



**Claudia und Edgar Müller**, Inhaber der Baumodernisierung Müller in Zeitlofs, prüfen genau, ob ein Anfrager in ihr Wunschkundenprofil passt.

# Die Kunst, richtig »NEIN« zu sagen

Eigentlich haben Sie es ja schon gleich geahnt: Der Kunde bringt **mehr Ärger**, als es der Auftrag wert ist. Doch warum haben Sie dann überhaupt für ihn gearbeitet? Wie Sie es schaffen, sich auf Ihre Wunschkunden zu konzentrieren und den anderen abzusagen, ohne sie zu verärgern.

Autorin **Kerstin Meier** Fotograf **Tim Wegner**

**P**asst es oder passt es nicht? Wenn ein Kunde bei Baumodernisierung Müller im nordhessischen Zeitlofs-Weißenbach anruft, fragt Claudia Müller gleich detailliert und systematisch nach. Wie sieht die Maßnahme genau aus? Welche Arbeiten sollen durchgeführt werden? Zu welchem Termin und Budget? Als Partner im Netzwerk des auf die Eigenheimrenovierung zum Festpreis spezialisierten Franchise-Systems Einer.Alles.Sauber. profitieren sie und ihr Mann Edgar dabei von einer Checkliste, die eine erste Einschätzung ermöglicht, ob es sich bei dem Anrufer tatsächlich um einen Wunschkunden handelt, der die professionelle und hochwertige Qualität sowie die Abwicklung aus einer Hand wirklich zu schätzen weiß.

„Wir besprechen dann gemeinsam, ob es sich lohnt, die Anfrage weiterzufolgen“, erklärt Edgar Müller die Vorgehensweise. Eine wichtige Rolle spielt dabei das Bauchgefühl: Sendet das Warnsignale, bekommt der Kunde einen kostenpflichtigen Beratungstermin angeboten. Meist hat sich die Anfrage damit erledigt – und wenn nicht, hat Edgar Müller die Chance, dem Anrufer vor Ort genau auf den Zahn zu fühlen. Dabei zählt für ihn vor allem eines: den Kunden reden lassen und herausbekommen, was er will: „Wenn man sich die Zeit nimmt, kann man sehr gut heraushören, ob das Profil des Kunden zu uns passt und wie man ihn am besten behandelt.“

### WISSEN, WIE DER KUNDE TICKT

Als Werkzeug zur Einschätzung der Kundentypen arbeiten die Müllers mit der im System von Einer.Alles.Sauber. erprobten Bio-Strukturanalyse des Anthropologen Rolf W. Schirm (mehr Infos siehe rechts). Was zunächst etwas kompliziert klingt, hat im Alltag einen handfesten praktischen Nutzen, wie Edgar Müller versichert: „Ich finde sehr schnell heraus, wie der Kunde tickt, und kann dann auch das Angebot exakt auf seine Denkweise zuschneiden.“ Fällt der Kunde im Ortstermin dagegen durchs Raster, bietet Müller ihm galant einen weiter in der Zukunft liegenden Ausführungstermin an. Dass dies in den vergangenen 18 Jahren jedoch nur sehr selten vorgekommen ist, be-

gründet der Unternehmer mit seiner eigenen Persönlichkeit: „Durch meinen hohen Grünanteil (Erklärung siehe unten) komme ich auch mit vermeintlich schwierigen Kunden wie Lehrern oder Ingenieuren sehr gut aus, für die viele Kollegen nicht gerne arbeiten.“

### KEINE LUST AUF BESSERWISSE

Fliesenlegermeister Michael Schmiedl in Riedenburg weiß aus eigener Erfahrung, was der nordhessische Unternehmer meint. Jahrelang sah er sich von den bei Audi und Siemens im nahen Ingolstadt arbeitenden Ingenieuren drangsaliert und ungerecht behandelt, bis er seinem Ärger auf der Website Luft machte: „Wir arbeiten nicht mehr für Besserwisser“, steht dort zu lesen. Professoren, Doktoranden und Ingenieure von Audi und Siemens „können sich die Anfrage sparen“. Zu viele ungerechtfertigte Reklamatio-

nen und Zahlungsausfälle hätten diese Kunden durch ihre übermäßig pedantische und besserwisserische Art in seinem Kleinbetrieb mit vier Mitarbeitern verursacht, von Ärger und Frust ganz zu schweigen. Als der Donaukurier und dann auch die Süddeutsche Zeitung von seinem Boykott berichteten, war kurze Zeit später sein Mail-Postfach überfüllt, zu 98 Prozent mit positiven Zuschriften zu seiner Aktion. Seitdem hat er deutlich weniger Ärger mit Kunden und nur noch ganz seltene Zahlungsausfälle.

Hat Fliesenleger Schmiedl also alles richtig gemacht? Roman Kmenta, Keynote-Speaker, Coach und Autor des Fachbuch-Bestsellers „Nicht um jeden Preis“ in Bad Vöslau (Österreich), hat dazu eine klare Meinung: „Hut ab vor dem Mut des Unternehmers, doch wen ich nicht bedienen will, würde ich nie so deutlich kommunizieren.“ Zwar sei es durch- >

## Kundentypen So finden Sie die richtige Ansprache

**Zahlen- oder Gefühlsmensch? Lust auf Neues oder Sicherheitsfreak? Mithilfe der Biostrukturanalyse des Anthropologen Rolf W. Schirm können Sie die Persönlichkeit der Kunden einordnen und sie entsprechend mit den richtigen Argumenten überzeugen. Dabei lassen sich drei Grundtypen unterscheiden.**

### DER BLAUE



Bei diesen Kunden dominiert das für rationales Denken und vorausschauendes Handeln zuständige Großhirn. Entsprechend lieben die Blauen logische, idealer Weise mit Zahlen untermauerte Erklärungen, ihre eigenen Äußerungen sind jeweils mit Fakten belegt und wenig spontan. Als Kunden legen sie großen Wert auf Treue und Zuverlässigkeit und äußern gerne direkt ihre Wünsche. Klassische Vertreter mit hohem Blauanteil sind Ärzte, Professoren, Lehrer und Ingenieure.

### DER ROTE



Bei diesen Menschen dominiert das Zwischenhirn mit seiner impulsiven und dynamischen Ausrichtung. Rote lieben Statussymbole sowie die Herausforderung, stehen gerne im Mittelpunkt und handeln sprunghaft, aber engagiert und leidenschaftlich. Als Kunden haben sie gerne das letzte Wort und sind wenig kritikfähig, lassen sich aber auch leicht emotional zu einer Entscheidung leiten. Unternehmer und Führungskräfte sind fast immer mit einem hohen Rotanteil ausgestattet.

### DER GRÜNE



Was der Grüne an Erfahrungen und Gefühlen im Stammhirn abgespeichert hat, dominiert sein Handeln. Für ihn zählen vor allem Intuition und Fantasie, Neues probiert er nur sehr ungern aus. Grüne sind redselig, gefühlsbetont und oft auch nachhaltig ausgerichtet. Als Kunden legen sie Wert auf ein ausführliches Gespräch, Zahlen und Fakten zählen dabei weniger als etwa der Hinweis auf Bewährtes. Menschen mit hohem Grünanteil finden sich vor allem in künstlerischen und sozialen Berufen.

aus legitim und oft auch sinnvoll, nicht jedem Kunden alles recht machen zu wollen, doch es gibt nach Erfahrung des Experten weitaus elegantere Wege, Aufträge nicht durchzuführen (mehr Infos siehe unten). Sein Profi-Tipp: Die Gelegenheit für gute Geschäfte mit einer zahlungskräftigen Zielgruppe zu nutzen und ein exakt auf deren Bedürfnisse und Eigenheiten zugeschnittenes „Spezial-Angebot“ zu erarbeiten. Etwa mit einer

Standard-Lösung, die jedoch kleine Unschärfen zulässt (Wichtig: Zustimmung dazu vor Ausführung vom Kunden unterschreiben lassen!), und einer zentimetergenauen, aber teureren High-End-Variante. Darüber hinaus sei es zudem essenziell, auf die jeweilige Persönlichkeit des Kunden einzugehen: „Ein Ingenieur ist ein anderer Typ Mensch als ein Künstler, darauf muss ich mich als Unternehmer einstellen.“



»Dem Kunden abzusagen, ihm gleichzeitig aber zu helfen, das ist der Königsweg.«

**Robert Kmenta**, Berater und Coach für mehr unternehmerischen Erfolg in Bad Vöslau (A).

## Anleitung Sieben Wege, clever „nein“ zu sagen

**Mit einem harschen „für Lehrer und Ingenieure arbeite ich nicht“ weiß zwar jeder Bescheid, doch clever ist ein solches Vorgehen nicht. Findet zumindest Robert**

**Kmenta, Bestsellerautor und Coach für mehr Erfolg als Unternehmer im österreichischen Bad Vöslau. Seine Tipps zur Absage mit Weitblick.**

### 1 Wunschkunden definieren

Bei welchen Kunden kann ich meine Stärken perfekt einbringen? Mit wem macht die Arbeit wirklich Spaß? Welche Aufträge bringen die besten Erträge? Wer jedem Kunden alles bieten will, kann nirgendwo richtig überzeugen. Definieren Sie Ihre Wunschkunden, und richten Sie Ihr Marketing konsequent auf diese Zielgruppe aus, das erhöht die Trefferquote bei den Anfragen.

### 2 Angebot berechnen

Sie sind unsicher, ob der Kunde wirklich ernsthaft an einem Auftrag interessiert ist? Dann erklären Sie, dass Sie individuelle, auf den Kunden zugeschnittene Angebote nur gegen eine Kostenpauschale ausarbeiten. Das schreckt typische Angebotssammler ab.

### 3 Den Preis erhöhen

Den Kunden mit einem überbeurteilten Angebot abzuschrecken ist eines der bewährtesten Mittel, einen Auftrag nicht zu bekommen. Doch Vorsicht: Wer dies häufig tut, läuft Gefahr, in der Region als abgehobener Luxusanbieter dazustehen. Passt dann die Leistung nicht, schadet das dem Image.

### 4 Späteren Termin bieten

Ein weiterer Klassiker der Absagegründe, einfach und ohne schlechtes Gewissen zu kommunizieren. Doch auch hier ist Vorsicht geboten, sonst hat der Betrieb schnell den Ruf weg, nicht auch spontan für den Kunden da zu sein. In auftragsschwachen Zeiten kann sich das rächen.

### 5 Vorkasse verlangen

Lässt sich der Kunde darauf nicht ein, können Sie ihm mit Verweis auf die mit allen Kunden vereinbarte Vorgehensweise erklären, dass Sie dann eben leider nicht für ihn arbeiten können.

### 6 Subunternehmer suchen

Der Kunde passt nicht zu Ihrem Angebotsprofil? Dann helfen Sie ihm dennoch, indem Sie ihm einen Kollegen empfehlen, dessen Leistungsportfolio besser zu den Kundenwünschen passt. So ist allen geholfen, und der Kunde behält Sie in positiver Erinnerung.

### 7 Speziale Service für Problemkunden

Sie haben viele Anfragen von Kunden, die eigentlich nicht zu Ihnen passen? Wollen Sie nicht auf das Geschäft verzichten, müssen Sie den Spieß umdrehen. Etwa, indem Sie ein Spezialangebot nur für diese Kundengruppe auflagen – und die Leistungen zu Ihren Wunschbedingungen anbieten.

Edgar Müller hat inzwischen sehr viel Spaß daran, sich mit der Persönlichkeit der Kunden zu beschäftigen und passgenaue Angebote für die verschiedenen Typen zu erstellen. Schließlich hat er durch die Mitgliedschaft im Netzwerk von Einer. Alles.Sauber. erfahren, dass sich die Konzentration auf die Wunschkunden auch betriebswirtschaftlich lohnt.

### WUNSCHPREISE ALS BELOHUNG

Wie genau deren Beschreibung aussieht, müsse zwar jeder Unternehmer aufgrund seiner betrieblichen Ausrichtung und der eigenen Persönlichkeitsstruktur festlegen, dafür wird er nach Erfahrung des hessischen Unternehmers gleich doppelt belohnt: „Inzwischen arbeiten wir nicht nur mit Wunschkunden, sondern erzielen auch unsere Wunschpreise.“ **hm**

*kerstin.meier@handwerk-magazin.de*



### Themenseite Verkaufsgespräche

Noch mehr Tipps und Checklisten zu Auftragsabwicklung und Verkauf finden Sie unter:

[handwerk-magazin.de/verkaufsgespraech](http://handwerk-magazin.de/verkaufsgespraech)