

Drei-Faktoren-Training

In einem Kommunikations-Workshop während der Händlerstage von Spezialradhersteller Hase führte Teamtrainer, Theaterpädagoge und Landschaftsökologe Max Moenikes mit den Händlern viele praktische Übungen durch. Dabei ging er auf die Körpersprache, die Stimme und die Methoden in der Gesprächsführung ein.

Durch ein Experiment fand der iranisch-amerikanische Psychologe Albert Mehrabian heraus, dass die nonverbalen Elemente der Kommunikation eine deutlich höhere Bedeutung haben als der Inhalt. Seine 7-38-55-Regel besagt, bei der Bewertung einer Mitteilung als gut oder schlecht nimmt deren Inhalt einen Stellenwert von nur 7, die Stimme von 38 und die Körpersprache von 55 Prozent ein. Der Inhalt ist zwar nicht gleichgültig und stellt ein Grundgerüst dar, jedoch spielen unsere Körpersprache und Stimme eine dominante Rolle, auch bei Kundengesprächen. Wichtig dabei ist die Kongruenz, was bedeutet, Inhalt, Stimme und Körpersprache harmonisieren miteinander, um den Kunden zu überzeugen.

Wie viel Einfluss haben Inhalt, Stimme und Körpersprache auf einen Zuhörer?



Beredete Körpersprache

Die Körpersprache ist die Grundlage des ersten Eindrucks, damit senden wir, überwiegend unbewusst, Signale, die mit dem Auge wahrnehmbar sind. Sie lässt sich trainieren, sei stets im Kontext von Umgebung oder Kultur zu interpretieren und sollte nicht zur Manipulation eingesetzt werden, so Moenikes. Er empfiehlt bewusstes Beobachten der eigenen Körperhaltung und Bewegung im Moment.

Moenikes lässt die Teilnehmer in einem interaktiven Ballspiel nachspüren, wie sich eine verschlossene und eine offene Körperhaltung anfühlt. Denn diese spiegelt unsere innere Haltung, Gedanken und Gefühle, ist Ausgangslage für Gestik und Mimik und überträgt sich aufs Gegenüber – wichtig für Kundengespräche. Daher ist Nervosität zu vermeiden; eine offene Haltung lässt sich zwar einüben und verinnerlichen, jedoch spüren die anderen, wenn sie nicht authentisch, sondern aufgesetzt ist.

Zudem unterstreichen Gestik und Mimik als autonome Körperreaktion das Gesagte oft. Wir setzen sie ein, um zu betonen, und machen so unsere Sprache lebendig. Unsere Hände sollten sich frei und natürlich bewegen können, eine gute Ausgangslage für die Gestik liegt zwischen Gürtellinie und Brustbein.

Zunehmend wird vor allem in der Klinischen Psychologie Embodiment angenommen, um die Wechselwirkung von Körper und Psyche aufzuzeigen. Demnach benötigt das Bewusstsein einen Körper, setze also eine physikalische Interaktion voraus. Die These sei der Schlüssel für positives, selbstbewusstes und offenes Auftreten, ermögliche das Korrigieren unerwünschter Gefühle und Einstellungen. Bisher nicht verinnerlichte Haltungen und Ausdrücke ließen sich so aneignen – und das ohne Manipulation.

Moenikes regte an, die Körperhaltung bei schlechter Laune zu betrachten und dann zu überlegen, wie diese verändert werden könne, um gute Laune zu erzeugen. Beispielsweise sei das Arbeiten an einem niedrigen Couchtisch eher ungünstig, an einem höher positionierten Tresen vorteilhafter. Auch die Sitzhaltung bei der Fahrt zur Arbeit wirke sich auf den Empfang des ersten Kunden aus. Ein aufrechter Körper drücke eine positive Grundeinstellung aus, erklärte Moenikes, und sei eine überzeugende Verkaufshaltung.

Stimme als Instrument

Am Telefon vermittelt die Stimme einen ersten Eindruck, ist unser Stimmungsbarometer und an die Körpersprache gekoppelt. Wir können sie im Rahmen anatomischer Grenzen trainieren. Zur Stimme gehören nicht nur die Stimmorgane in Rachen und Mund, sondern der ganze Körper. Denn in einer offenen aufrechten Haltung lässt sich

die Stimme professionell einsetzen, so dass die Luft ungehindert vom Zwerchfell über Brustkorb und Hals bis zu den Lippen strömen kann.

Ungünstig für die Stimme sind Räuspern, Brustatmung, krumme Haltung, gesenkter Blick, unterdrückte Emotionen, Kieferknirschen, Kaffee, Alkohol, Zigaretten. Positiv sind Husten, Bauchatmung, offene Haltung, gerader Blick, bewusster Umgang mit Gefühlen und Wahrnehmung, offene Resonanzräume, Wasser, Tee und Hustenbonbons, vorm Einschlafen heiße Honigmilch und morgens Salbeitee zum Reinigen der Stimme.

Der Schauspieler-Profitipp: »Gehen Sie achtsam mit der Stimme um. Hören Sie auf Ihren Körper. Er gibt Ihnen meistens die besten Regieanweisungen.« Moenikes riet, die Stimme mit Schauspieltechniken zu trainieren und dabei auf Tempo, Artikulation, Betonung, Lautstärke, Atmung, Indifferenzlage (Sprechstimmlage) und Stimmklang zu achten. Er stellte eine Artikulationsübung vor – mit einfachen Wörtern wie »A-p-o-t-h-e-k-e« oder »P-o-t-a-t-o-e«. Dabei werden jeweils die einzelnen Buchstaben des Wortes benutzt, vor das eigentliche Wort gesetzt und die Anfangsbuchstaben betont, dabei jeweils erst langsam, dann im Laufe der mehrfach wiederholten Übung immer schneller und stets deutlich ausgesprochen. Auch laut gesprochene Zungenbrecher helfen bei der Artikulation.

Wer die richtige Atmung trainieren möchte, der legt eine Hand auf den Bauchnabel und hebt diese durch die Zwerchfellatmung leicht an. Die »Och nö«-Übung, am besten im Stehen, bewirkt einen tieferen Stimmklang. Dabei berühren sich die Fingerspitzen beider Hände vor den Brustkorb, die Arme sind horizontal gehalten, die Schultern unten. Die Hände und Arme werden bei jedem klar ausgesprochenen »Och nö« leicht ruckartig, etwa zentimeterweise nach unten bis etwa zum Bauchnabel oder unteren Bauchraum geführt. Eine Möglichkeit, sich dabei bewusst korrigierend zu beobachten, ist, die Übung vorm Spiegel auszuführen.

Methoden der Gesprächsführung

Für gute Beratungs- und Verkaufsgespräche und als Grundlage für gelingende Kommunikation braucht es einen Methodenkoffer mit Bausteinen. Ein koordinierter Verlauf lässt sich mit Gliederung trainieren und verinnerlichen. Ein möglicher Ablauf könnte so aussehen: den Kunden begrüßen, Smalltalk, fragen, aktiv zuhören, potenzielle Produkte präsentieren, zusätzliche Fragen stellen, erneut zuhören und, daraus resultierend, passendere Produkte zeigen.

Denn, wer fragt, der führt. Offene Fragen eröffnen das Gespräch: »Was kann ich für sie tun?« Damit gibt man Kontrolle ab, um das Gegenüber zum Reden zu bringen, und erfragt Hintergründe. Geschlossene Fragen beenden Gespräche: »Kann ich Ihnen (noch anderweitig) weiterhelfen?« Sie bewahren die Kontrolle und forcieren Entscheidungen. Sonderformen sind situative Fragen (»Was würden



Beim Kommunikationstraining lernten die Teilnehmer spielerisch.

Sie tun, wenn Sie das neue Fahrrad besitzen?«), hypothetische Fragen (»Welches Rad würden Sie auswählen, wenn Geld keine Rolle spielen würde?«), Wunderfragen (»Wenn Sie morgen aufwachen, woran würden Sie merken, dass es Ihnen besser geht/Sie Besitzer des neuen Rades sind?«) und Alternativfragen (»Was wäre für Sie eine weitere Möglichkeit?«). Moenikes warnte vor Scheinfragen, wie: »Sie haben doch sicherlich schon von dem neuen Modell gehört?« oder »Sie haben doch keine Fragen mehr, oder?« Wer fragt, der sollte Zeit einplanen für die Antworten und gegebenenfalls neue Fragen stellen. Auch Fragetechniken übt man am besten stehend.

Aktives Zuhören ist ein bewusstes und konzentriertes Zuhören, mit dem wir Gespräche effektiver gestalten. Dabei senden wir nonverbale Signale, halten Pausen aus, wiederholen Aussagen, fassen Gesagtes zusammen, stellen Rückfragen und sprechen die Gefühlslage an. Damit zeigen wir



Theaterpädagoge Max Moenikes erklärte im Workshop, welche stimmlichen Schauspieltechniken auch beim Umgang mit Kunden eine Rolle spielen.



Der Trainer bei Sprechübungen mit den Worten »Apotheke« und »Potatoe«.



Rhythmisch: Mit den Händlern übte Theaterpädagogin Max Moenikes langes, sanftes, aber stoßartiges Ausatmen.

dem Gegenüber eine wertschätzende Haltung. Vermeiden Sie den Verkaufskiller – passives Zuhören, während Sie mit etwas ganz anderem beschäftigt sind.

Storytelling statt runterbeten

Anstatt nur Daten, Zahlen und Fakten über das Produkt herunterzubeten und damit so manchen Käufer zu überfordern, sollten Sie besser eine gute Story erzählen. Plaudern Sie aus dem Nähkästchen. Storytelling vermittelt persönliche Erfahrungen, jene von Kollegen oder einem ursprünglich zögerlichen Kunden mit dem Produkt. Expertenwissen von Laien macht Wissen greif- und erkennbar. Außerdem nützen Humor und Spannung, sie fördern Identifikation mit und Verständnis für den Kunden.

Üben Sie fürs Storytelling und lesen Sie laut einen kleinen bildhaften Text. Erst stark gestikulierend, ähnlich

wie ein Theaterschauspieler. Wiederholt lesen, weniger gestikulieren, aber pointieren. Und zum Schluss nur etwas pointiert, wie mit einem Dirigentenstock. Lassen Sie sich dabei von kritischen Menschen beobachten und spiegeln, was davon wie stark überzeugt. Und ganz wichtig bei allen Übungen: Mag das ein oder andere peinlich oder noch holprig wirken – haben Sie Spaß dabei.

www.max-moenikes.de

Text/Fotos: Astrid Johann



Wann sind welche Fragetechniken anzuwenden?

Wissen kompakt

Kurztipps für Unternehmer

1 Urlaub 1: Der Anspruch eines Mitarbeiters auf den gesetzlichen Mindesturlaub verfällt nur dann, wenn der Arbeitgeber dem Mitarbeiter die Möglichkeit zur Urlaubsnahme eingeräumt und gleichzeitig eindeutig darauf hingewiesen hat, dass der Urlaub nach Ablauf des Jahres oder des Überziehungszeitraums verfällt. (Urteil Bundesarbeitsgericht 19.02.2019 – Aktenzeichen 9 AZR 423/16)

2 Urlaub 2: Wird einem Mitarbeiter gekündigt, muss ihm nicht genommener Urlaub ausbezahlt werden. Fällt das Ausscheiden in die zweite Jahreshälfte, hat der Mitarbeiter Anspruch auf den gesamten Jahresurlaub. In der Zeit davor sind jeweils 1/12 des zustehenden Jahresurlaubs für jeden gearbeiteten Monat zu gewähren (Paragraf 5 BUrlG).

3 Krank: Die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall gilt für sechs Wochen. Kommt während der Erkrankung eine weitere Krankheit hinzu, verlängert diese den Lohnfortzahlungsanspruch nicht. (Urteil Bundesarbeitsgericht 11.12.2019 – Aktenzeichen 5 AZR 505/18)

4 Praktikum: Wird ein Orientierungspraktikum aus persönlichen Gründen unterbrochen, verlängert es sich nicht um den Unterbrechungszeitraum. Der Praktikant kann deshalb keinen Mindestlohn für die Praktikumszeit verlangen. Paragraf 22, Absatz 1, Satz 2, Nummer 2 Mindestlohngesetz (MiLoG) setzt eine ununterbrochene Dauer nicht zwingend voraus.

5 Sabbatjahr: Erhält ein Arbeitnehmer vertraglich vereinbarten Sonderurlaub für ein Jahr, dann kann er für diesen Zeitraum keinen zusätzlichen gesetzlichen Urlaub fordern. (Urteil Bundesarbeitsgericht 19.03.2019 – Aktenzeichen 9 AZR 315/17)

6 Befristung: Die sachgrundlose Befristung eines Arbeitsvertrags ist nicht mehr möglich, wenn acht Jahre zuvor ein eineinhalbjähriges Beschäftigungsverhältnis mit vergleichbaren Arbeitsaufgaben bestand. (Urteil Bundesarbeitsgericht 23.01.2019 – Aktenzeichen 7 AZR 733/16)

7 Überstunden: Wird in einem Vergleich die Freistellung eines Arbeitnehmers vereinbart, muss darin eindeutig definiert werden, ob mit der Freistellung auch etwaige Überstunden abgegolten sein sollen. (Urteil Bundesarbeitsgericht 20.11.2019 – Aktenzeichen 5 AZR 578/18)

8 Kleine Fehler: Viele kleinere Einzelverstöße, die für sich genommen keine Kündigung rechtfertigen, summieren sich nicht zu einem Gesamtverstoß von so erheblichem Ausmaß, dass eine Abmahnung entbehrlich und sofort gekündigt werden könnte. (Urteil Landesarbeitsgericht Köln 06.09.2018 – Aktenzeichen 6 Sa 64/18)

9 Schwerwiegender Verstoß: Äußert sich ein Arbeitnehmer in einer Whatsapp-Gruppe extrem beleidigend und fremdenfeindlich, kann dies ein Grund zur fristlosen Kündigung sein. Dies gilt auch bei langer Betriebszugehörigkeit oder Behinderung des Arbeitnehmers.

10 Zustimmung erforderlich: Wird ein Mitarbeiter für mehrere Betriebsstätten eingestellt, die jeweils über einen eigenen Betriebsrat verfügen, muss die Zustimmung aller Betriebsräte eingeholt werden.

11 Betriebsprüfung: Auch wenn eine Betriebsprüfung durch die Sozialversicherungsträger keine Beanstandungen ergab, muss sie durch einen Verwaltungsakt beendet werden. Aus dem Verwaltungsakt müssen der Umfang der Prüfung, die geprüften Personen und das Ergebnis der Betriebsprüfung hervorgehen. (Urteil Bundessozialgericht 19.09.2019 – Aktenzeichen B 12 R 25/18 R)

12 Gleichbehandlung: Bezeichnet sich ein Unternehmen in einer Stellenanzeige als »junges und dynamisches Unternehmen« und spricht die potenziellen Bewerber mit »Du« an, so ist dies kein Verstoß gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG). (Urteil Bundesarbeitsgericht 23.11.2017 – Aktenzeichen 8 AZR 604/16)

13 Freizeit: Bei einem gerichtlichen Vergleich, in dem die Freistellung des Arbeitnehmers geregelt wird, muss der Anspruch auf Freizeitausgleich für ein positives Arbeitskonto ausdrücklich geregelt werden. Eine Klausel, nach der der Arbeitnehmer unwiderruflich von der Verpflichtung, eine Arbeitsleistung zu erbringen, entbunden ist, reicht hierfür nicht aus. (Urteil Bundesarbeitsgericht 20.11.2019 – Aktenzeichen 5 AZR 578/18)

14 Überhangkräfte: Mitarbeiter, für die keine ausreichende Arbeit gegeben ist (sogenannte Überhangkräfte) und die sich erfolglos auf eine offene Stelle im Betrieb beworben haben, können nicht allein deswegen betriebsbedingt gekündigt werden. (Urteil Bundesarbeitsgericht 27.06.2019 – Aktenzeichen 2 AZR 50/19)

15 Ruhestand: Eine befristete Beschäftigung, die zur Verschiebung des Ruhestandes nach hinten führt, ist nach Paragraf 41, Satz 3, Sechstes Sozialgesetzbuch (SGB VI) zulässig. (Urteil Bundesarbeitsgericht 19.12.2018 – Aktenzeichen 7 AZR 70/17)

16 Rentner: Bewirbt sich ein Rentner auf eine Stelle, obwohl er die in der Anzeige genannten fachlichen Voraussetzungen nicht erbringen kann, und stellt kaum erfüllbare Forderungen (hier: Mietwohnung in der Nähe des Arbeitsplatzes) ist seine Bewerbung rechtsmissbräuchlich. Er hat keinen Anspruch auf Entschädigung nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). (Urteil Arbeitsgericht Bonn 23.10.2019 – Aktenzeichen 45 Ca 1201/19)

17 Prämiensparen: Eine Sparkasse kann Prämiensparverträge mit einer Laufzeit von 99 Jahren nicht vorzeitig ohne wichtigen Grund kündigen. (Urteil Oberlandesgericht Dresden 21.11.2019 – Aktenzeichen 8 U 1770/18)

18 Manipulation: Die neue Jahreszahl 2020 sollte nicht mit 20 abgekürzt, sondern immer ausgeschreiben werden. Denn sie wäre, gerade auch in rechtlich bedeutsamen Belangen, durch fremde Ergänzung erheblich veränderbar: von 2001 bis 2099.

Text: Hartmut Fischer
Grafik: Fotolia



DEN FAHRRADMARKT IM ÜBERBLICK

Der **BranchenProfi** bietet Ihnen ein umfassendes Hersteller- und Großhändlerverzeichnis mit 290 Produktgruppen; das Markenregister umfasst mehr als 2.200 internationale Marken aus dem Bikebereich.

BranchenProfi
BIKE
BIKE BUSINESS NAVIGATOR



KERN VERLAG
www.branchenprofi-bike.de