

# Knigge – Achten Sie auf Ihre Laborkultur!?

| Sybille David

Im täglichen Umgang mit Zahnarzt, Praxisteam und Patienten werden auch an das zahntechnische Labor Anforderungen an moderne Umgangsformen gestellt. Ihr Kunde erwartet neben Ihrer zahntechnischen Dienstleistung auch beste Betreuungsqualität, Sicherheit in der gemeinsamen Kommunikation und einen messbaren Servicestandard. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, die oft ausschlaggebend für eine stabile Praxis- und Patientenbeziehung sind, gilt es Ihre Laborkultur entsprechend anzupassen.

**A**dolph Freiherr von Knigge war der Spross einer uradligen, allerdings verarmten Familie. 1788 erschien die erste Ausgabe seines wohl bekanntesten Werkes „Über den Umgang mit Menschen“ (heute einfach kurz als „Knigge“ bekannt). Knigge beabsichtigte damit eine Aufklärungsschrift für Taktgefühl und Höflichkeit im Umgang mit den Generationen, Berufen, Ständen und Charakteren, die einem auch Enttäuschungen ersparen sollte.



Freiherr Adolph Franz Friedrich Ludwig Knigge.

Man kann seine durchdachten und weltkundigen Erläuterungen sehr wohl als angewandte Soziologie würdigen, was in den Abschnitten Über den Umgang mit Kindern, Über den Umgang mit Ärz-

ten, Über den Umgang mit Jähzornigen, Über den Umgang mit Schurken und nicht zuletzt Über den Umgang mit sich selbst deutlich wird. Erst in der heutigen Zeit wird Knigge als „Benimm-Papst“ gefeiert, der er in Wirklichkeit nicht war. Sein Anliegen in seinen Büchern war stets der respektvolle Umgang miteinander, das Tolerieren anderer Denk- und Lebensweisen, das Interesse an den Mitmenschen und der wertschätzende Umgang mit Familie, Freunden, Geschäftspartnern und Fremden.

## Was können wir heute von Knigge lernen?

In Ihrem Labor kommt es mitunter zu unterschiedlichen Meinungen, unterschiedliche Temperamente treffen aufeinander, kontroverse Ansichten und kulturelle Unterschiede machen das Miteinander häufig schwer. Hinzu kommen noch die Kundenpraxen, die ganz besondere Ansprüche an Ihre Betreuungs- und Zahntechnikqualität stellen, sowie immer häufiger auch Patienten, mit denen Ihr Labor unmittelbaren Kontakt hat.

Im täglichen Umgang mit Mitarbeitern, in schwierigen und routinemäßigen Situationen mit Ihren Kundenpraxen,

Das Dentallabor der Zukunft bietet seinen Kundenpraxen mehr als reine Zahntechnik. Neue Technologien, neue gemeinsame Marketingkonzepte erfordern ein partnerschaftliches Umgehen miteinander [...]. Dabei spielt Ihre Laborkultur, Ihr Umgang mit Mitarbeitern, Kunden und Partnern Ihres Labors eine wichtige Rolle.

aber auch im Umgang mit Geschäftspartnern Ihres Labors, Außendienstmitarbeitern etc. soll Ihr Labor stets angemessen repräsentiert werden. Hierzu wurde der „Laborknigge“ entwickelt. Dass viele der Inhalte sich gut eignen, in Ihr Labor-QM als Prozess-Standard integriert zu werden, ist dabei kein Zufall.

## Knigge im Laboralltag

Das Dentallabor der Zukunft bietet seinen Kundenpraxen mehr als nur reine Zahntechnik. Neue Technologien, neue gemeinsame Marketingkonzepte erfordern ein partnerschaftliches Umgehen miteinander – die Einsicht, gemeinsam noch erfolgreicher zu werden, setzt sich allmählich durch. Dabei spielt Ihre Laborkultur, Ihr Umgang mit Mitarbeitern, Kunden und Partnern Ihres Labors eine wichtige Rolle. Gerade an der Schnittstelle Labor und Praxis zeigt sich, ob Ihr Kommunikations- und Servicekonzept für Ihre Kundenpraxen die Erwartungen Ihrer Kunden erfüllt, ja sogar übertrifft. Dabei spielt die reine Zahntechnik, Ihre meisterhafte

Qualität nicht immer die größte Rolle, denn erstklassige Zahntechnik setzt Ihr Zahnartzkunde ohnehin voraus. Im Rahmen unzähliger Auswertungen von Kundenbefragungen im Auftrag von zahntechnischen Laboren hat sich diese zunächst subjektiv so empfundene Tatsache verifizieren lassen.

Was also macht eine dauerhafte Kundenbeziehung aus? Einige der wichtigsten Parameter aus der täglichen Arbeit mit Laboren und Zahnarztpra-

### Der Knigge-Standard bei Patientenveranstaltungen

Sie planen eine Veranstaltung für Kunden und Nicht-Kunden? Hier steht Ihr Labor im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit. Sie und Ihre Mitarbeiter repräsentieren Ihr Labor öffentlich. Hier lauern einige Fallen, die es zu umgehen gilt.

*Planung der Veranstaltung:* Wo soll die Veranstaltung stattfinden? Wählen Sie hierzu nur erstklassige Schulungsorte, verzichten Sie auf Notlösungen wie Ihren Laborpausenraum etc.

fröhliche Rauchergrüppchen der Labormitarbeiter vor dem Seminarhotel sollten vermieden werden, ohne dass es steif und verkrampft zugehen soll. Ihre Mitarbeiter/-innen sollten sich der Verantwortung und der Aufgabe der Laborrepräsentanz voll bewusst sein.

*So stellt man Personen richtig vor:* Gerade bei Kundenveranstaltungen kommt es vor, dass einigen Labormitarbeitern Kunden bereits persönlich bekannt sind, während Ihre Kunden andere Mitarbeiter lediglich vom Telefon



xen sollen hier beispielhaft vorgestellt werden:

Ihre Kunden bewerten – oft ganz unbewusst – Ihre Laborkultur. Dazu gehören Ihr Führungsstil, Ihr Umgang mit Mitarbeitern, aber auch die Auswahl Ihrer Laborbotsen und deren Umgangsformen ebenso wie der Umgang mit der Kundenpraxis selbst.

Wenn Ihr Dentallabor bereits über ein Qualitätsmanagementsystem verfügt, macht es Sinn, auch die kundenrelevanten Prozesse, wie z.B. telefonische Kundenbetreuung, Auftragsannahme, Auftragsabwicklung, Umgang mit Beschwerden, Einsatz von Technikern in der Kundenpraxis, Fahrerqualität etc. mit in die Prozess-Standards aufzunehmen.

Aber auch ohne Qualitätsmanagementsystem sollten für diese für die Wertschöpfung Ihrer Kundenbeziehungen ausschlaggebenden Prozesse Standards und verbindliche Regeln festgelegt werden. So stellen Sie die Qualität in der Kundenbetreuung sicher. Bei Ihren regelmäßigen Kundenbefragungen können Sie regelmäßig den Erfolg Ihres Servicestandards messen und bei Irritationen direkt handeln.

Lieber zwei Veranstaltungen weniger, dafür aber erstklassige und eindrucksvolle Seminar-Rahmenbedingungen.

*Referenten:* Auch hier nur erstklassige Partner wählen, am besten vorher ansehen und nicht „die Katze im Sack“ buchen. Seminarthema und Referent repräsentieren Ihr Labor – das muss Ihnen bewusst sein.

*Präsenz Ihres Laborteams:* Sicher kann nicht bei jeder Laborveranstaltung das gesamte Team anwesend sein, denn die Arbeit im Labor macht sich ja nicht alleine. Dennoch sollte bei jeder Veranstaltung Ihres Labors eine sorgsam ausgewählte Mitarbeitermannschaft für die Betreuung Ihrer Seminargäste zuständig sein. Überlassen Sie hier nichts dem Zufall, sondern planen Sie den Einsatz Ihres Teams ebenso sorgfältig wie die Veranstaltung selbst. Legen Sie fest, wer die eintreffenden Seminarteilnehmer empfängt, zu den Sitzten begleitet, sie in die Location (WC, Pausenregelung etc.) einweist. Einheitliche Laborkleidung (Corporate Identity) mit Namensschildern und Bezeichnung des Fachbereichs des jeweiligen Mitarbeiters erleichtert Ihren Kunden die Kontaktaufnahme. „Cliqueswirtschaft“ oder

her oder überhaupt noch nicht kennen. Um auch diese Situation optimal zu meistern, müssen Kunden und Laborteam einander vorgestellt werden. Ein Beispiel: Techniker Konrad Molarius möchte die Kundin Dr. Astrid Kindler seiner Kollegin Sabine Penunsia vorstellen. Hierbei ist zu beachten, dass die Kundin nach den aktuellen Benimmregeln die „ranghöhere“ Person ist und so Vorrang bei der Vorstellung hat. Konrad Molarius sagt: „Frau Dr. Kindler, darf ich Ihnen meine Kollegin Sabine Penunsia vorstellen? Frau Penunsia ist in unserem Labor zuständig für Rechnungsangelegenheiten. Sabine, das ist Frau Dr. Astrid Kindler aus Frankfurt-Heddernheim, die du ja bereits vom Telefon her kennst.“ Dabei unterstützt Herr Molarius seine Vorstellung mit entsprechenden Gesten und Blickkontakt, die beiden vorgestellten Damen reichen sich nun wahrscheinlich die Hand und begrüßen sich. Wenn kein Handgruß erfolgt, nicken sich die beiden Vorgestellten freundlich zu. Nun sollte die Labormitarbeiterin mit einem kleinen Smalltalk das anfängliche „Fremdeln“ professionell meistern. „Frau Dr. Kindler, schön, Sie einmal persönlich kennenzulernen.

Dabei möchte ich gleich einmal die Gelegenheit nutzen, mich bei Ihnen für die immer vorbildlich ausgefüllten Auftragszettel zu bedanken etc."

*So stellt man sich selbst richtig vor:* Sicher kommt es auch vor, dass zu einem Seminar Personen erscheinen, die niemand aus dem Labor kennt. „Guten Tag, herzlich willkommen zu unserem Seminar. Ich bin Axel Schmitt, Inhaber der Whitedent GmbH. Darf ich nach Ihrem Namen fragen? Ah, Herr Dr. Müller – Dr. Müller aus München? Das freut mich, dass unser heutiges Seminarthema Ihr Interesse gefunden hat.“ Bei der Begrüßung gehen Sie mit offenen Armen und ausgestreckter Grußhand auf den ankommenden Besucher zu, natürlich lächeln Sie ihn herzlich an und sehen ihm direkt in die Augen. Auch Ihre Mitarbeiter sollten ebenso verfahren. Meist kommen die Seminarbesucher ja nicht einzeln hintereinander, sondern oft mehrere Personen auf einmal, da sollte jeder wissen, worauf es ankommt, denn der Empfang und die erstklassige Begrüßung neuer und unbekannter Zahnärzte ist eine Chance, die Sie nutzen sollten.

*Überreichung von Visitenkarten:* Häufig werden bei Vorstellungen Visitenkarten ausgetauscht. Hier gibt es auch einige Stilregeln, die Sie beachten sollten. Wenn Ihr Kunde Ihnen seine Visitenkarte überreicht, so sollten Sie diese nicht gleich lässig in Ihrer Sakkotasche verschwinden lassen. Diese Vorgehensweise erweckt bei Ihrem Gegenüber den Eindruck von Desinteresse. Nehmen Sie stattdessen die Karte mit freundlichem Blickkontakt und einem Lächeln in Empfang und lesen Sie die Angaben auf der Karte kurz durch. Danach sehen Sie Ihren Kunden wieder an, machen eine kleine verbindliche Bemerkung zu der Karte (z.B. „Ah, Ihre Praxis ist in der ...-Straße. Schöne Gegend dort ...“) und stecken die Karte erst dann weg. Nun überreichen Sie Ihre Karte.

### Der Knigge-Standard bei Kundenbesuchen

Regelmäßige Kundenbesuche gehören zu einer kundenorientierten Laborkultur dazu. Dabei unterscheiden wir zwischen Arbeitsbesuchen, um Ihren Kunden bei der Eingliederung komplexer Arbeiten oder bei der Farbnahme zu

unterstützen und Kundenbesuchen, die der Kundenbindung dienen. Bei beiden Arten von Kundenkontakt sollten Sie und Ihre Mitarbeiter sich stets an die vereinbarten Umgangsregeln Ihres Labors richten.

*Einsatz Ihrer Labortechniker zur Kundenunterstützung in der Praxis:* Für Außenbesuche sollte Ihr Techniker in Ihrer laboreinheitlichen Kleidung mit Namenszug in der Praxis erscheinen. Dabei ist darauf zu achten, dass die Kleidung tipptop sauber ist und nicht nach Rauch riecht, das fällt in den Praxen stets unangenehm auf. Mitgebrachte Utensilien wie Unterlagen, Material und Instrumente werden idealerweise in extra dafür angeschafften, mit Laborlogo versehenen repräsentativen Taschen, Mappen, Boxen o.Ä. zum Kunden mitgenommen. Achten Sie hier auf unbedingte Sauberkeit der mitgebrachten Gegenstände, da diese für Praxis und Patient ein wichtiges Qualitäts- und Hygienemerkmal darstellen.

*Kundengespräche:* Bewährt haben sich regelmäßige Kundengespräche mit Ihren A-Kunden. Aber auch B-Kunden, die Sie weiterentwickeln möchten, sollten in diesen Genuss kommen.

Kundengespräche sollten immer gut vorbereitet stattfinden. Stellen Sie das Gespräch unter ein bestimmtes Thema, z.B. Ausbau der Zusammenarbeit, Umsatzgespräch, Marketing oder Vorstellung neuer Technologien etc. Durch ein festes Thema vermeiden Sie unverbindliche, für beide Seiten zeitraubende und ineffektive belanglose Treffen, die keinen von Ihnen weiterbringen. Für jedes Kundengespräch sollten Sie sich ein Ziel setzen, auf das Sie sich vorbereiten können und auch unbedingt sollten. Erscheinen Sie zum Kundengespräch nur gut gekleidet, keinesfalls in Laborkleidung. Ihr stilvolles Auftreten unterstreicht die Bedeutung des Kundengesprächs, auch dann, wenn Ihr Kunde leger gekleidet zum Termin erscheint. Um ein Thema erfolgreich zu behandeln, überlassen Sie Ihrem Kunden aussagekräftige und erstklassige Unterlagen – entsprechend Ihrer Laborkultur. *Sie bekommen Kundenbesuch:* Gerade zahnärztliche Mitarbeiterinnen sollten genau wissen, wie es in Ihrem Labor zugeht, wie die Zahntechnik für Ihre Patienten entsteht und auch die Personen

kennen, die diese Zahntechnik herstellen. Führen Sie Ihre Kunden bzw. dessen Team durch ein aufgeräumtes, sauberes Labor, stellen Sie Ihre Techniker vor, lassen Sie Ihre Kunden Ihrem Team über die Schulter schauen. Hier gelten alle Knigge-Empfehlungen, die oben bereits beschrieben wurden.

### Der Knigge-Standard bei Auftragsannahme und Rechnungslegung

Ihr Kunde ist König, das ist klar. Dies sollte Ihr Kunde im Umgang mit Ihrem Labor täglich neu erfahren. Diesen sensiblen Bereich erledigen meist Ihre Bürokräfte, nicht Sie als Unternehmer selbst. Deshalb ist hier regelmäßiges Kundentraining („Der Laborknigge“, „Telefontraining“, „Erfolgreiche Kunden-Kommunikation“ o.Ä.) empfehlenswert.

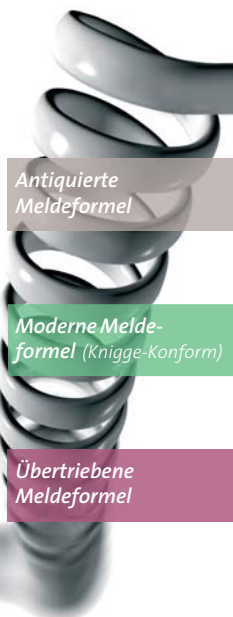
*Knigge am Telefon:* In vielen Laboren gibt es meist eine Bürokraft, die ganz-tätig das Telefon managt, während es auch Betriebe gibt, in denen die Techniker eingehende Telefonate annehmen. Achten Sie in jedem Fall auf eine professionelle Telefonkultur Ihres Labors. Vereinbaren Sie einen laboreinheitlichen Meldetext (Grafik 1, Seite 19). Sollte die Lautstärke im Labor zu hoch sein, werden Anrufe in einem separaten Raum entgegengenommen – die schnurlose Telefontechnik macht dies möglich. Verwenden Sie unbedingt Telefonnotizen, so geht kein Anliegen Ihrer Kunden verloren, auch wenn der gewünschte Gesprächspartner momentan nicht erreichbar ist. Achten Sie bei Telefonkontakten unbedingt auf eine positive Ausdrucksweise.

Es gibt auch hier „Zauberwörter“, die Ihrem Kunden absolute Servicebereitschaft signalisieren:

#### Nutzen Sie Aussagen wie:

- Gerne, sehr gerne.
- Frau Dr. ..., Herr Dr. ...
- Das regle ich für Sie.
- Wir rufen Sie um ... Uhr zurück.
- Wann darf mein Chef, Herr ... Sie zurückrufen?
- Natürlich, das macht mir keine Umstände.
- Sicherlich.
- Das kann ich für Sie arrangieren.
- Wann benötigen Sie die Rechnung?





|                                             | Beispiele                                                                                                                                                                 | Charakter                                                                                                      | Assoziation des Anrufers                                                                                                      | Reaktion des Anrufers                                                                                             |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Antiquierte Meldeformel</b>              | Ja<br>Hallo<br>Labor Müller<br>Labor Müller, Meier am Apparat                                                                                                             | – Unfreundlich<br>– Kurz<br>– Unkultiviert<br>– Motto: Wer stört?                                              | – Konservativ<br>– Schwerfällig, unfreundlich<br>– Anrufer gilt als Gegner<br>– Nicht hilfsbereit<br>– Nicht kundenorientiert | – Aktivierung von Aggressionspotenzial<br>– Verärgerung/Frust<br>– „Auf zum Kampf“                                |
| <b>Moderne Meldeformel (Knigge-Konform)</b> | Labor Müller, Silke Meier, guten Tag<br><br>Labor Meier, Sie sprechen mit Silke Müller                                                                                    | – Freundlich<br>– Kultiviert<br>– Angemessene Länge<br>– Lächelnde Stimme<br>– Motto: Schön, dass Sie anrufen  | – Modern<br>– Kundenorientiert<br>– Freundlich, ohne Übertreibung<br>– Hier werde ich professionell bedient                   | – Beruhigung<br>– Kooperation<br>– Aggressionskontrolle<br>– Sachlicher Vortrag                                   |
| <b>Übertriebene Meldeformel</b>             | Wunderschönen guten Tag, hier ist das Labor Meier-Müller in Salzgitter, Sie sprechen mit Ann-Kathrin Müller-Lüdenschaid, was kann ich heute höchstpersönlich für Sie tun? | – Falsch verstandene Serviceübersteigerung<br>– Anbiedernd<br>– Formalistisch zwar freundlich, aber gekünstelt | Oh weh, ich bin in einem Call-center gelandet! Lauter freundliche Schaumschläger, die keine Ahnung haben.                     | – Aktivierung von Aggressionspotenzial<br>– Verärgerung/Frust<br>– „Auf zum Kampf“<br>– Zu hohe Erwartungshaltung |

Grafik 1: Laboreinheitlicher Meldetext für eine professionelle Telefonkultur Ihres Labors.

#### Vermeiden Sie Aussagen wie:

- Kein Problem.
- Dafür bin ich nicht zuständig.
- Die zuständige Kollegin ist erst Montag wieder da.
- Da müssen Sie noch mal anrufen, wenn der Chef da ist.
- Keine Ahnung ... usw.

**Der Laborbote:** Insbesondere Ihre Laborfahrer repräsentieren Ihr Labor tagtäglich in Ihren Kundenpraxen. Nicht selten jedoch werden gerade die Fahrer völlig ohne Training regelrecht auf die Praxen „losgelassen“. Dass ungeschulte Laborboten sich nicht selten negativ auf eine Kundenbeziehung auswirken, kann man bei Kundenbefragungen schwarz auf weiß an den Ergebnissen ablesen. Schulen Sie deshalb Ihre Fahrer ebenso wie Ihre sonstigen Mitarbeiter/-innen regelmäßig in kundenorientierten Umgangsformen, damit Ihre Kunden hier keinen Grund zu Beanstandungen haben. Bedenken Sie, dass Ihr Fahrer als Repräsentant Ihres Labors sowohl bei Ihren Kunden als auch bei Patienten ganz besondere Beachtung genießt. Der Dresscode Ihres Labors sollte deshalb unbedingt auch für Ihre Fahrer gelten.

Wenn private Kleidung erlaubt ist, sollte diese tadellos und stilsicher sein. Nicht sehr professionell wirken kurze Hosen, unterhemdähnliche Shirts und Sandalen – selbst bei heißen Temperaturen ist solch ein Outfit zum Besuch in Ihren

Kundenpraxen unangebracht. Vereinbaren Sie eine möglichst klassische Kleidung, z.B. Jeans mit einem farbigen Poloshirt (am besten mit Firmenaufdruck) und stets geschlossenen Schuhen (keine Turnschuhe!). Aber auch ein weißes Hemd mit Krawatte (Hemd oder Krawatte evtl. mit Ihrem Firmenaufdruck) zu dunkler Hose und dunklen Schuhen sehen gut aus. Idealerweise gibt es auch für Ihre Fahrer Firmenkleidung – ebenso wie für Ihre Techniker im Kundenkontakt. Auf weibliche Fahrerinnen trifft der Dresscode ebenfalls zu – hier sind natürlich auch Röcke erlaubt, allerdings sind hier Stilsicherheit und vorteilhaftes Aussehen wichtig.

Ihre Fahrzeuge repräsentieren genauso Ihr Labor – moderne Modelle, ohne sichtbare Unfall- und Gebrauchsschäden, dafür mit einer souveränen Fahrweise des jeweiligen Fahrzeuglenkers unterstreichen die Firmenkultur. Transportieren Sie Ihre hochwertige Zahntechnik nur in hygienisch einwandfreien und sauberen Transportboxen. Die Boxen sollten farblich zu Ihrem Firmenlogo passen, eventuelle Adressaufkleber müssen stets in einwandfreiem Zustand sein. Häufig stehen die Transportkisten auf der Rezeption in Ihrer Kundenpraxis – gut sichtbar für Patienten und Praxisteam. Allein schon diese Tatsache sollte genügen, dass auch hier in Ihrem Labor großer Wert auf Ihre ganzheitliche Außenwirkung gelegt wird.

#### Knigge im Beschwerdefall

Kundenbeschwerden sind eine Bewährungsprobe für die Kommunikationskultur Ihres Labors. Ob nun die Beschwerde sachlich begründet oder eher durch eine Irritation entstanden ist – Bereitschaft zu konstruktiven Lösungen sollte in Ihrem Labor jedenfalls vorhanden sein. Nur allzu leicht werden Beschwerden persönlich genommen und auf einer emotionalen Ebene verhandelt – meist mit dem Resultat, dass sich die Fronten unnötig verhärten und die Kundenbeziehung Schaden nimmt. Um dies zu vermeiden, werden Ihre Mitarbeiter/-innen sowohl in allgemeiner Kommunikation als auch im Umgang mit Beschwerden geschult.

Ein geschulter Mitarbeiter wird Kritik und Beschwerden nicht persönlich nehmen und eine gute Lösung (idealerweise nach dem Win-win-Prinzip) herbeiführen. Gute Umgangsformen spielen gerade im Beschwerdefall eine große Rolle, Knigge kann auch hier helfen. Eine sachliche Beschwerde Ihres Kunden („Die Zahnfarbe passte nicht“ oder „Ihr Bote kam zu spät“) kann schnell und unproblematisch gemanagt werden. Danken Sie Ihrem Kunden für das ehrliche Feedback, dokumentieren Sie jede Beschwerde in Ihrer Kundenkartei und bieten Sie Ihrem Kunden direkt eine akzeptable Lösung an („Darf ich Ihnen unseren Service, Farbnahme durch unseren Kundentechniker anbieten“ oder „Wir werden künftig Ihre Arbeiten min-

destens eine Stunde vor dem vereinbarten Termin ausliefern"). Auch die Lösung, die individuelle Vereinbarung mit Ihrem Kunden wird natürlich in der Kundenkartei (die allen Technikern zugänglich sein sollte) vermerkt. Der neue Standard für diesen Kunden kann in einem kurzen Briefing aller Mitarbeiter kommuniziert werden. Bestimmen Sie eine/n Mitarbeiterin/Mitarbeiter, welche/r die Vereinbarung mit diesem Kunden eigenverantwortlich steuert und für die Einhaltung verantwortlich ist.

Unangenehm wird es, wenn Ihr Kunde seine Kritik unsachlich, wütend und emotional aufgeheizt vorbringt. Hier ist besondere Sensibilität in dieser heiklen Situation nötig.

Es gibt einige Erkenntnisse, die Sie kennen sollten: Ein wütender Mensch (das gilt im beruflichen wie im privaten Umfeld gleichermaßen) handelt nach einer Erregungskurve, die stets nach dem gleichen Muster abläuft – seine erste Erregungsstufe ist wild und heftig, er schreit, beleidigt Sie vielleicht sogar, ist unsachlich und überzeugt, im Recht zu sein. In dieser Phase macht es keinen Sinn, Ihren Gesprächspartner zur Vernunft und zur Mäßigung bringen zu wollen. Wie bei einem kochenden Teekessel lassen Sie Ihr Gegenüber erst einmal „Dampf ablassen“. Erst wenn die verschiedenen Erregungswellen allmählich abflachen, ist wieder ein Dialog möglich.

Beginnen Sie Ihre Entgegnung jedoch keinesfalls mit der Einleitung „Normalerweise passiert uns das nie ...“ oder ähnlichen Allgemeinsätzen. Mit diesen Worten provozieren Sie sonst eventuell eine neue Explosion Ihres verärgerten Kunden. Signalisieren Sie stattdessen Verständnis für dessen Situation („Ich

kann verstehen, dass Sie so ungehalten sind“, „Das ist wirklich sehr ärgerlich“, „Ach herrje – auch das noch“, „Da sind Sie sicher ganz schön verärgert!“). In diesem Stadium: noch keine Lösung anbieten!, keine Entschuldigungen!, und das Problem noch nicht intensiver erörtern.

Die Tatsache, dass Sie Verständnis für die Verärgerung Ihres Kunden zeigen, bedeutet nicht, dass dieser im Recht ist. Sie zeigen lediglich kundenorientiertes, verständnisvolles Verhalten, was Ihren Gegenüber positiv stimmt. Ihr Verständnis verblüfft Ihren Kunden vielleicht sogar und stimmt ihn allmählich milder. Wenn wieder eine konstruktive Kommunikation möglich ist, sollten Sie keinesfalls nach der „Schuld“ oder dem „Schuldigen“ suchen, sondern nach der Lösung des Problems bzw. nach der künftigen Vermeidung solcher Kritikpunkte seitens Ihres Kunden. Die Beschwerde Ihres Kunden ist eine einzigartige Chance für Ihr Labor, den Kunden nach Lösung des Problems noch intensiver an Ihr Labor zu binden. Würde sich Ihr Kunde nicht beschweren, sondern sich in seiner Verärgerung einem Mitbewerber zuwenden, wäre so eine vielleicht bis dahin gute Kundenbeziehung abrupt beendet worden – ohne Chance für Sie, den Grund des Wechsels zu erfahren.

Wie viel einfacher ist es da, das Labor team zum Thema Konfliktmanagement schulen zu lassen – damit auch in kritischen Situationen die Beziehung zu Ihren Kundenpraxen nicht leidet.

#### Wettbewerbsvorteil durch exzellente Umgangsformen

Nicht nur die Tatsache, dass das Seminar „Der Praxisknigge“ seit mehreren

Jahren als „Dauerbrenner“ in Zahnarztpraxen einen oberen Rang einnimmt, sollte Ihr Labor ermuntern, es Ihren Kunden gleichzutun, sondern auch die Erkenntnis, dass Stil und Etikette das Miteinander im Alltag erleichtern. Wenn zahntechnische Qualität vergleichbar ist, zählen nicht selten darüber hinausgehende Eigenschaften des zahntechnischen Labors bei der Auswahl eines geeigneten Laborpartners für den Zahnarzt und sein Team. Gut und regelmäßig geschulte Labormitarbeiter sind ein erster Schritt in die Richtung Kundenbindung durch Servicequalität. Beeindrucken, ja überraschen Sie Ihre Kunden und solche, dies es noch werden wollen, tagtäglich mit Ihrer Professionalität im Umgang auch in schwierigen Situationen.

## tipp.

#### Aktuelle Seminarangebote für Ihre Kundenpraxen:

Der Praxisknigge • A-Praxen brauchen A-Mitarbeiter • ZE – Beratung mit System • Die zahnärztliche Mitarbeiterin als Führungskraft u.v.m.

#### Seminare und Projekte für Ihr Labor:

Der Zahntechniker als Patientenberater – Kundenbefragungen – Frische Marketingideen für Labor und Praxis

## autorin.



Zahnärztliche Praxisberatung seit 1985, Buch- und Fachautorin, zertifizierte Kniggetrainerin, Tätigkeitsschwerpunkt: Wirtschaftliche Praxisoptimierung, Zufriedenheitsanalyse/Patientenbefragungen, Personalführung und Personalmanagement/Mitarbeiterbefragungen

#### Sybille David

Zahnärztliche Praxisberatung  
Tel.: 0 61 52/18 88 30  
www.sybille-david.de  
www.knigge-praxis.de

ANZEIGE

# www.zwp-online.info

FINDEN STATT SUCHEN.

ZWP online

Seit 1. September  
auch in Österreich  
und der Schweiz

www.zwp-online.at

www.zwp-online.ch

Materialien, Zähne, Laborausstattung.

# Der Versand.

Preiswert, praktisch, prima: Alles, was das Labor täglich braucht.

1

*finden*

Sie finden in unserem umfassenden Sortiment an Labormaterialien alles, was Sie brauchen.

2

*bestellen*

Sie faxen Ihre Bestellung kostenlos: 0800-4973279  
oder rufen zum Ortstarif an: 0180-4973279.

3

*haben*

Wir liefern bundesweit, in der Regel  
am 1. Werktag nach Ihrer Bestellung.

**NEU**

Lohrmann Dental  
Jetzt bundesweiter  
Versand!

Lohrmann Dental GmbH, Brückenstr. 33, D-71554 Weissach  
Tel. +49 (0) 7191-4953930, Fax +49 (0) 7191-4953959  
info@lohrmann-dental.de, www.lohrmann-dental.de

**LOHR  
MANN** dental

*So einfach ist das.*