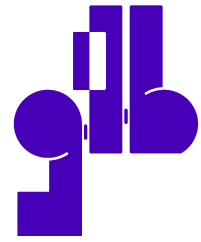


# DER WEG ZUR FREUNDLICHKEIT



## Über Freundlichkeit, Professionalität und Authentizität

---

### DER WEG ZUR FREUNDLICHKEIT

Eine professionelle Haltung im Kontakt zum Kunden zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass die Interessen und der Bedarf des Kunden, die Interessen des Unternehmens und die eigenen Bedürfnisse in angemessener Weise in Passung gebracht werden. Dabei steht der Kunde im Zentrum der Aufmerksamkeit und erfährt ein aktives und freundliches Handeln.

Konsequente Kundenorientierung ist vor allem deshalb eine anspruchsvolle Forderung, weil jede/r Mitarbeiter/in (MA) eine professionelle Haltung sowohl im Denken als auch im konkreten Handeln mit Kunden tagtäglich praktizieren muss - und dies in manchen Arbeitsbereichen bei mehreren hundert Kunden pro Tag. Faktisch bedeutet dieses professionelle Arbeiten, dass Persönlichkeitsmerkmale (z.B. Ungeduld, Impulsivität, Emotionalität, Offenheit, Gelassenheit, Depressivität, Nervosität, etc.) und Befindlichkeiten (Stimmungen) ständig kontrolliert werden müssen.

Die folgenden Überlegungen gehen der Frage nach, auf welche Weise und wie weit es möglich ist, ein professionelles Verhalten gegenüber Kunden zu zeigen, das authentisch ist und den Kriterien eben dieser Professionalität entspricht.

Wenn konsequente Kundenorientierung gewünscht wird, ist die erste Frage:

### WAS IST EIGENTLICH DAS ANSPRUCHSVOLLE AN KONSEQUENTEM KUNDENORIENTIERTEN HANDELN?

In die Kundenbeziehung - der Interaktion von MA und Kunde -, fließen drei Interessenslagen zusammen:

- das Interesse des Unternehmens (z.B. Kundenbindung, Imagewerbung, Gewinnmaximierung, Kostensenkung, etc.)
- das Interesse des Kunden (Preis, Leistung, Service, etc.) und
- das Interesse des Mitarbeiters (angenehmer Kontakt zum Kunden, geringer Aufwand, er-

folgsabhängiger Gehaltsanteil, etc.)

Der MA verfolgt seine eigenen Bedürfnisse und hat gleichzeitig die Zufriedenheit des Kunden herzustellen und die Interessen seines Unternehmens zu repräsentieren bzw. zu verfolgen.

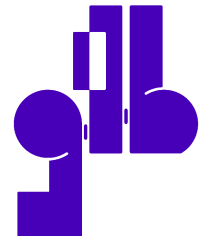
Dass diese Interessenslagen konfliktieren können, ist eine Binsenweisheit. So kann es sein, dass das Unternehmen fordert, ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Leistung gezielt zu vermarkten. Dann kann die konkrete Bedarfslage des Kunden bereits in den Hintergrund treten. Oder aufgrund einer Ermüdung der/des MA wird das Interesse des Kunden an seriöser Beratung vernachlässigt. Oder der Kunde verhält sich dem MA gegenüber unfreundlich, arrogant, als Besserwisser. Dann kann das Interesse des Kunden, freundlich bedient zu werden, leicht missachtet werden.

Das Anspruchsvolle besteht schon allein darin, die unterschiedlichen Interessen des Unternehmens (z.B. Gewinn, Kundenbindung) und des Kunden (maximale Leistung zu niedrigstem Preis) unter einen Hut zu bringen. Das sind aber eher noch rationale Entscheidungen. Richtig schwierig wird es dann, wenn es darum geht, ein angenehmes Geschäftsverhältnis im zwischenmenschlichen Kontakt zum Kunden herzustellen, obwohl sich Kunde und MA in ihren Persönlichkeiten oder Stimmungen grundlegend unterscheiden.

Hier kommen zunehmend sozial-emotionale Merkmale mit ins Spiel. Zurechtweisungen, Belehrungen oder subjektiv ungerechtfertigte Forderungen des Kunden („nun beeilen Sie sich mal, ich hab schließlich nicht so viel Zeit wie Sie!“) können jemanden „schon auf die Palme bringen“, von Beleidigungen und Beschimpfungen ganz zu schweigen.

Letztlich stehen hier Menschen miteinander im Kontakt und die „Gesetzmäßigkeiten“ des zwischenmenschlichen Umgangs sind nun einmal andere als die der Betriebswirtschaft. Wenn ich von einem unfreundlichen Kunden „von oben herab“ behandelt werde (z.B. in meiner Funktion als Kellner, Verkäufer, Call Center Agent, etc.), reagiere ich zunächst als Mensch (und nicht als Repräsentant des Unternehmens) und bin daran interessiert, so etwas nicht mit mir machen zu lassen. Ich wehre mich, weise den Kunden zurecht, wende mich ab oder ... - wie

# DER WEG ZUR FREUNDLICHKEIT



## Über Freundlichkeit, Professionalität und Authentizität

---

auch immer, es dient nicht dem grundsätzlichen Ziel, den Kunden dadurch zufrieden zu stellen, dass Produkt bzw. Leistung und Service gleichermaßen stimmen.

Die Frage, ob man nicht auch ohne (angenehme) Beziehung zum Kunden auskommt, ob man das also überhaupt braucht, ist bereits längst beantwortet. Produktqualität und Preisgestaltung sind weitgehend nivelliert, bzw. vom Kunden beliebig wählbar. Differenzierungsmerkmale am Markt werden zunehmend über den Service im direkten Kontakt zum Kunden erbracht.

Der zwischenmenschlichen Kundenbeziehung kommt also in dem Maße mehr Bedeutung zu, wie die Produktqualität und/oder das Preis-Leistungsverhältnis verbessert und auf höchstem Niveau angeglichen werden. Es kann sich kein Unternehmen mehr leisten, den Kontakt des MA zum Kunden als nachrangiges Merkmal zu betrachten. In einem Käufermarkt entscheidet schließlich der Kunde darüber, wo er kauft. Wenn Leistung und Preise weitgehend gleichwertig sind, kommt der Service auf den Prüfstein.

Der zwischenmenschliche Kontakt zwischen MA und Kunde ist also eine entscheidende Größe im Geschäftserfolg eines Unternehmens, zugleich aber eine Stellgröße, die nur schlecht kontrollierbar, d.h. beeinflussbar scheint.

Eine professionelle Haltung in der Kundenbeziehung verfolgt hingegen konsequent, diejenigen Merkmale in die Selbstwahrnehmung zu bringen, die unmittelbar kontrollierbar sind - und das sind die eigenen Handlungsweisen.

Ich kann darüber entscheiden, ob ich einem unfreundlichen Menschen gegenüber freundlich bleibe oder sein Verhalten ebenso mit Unfreundlichkeit beantworte. Ich kann darüber entscheiden, die Belehren eines Kunden zu akzeptieren oder diese als Kampfansage zu werten, mit ihm in den Ring steigen, um dann auszutragen, wer wohl Recht hat. Ich kann darüber entscheiden, die Gereiztheit eines Kunden zum Anlass zu nehmen, mich darüber aufzuregen, dass es solche Kunden gibt oder die Gereiztheit eines Kunden zum Anlass zu nehmen, mein Verhalten so einzustellen, dass diese Gereiztheit nicht noch verstärkt wird.

Der Schlüssel für professionelle Kundenbetreuung liegt darin, die „privaten“ Verhaltensmuster nicht zum Maßstab für die Arbeit mit Kunden zu machen. Vielmehr gilt es, grundsätzlich das eigene Handeln danach zu prüfen, inwieweit es den Interessenslagen der Beteiligten gerecht wird:

### **DAS UNTERNEHMEN WILL ZUFRIEDENE KUNDEN**

Mehr noch - es will begeisterte Kunden, denn ein zufriedener oder begeisterter Kunde schafft Umsatz und sorgt zudem für neue Kunden, ein unzufriedener enttäuschter Kunde kostet hingegen nur Geld (Beschwerderegulation, Abwanderung zur Konkurrenz, etc.). Es lohnt sich also, freundlich zu bleiben, auch wenn es schwer fällt.

### **DER MA WILL MÖGLICHST LEICHTE UND UNKOMPLIZIERTE ARBEIT IM UMGANG MIT DEM KUNDEN.**

Unfreundlich zu werden, weil der Kunde unfreundlich ist, führt wahrscheinlich eher zu einem anstrengendem, aufreibenden Kontakt, als freundlich zu bleiben, obwohl der Kunde unfreundlich ist.

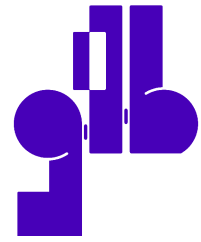
### **DER KUNDE WILL LEISTUNG UND SERVICE.**

Der Kunde fühlt sich wahrscheinlich besser behandelt, wenn er freundlich bedient wird. In diesem Fall bekommt er Freundlichkeit ohne Vorbedingung. Der Kunde darf so sein, wie er ist - unabhängig von seiner Person wird er als Kunde aktiv, freundlich und aufmerksam bedient.

Professionalität berücksichtigt aber auch „Grenzen des Zumutbaren“.

Was im Kundenkontakt nicht mehr akzeptiert werden kann, sollte jede/r MA für sich geklärt haben. An dem Punkt, wo essenzielle Werte der Menschenwürde missachtet werden, z.B. bei Erniedrigung („Sie Idiot, Sie sind sogar zu blöd, zu telefonieren“), braucht es eine Verfahrensweise, die gemeinsam mit den Führungskräften abgestimmt ist und bei der sowohl der/die MA geschützt als auch der Kunde weiterbetreut werden kann. Im Extremfall kann diese „Betreuung“ auch darin bestehen, dass der Kunde „vor die Tür gesetzt wird“, wie jeder Gastwirt es tut, wenn ein

# DER WEG ZUR FREUNDLICHKEIT



## Über Freundlichkeit, Professionalität und Authentizität

---

Gast ständig andere Gäste anpöbelt. Nur ist dies nicht mehr Aufgabe der MA.

### **WIRD FREUNDLICHKEIT IM KUNDENKONTAKT ALS AUTHENTISCH WAHRGENOMMEN, WENN SIE ALS PROFESSIONELLE HALTUNG GEWÄHLT IST?**

Freundliches Verhalten ist im Wesen bei Menschen schon angelegt. Wir alle sind in der Lage, freundlich zu sein und wir sind dies auch täglich in den verschiedensten Situationen. In der professionellen Umgebung gilt es, freundlich und zuvorkommend zu sein, ohne dass es von jemandem nahe gelegt wird.

Menschen handeln zunächst nicht gegen ihre eigenen Überzeugungen (Einstellungen) - das, an was ich glaube, wird zunächst einmal Grundlage meiner Entscheidungen und meiner Handlungsweisen - das funktioniert so lange wie keine Widersprüche wahrgenommen werden.

Warum sollte ich also nicht authentisch wirken, wenn ich das mache, wovon ich überzeugt bin, nämlich, dass es sich in jeder Hinsicht lohnt, im Kundenkontakt freundlich zu bleiben. Es wirkt sich für Kunde, Unternehmen und auch für mich günstig aus.

In der Schauspielkunst weiß man, dass sich die überzeugende Darbietung eines Verhaltens (eines „So Seins“) daraus ergibt, dass man das enthüllt, was schon da ist und nicht versucht, etwas zu produzieren, wovon man keine Ahnung hat.

Eine gespielte Freundlichkeit wirkt in den meisten Fällen nicht überzeugend, weil sie eben „gespielt“ und nicht „echt“ ist. Die Freundlichkeit, die mir eigen ist und die ich auch in anderen Situationen und freundlichen Menschen gegenüber zeige, wähle ich im Kundenkontakt.

Man darf sehr wohl davon ausgehen, dass Menschen freundlich sein können, wenn sie sich dafür entscheiden, es zu sein. Diese Entscheidung wird dann unabhängig vom Kunden getroffen. „Ich entscheide mich jedem Kunden gegenüber freundlich zu sein, weil ich im Kundenkontakt arbeite.“ Diese Einstellung entspricht einer professionellen Haltung.

Professionelle Einstellungen zur Kundenorientierung lassen sich im Training genau so erzeugen, wie jede

Einstellung sich im realen Leben bildet.

Wir handeln, machen Erfahrungen, werten diese aus und bilden uns unsere Meinungen (Einstellungen). Diese Dramaturgie wird im Training hergestellt: Die Erfahrungen von Simulationen und „In-Vivo-Aktionen“, die Diskussionen und Reflexionen (Bewusstmachung) über kritische Themen innerhalb der Kundenorientierung und vor allem die Umdeutung erworbener Erfahrungen bewirken, dass sich neue (professionelle) Einstellungen bilden.

Beispielsweise ist es wichtig, sich nicht selbst zu „entwerten“, indem die Freundlichkeit einem unfreundlichen Kunden gegenüber z.B. als Unterwürfigkeit interpretiert wird. Ebenso legitim ist es, die Freundlichkeit einem unfreundlichen Kunden gegenüber als Souveränität zu deuten und stolz darauf zu sein, diese Souveränität zu haben.

Neu erworbene Einstellungen werden stets abgesichert, indem sie erprobt und hinsichtlich ihrer Brauchbarkeit (funktioniert es oder nicht?) überprüft werden. Sobald Einstellung, Haltung, Verhalten und Bewertung ineinander greifen und sich als stimmig und konsistent erweisen, wirkt das gezeigte Verhalten authentisch und überzeugend.

Und es zeigt sich: Es fällt erstaunlich leicht, unfreundlichen Kunden gegenüber freundlich zu bleiben, ohne sich zu verstellen.

-> [www.g-t-b.com](http://www.g-t-b.com)