

# SEHR GERN, ABER NICHT JETZT

Viele Gründer leiden darunter, dass sie nicht Nein sagen können. Damit gefährden sie den Erfolg ihrer Firma – und sich selbst

Text: SIMONE JANSON



**D**er Kunde ist König, deshalb muss er hofiert werden. Je ähnlicher Produkte und Dienstleistungen werden, desto wichtiger wird der Service. Ist der Preis nicht das alleinige Kriterium, steigt der Wert der freundlichen und kompetenten Beratung. Für Gründer eröffnen sich dadurch Chancen.

Genutzt werden können sie durch hohen persönlichen Einsatz – und das kann zu Problemen führen. Wer guten Service anbietet, balanciert auf dem schmalen Grat zwischen Kundenzufriedenheit und Selbstausbeutung.

IT-Berater Matthias Lintz (Name geändert) hat das erlebt: ein Serverabsturz beim Auftraggeber – schon war der Jungunternehmer auch sonntags ohne Aufpreis zur Stelle. Half er Bekannten bei der Auswahl des Laptops, nahm er kein Honorar. In der Absicht, Interessenten zu gewinnen, hielt sich Lintz häufig mit Extrawünschen auf – und sich selbst damit von wichtigen Aufgaben ab. Dabei verausgabte er sich und verlor überdies seinen wichtigsten Klienten. „Ich

wollte es jedem recht machen. Dadurch war ich ziemlich gestresst und habe bei einem Auftrag einen Programmierfehler gemacht“, sagt Lintz selbstkritisch. „Das hätte nicht passieren dürfen.“

**DIE UNFÄHIGKEIT**, Nein zu sagen: Daran ist Lintz gescheitert. Dabei ist dieses Nein nicht nur erlaubt, sondern unverzichtbar, sagt Niels van Quaquebeke, Leiter der Respect Research Group (RSG) an der Universität Hamburg. „Unternehmen dürfen ihren Geschäftspartnern gegenüber keinen Kuschkurs fahren.“ Ein Nein steigere sogar die Anerkennung, wenn es nachvollziehbar ist und Verantwortungsbewusstsein signalisiert.

Menschen haben bestimmte Vorstellungen davon, wie kompetente und respektable Personen sein sollten, belegt eine aktuelle RSG-Studie: nämlich vertrauenswürdig, verlässlich und fair. „Wer da Versprechungen macht, die er nicht halten kann, setzt seinen guten Ruf aufs Spiel“, sagt van Quaquebeke. „Und das ist letztlich schlecht fürs Geschäft.“

## NEIN NEIN NEIN

**VERSPROCHEN** Wer Versprechen macht, die nicht einzuhalten sind, setzt seinen Ruf aufs Spiel.

**VERHOBEN** Wer sich zu viel Arbeit aufbürdet, wird Fehler machen – und die Folgen tragen müssen.

**VERGRÄTZT** Ein enttäuschter Kunde ist nicht verloren: Wer sich beschwert, zeigt dadurch Interesse.

Ein Nein ist da sinnvoller. Allerdings macht der Ton die Musik. „Kunden wollen immer das Gefühl haben, dass man sich um sie bemüht“, sagt Personaltrainerin Tanja Baum. Sie empfiehlt, den Kunden Alternativen anzubieten und ihnen in der Zwangslage zu helfen. Tabu sind hingegen leere Floskeln – dann fühlen sich Kunden abgewimmelt.

Auch ein noch so gut begründetes Nein trifft beim Kunden nicht unbedingt auf Verständnis. Baum rät, freundlich zu bleiben und auch weniger nett vorgetragene Beschwerden als Chance zu sehen, um Probleme inhaltlich zu klären. „Ein Kunde, der sich beschwert, hat noch Interesse.“ Wer aber Ärger mit Beleidigtsein kontert, könne dem Gespräch keine positive Wendung mehr geben.

Und wenn der Kunde trotzdem abspringt? Gelassen bleiben. Wo kein Verständnis zwischen Partnern herrscht, lässt sich keine Geschäftsbeziehung von Dauer aufbauen. Seine Energie sollte jeder Gründer besser nutzen. Zum Beispiel, um neue Kunden zu werben. □