

## **5 beliebte Fallen, um Kundenbegeisterung und eigene Zufriedenheit zu vereiteln und die passenden Gegenmittel dazu**

**Dr. Stefan Hölscher**

Die Frage, inwieweit Kunden begeistert werden, hängt stark davon ab, mit welcher Einstellung man ihnen begegnet. Innere Einstellungen prägen die Qualität von Interaktionen und sind damit hoch einflussreich für erreichte Ergebnisse. Oft sind innere Einstellungen im Spiel, die Begeisterung eher vereiteln als beflügeln. Verstärkt durch Faktoren wie persönliche Gewohnheit, gelebte Praxis, suboptimale Rahmenbedingungen, eingeschränkte Selbst- und Teamreflexion können solche Einstellungen zu Fallen werden, die nicht nur die Zufriedenheit des Kunden, sondern auch die persönliche Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit systematisch ausbremsen. Populäre Fallen dieser Art sind:

### **1. Die „Ich-kann-ja-doch-nichts-ändern“ Falle**

Kennzeichen: Meinung, dass man vor allem wegen suboptimaler Rahmenbedingungen (z.B. zu hohe Arbeitsdichte oder Schnittstellenprobleme) echte Kundenbegeisterung sowieso kaum erreichen kann, sondern nur die übliche Leistung im üblichen Rahmen.

Effekt: Eine sich selbst erfüllende Prophezeiung.

*Gegenmittel: „Ich gehe davon aus, dass ich auf jeden Fall für den Kunden einen positiven Unterschied machen kann, z.B. durch ein Lächeln, eine besonders schnelle Bearbeitung, eine persönliche Antwort...“*

### **2. Die „Wir-wollen-doch-immer-auf-der-Sachebene-bleiben“ Falle**

Kennzeichen: Immer nur auf der Sachebene reagieren, auch wenn der Kunde deutlich – positive oder negative – emotionale Signale gibt.

Effekt: Gut geeignet, um Kunden immer wieder zu frustrieren.

*Gegenmittel: „Es ist wichtig, wenn ich auf Emotionen meines Kunden eingehe, und es ist hilfreich, wenn ich selbst positive Emotionen – Dank, Freude, Zuversicht ... – zum Ausdruck bringe.“*

### **3. Die „Schreiben-ist-besser-als-Reden“ Falle**

Kennzeichen: in Situationen, in denen Kunden sich deutlich und eventuell schon wiederholt in der gleichen Angelegenheit beschweren, ausschließlich schriftlich reagieren – am besten noch möglichst formal und zeitverzögert.

Effekt: ein sicheres Mittel, um Kunden das Gefühl zu geben, dass sie es mit einer technokratischen (kafkaesken) Maschinerie zu tun haben, die sie in jedem Fall ins Leere laufen lässt.

*Gegenmittel: „Ich kommuniziere so direkt wie möglich: gerade in kritischen Situationen suche ich das Gespräch. Ich greife zum Telefon, höre zu, stelle mich den Punkten meines Kunden, gehe auf ihn ein...“*

#### **4. Die „So-lass-ich-mich-nicht-behandeln“ Falle**

Kennzeichen: Kritische / emotionale Äußerungen des Kunden persönlich nehmen und sich angegriffen fühlen.

Effekt: Ideal, um Spannungssituationen zu eskalieren und Kunden immer weiter ‚hoch‘ zu bringen.

*Gegenmittel: „Ich weiß, ich kann eine tragfähige Brücke zu meinem Kunden bauen, indem ich deutlich mache, inwiefern ich seine emotionalen Reaktionen verstehe und auf seine sich darin zeigenden Bedürfnisse so weit wie möglich eingehe.“*

#### **5. Die „Mir-kann-doch-keiner-was-erzählen“ Falle**

Kennzeichen: Meinung, dass man eigentlich schon alles kennt und ‚drauf‘ hat, was die eigene Arbeit erfolgreich macht (und daher auch Kunden zufrieden machen müsste).

Effekt: Eine hervorragende Strategie, um dauerhaft im eigenen Saft zu schmoren und persönliche Weiterentwicklung systematisch zu verhindern.

*Gegenmittel: „Egal, wie lang ich meine Arbeit schon mache und wie gut ich darin bin – ich kann immer wieder Neues entdecken, dazulernen und mich und andere positiv überraschen.“*

Die Fallen, die Kundenbegeisterung vereiteln, zu bemerken und sinnvoll gegenzusteuern, bleibt eine dauerhafte Aufgabe für Mitarbeiter ebenso wie für Führungskräfte. Es gilt dafür zu sorgen, dass die Gegenmittel, also die an den Wünschen und Bedürfnissen des Kunden orientierten Einstellungen, das Spiel bestimmen:

- Die Einstellung, mit dem eigenen Handeln signifikant zur Zufriedenheit des Kunden beitragen zu können.
- Die Einstellung, dass es wichtig ist, auf Emotionen des Kunden einzugehen und dass es hilfreich ist, selbst positive Emotionen zu zeigen.
- Die Einstellung, dass es gut ist, so direkt und konstruktiv wie möglich das Gespräch zu suchen – ganz besonders in bereits angespannten Situationen.
- Die Einstellung, dass Situationen, in denen sich der Kunde besonders kritisch äußert, immer das Potenzial bergen, die Bedürfnisse des Kunden noch genauer zu verstehen und darauf eingehen zu können.

- Die Einstellung, dass man, egal, wie lange man seine Arbeit schon tut und wie gut man darin ist, immer wieder noch Neues entdecken, dazulernen und sich und andere positiv überraschen kann.

Je mehr es gelingt, dass diese Einstellungen lebendig werden, umso mehr entsteht eine positive Wechselwirkung: Die Einstellungen führen zu positiven Interaktionen, die bei Kunden Begeisterung hervorrufen, wodurch die kundenorientierte Grundhaltung ebenso wie die eigene Zufriedenheit mehr und mehr wächst.

### Positive Wechselwirkung von Einstellung, Interaktion und Ergebnis

