

ABSAGEN

Bad News gut rüberbringen

Schlechte Nachrichten zu überbringen
ist eine kleine Kunst

Das Leben ist kein Ponyhof, das wussten Sie schon. Aber wie erklärt man das seinen Mitmenschen, ohne gleichzeitig dafür bestraft zu werden? Lesen Sie hier, wie man unfrohe Kunde an den Kunden bringen kann.

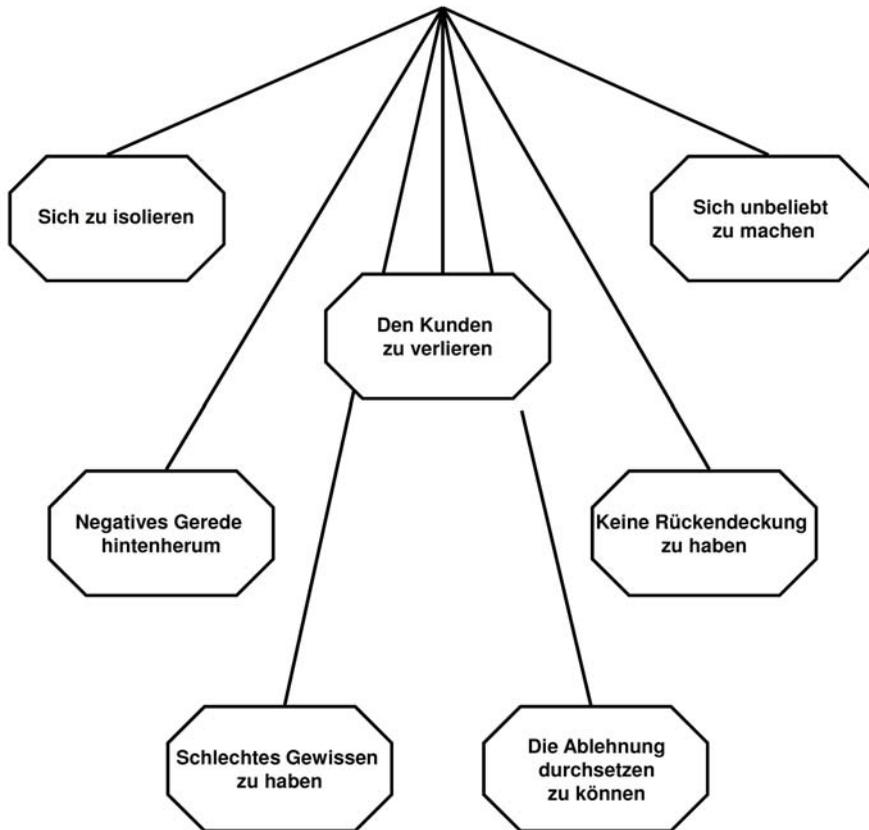


Bild: Fuse / thinkstock

Ein Kunde fordert einen Preisnachlass, der Vorgesetzte setzt einen zu engen Termin, der nicht zu halten ist, ein Kollege unterbricht Ihre Arbeit und verlangt Mithilfe. Muss man alles akzeptieren, aus Kollegialität, Unterwürfigkeit oder Angst vor einer Kundenreklamation? Wer sich nur an anderen orientiert, verschenkt ein wichtiges Potenzial: die eigene Zielsetzung und Souveränität.

Nein zu sagen ist wichtig, will man sich durchsetzen. Absagen kann man auch sozial verträglich kommunizieren, indem man die Interessen und Bedürfnisse des Gegenübers respektiert. Also kein schroffes, knallhartes Nein, sondern eine weiche Absage, um die Beziehungsebene nicht zu gefährden. Indem Sie nein sagen, zeigen Sie eine Grenze auf: bis hierhin und nicht weiter. Wer nicht nein sagen kann, darf sich nicht

Ablehnen – Typische Bedenken des NEIN-Sagers:



EXAKTE BEGRÜNDUNGEN

Eine Ablehnung muss gut begründet sein, Argumente sollten nachvollziehbar sein. Absagen bedeuten eine Enttäuschung für den Fordernden, vor allem wenn er mit einer Zusage gerechnet hat. Auf der Sachebene haben Sie das Ziel, eine alternative Lösung, einen Kompromiss vorzuschlagen. Auf der Gefühlsebene haben Sie das Ziel, Akzeptanz zu erreichen und seine Enttäuschung über die Absage zu mildern. Da hilft Empathie und Verständnis für den anderen, damit er seine Wünsche nicht immer überzieht. Wenn Sie sich Ihre Argumente noch überlegen möchten, dann vertagen Sie Ihre Entscheidung oder fordern Voraussetzungen, unter denen Sie zustimmen könnten. Sie machen Ihr Ja von Bedingungen abhängig. Wenn es bei der Absage bleibt, kommt es auf Ihre Begründung an. Ihr Ziel ist es, dass der Bittsteller die Absage, die ihn nicht erfreut, trotzdem akzeptiert. Daher geben Sie ihm genügend Informationen und begründen Sie Ihre Absage ganz genau. Mit einem allgemeinen „Tut mir leid“ ist es nicht getan. Der Erklärungshintergrund macht die Situation für den Gesprächspartner transparent. Kann er die Gründe für die Absage nachvollziehen, versteht er sie leichter. Geben Sie ihm so viele Informationen, dass es ihm rational und emotional unmöglich wird, weiterhin seine Forderung aufrecht zu erhalten. Das ist viel wirkungsvoller, als an sein Verständnis zu appellieren („Sie müssen doch auch mal mich verstehen“), was nur kurzfristig wirkt. Wenn der Gesprächspartner die Absage nicht verstehen kann, reagiert er enttäuscht.

ARGUMENTE DES BITTSTELLERS

Er ist gut vorbereitet, wenn er Wünsche oder Forderungen äußert. Er vergleicht den Fall mit einer anderen Person, die Zustimmung gibt. Mit Vergleichen versucht er seine Forderung durchzubringen, auch mit dem Hinweis, dass es sich um eine einmalige Sache handelt. Um seiner Forderung Nachdruck zu verleihen, erklärt der Betreffende, dass seine Forderung dem Üblichen entspricht.

ERKENNEN SIE SICH WIEDER?

wundern, wenn andere permanent seine persönlichen Grenzen überschreiten. Bei einer halbherzigen Absage schöpft Ihr Gegenüber noch Hoffnung auf eine Zusage oder einen Kompromiss. Fürchten Sie, das Wohlwollen eines Kunden, des Vorgesetzten oder eines Kollegen zu verlieren, wenn Sie seinen Wunsch ablehnen? Möchten Sie everybody's darling sein? Dann werden Ihnen Absagen immer schwerfallen. Wer es verlernt hat, etwas abzulehnen, wird oft ausgenutzt. Den Mut, ein deutliches Nein auszusprechen, bringen Sie leichter auf, wenn Sie sich die Konsequenzen vorstellen, die es hat, wenn Sie ja sagen: Sie werden wieder in Arbeit versinken, während sich die Kollegen in der Freizeit entspannen können.

EINE ÜBUNG

Sammeln Sie Situationen, in denen Sie sich zu einem Ja überreden ließen, obwohl Sie absagen wollten. Welche Gedanken haben Sie daran gehindert, nein zu sagen? Mit welcher Taktik hat der andere Sie überrumpelt und Ihre Zustimmung erreicht?

WAS SIE UNBEDINGT VERMEIDEN SOLLTEN

- Wegen der Forderung des Betroffenen verärgert zu reagieren.
- Ja zu sagen und sich dann bei anderen zu beschweren, dass man Sie ausnutzt.
- Schroff und unfreundlich abzulehnen.
- Schuldgefühle zu haben – Sie haben sich Ihr Nein gut überlegt, oder?
- Hoffnung zu wecken, obwohl Sie wissen, dass es nicht realistisch ist.

EINEN RABATT ABSAGEN

Begründen Sie Ihre Absage auf eine Kundenforderung nach einem Preisnachlass immer sehr ausführlich. Der Erklärungshintergrund macht die Absage für einen Kunden transparent. Leuchten ihm die Gründe für Ihre Absage ein, fällt ihm Widerstand schwer. Einen Rabatt kann man beispielsweise nur in einer Größenordnung einräumen, bei der man selbst noch etwas verdient. Als Argument zieht dieser Hinweis, solange der Preis seriös recherchiert ist. Diesen Zusammenhang ver-

steht der Kunde und die Erklärung schafft auch wieder eine gesunde Distanz. Sie wollen ja keine Freundschaft schließen, sondern eine Geschäftsbeziehung. Bitten Sie Ihren Kunden nie um Verständnis für Ihre Situation, der Kunde sieht nur seine Situation und will den besten Einkaufspreis erreichen. Und regen Sie sich bei hartnäckigen Preisverhandlern nicht auf, auch wenn Kunden unfair werden und einfach behaupten, dass Ihr Wettbewerber viel preisgünstiger wäre. Da werden oft Äpfel mit Birnen verglichen.

Machen Sie Ihren Kunden mit dieser Frage nachdenklich: „Was würden Sie von mir halten, wenn ich Ihnen einen Preis nenne mit der Bemerkung, er sei knapp und ehrlich kalkuliert, und nach einigem Hin und Her gebe ich Ihnen nochmals Prozente“?

EINE REKLAMATION ABLEHNEN

Bei einer berechtigten Reklamation ist ein Kulanzangebot üblich. Anders ist es bei unberechtigten Kundenreklamationen. Es kann auch mal der Kunde Schuld haben, vor allem, wenn er bei der formellen Abnahme einen offensichtlichen Mangel nicht zur Kenntnis nimmt. Hier ist es wichtig, dass Sie Ihre Gewährleistungspflicht eindeutig in Ihren Konditionen

definieren. Hat der Kunde also Schuld, müssen Sie seine Forderung zum kostenfreien Austausch oder Rückerstattung des Betrags mit einer guten Begründung ablehnen können. Versuchen Sie eine Absage mit einem Vorschlag zu verbinden. Entwickeln Sie gemeinsam mit dem Kunden eine Alternative oder einen Kompromiss. Machen Sie am nächsten Tag keinen Rückzieher.

Werden Sie nie persönlich, erklären Sie nie, dass der Kunde selbst Schuld hat, sondern sagen Sie es wertneutral, erklären Sie ihm, dass Sie hierfür keine Verantwortung übernehmen können.

Bei Ihrer Absage wegen einer unberechtigten Reklamation ist der Kunde meist sauer und reagiert auch vorwurfsvoll. Wird er in seinem Ärger persönlich, dann überhören Sie am besten seine Vorwürfe. Es ist nicht einfach, sich richtig zu verhalten, wenn der Kunde vorwurfsvoll ist.

Typologie: Wer etwas will, tritt so auf:

als Bittsteller

Er trägt seinen Wunsch höflich (bescheiden) vor, spielt mit Emotionen. Ist mit Teilergebnis zufrieden.

als Fordernder

Er rechnet fest mit einer Zusage und nennt die Folgen einer Absage.

als Enttäuschter

Er betreibt nach der Absage negative Mundwerbung in seinem Umfeld.

als Vergleichender

Er vergleicht ähnliche Fälle, in denen es eine Zusage gab, und will Gleichbehandlung.

als Schmeichler

Er spielt mit seinen guten Kontakten zum Entscheider, dem es schwer fallen soll, „Nein“ zu sagen.

als Diplomat

Er ist gut vorbereitet, hat treffende Argumente, ist kompromissfähig und hat häufig Erfolg

Mit diesen verschiedenen Typen müssen Sie rechnen. Eine gute Vorbereitung des Fordernden können Sie fast immer unterstellen, denn er tritt ja zielgerichtet an Sie heran



Wenn dem Kunden die Kinnlade herunterfällt, hat er sicherlich eine unschöne Information zu verkraften

ERFOLGREICH ABSAGEN

- Begründen Sie Ihre Absage ausführlich, vermeiden Sie dabei sich zu rechtfertigen.
- Sagen Sie schnell ab, warten Sie nicht mit Ihrem Nein. Bei einer späteren Absage ist die Enttäuschung oft viel größer.
- Wenn Sie die Forderung an Sie doch erfüllen, erwähnen Sie die Einmaligkeit, die Ausnahme, den Einzelfall. Sonst erhalten Sie immer wieder Forderungen.
- Suchen Sie nach einer Alternativlösung oder einem Kompromiss. Kann man sich nicht auf halbem Weg treffen?
- Sagen Sie persönlich ab, nicht per Mail oder über eine Drittperson.
- Wenn Sie heute nein sagen, sollten Sie Ihre Entscheidung nicht morgen revidieren.
- Wecken Sie keine falsche Hoffnung. Wenn Sie heute schon ablehnen könnten, verschieben Sie Ihre Absage nicht auf übermorgen, sagen Sie gleich ab.

Kunden vergleichen Sie auch mit Ihrem Wettbewerb und behaupten einfach, dass sie dort eine Zusage bekommen hätten: „Bei der Firma XY geht das aber.“ Wenn Sie jetzt Ihre Absage revidieren und zusagen, haben Sie unter Druck nachgegeben. Häufig sind die Vergleiche zum Wettbewerb unehrlich – der Kunde versucht seine Forderung mit allen Mitteln durchzusetzen und baut Druck auf.

Behandeln Sie Kunden gleich? Dann werden Sie nie einem Kunden etwas absagen, was Sie einem anderen gestatten. Kunden wissen das und zitieren gerne andere Kunden, die ihre Forderungen durchgebracht haben.

Schieben Sie eine Absage nicht vor sich her. Wenn Sie einen Wunsch nicht erfüllen können, rufen Sie an: heute, wirklich heute und nicht morgen. Absagen kann man auch schriftlich machen, muss aber damit rechnen, dass der Kunde dann anruft. Deshalb muss auch das Gespräch gut vorbereitet sein.

DRUCK DES KUNDEN AUSHALTEN

Sagen Sie mit viel Fingerspitzengefühl ab, z. B. „Ich weiß, Sie sind jetzt enttäuscht“, „Ich kann mir vorstellen, dass Sie jetzt verärgert sind.“ Kunden, die sich anerkannt, geschätzt und verstanden fühlen, werden bei Absagen viel positiver und gelassener reagieren. Durch die Art, wie Sie das Gespräch führen, beeinflussen Sie die Reaktion des Kunden. Machen Sie dem Kunden keine Hoffnung, wenn Sie wissen, dass etwas nicht geht. Sie müssen auch dann Ruhe bewahren, wenn der Kunde gegen Ihre Absage argumentiert. Behandeln Sie ihn so, dass er sich nicht als Verlierer fühlt. Und machen Sie am nächsten Tag keinen Rückzieher. Wenn Sie sich Ihre Absage gut überlegt haben, gibt es keinen Grund dafür.



AUTOR



Dipl.-Betw. Rolf Leicher ist Kommunikationstrainer und Autor. Er bietet Tagesseminare über Vertrieb und Marketing an. Telefon (0 62 21) 80 48 82 Telefax (0 62 21) 80 93 41 rolf.leicher@t-online.de