

KOSTENLOSE LESEPROBE

Ein Blick ins Buch

50 schwierige Kundensituationen souverän lösen

Praxisleitfaden für E-Mail, Telefon und Beschwerden

Diese Leseprobe enthält die ASVN-Methode sowie zwei vollständige Fallbeispiele aus dem Originalbuch.

Im vollständigen Buch findest du 50 Situationen, konkrete Formulierungen und einen Werkzeugkasten für schwierige Gespräche.

Marc Schiffer | 1. Auflage 2026

Auszug aus dem urheberrechtlich geschützten Originalwerk.

Vorwort

Ein schwieriger Kunde ist nicht automatisch ein schwieriger Mensch. Häufig ist er zunächst ein Kunde mit einem ungelösten Problem, einer enttäuschten Erwartung oder zu wenig Information. Die Eskalation entsteht dann dort, wo Unsicherheit, Zeitdruck und schlechte Kommunikation aufeinandertreffen.

Dieses Buch wurde für den Moment geschrieben, in dem Theorie allein nicht hilft: Eine wütende E-Mail liegt im Postfach, ein Rückruf steht an oder ein zugesagter Termin ist gerade geplatzt. Dann braucht es keine zwanzig Kommunikationsmodelle, sondern Klarheit darüber, was jetzt gesagt, geschrieben und zugesagt werden kann.

Die Beispiele sind bewusst branchenübergreifend. Sie funktionieren im technischen Service ebenso wie im Handel, Handwerk, Support oder in einer Dienstleistung. Entscheidend ist nicht das Produkt. Entscheidend ist die Erwartung des Kunden und die Art, wie wir mit ihr umgehen.

Die ASVN-Methode

Für kritische Kundenkommunikation verwenden wir im gesamten Buch ein einfaches Vier-Schritte-Modell:

A – Anerkennen: Das konkrete Problem und seine Auswirkung benennen. Anerkennen heißt nicht automatisch, jede Schuldzuweisung oder Forderung zu bestätigen.

S – Status: Nur sagen, was tatsächlich bekannt ist. Fakten, Vermutungen und offene Punkte sauber voneinander trennen.

V – Verantwortung: Klar machen, wer den nächsten Schritt koordiniert. Kunden sollten ihre Fälle nicht selbst durch eine Organisation tragen müssen.

N – Nächster Schritt: Eine konkrete Handlung oder einen belastbaren Zeitpunkt für die nächste Rückmeldung nennen.

Die wichtigste Regel

Versprich niemals das Ergebnis, wenn du nur den nächsten Schritt kontrollieren kannst.

Ein Reparaturtermin, eine Freigabe, eine Lieferung oder eine Ursachenanalyse kann von anderen Menschen und Umständen abhängen. Deine eigene Rückmeldung zu einem festgelegten Zeitpunkt kannst du dagegen meist kontrollieren. Diese Unterscheidung verhindert einen großen Teil unnötiger Folgeeskalationen.

Fall 1: Seit Wochen passiert hier nichts!

Die Situation

Der Kunde wartet deutlich länger als erwartet. Eine Rückmeldung, ein Ersatzteil, ein Termin oder eine interne Entscheidung fehlt. Der Ärger richtet sich inzwischen nicht mehr nur gegen das ursprüngliche Problem, sondern gegen die gesamte Bearbeitung.

Was hier schnell schiefgeht

Wer sich angegriffen fühlt, beginnt leicht damit, die bisherige Bearbeitung zu verteidigen. Für den Kunden klingt eine solche Erklärung jedoch oft wie eine Sammlung interner Ausreden. Entscheidend ist deshalb, zuerst die Wirkung der Situation anzuerkennen und erst danach den sachlichen Stand zu erklären.

So lieber nicht

„Aufgrund eines derzeit sehr hohen Anfragevolumens kam es leider zu Verzögerungen. Wir bitten um Verständnis und melden uns schnellstmöglich.“

Warum problematisch? Die Formulierung lenkt den Blick entweder auf interne Rechtfertigungen, wirkt abweisend oder enthält keine belastbare Orientierung für den Kunden.

Besser per E-Mail

„Ich kann nachvollziehen, dass Sie nach dieser Wartezeit eine konkrete Aussage erwarten. Der Vorgang ist noch nicht abgeschlossen. Ich übernehme die weitere Abstimmung und melde mich spätestens am Donnerstag mit einem aktualisierten Stand – auch dann, wenn bis dahin noch keine abschließende Lösung vorliegt.“

So kannst du es am Telefon sagen

„Ich kann Ihnen heute noch keinen seriösen Abschlusstermin nennen. Was ich Ihnen verbindlich zusagen kann: Ich kläre den aktuellen Stand und melde mich spätestens Donnerstag persönlich bei Ihnen.“

Warum das funktioniert

Der Kunde bekommt Anerkennung, einen ehrlichen Status und vor allem einen Zeitpunkt, den der Mitarbeiter selbst kontrollieren kann. Merksatz: Versprich den nächsten kontrollierbaren Schritt, nicht das unkontrollierbare Ergebnis.

Praxis-Tipp

Lies deine Antwort einmal aus Kundensicht und streiche alles, was nur erklärt, warum es intern schwierig war. Behalte nur Informationen, die dem Kunden helfen, den Status oder den nächsten Schritt zu verstehen.

Praxisdialog

Kunde: „Ich will nicht noch einen Zwischenstand. Ich will eine Lösung.“

Antwort: „Das verstehe ich. Einen Abschlusstermin kann ich Ihnen heute trotzdem nicht seriös versprechen. Damit Sie nicht weiter ohne Information warten, bekommen Sie Donnerstag den bestätigten Stand und die nächsten Maßnahmen.“

ASVN-Check

Anerkennen: Ist die konkrete Auswirkung für den Kunden benannt?
Status: Ist klar, was sicher bekannt und was noch offen ist?
Verantwortung: Weiß der Kunde, wer den nächsten Schritt koordiniert?

Nächster Schritt: Gibt es eine konkrete Handlung oder Rückmeldefrist?

Fall 2: Ein zugesagter Termin wurde nicht eingehalten

Die Situation

Ein Termin wurde verbindlich bestätigt, aber niemand erscheint oder die vereinbarte Leistung findet nicht statt. Der Kunde hat möglicherweise Zeit freigehalten oder eigene Abläufe angepasst.

Was hier schnell schiefgeht

Wer sich angegriffen fühlt, beginnt leicht damit, die bisherige Bearbeitung zu verteidigen. Für den Kunden klingt eine solche Erklärung jedoch oft wie eine Sammlung interner Ausreden. Entscheidend ist deshalb, zuerst die Wirkung der Situation anzuerkennen und erst danach den sachlichen Stand zu erklären.

So lieber nicht

„Leider konnte der Termin aufgrund unvorhergesehener Umstände nicht wahrgenommen werden. Wir bitten um Verständnis.“

Warum problematisch? Die Formulierung lenkt den Blick entweder auf interne Rechtfertigungen, wirkt abweisend oder enthält keine belastbare Orientierung für den Kunden.

Besser per E-Mail

„Sie haben recht: Wir haben Ihnen den Termin verbindlich bestätigt und konnten diese Zusage nicht einhalten. Dafür entschuldige ich mich. Ich kläre aktuell, wie schnell wir einen neuen Termin sicher ermöglichen können. Bis morgen um 12 Uhr erhalten Sie von mir eine konkrete Rückmeldung zur weiteren Planung.“

So kannst du es am Telefon sagen

„Da gibt es nichts schönzureden: Wir haben den Termin bestätigt und nicht eingehalten. Bevor ich Ihnen jetzt einen neuen Termin

verspreche, kläre ich, was tatsächlich machbar ist. Morgen bis 12 Uhr hören Sie von mir.“

Warum das funktioniert

Nach einer gebrochenen Zusage ist die nächste Zusage besonders wichtig. Deshalb keinen Ersatztermin nennen, bevor dessen Machbarkeit geklärt ist. Merksatz: Nach einer gebrochenen Zusage zählt nur eine belastbare neue Zusage.

Praxis-Tipp

Lies deine Antwort einmal aus Kundensicht und streiche alles, was nur erklärt, warum es intern schwierig war. Behalte nur Informationen, die dem Kunden helfen, den Status oder den nächsten Schritt zu verstehen.

Praxisdialog

Kunde: „Warum soll ich Ihnen diesmal glauben?“

Antwort: „Nach dem ausgefallenen Termin ist diese Frage nachvollziehbar. Deshalb bestätige ich erst einen neuen Einsatz, wenn Ressourcen und Voraussetzungen geprüft sind.“

ASVN-Check

Anerkennen: Ist die konkrete Auswirkung für den Kunden benannt?
Status: Ist klar, was sicher bekannt und was noch offen ist?
Verantwortung: Weiß der Kunde, wer den nächsten Schritt koordiniert?
Nächster Schritt: Gibt es eine konkrete Handlung oder Rückmeldefrist?

Du möchtest weiterlesen?

Entdecke alle 50 Kundensituationen und praktische Formulierungen im vollständigen Taschenbuch.

Wenn der Kunde eskaliert

Marc Schiffer

Erhältlich bei Amazon:

https://amzn.eu/d/03DVZl4y