

Verhandlungstechnik

## So gehen Sie mit Einwänden Ihrer Lieferanten um

Von Peter Troczynski



Wenn Sie im Gespräch mit Lieferanten sind, freuen Sie sich über die Einwände, die Ihr Gesprächspartner vorbringt, denn: „Einwände fördern die Kommunikation!“ Die Einwände Ihres Lieferanten werden häufig in Fragen formuliert. Damit signalisiert Ihr Gegenüber auch sein Interesse. Einwände signalisieren neben grundsätzlichem Interesse häufig auch ein Informationsdefizit. Somit sind sie ein normaler Bestandteil einer Verhandlung.

Darüber hinaus sind Einwände oftmals der Ausdruck von Unsicherheit. Um Einwände aufzunehmen und die richtigen Antworten oder Reaktionen darauf zu finden, ist es wichtig, aktiv zuzuhören.

Woraus setzt sich nun aktives Zuhören zusammen? Achten Sie auf Blickkontakt und Körperhaltung Ihres Gesprächspartners. Sie sollten Ihren Gesprächspartner immer anschauen und ihm auch den Körper zuwenden. Die Körperhaltung, wenn sie bewusst eingenommen ist, wirkt auf den inneren Zustand zurück und führt zu echter Aufmerksamkeit – auch wenn Sie in diesem Augenblick viel lieber etwas anderes täten. Zudem können Sie bei Ihrem Gesprächspartner erkennen, ob Gestik und Mimik mit dem Gesagten übereinstimmen.

Bei Ihren Verhandlungen können Sie die Gefahr von Missverständnissen verringern, indem Sie ihrem Gesprächspartner aufmerksam zuhören und anschließend seine wichtigsten Punkte zusammenfassen, bevor Sie Ihren eigenen Diskussionsbeitrag leisten. Diese Taktik hilft Ihnen auch, die Hauptthemen im Auge zu behalten und sich nicht von weniger wichtigen Details ablenken zu lassen. Um den Grad Ihrer Aufmerksamkeit beurteilen zu können, sollten Sie sich von Zeit zu Zeit fragen: „Höre ich wirklich zu, oder warte ich nur auf eine Gele-

genheit, das Wort zu ergreifen?“ Wenn Sie tatsächlich nur darauf warten, den Sprecher zu unterbrechen, haben Sie Ihr Urteil bereits gefällt und wollen gar nicht mehr hinhören.

Einwände sollten ernst genommen werden

Konzentrieren Sie sich also auf den Inhalt statt auf den Stil oder die Art der Gesprächsführung, auch wenn Sie die Stimme, die Gestik oder sonst etwas an Ihrem Gesprächspartner stört. Warten Sie das Ende des Vortragenden ab, bevor Sie Ihr Urteil fällen. Und selbst wenn Sie mit den Ausführungen im Kern nicht einverstanden sind, sollten Sie darüber nachdenken, ob Sie nicht doch einen brauchbaren Ansatz enthalten.

Einwände unserer Gesprächspartner müssen von uns analysiert werden. Als Menschen werden wir von Empfindungen und Bedürfnissen gelenkt. Auch an den Einwänden lässt sich erkennen, welche Motive und Bedürfnisse unsere Gesprächspartner beherrschen. Wenn wir daher einen Einwand auf wirksame Weise beantworten wollen, sollten wir erst herausfinden, welches Motiv ihm zugrunde liegt. Erst dann wissen wir, welches Motiv/Bedürfnis unseres Gesprächspartners wir mit unserer Antwort ansprechen müssen.

Wenn wir den Grund für den Einwand analysiert haben, haben wir eine gute Ausgangsbasis für unsere Antwort. Wir können davon ausgehen, dass unser Gesprächspartner wissen will, was wir zu seinem Einwand zu sagen haben. Er wird sich unsere Antwort darum interessiert anhören. Diese geben wir mit Ruhe und innerer Überzeugung. Dazu ist es wichtig, dass Augenkontakt hergestellt und eine sichere Körperhaltung eingenommen wird.

**Beachten Sie:** Vermitteln Sie Ihrem Gesprächspartner auf keinen Fall den Eindruck, Sie seien in der Defensive!

Grundsätzlich können Sie folgende Formel verwenden, um die Einwände Ihrer Lieferanten in Zustimmung umzuwandeln:

*Aktiv zuhören – Einwand analysieren – Ruhig und überzeugend antworten*

Wichtig ist, dass Sie bei jedem einzelnen Einwand immer alle Schritte vornehmen.

Zusätzlich zu dieser Formel möchte ich Ihnen noch einige dialektische Methoden zur Einwandbehandlung vorstellen:

**1. Bedingte Zustimmung** („Ja, nur ...“): Zeigen Sie Verständnis, damit verleihen Sie dem Einwand Ihres Gesprächspartners auch die Wichtigkeit. Sie vermeiden so einen möglichen Widerspruch. Ihr Gesprächspartner spürt, dass seine Meinung ernst genommen wird. Beispiele: „Jawohl, ich verstehe Sie, nur ...“ / „Sie sprechen da einen wichtigen Punkt an, doch ...“.

**2. Rückfrage** („Flaschenöffner“): Mit einer Gegenfrage und einer Spiegelung des Gesagten wird der Einwand von Ihnen präzisiert bzw. der Hintergrund ausgeleuchtet. So gewinnen Sie Zeit. Diese Aktion schafft Klarheit, und oft beantwortet sich der Einwand von selbst oder wird abgeschwächt. Sie erhalten zusätzliche Informationen. Beispiele: „Verstehe ich Sie richtig? Meinen Sie, dass ...?“ / „Leistung und Produkt sagen Ihnen jedoch grundsätzlich zu?“



## Das sollten Sie beachten:

- ▶ Nehmen Sie die Einwände Ihres Gesprächspartners ernst.
- ▶ Hören Sie aktiv zu und konzentrieren Sie sich auf das, was Ihr Gegenüber sagt.
- ▶ Vermeiden Sie den Eindruck, in der Defensive zu sein.

▶▶ **3. Transformationsmethode** („Umwandlungstechnik“): Formulieren Sie den Einwand in eine Frage um. Spiegeln Sie den Einwand in Frageform, um diese Frage gleich selbst zu beantworten. Aus dem Einwand wird eine Frage. Die Beantwortung einer selbst gestellten Frage ist in diesen Fällen integrativer als Widerspruch. Beispiele: „Das ist eine interessante Frage! Wenn ich Sie richtig verstanden habe, fragen Sie mich demnach, ob/wie ...?“ / „Hier ist also die Frage zu klären, ob/wie ...“ / „Ihnen geht es darum, dass ...“. Auf diese Fragen geben Sie jeweils die eigene Antwort.

**4. „Plus-Minus-Methode“:** Hierbei handelt es sich um eine sehr interessante Methode. Geben Sie bei objektiv richtigen Einwänden auch einmal zu, dass Ihr Gesprächspartner recht hat. Stellen Sie jedoch im Anschluss gleich die Vorteile Ihrer Position besonders heraus. Beispiel: „Jawohl, dass unsere .....strategie riskant ist, haben wir bewusst in Kauf genommen. Beachten Sie besonders die folgenden drei Vorteile, höhere ....., schnellere ....., und nicht zuletzt kann dies für Sie auch ein Referenzprojekt werden.“ ■

**KONTAKT:**

Peter Troczynski  
Trainer und Berater für Einkäufer  
Tel.: +49 (0) 28 58/76 82  
Fax: +49 (0) 28 58/83 61 33  
E-Mail: troczynski@ctpt.de  
Internet: www.ctpt.de

## Preisanpassungsklauseln müssen transparent sein

*So genannte Preisanpassungsklauseln in Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) müssen hinreichend transparent sein und dürfen den Geschäftspartner nicht einseitig und übermäßig belasten. Dies ergibt sich aus einem Urteil des Oberlandesgerichts Köln (AZ: 6 U 148/05) vom 13. Januar 2006. In dem Fall ging es um Preisanpassungsklauseln in einem Flüssiggas-Liefervertrag.*

Die Beklagte, ein bundesweit tätiger Anbieter von Flüssiggas, war von einem Verbraucherschutzverband auf Unterlassung von Preisanpassungsklauseln verklagt worden, welche in den AGB der Beklagten enthalten waren. Darin hieß es unter anderem, dass die Beklagte zu Anpassungen des Flüssiggaspreises berechtigt sei, wenn Änderungen des Einstandspreises und/oder der Kosten eintreten. Und weiter: „(Die Beklagte) ist berechtigt, den Gaspreis zu ändern, wenn eine Preisänderung durch die Vorlieferanten (der Beklagten) erfolgt.“ Das Landgericht hatte den Flüssiggasanbieter dazu verurteilt, die Klauseln gegenüber ihren Kunden nicht mehr zu verwenden und sie aus ihren AGB zu streichen. Die Revision der Beklagten vor dem OLG war erfolglos.

Das OLG folgte der Begründung des LG, die Preisanpassungsklauseln seien nicht transparent genug, weil sie Grund und Umfang einer Preiserhöhung nicht hinreichend konkret festlegten. Zwar stehe es außer Frage, dass ein Energieversorger berechtigt sei, solche Regelungen in – in der Regel mehrjährigen – Liefer-

verträge aufzunehmen, um das Risiko langfristiger Kalkulation zu minimieren und seine Gewinnspanne zu sichern. Preisanpassungsklauseln dürften jedoch nicht so formuliert werden, dass sie es dem Verwender ermöglichen, über die Abwälzung konkreter Kostensteigerungen hinaus den ursprünglich vereinbarten Preis anzuheben und so nicht nur eine Gewinnschmälerung zu vermeiden, sondern einen zusätzlichen Gewinn zu erzielen.

Genau daran habe es die Beklagte aber fehlen lassen: Die Preisanpassungsklauseln des Flüssiggas-Anbieters sind nach Auffassung des OLG so pauschal formuliert, dass dessen Kunden keine realistische Möglichkeit gehabt hätten, die behaupteten Kostensteigerungen im einzelnen zu überprüfen. Dies gebe dem Lieferanten einen praktisch unkontrollierbaren Spielraum zu Preiserhöhungen. Darüber hinaus enthielten die Klauseln keine Gewichtung der einzelnen Kostenelemente, die der Preiskalkulation des Lieferanten zugrunde liegen.

Diese Argumentation gilt ebenso für Preiserhöhungen von „Vorlieferanten“, die ein Lieferant als Begründung für höhere Preise anführt. Denn die Kunden sind laut OLG nicht in der Lage, sich „auf zumutbare Weise“ Kenntnis von den Preisen zu verschaffen, die jene von der Beklagten verlangen. Auch diese Klausel versetze die Beklagte in die Lage, jedwede Preiserhöhung eines „Vorlieferanten“ an ihre Kunden weiterzugeben.

Die Revision zum Bundesgerichtshof hat das OLG zugelassen.

Mark Krieger, Dow Jones Newswires

## Auf einen Blick:

- ▶ Pauschale Preisanpassungsklauseln zu Lasten des Kunden sind unwirksam.
- ▶ Der Kunde muss die Möglichkeit haben, die angeblichen Kostensteigerungen, die der Lieferant als Begründung für höhere Preise anführt, im einzelnen nachzuprüfen.
- ▶ **Praxistipp:** Akzeptieren Sie keine pauschal formulierten Preisanpassungsklauseln in AGB.