



Konfliktsituationen souverän meistern

## Erfolgreicher Umgang mit Kunden

### Teil 2

Kunden werden immer anspruchsvoller und wollen eine möglichst perfekte Leistung. Aus diesem Grund kommt dem Verhalten des Handwerkers bzw. Monteurs beim Kunden vor Ort eine Schlüsselfunktion zu. Nur wer die Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen des Kunden kennt und nach ihnen handelt, steht auf der Gewinnerseite. Kompetente Praxistipps dazu bietet diese Artikelserie, die auf dem Buch „Mehr Erfolg im Umgang mit Kunden“ basiert. Nachfolgend steht der richtige Umgang mit Konfliktsituationen im Mittelpunkt.

Unangenehme Situationen in Form von Konflikten mit Kunden und den eigenen Kollegen lassen sich nie ganz vermeiden. Handwerker, die es schaffen, selbst in solchen Momenten souverän zu bleiben, helfen sich und dem Kunden das Gesicht zu wahren. Meist werden durch die Entspannung der Konfliktsituation auch (weitere) Zahlungsverzögerungen und Reklamationen abgewendet. Ein souveräner Ton gegenüber den Kollegen und faires Verhalten ermöglichen eine angenehme Arbeitsatmosphäre und schnelle Problemlösungen. In guten wie in schlechten Tagen – besonders in „brenzligen“ Situationen zeigt sich der wahre Handwerker.

### Konfliktsituationen beim Kunden

#### Beispiel 1: Schadensfall

Der Handwerker kommt nach einem Schadensfall nochmals zum Kunden. Dieser empfängt ihn schon extrem unfreundlich. In dieser Situation gilt: Je unfreundlicher und emotionaler der Kunde reagiert, desto langsamer und ruhiger sollte sich der Handwerker verhalten. Kunde: „Ja, Sie schon wieder, Sie haben ja das letzte Mal schon alles kaputt gemacht . . .“. Handwerker: „Guten Tag Frau Meier. Ja, ich weiß, daß Sie wegen meines Versehens beim letzten Mal noch ärgerlich sind.“ – Pause – „Ich habe mich so schnell wie möglich um das fehlende Ersatzteil gekümmert. Da ich mich mit Ihrer Anlage schon auskenne, möchte ich jetzt die Arbeiten bei Ihnen abschließen.“

Hier können Sie als Handwerker beim Kunden die „Judotechnik“ anwenden. Dabei verwendet man den Schwung des Gegners, um ihn für die eigenen Zwecke zu nutzen: Ins Leere laufen lassen, Schwung aufnehmen und umleiten . . . Im Gegensatz dazu steht die „Boxtechnik“, bei der dem Gegner ein fester Widerstand geboten wird. Hier muß man viel einstecken können. Was man bei dieser Konfrontation erreicht, ist aber häufig ein noch weiteres Hineinsteigern des Gegenübers in die Situation. Die Sache eskaliert. Die Judotechnik hilft, die Situation zu entspannen.

#### Beispiel 2: ein anderer Monteur

Der Kunde erwartet denselben Handwerker wie beim letzten Mal und reagiert irritiert. Kunde: „Wieso kommt schon wieder ein neuer Monteur?“ Auf diese Frage des Kunden antworten Sie ruhig und freundlich. Sie begründen sachlich, warum der erste Monteur die Arbeiten nicht fertig machen kann, zum Beispiel aus Termingründen. Dann machen Sie dem Kunden schmackhaft, daß er durch Sie einen Vorteil genießt. Handwerker: „Herr Bauer kann heute nicht zu Ihnen kommen, er ist bei einem anderen Auftrag. Aber um Ihren Auftrag so schnell wie möglich zu bearbeiten, bin ich heute da und kann Ihren Auftrag zu Ende führen.“

#### Beispiel 3: falsches Material

Es stellt sich erst beim Kunden heraus, daß der Handwerker falsches oder unvollständiges Material dabei hat. Hier sollten Sie möglichst sofort versuchen, über das Büro (Lager) oder direkt beim

Lieferanten herauszubekommen, wann der früheste Lieferzeitpunkt für die fehlenden Sachen ist. Dann benachrichtigen Sie den Kunden, entschuldigen sich für den entstandenen Mehraufwand oder die Zeitverschiebung. Darauf geben Sie dem Kunden einen möglichst realistischen Zeitvorschlag. Handwerker: *„Ich habe mich gerade schon in der Firma (oder beim Lieferanten) erkundigt. Wir haben das fehlende Teil am Lager. Ich fahre jetzt dorthin und bin heute Nachmittag wieder bei Ihnen, um die Arbeiten abzuschließen . . .“*

Wenn der zeitliche Mehraufwand vom Handwerker oder vom Lieferanten verschuldet wurde, wird dieser dem Kunden nicht in Rechnung gestellt. Machen Sie dies dem Kunden auch transparent. Handwerker: *„Den Mehraufwand für die zusätzliche Anfahrt stellen wir Ihnen natürlich nicht in Rechnung . . .“*

#### Beispiel 4: Abnahme verweigert

Der Kunde weigert sich, das Abschluß- bzw. Abnahmeprotokoll zu unterschreiben. Wichtig an dieser Stelle ist, daß Sie sich als Handwerker über die Bedeutung des Abnahmeprotokolls klar sind. Ursachen für das Nichtunterschreiben liegen häufig im mangelnden Vertrauen, das der Kunde zum Handwerker hat. Der Grundstein für dieses Vertrauen wird in der Begrüßungsphase gelegt und setzt sich über den gesamten Arbeitsverlauf fort. Die Unterschrift des Kunden kann nicht erzwungen werden. Dazu der Hintergrund: Eine baurechtliche Abnahme wird vom Kunden durch die „Ingebrauchnahme der Leistung“ (laut VOB) auch ohne diese Unterschrift geleistet. Diese Information kann den Kunden davon überzeugen, daß er durch seine geleistete Unterschrift keine Nachteile hat. Die Unterschrift auf dem Abnahmeprotokoll stärkt allerdings dem Handwerker im Falle eines rechtlichen Streits den Rücken. Handwerker: *„Ich schlage Ihnen vor, daß ich auf dem Abnahmebogen notiere, daß Sie nicht unterschreiben möchten und lasse Ihnen den Durchschlag da. Dann können Sie unsere Rechnung nochmals mit den hier aufgeführten Stunden und Materialien vergleichen.“*

#### Beispiel 5: Anfahrtkosten

Der Kunde möchte die Anfahrt und die Rüstzeiten nicht bezahlen. Er ist der

Meinung, daß das nicht zur Leistung gehört. Hier hilft nur eine freundliche, aber eindeutige Stellungnahme. Handwerker: *„Sehen Sie, auf der Auftragsbestätigung ist das eindeutig geregelt.“*

#### Beispiel 6: Kunde wird beleidigend

Der Kunde wird ausfällig, beleidigend. Wenn die Judotechnik hier nichts nützt, können Sie sich bei Extremfällen auf den § 1 des Grundgesetzes berufen: Die Würde des Menschen ist unantastbar. Jeder Mensch und jeder Handwerker hat seine persönliche Grenze, die er auch bei hoher Serviceorientierung nicht überschreiten muß. Diese Situation ist sicher die anspruchvollste, denn es kommt darauf an, trotz eines persönlichen Angriffs des Kunden möglichst sachlich und klar die Grenzen aufzuzeigen. Handwerker: *„Ich bin gerne bereit, mit Ihnen über die Situation zu sprechen. Ich bin allerdings nicht bereit, mich von Ihnen beleidigen zu lassen – bitte hören Sie damit auf!“*

#### Beispiel 7: Firma in der Kritik

Der Kunde äußert sich abfällig über die Firma. Hier ist es für Sie wichtig, nicht in den spontanen „Verteidigungsreflex“ zu verfallen. Jetzt geht es darum, die Situation zu entspannen und mit dem Kunden wieder auf eine konstruktive Ebene zu kommen. Handwerker: *„Ich höre, Sie haben negative Erfahrungen mit unserer Firma gemacht, das tut mir leid. Was ist Ihnen da konkret passiert? (. . .) Ich werde das sofort an . . . weiterleiten, denn uns ist es wichtig, daß Sie mit uns zufrieden sind . . .“* oder: *„Mir ist sehr wichtig, was Sie sagen. Darf ich das an die Geschäftsleitung weiterleiten, damit Sie dann jemand anrufen kann, um das mit Ihnen zu klären?“*

#### Beispiel 8: Kritik am Kollegen

Der Kunde äußert sich negativ über einen Kollegen. Achtung Falle! Hier könnten Sie versucht sein, die Partei des Kunden zu ergreifen und „ins gleiche Horn zu stoßen“. Egal wie Sie zu diesem Kollegen stehen, bleiben Sie positiv. Geben Sie den Ball zurück an den Kollegen, der selbst am besten alles mit dem Kunden klären kann. Handwerker: *„(. . .) Das ist mir fremd. Ich kenne den Kollegen als guten und zuverlässigen Mitarbeiter. Gerne leite ich das weiter, so kann der Herr . . . das persönlich mit Ihnen klären . . .“*

## Buchtip

### Handwerker-Knigge

In ihrem Buch „Mehr Erfolg im Umgang mit Kunden – Der erste „Knigge“ für Handwerker“ beschreibt Umberta Andrea Simonis anschaulich, wie Handwerker ihre Kundenbeziehungen verbessern können. Simonis schärft den Blick dafür, daß die Kunden eigentlich



das wertvollste Kapital jedes Handwerksbetriebs sind. Denn letztlich entscheidet das Verhalten der Service-Mitarbeiter vor Ort über das Fortbestehen und den Erfolg einer Kundenbeziehung. Das Buch beschäftigt sich in 80 typischen Themenblöcken und Musterdialogen mit der erfolgreichen Gestaltung der Beziehung Kunde/Handwerker. Die praxistauglichen Beispiele sind aus der Sicht des Fachmanns geschrieben. Alle Tips lassen sich einfach und sofort umsetzen und unterstützen den Handwerker bei seiner Arbeit. Die Autorin hat dazu ihre jahrelange Beratungserfahrung als Trainerin von Mitarbeitern des Handwerks einfließen lassen.

Das Buch „Mehr Erfolg im Umgang mit Kunden“ (2002, Hardcover, 192 Seiten) ist für 19,90 Euro (zzgl. Versandkosten) erhältlich bei:

Gentner Verlag  
Forststraße 131, 70193 Stuttgart  
Telefon (07 11) 63 67 28 64  
Telefax (07 11) 63 67 27 35  
E-Mail: kaestner@gentnerverlag.de

## Seminartip

### Handwerker als Visitenkarte des Unternehmens

- Seminarziel: Sympathischer und souveräner Umgang des Monteurs/Handwerkers mit dem Kunden von der Begrüßung bis zur Verabschiedung, auch in schwierigen Situationen und bei schwierigen Kunden.
- Ziel für den teilnehmenden Handwerksbetrieb: Begeisterte Kunden, mehr Empfehlungen, mehr Folgeaufträge, mehr Anerkennung für den Mitarbeiter.
- Dauer: je 1 Tag Basis- und Aufbautraining
- Termine: nach Vereinbarung
- Ort: firmenintern in ganz Deutschland

Kontakt: Simonis Service Agentur, Morellstraße 16, 86159 Augsburg, Telefon (08 21) 57 31 17, Internet: [www.simonis-serviceagentur.com](http://www.simonis-serviceagentur.com)

## Konfliktsituationen mit Kollegen

### Beispiel 1: unfreundlicher Umgangston

Beim Kundenbesuch herrscht ein unfreundlicher Umgangston unter den Kollegen. Ein Kollege lästert über den anderen. Wie wirkt das auf den Kunden? Vermeiden Sie unbedingt, im Beisein des Kunden über den Kollegen zu schimpfen. Durch das Lästern werten Sie die eigene Persönlichkeit ab. Der Kunde nimmt dies nämlich in etwa so wahr: „Aha, der Schimpfende arbeitet selber in dieser chaotischen Firma, dann ist der also selber kein Haar besser.“ Üben Sie also „Manöverkritik“ immer unter Ausschluß des Kunden.

### Beispiel 2: Verständigungsprobleme

Die Verständigung und Abstimmung zwischen den Verkäufern und den Handwerkern klappt nicht. Der Kunde ist irritiert. Es wurde ihm etwas anderes versprochen. Schimpfen Sie als Handwerker vor Kunden nicht über Ihre Kollegen. Nutzen Sie den Kunden als Informanten und widersprechen Sie ihm nicht: „Was wurde Ihnen genau

zugesagt?“ Bei Unklarheit halten Sie telefonisch (nicht in Anwesenheit des Kunden) Rücksprache mit dem Chef oder Verkäufer. Eine anschließende Manöverkritik findet in der Firma unter vier Augen mit dem Beteiligten statt.

### Beispiel 3: ungepflegtes Äußeres

Wie teile ich einem Kollegen mit, daß er schon mehrfach in einem ungepflegten äußeren Erscheinungsbild zur Arbeit beim Kunden eingetroffen ist? Geben Sie Feedback (Rückmeldung) an Ihren Kollegen in Form der 3fachen Ich-Botschaft: Ich spreche von mir in der Ich-Form und zeige dem Anderen, wie ich zu ihm stehe. Gleichzeitig kann ich aber sachlich bleiben und wirke nicht (ab-)wertend und moralisierend auf die Persönlichkeit meines Gesprächspartners:

#### 1. Schritt: Verhalten

Ich sage konkret, was mich am Verhalten des Anderen ärgert. „*Ich beobachte, daß deine Kleidung und deine Schuhe verschmutzt sind. Ich sehe, daß du unrasiert bist und deine Haare schon länger nicht mehr gewaschen hast.*“

#### 2. Schritt: Gefühl

Ich teile meine Gedanken und Empfindungen mit. „*Das ärgert und stört mich, wenn wir gemeinsam unterwegs sind. Ich finde deinen Mund- und Körpergeruch sehr unangenehm und es behindert mich bei meinem Job.*“

#### 3. Schritt: Wirkung

Ich teile mit, welche Wirkung und welche Folgen das Verhalten meines Gesprächspartners haben wird: „*Das hat zur Folge, daß die Kunden uns „schräg anschauen“ und mit Distanz und Abwehr auf dich aber auch auf mich als deinen Kollegen reagieren. Die Kunden können durch ein ungepflegtes Äußeres negative Rückschlüsse auf die Qualität unserer Arbeit ziehen. Das bewirkt eine sehr kritische Betrachtung unserer Arbeit und schadet dem Image unserer Firma.*“



.....  
Diplom-Kommunikationsdesignerin Umberta Andrea Simonis hat sich mit ihrer Simonis Service Agentur auf innovative Maßnahmen zur Serviceoptimierung, Kundenbindung und Neukundengewinnung spezialisiert. Schwerpunkte ihrer Arbeit sind u. a. Beratung, Trainings und Vorträge im Bereich Handwerksmarketing, die sie zusammen mit ihrem Trainerteam bundesweit ausführt.  
.....