

**Peter Mohr**

**30 Minuten**

# **Einwandbehandlung**

## Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg  
Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen  
Lektorat: Dr. Sandra Krebs, GABAL Verlag GmbH, Offenbach  
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)  
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2013 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

### Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-86936-487-2

# In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

## ***Kurze Lesezeit***

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>1. Gelassen mit Einwänden umgehen</b>	<b>9</b>
Einwände sind Chancen	10
Die Einwandentkräftungs-Matrix	15
We agree to disagree	19
<b>2. Auf der Inhaltsebene argumentieren</b>	<b>25</b>
Die INFO-Technik	26
Die BUMERANG-Technik	29
Die WAAGE-Technik	33
<b>3. Einwände auf der Beziehungsebene jonglieren</b>	<b>39</b>
Die JUDO-Technik	40
Keine Kieselsteine werfen	45
Keine Kieselsteine zurückwerfen	51
<b>4. Einwände systematisch entschärfen</b>	<b>57</b>
Die Einwandvorwegnahme-Technik	58
Trigger-Punkte entschärfen	61
Positive Rahmungen setzen	66

<b>5. Don't get shot –</b>	
<b>Einwände vor Publikum managen</b>	<b>73</b>
Die Wirkung auf das Publikum beachten	74
Den Zeitpunkt der Einwandbehandlung managen	76
Den Umfang der Einwandbehandlung managen	81
 <b>Fast Reader</b>	 <b>86</b>
 <b>Der Autor</b>	 <b>92</b>
 <b>Weiterführende Literatur</b>	 <b>93</b>
 <b>Register</b>	 <b>94</b>

# Vorwort

Gute Ideen, Konzepte und Produkte haben viele. Aber nur wenige verstehen es, mit diesen auch noch dann zu überzeugen, wenn sie mit Einwänden konfrontiert werden. Denn ob Sie von Ihrem Konzept überzeugen können, hängt letztendlich davon ab, ob Sie auch gegen vorgebrachte Einwände bestehen können.

Dieses Buch will Ihnen bei dieser Herausforderung helfen – egal ob Sie im Verkauf oder in anderen Bereichen überzeugen wollen. **Die Gedanken in diesem Buch** erläutere ich zwar vor allem am Beispiel des Verkaufens – aber sie **gelten auch für alle anderen Lebensbereiche**.

Dieses Buch wird Ihnen nicht nur die Angst vor Einwänden nehmen, sondern Ihnen sogar Lust auf den Umgang mit Einwänden machen – denn Einwände sind zugleich große Chancen.

Eine gute Einwandbehandlung setzt einerseits bei einer überzeugenden Argumentation auf der inhaltlichen Ebene an. Andererseits darf man bei der Einwandbehandlung aber nicht die äußerst sensible Beziehungsebene zwischen den Akteuren vergessen. Zu beiden Ebenen werden in diesem Buch wirkungsvolle Techniken dargestellt. Außerdem werden Methoden dargestellt, mit denen Sie Einwänden systematisch deren Schärfe nehmen können. Abschließend wird gezeigt,

wie Sie Einwände vor Publikum souverän managen können.

Ich arbeite seit 1995 als Trainer und Coach im Themenbereich „Rhetorik und Präsentation“. Auf der Basis meiner Erfahrung aus mehr als 1000 Trainings und Coachings habe ich die **wichtigsten Tipps zur erfolgreichen Einwandbehandlung praxisnah** in diesem Buch zusammengefasst.

Wenn Sie Fragen oder Anregungen zum Thema „Einwandbehandlung“ haben, können Sie sich jederzeit an mich wenden.

*Peter Mohr*

[www.instatik.de](http://www.instatik.de)



# 30 MINUTEN

**Wissen Sie, warum Einwände viele Chancen und sogar Vorteile mit sich bringen?**

**Seite 10**

**Kennen Sie Methoden, mit denen Sie sich gegen Einwände wappnen können?**

**Seite 15**

**Ist Ihnen bewusst, dass Sie Einwände gar nicht immer entkräften müssen?**

**Seite 19**



# 1. Gelassen mit Einwänden umgehen

Einwände werden oft als gefährlich, als bedrohlich oder gar als Angriff wahrgenommen. Dann fällt es schwer, gelassen mit ihnen umzugehen.

In diesem Kapitel lesen Sie, dass Einwände immer auch **Vorteile und sogar Chancen** mit sich bringen. Zudem wird gezeigt, dass man sich gegen Einwände nicht nur emotional, sondern auch inhaltlich wappnen kann. Und Sie werden erkennen, dass man aus einer philosophischen Perspektive heraus gar nicht jeden Einwand entkräften muss.

Mit diesem Wissen sind Sie gewappnet, um deutlich gelassener, motivierter und souveräner mit potenziellen Einwänden umgehen zu können.

## 1.1 Einwände sind Chancen

Wenn man Einwände als Angriffe wahrnimmt, dann ertönen bei jedem Einwand automatisch die Alarmglocken. Aber genau dies ist eine unbegründete und daher auch falsche Reaktion. Hier erfahren Sie, wie Sie sich **emotional gegen Einwände wappnen**.

### ***Der Mensch ist xenophob***

In jeder Überzeugungssituation konfrontieren wir unser Gegenüber mit neuen Gedanken und fremden Sichtweisen. Daher fordern wir, wenn wir unser Gegenüber überzeugen wollen, immer zugleich eine Art von **Umdenken**.

Allerdings lieben wir Menschen nun einmal das, was wir schon kennen und was uns vertraut ist. Dieses Altbewährte garantiert uns im Alltag eine gewisse Routine und dadurch natürlich auch eine gewisse Entlastung. Denn so müssen wir uns nicht permanent mit Neuem auseinandersetzen.

Daher schlummert in uns Menschen immer auch das, was die Psychologie „Xenophobie“ nennt. „Xeno“ kommt vom griechischen „xénos“ und bedeutet so viel wie „fremd“. „Phobie“ kommt vom griechischen „phóbos“ und bedeutet „Furcht“.

Wir Menschen haben eine – in gewissem Maße sinnvolle – **Furcht oder Abwehr vor Neuem und Unbekanntem** in uns verankert. Diese Xenophobie führt dazu, dass unser Gegenüber schon mal „von Haus aus“ eine gesun-

de kritische Haltung einnimmt, sobald wir es von einer neuen und dadurch an sich „befremdlichen“ Idee überzeugen möchten.

### ***Einwände sind kein Alarmsignal***

Bedenken und Einwände vonseiten Ihres Gegenübers gehören also zu jeder Überzeugungssituation dazu – so wie Späne zum Hobeln. Daher sind Einwände nichts an sich Schlechtes und auch kein Alarmsignal.

Dieses Wissen kann Ihnen emotional schon mal einen sehr **starken Rückhalt** geben, wenn Sie mit Einwänden konfrontiert werden. Denn jedes Mal, wenn Sie sich mit Einwänden auseinandersetzen müssen, können Sie sich bewusst sein, dass diese sowieso unvermeidlich waren. Und zwar unabhängig von Ihrer Qualität als Überzeuger, unabhängig von der Qualität Ihres Konzepts, von dem Sie überzeugen wollen, und auch unabhängig vom Charakter Ihres Gegenübers. Es gibt also auch keinen „Schuldigen“ dafür, dass Einwände auftreten.

Sie können daher mit folgendem Grundgedanken potenziellen Einwänden gelassen entgegentreten:

*„Jetzt kommen genau jene Einwände, die in solchen Situationen kommen müssen. Einwände sind nichts Negatives. Ich hätte mich gewundert, wenn keine Einwände gekommen wären. Es passiert nichts Ungewöhnliches.“*

Mit dieser Einstellung stehen Sie den Einwänden emotional schon recht gefasst und entspannt gegenüber.

## ***Einwände zeigen ein reales Interesse***

Sie sollten sich vor Augen halten, dass Einwände immer ein Zeichen dafür sind, dass der Einwender zumindest ein starkes Grundinteresse an Ihren Ideen hat. Denn wenn Ihre Gedanken Ihr Gegenüber ganz und gar nicht interessieren würden, dann würde Ihr Gegenüber erst gar nicht den Aufwand auf sich nehmen, überhaupt einen Einwand zu formulieren. Einwände zeigen daher immer auch, dass man sich gedanklich im **Bereich des „prinzipiell Diskutierbaren“** befindet. Für Sie sind Einwände also ein Zeichen dafür, dass Sie den **Nerv Ihres Gegenübers irgendwie getroffen** und somit prinzipiell ein Umdenken bei Ihrem Gegenüber angeregt und angestoßen haben.

## ***Nur formulierte Bedenken (= Einwände) können entkräftet werden***

Wir haben also festgestellt, dass Einwände zum Überzeugen dazugehören. Daher wird Ihr Gegenüber immer ein – wenn auch noch so geringes – Mindestmaß an Bedenken haben, wenn Sie ihm Ihr Konzept vorstellen – und zwar auch solche, an die Sie selbst gar nicht gedacht hätten.

Wenn Ihr Gegenüber seine Bedenken nicht offen formuliert, scheint dies auf den ersten Blick sehr angenehm zu sein. Denn unausgesprochene Bedenken *brauchen* Sie nicht zu zerstreuen. Und genau hier liegt das Problem: Denn **unausgesprochene Bedenken können Sie auch gar nicht zerstreuen**, weil Sie diese gar nicht

kennen. Als Überzeuger können Sie nur jene Bedenken Ihrer Gesprächspartner entkräften, die Sie auch kennengelernt haben. Und solange Sie nicht alle Bedenken Ihres Gegenübers entkräftet haben, schwelen und wirken diese in dessen Hinterkopf weiter – und zwar zuungunsten Ihrer Überzeugungskraft.

Wenn Bedenken nun als Einwände offen ausgesprochen und damit manifest werden, ist dies eine Chance für Sie, die **Denkweise Ihres Gegenübers** und damit auch dessen Bedenken kennenzulernen und so zu erkennen, wo Sie ansetzen und wie Sie argumentieren bzw. nachargumentieren müssen.

### ***Entkräftete Einwände wirken wie zusätzliche Argumente***

Sie können natürlich Ihr Gegenüber so tief greifend überzeugen, dass gar keine potenziellen Einwände mehr im Raum stehen. Dies wird aber selten möglich sein – und es wäre wahrscheinlich auch gar nicht sinnvoll. Denn für den Überzeugungsprozess kann es durchaus von Vorteil sein, dass Ihr Gegenüber mit Ihnen konträre Sichtweisen austauscht und Sie beide um diese „rangeln“. Ein Überzeugungsprozess ohne Einwände wäre so glatt, dass er irgendwie suspekt wirken würde. **Ihr Gegenüber will aktiv überzeugt werden.** Gut entkräftete Einwände können daher regelrecht wie zusätzliche Argumente wirken. Es ist daher besser, Einwände gekonnt zu entkräften, als erst gar nicht mit Einwänden konfrontiert zu werden.

## ***Einwände vergrößern den Vorsprung vor der Konkurrenz***

Manchmal haben Sie z. B. als Verkäufer einen extrem kritischen Kunden, der viele und sehr tief gehende Einwände formuliert.

Möglicherweise empfinden Sie dies auf den ersten Blick als lästig. Aber genau dieser **kritische Kunde birgt eine große Chance**, wenn Sie mit Ihrem Konzept auch gegen andere Mitbewerber antreten müssen. Denn dieser Kunde ist nicht nur gegenüber Ihnen, sondern auch gegenüber Ihrer Konkurrenz über die Maßen kritisch. Deshalb können Sie sich gerade hier **entscheidend von Ihrer Konkurrenz absetzen**. Denn wenn Sie es schaffen, den Einwänden des kritischen Kunden standzuhalten, dann haben Sie eine Hürde genommen, über die Ihr Konkurrent auch erst mal springen muss. Und wenn Ihr Konkurrent die Einwände dieses Kunden nur einen Hauch schlechter entkräftet als Sie, wird er genau an dieser Hürde scheitern.

Die Abstände zwischen Ihrem sehr guten Produkt und dem nur fast so guten Produkt Ihres Konkurrenten wird anhand des kritischen Kunden zu Ihren Gunsten künstlich vergrößert. Die Spreu trennt sich hierbei vom Weizen.



***Einwände gehören zum Überzeugen dazu. Sie sind daher nichts Negatives, sondern bieten Ihnen sogar eine besondere Chance, Ihr Gegenüber grundlegend von Ihren Konzepten zu überzeugen und sich dabei auch von Konkurrenten abzusetzen.***

## 1.2 Die Einwandentkräftungs-Matrix

Es gibt eine Methode, mit der Sie Einwänden deutlich gelassener entgegentreten können: die Einwandentkräftungs-Matrix.

Eine Einwandentkräftungs-Matrix ist eine Tabelle, in der man alle Einwände sammelt, mit denen man erwartungsgemäß zu einem Sachverhalt konfrontiert werden könnte oder schon einmal konfrontiert wurde. Zu jedem einzelnen Einwand werden dann passende Einwandentkräftungen entwickelt, gesammelt und dokumentiert, um künftig **argumentativ gegen Einwände gewappnet** zu sein.

Wenn Sie als Team ein Konzept oder Produkt gegen Einwände verteidigen müssen, dann sollte auch das ganze Team solch eine Einwandentkräftungs-Matrix entwickeln bzw. weiterentwickeln.

### ***Ohne Zeitdruck argumentieren***

Mithilfe einer Einwandentkräftungs-Matrix können Sie in aller Ruhe und ohne Zeitdruck **passende Entkräftungen entwickeln**, sammeln und verfeinern – denn der kritische Einwander sitzt Ihnen dabei glücklicherweise nicht gegenüber. Dadurch ersparen Sie sich in der eigentlichen Einwand-Situation enorm viel Stress. Außerdem fallen Ihnen ohne Zeitdruck sicher viel mehr und viel bessere Einwandentkräftungen ein.