

## Verbale Kommunikation

# Einwände und verbale Angriffe ruhig und sachlich kontern

«Hätte ich doch so reagiert ...», «Hätte ich doch geantwortet ...»: Das denken viele oft im Nachhinein, wenn sie in einem Gespräch verbal «auf dem Schlauch» standen. Durch eine gezielte Gesprächsvorbereitung lassen sich solche Situationen weitgehend vermeiden.

*Ingo Vogel*

Abteilungsbesprechung am Montagmorgen: Verkäufer Meier ist nach einem gelungenen Wochenende guter Dinge. Entspannt berichtet er, wie viele Abschlüsse er in der Vorwoche erzielte und welche Aktivitäten er plant. Da passiert es: «Machen wir uns nichts vor. Ihre Zahlen sind schlecht», raunzt ihn der Chef aus heiterem Himmel an. Die verbale Ohrfeige sitzt. Meier ist sprachlos. Hilflos sucht er nach einer Rechtfertigung. Mit rotem Kopf stammelt er unbeholfen: «Aber ich habe doch ...»

## Eine Prüfungssituation

In einem Gespräch nach einem Einwand oder verbalen Angriff «auf dem Schlauch» zu stehen, eventuell gar vor «versammelter Mannschaft», ist für viele Menschen ein Albtraum. Zumal sie wissen: Kaum ist das Gespräch vorbei, fallen mir die klügsten Antworten ein. Doch viele Gespräche im beruflichen Kontext – seien dies Bewerbungsgespräche, Team- oder Projektbesprechungen – gleichen einer Prüfung. Was uns danach einfällt, nützt uns nichts mehr. Umgekehrt gilt: Gut vorberei-

tet ist halb «bestanden». Entsprechend gezielt sollte man sich auf wichtige Gespräche vorbereiten. Dabei sollte man sich aber nicht nur überlegen, was man selber sagen möchte, sondern auch, was die Gesprächspartner erwidern könnten und wie man darauf reagiert.

## Sachlich bleiben

Beim Vorbereiten gilt es zwischen Einwänden und verbalen Attacken zu unterscheiden. Einwände wie «Das klappt nicht» oder «Das ist zu teuer» haben stets einen rationalen Grund – entsprechend werden sie vorgebracht. Etwas anders verhält es sich mit Verbalattacken wie «Sie haben keine Ahnung» oder «Ihr Verkäufer verspricht immer viel, aber ...». Sie erfolgen meist unverhofft und bei ihnen stehen die Emotionen zentral – selbst wenn sie eine rationale Ursache haben. Also ist eine andere Reaktion gefragt.

Bei verbalen Attacken lautet die Maxime: Ruhig Blut bewahren und versuchen, das Gespräch auf eine sachliche Ebene zurückzuführen. Denn was nützt es, wenn man zum Beispiel auf die Aussage eines Höher-

gestellten, «Sie haben keine Ahnung», erwidert: «Ebenso wie Sie?» Wohl wenig! Ähnlich ist es, wenn ein Kunde die Seriosität eines Verkäufers anzweifelt. Dann sollte er nicht zurückblaffen, «Ich verbitte mir eine solche Unverschämtheit», denn dann eskaliert die Situation. Oder zumindest baut er eine Konfrontation auf. Sein Ziel, dem Kunden etwas zu verkaufen, erreicht er so nicht.

Wer verbal attackiert wird, sollte deshalb zunächst tief durchatmen und dann zum Beispiel ganz sachlich fragen: «Wie kommen Sie zu dieser Einschätzung?» Oder, wenn ein Kunde die Seriosität bezweifelt: «Es tut mir leid, dass Sie so schlechte Erfahrungen mit Verkäufern gesammelt haben. Was haben Sie konkret erlebt?» Hierdurch wird der Partner veranlasst, seine Aussage rational zu begründen.

## Die Folgen

Reagiert man so, wird der Gesprächspartner eine der folgenden Reaktionen zeigen:

**Reaktion 1:** Er merkt selbst, dass er sich im Ton vergriffen hat – zum Beispiel, weil er am Morgen mit dem falschen Fuss auf-

gestanden ist. Dann entschuldigt er sich entweder oder er relativiert zumindest seine Aussage: «So war das nicht gemeint.»

**Reaktion 2:** Er begründet seinen Verbalangriff. Zum Beispiel damit, dass ein ähnliches Projekt in der Vergangenheit scheiterte. Oder damit, dass ein Kollege des Verkäufers eine Zusage nicht einhielt. Der Gesprächspartner nennt nun also einen rationalen Grund beziehungsweise Einwand. Und diesen kann man entkräften – wenn man darauf vorbereitet ist.

## Antworten überlegen

Zuhilfe kommt einem dabei, dass die meisten Einwände immer wieder auftauchen. Ein solcher Klassiker bei Verkaufsgesprächen ist: «Das ist zu teuer.» Bei Team- oder Mitarbeiterbesprechungen lautet ein häufiger Einwand «Das haben wir noch nie gemacht». Und wenn man seinen Vorgesetzten um ein höheres Gehalt bittet, ist die Wahrscheinlichkeit gross, dass er antwortet: «Unsere Ertragslage ist schlecht» oder «Das sprengt unser Gehaltsgefüge». Die meisten Einwände sind somit vorhersehbar. Also kann man vorab passende Antworten beziehungsweise Reaktionsmuster entwerfen.

Beim Vorbereiten auf mögliche Einwände sollte man sich stets vor Augen führen: Einwände bedeuten zumeist kein grundsätzliches Nein. Für die Gesprächspartner existieren nur (noch) nicht die Rahmenbedingungen für ein Ja. Also sollte man ausloten, unter welchen Bedingungen ein Ja möglich wäre. Dann kann man eine passende Argumentation entwickeln.

## Bedingungen ausloten

Zuweilen lassen sich die Bedingungen für ein Ja vorab nicht ermitteln. Dann sollte man dies im Gespräch tun. Ein Beispiel. Ein Kollege erwidert einem in einem Meeting

auf einen Vorschlag: «Das haben wir so noch nie gemacht.» Dann könnte die Antwort lauten: «Ich verstehe, dass mein Vorschlag bei Ihnen auf Vorbehalte stösst, weil ... Unter welchen Prämissen wäre er für Sie realisierbar?» Ein weiteres Beispiel: Ein Höhergestellter erwidert auf den Wunsch nach mehr Geld: «Unsere Ertragslage ist schlecht.» Dann könnte die Antwort lauten: «Ich weiss, dass unsere Erträge nicht rosig sind. Was muss ich tun, damit eine Gehaltserhöhung trotzdem möglich wäre?»

## Fazit

Indem man so vorgeht, sorgt man dafür, dass man mit seinem Gesprächspartner nicht mehr über den Vorschlag an sich diskutiert, sondern darüber, unter welchen Voraussetzungen er realisierbar wäre. Solche Reaktionsmuster fallen einem im Gespräch selbst, wenn man nervös ist und spontan reagieren muss, zumeist nicht ein. Deshalb sollte man sich diese ebenso wie die Argumente, mit denen man die Einwände entkräftet, vorab zurechtlegen. ■



### Porträt

Der Autor ist Rhetorik- und Verkaufstrainer in Esslingen (BRD). Er gilt als der Spezialist für «Powersprache als Führungs- und Verkaufsinstrument». Mehr zum Thema Schlagfertigkeit und Einwandbehandlung findet man in seinem Buch «So verkaufen Sie sich richtig gut. Erfolgreich mit Selbst-PR».



### Fragen

Ingo Vogel  
Geschäftsführer  
Ingo Vogel-Seminare  
Rüdenner Str. 37, D-73733 Esslingen  
Tel. +49 (0) 711 7676 303  
info@ingovogel.de  
www.ingovogel.de



## Informationen zielgerichtet finden – nicht planlos suchen

**META-DOK ist das  
Dokumenten- und Wissens-  
management-System für KMU  
modern - flexibel - webbasiert**

Die Vorteile:

- Bietet Transparenz im „Dokumenten-Dschungel“
- Spart Zeit und Geld
- Ist preisgünstig
- Hat geringe Folgekosten
- Ist leicht zu bedienen
- Ist unabhängig von IT-Plattformen
- Stellt geringe Anforderungen an die Hardware

Das nächste Seminar zu Dokumenten- und Wissensmanagement:  
Am 10. November 2006  
von 10.30 - 12.30 Uhr  
in 4144 Arlesheim / BL  
Info und Anmeldung: (061) 716 92 22  
oder meta-dok@opag.ch



OPAG Informatik AG | Tel.: 061 716 92 22  
Fabrikmattenweg 11 | Fax: 061 716 92 29  
4144 Arlesheim

meta-dok@opag.ch www.opag.ch