

HEIßE LUFT ODER FASCINATION

Zur Kunst des Überzeugens

Peter Schreuder

Peter Schreuder Consulting | Hermann-Schumacher-Str. 1a, 47804 Krefeld

Heiße Luft oder Faszination? Zur Kunst des Überzeugens

Inhaltsverzeichnis

Tipps und Tricks für Vertriebler	3
Psychologische Verstärker, mit denen die Überzeugungsarbeit ganz einfach wird	3
Tipp 1. Das Kontrastprinzip nutzen	3
Tipp 2. Nutzen Sie das Gegenseitigkeitsprinzip	3
Tipp 3. Verwenden Sie die „Neuverhandeln“- Taktik	3
Tipp 4. Nutzen Sie das Bedürfnis nach konsistentem Verhalten	3
Tipp 5. Führen Sie eine freiwillige Verpflichtung herbei	4
Tipp 6. Verwenden Sie die Etiketten - Technik	4
Tipp 7. Nutzen Sie die Macht der Sympathie.....	4
Tipp 8: Wirkung durch Titel und perfektem Auftritt	4
Tipp 9. Schaffen Sie Ähnlichkeit.....	5
Tipp 10. Nutzen Sie die Kraft der sozialen Bewährtheit.....	5
Tipp 11. Die Macht der Kognitiven Dissonanz oder der „Benjamin Franklin Effekt“	5
Das Phänomen der kognitiven Dissonanz	6
Tipp 12. Nutzen Sie das Knappheitsprinzip	6
Grundmuster einer Überzeugungsrede.....	7
Fazit	7
Literaturverzeichnis.....	8

Tipps und Tricks für Vertriebler

Psychologische Verstärker, mit denen die Überzeugungsarbeit ganz einfach wird

Ihre Überzeugungskraft können Sie noch steigern, wenn Sie so genannte psychologische Verstärker verwenden. Diese Verstärker nutzen typische Funktionsprinzipien unseres Gehirns, sodass Sie Ihr Ziel quasi „durch die Hintertür“ erreichen.

Tipps 1. Das Kontrastprinzip nutzen

Unser Gehirn macht ununterbrochen Bilder. Sie können daher eine unangenehme Tatsache als weniger schlimm oder sogar als angenehme Alternative darstellen, wenn Sie sie mit etwas Krasserem vergleichen. Dadurch können Sie das ursprüngliche Bild Ihres Gesprächspartners (zwischen Ideal und unangenehmer Tatsache) durch das neue Bild (zwischen unangenehmer Tatsache und krasser Variante) ersetzen.

Drei Beispiele:

- „Dieses Aktionsmodell wurde von 34.000 Euro auf 28.900 Euro reduziert.“ – So lenken Sie die Aufmerksamkeit Ihres Gesprächspartners auf die Ersparnis (der Kunde rechnet $34.000 - 28.000 = 6.000$, die weiteren Stellen fallen meist nicht ins Gewicht), anstatt auf die 28.900 Euro, die das Auto immer noch kostet.
- Statt: „Sie möchten einen Termin? Ich kann leider erst Mitte nächster Woche kommen“, sagen Sie besser: „Ich komme gerne zu Ihnen. Wenn Sie möchten, komme ich nächsten Freitag vorbei. Außer Sie legen Wert darauf, dass ich früher komme, dann könnte ich es auch am Mittwoch einrichten.“
- Eine Preisforderung könnten Sie so vortragen: „Wenn ich von Wettbewerbern höre, dass sie entsprechende Modelle für 35.000 Euro anbieten, dann erscheint mir das übertrieben. Wir verkaufen diesen Wagen daher schon für 30.900 Euro. Wobei darin bei uns selbstverständlich ein Satz Winterreifen eingeschlossen ist.“

Tipps 2. Nutzen Sie das Gegenseitigkeitsprinzip

Tief in uns ist das soziale Prinzip des Gebens und Nehmens verankert. Das Prinzip besagt, dass wir jemandem, der uns einen Gefallen erwiesen hat, unsererseits auch einen Gefallen tun müssen. Dabei spielt es keine Rolle, ob wir diesen Gefallen erbeten haben – allein die Tatsache, dass wir etwas bekommen haben, zwingt uns psychologisch zum Geben.

Wenn Sie also Mitarbeiter, Vorgesetzte oder Kunden von etwas überzeugen wollen, sollten Sie überlegen, ob Sie ihnen nicht vorher eine kleine Gefälligkeit erweisen können. Gratisproben oder kleine Geschenke erweisen sich als sehr nützlich, Gleiches gilt für kopierte Artikel aus Fachzeitschriften („Ich dachte, das könnte Sie interessieren“). Es wird Ihrem Gesprächspartner dann schwerer fallen, Ihnen Ihre Bitte abzuschlagen.

Tipps 3. Verwenden Sie die „Neuverhandeln“-Taktik

Bei dieser Taktik, die vor allem in Verkaufs- und Verhandlungssituationen zum Einsatz kommt, werden Kontrast- und Gegenseitigkeitsprinzip kombiniert: Zunächst stellen Sie eine extreme Forderung, die die Gegenseite höchstwahrscheinlich zurückweisen wird.

Daraufhin „verzichten“ Sie großzügig auf diese Forderung und schieben ein neues (niedrigeres) Angebot nach. Ihr Gegenüber fühlt sich dann angesichts Ihrer „Konzession“ unter Druck, Ihr Angebot anzunehmen; zweimal hintereinander nein zu sagen erscheint als zu unhöflich.

Die Wirkung können Sie mit dem Zauberwort „wenigstens“ noch erhöhen. Beispiel: „Herr Mitarbeiter, im Projekt ist noch so viel zu tun. Können Sie vielleicht am Samstag ein paar Stunden in die Firma kommen?“ – Mitarbeiter: „Tut mir leid, da haben meine Frau und ich schon eine Verabredung.“ – „Können Sie denn dann wenigstens heute zwei Stunden länger bleiben?“ Sie merken schon: Treffer, versenkt!

Tipps 4. Nutzen Sie das Bedürfnis nach konsistentem Verhalten

Menschen haben das Bedürfnis, konsequent, glaubwürdig und verlässlich zu sein beziehungsweise zu

wirken. Sie lassen sich daher bei Entscheidungen sehr von früherem Verhalten beeinflussen. Frühere Standpunkte werden also immer weiter verfestigt.

Knüpfen Sie in Ihrer Argumentation daher möglichst an frühere Aussagen Ihres Gesprächspartners an.

Beispiele:

- „Chef, Sie haben doch in der letzten Besprechung darauf hingewiesen, dass wir bei der Beschaffung Kosten sparen müssen. Es wird Sie daher freuen, dass ich für den neuen Farblaserdrucker einen Preisnachlass von 40 Prozent herausholen konnte.“
- „Herr Kunde, Sie sagten, dass für Sie vor allem die Qualität des Produkts entscheidend ist. Da wird es Sie freuen, dass das Produkt, das ich Ihnen hier anbiete, im letzten Vergleichstest einen vorderen Platz belegt hat.“

Tipp 5. Führen Sie eine freiwillige Verpflichtung herbei

Lassen Sie die Gegenseite zu Beginn eine freiwillige Verpflichtung, eingehen, auf die Sie sich dann später beziehen können: „Ich habe mich heute mit Ihnen zusammengesetzt, um eine faire Lösung zu finden, mit der wir eine gerichtliche Auseinandersetzung vermeiden können. Wie sehen Sie das?“

Wenn die Gegenseite zustimmt, können Sie im weiteren Verlauf immer wieder auf diese Selbstverpflichtung (hier: Einigungswille, Fairness) zurückkommen und Ihr Gegenüber so „festnageln“.

Tipp 6. Verwenden Sie die Etiketten - Technik

Oft genügt es schon, Ihr Gegenüber zu Beginn des Überzeugungsgesprächs mit einem positiven Etikett zu belegen.

Wissenschaftliche Studien zeigen, dass Menschen grundsätzlich versuchen, den positiven Eigenschaften, die ihnen andere zuschreiben, gerecht zu werden.

Wenn Sie Ihren Gesprächspartner also vorab als „fairen Partner“ loben, Ihren Chef als „großzügig“, Ihren Mitarbeiter als „hilfsbereit und flexibel“, dann werden alle nachher viel dafür tun, um diesem Ruf auch gerecht zu werden.

Tipp 7. Nutzen Sie die Macht der Sympathie

Nichts ist so überzeugend wie ein Vorschlag von einem Menschen, der uns sympathisch ist. Wissenschaftlich betrachtet hat Sympathie drei Quellen:

- **Attraktivität (Schönheit), gepflegtes Äußeres**
- **freundliches Auftreten, freundschaftliche Kommunikation, Komplimente**
- **Ähnlichkeit**

Nutzen Sie diese Erkenntnis, wenn Sie überzeugen wollen. Verhalten Sie sich Ihrem Gesprächspartner gegenüber partnerschaftlich und freundlich.

Über Komplimente, Schmeicheleien und direkte Sympathiebekundungen können Sie gezielt Sympathie aufbauen.

Beispiele:

- „Es freut mich sehr, dass wir sofort auf den Punkt kommen können. Man merkt halt doch, wenn man mit Profis zusammenarbeitet.“
- „Das ist ein ganz hervorragender Vorschlag; den sollten wir unbedingt mit berücksichtigen ...“

Tipp 8: Wirkung durch Titel und perfektem Auftritt

Erwachsene sind bereit, fast alles zu tun, was eine **Autoritätsperson** von ihnen verlangt. Dieser Satz gilt kulturunabhängig. Besonders deutlich wurde dieses Prinzip in dem berühmten **Milgram-Experiment** nachgewiesen: Darin waren Erwachsene bereit, auf Anweisung eines „Professors“ anderen Personen (die sie zwar nicht sehen, wohl aber hören konnten) schmerzhaft Stromstöße zu verpassen. In einem anderen Experiment zeigte sich, dass Pflegepersonal im Krankenhaus ärztliche Anweisungen auch dann widerspruchslos befolgte, wenn diese offenkundig falsch und potenziell gefährlich waren. Autoritätsglaube kann aus mehreren Quellen von Autoritätssymbolen erwachsen: Titel etwa – wie Doktor, Konsul, Oberst, Bischof – wirken aus sich selbst heraus autoritätsstiftend und verleihen ihrem

Träger größere Überzeugungskraft.

Australische Schüler erhielten Besuch von einem Mann von der Universität Cambridge: Einer Gruppe wurde er als Student, einer zweiten Gruppe als Tutor, einer dritten als Assistent und einer vierten als Professor vorgestellt.

Anschließend sollten die Schüler seine Körpergröße schätzen. Es stellte sich heraus, dass der Mann mit jedem Schritt auf der Statusleiter als größer geschätzt wurde, jeweils um etwa 1,3 cm – sodass er als „Professor“ um durchschnittlich 6,5 cm größer geschätzt wurde als als „Student“.

Und auch die äußere Erscheinung (Kleidung und Statussymbole) macht uns willfährig: Ein Experiment an der Universität von Austin ergab, dass Fußgänger an einer Ampel einem Mann im Businessanzug, der bei Rot über die Straße geht, dreieinhalbmal häufiger folgen als einem Mann in Freizeitkleidung.

Tipp 9. Schaffen Sie Ähnlichkeit

Eine sehr wichtige Quelle für Sympathie ist auch das Gefühl, dass unser Gegenüber uns ähnelt. Das gilt sowohl für Meinungen und Charaktereigenschaften als auch für Herkunft, Lebensstil, Beruf oder Kleidung. Wenn Sie also Ähnlichkeiten benennen können, haben Sie große Chancen, Sympathie aufzubauen und dadurch den anderen leichter zu überzeugen.

Beispiele:

- „Da sieht man es mal wieder: Wir Rheinländer bekommen so ein Problem schnell vom Tisch.“
- „Wir als Juristen sollten da doch schnell eine Lösung finden können, nicht wahr?“

Tipp 10. Nutzen Sie die Kraft der sozialen Bewährtheit

Menschen orientieren sich in unsicheren Entscheidungssituationen gerne am Verhalten anderer.

Wenn Dritte sich in einer bestimmten Weise entschieden haben, entscheiden sie sich genauso.

Tief in uns ist ein naives Vertrauen in das „kollektive Wissen“ der Masse verankert. Nutzen Sie diese Überzeugungskraft, indem Sie auf die soziale Bewährtheit verweisen. Beispiele:

- „Kommen Sie, machen Sie nächste Woche ein paar Überstunden – Kollege Müller hat wegen des Projekts sogar extra seinen Urlaub verschoben.“
- „90 Prozent aller Mütter schwören auf ...“
- „Das meistverkaufte Produkt.“/„Wir haben schon 90.000 zufriedene Kunden bei diesem Modell.“
-

Tipp 11. Die Macht der Kognitiven Dissonanz oder der „Benjamin Franklin Effekt“

Verzeihung, darf ich Sie kurz um einen Gefallen bitten? Könnten Sie diesen Artikel bitte weiterleiten - per Mail, Twitter, Facebook, Google+? Danke...

Nicht, dass ich Sie hier und jetzt groß um ein virtuelles Almosen anbetteln wollte. Nein, ich teste den sogenannten Benjamin-Franklin-Effekt. Kennen Sie noch nicht? Dann wird es aber Zeit! Denn danach müssten Sie mich jetzt schon ein bisschen mehr mögen. Oder anders formuliert: Wenn wir jemanden überreden, uns einen Gefallen zu tun, werden wir ihm dadurch sympathischer.

Auf einen Gefallen folgt leicht ein zweiter

Der Effekt geht tatsächlich auf dessen Namensgeber zurück, der das schon seine „alte Maxime“ nannte. Die psychologische Wirkung, wonach uns der Hilfeempfänger sympathischer wird, sobald wir ihm einen Gefallen tun, wurde längst aber auch wissenschaftlich bestätigt. Sogar schon 1969 von den beiden Stanford-Professoren Jon Jecker und David Landy. Nach einem kurzen Wissenstest teilten die Wissenschaftler ihre Probanden in drei Gruppen auf:

- Der einen erzählte der Studienleiter dreist, dass er sein persönliches Geld in den Versuch gesteckt habe, nun aber leider pleite sei und sie ihm doch bitte etwas geben sollten.
- Der zweiten Gruppe erzählte eine Sekretärin, dass das Hochschulinstitut Geld in den Versuch investiert habe, das sie aber in Zeiten knapper Kassen dringend bräuchte.
- Einer dritten (Kontroll-)Gruppe wurde gar nichts gesagt, der Studienleiter exerzierte lediglich den

Quiz.

Danach sollten alle drei Teams sagen, wie sympathisch ihnen die jeweiligen Studienleiter waren. Man sollte meinen, dass die erste Gruppe ihn am wenigsten mochte. Immerhin wollte er ihnen ja Geld für seine persönlichen Zwecke abknüpfen. Denkste! Die Probanden mochten ihn am meisten.

Das Phänomen der kognitiven Dissonanz

Dahinter steckt die das Phänomen der kognitiven Dissonanz. Stellen Sie sich vereinfacht gesagt vor, dass Sie sich ständig aus der Vogelperspektive beobachten. Nun sehen Sie, wie Sie jemandem einen Gefallen tun – was Sie streng genommen gar nicht müssten. Warum tun Sie das also? Hier besteht also ein Widerspruch – und genau diese Spannung (Dissonanz) wollen wir beseitigen. Wir versuchen also, unser Verhalten unbewusst vor uns selbst zu rechtfertigen. Und was wäre leichter, als dies mit purer, spontaner Sympathie zu begründen? Sonst hätten wir ihm den Gefallen ja wohl niemals getan, oder? Wir passen also gewissermaßen unsere Einstellung unserem Verhalten an. Man könnte auch sagen: Wir betrügen uns mal wieder selbst.

Wie sagte schon Benjamin Franklin:

„Derjenige, welcher dir einmal eine Freundlichkeit erwiesen hat, wird eher bereit sein, dir eine weitere zu erweisen als der, dem du selbst einmal gefällig warst.“ (Prinzip Heiratsschwindler)

Deshalb bitten Sie Ihr gegenüber also um einen kleinen Gefallen, z.B.: „Könnten Sie mir bitte einen Gefallen tun und mir das Glas anreichen.“ Das Gehirn speichert den Gefallen-Empfänger als sympathisch ab.

Tipp 12. Nutzen Sie das Knappheitsprinzip

Fast jeder ist für das Knappheitsprinzip anfällig. Dieses Prinzip besagt, dass uns Möglichkeiten umso wertvoller erscheinen, je weniger erreichbar sie sind. Tief in uns steckt die Angst, etwas zu verpassen. Nutzen Sie diese Erkenntnis, wenn Sie andere überzeugen wollen, indem Sie zum Beispiel Ihre Angebote nur befristet abgeben oder auf die Einmaligkeit Ihres Vorschlags verweisen.

Beispiele:

- „Das ist jetzt die Chance Ihres Lebens!“
- „Man hat Ihnen jetzt die Leitung unserer Filiale in Peking angeboten. Ich glaube nicht, dass Ihnen die Geschäftsleitung noch einmal eine solche Chance geben wird, wenn Sie das jetzt ablehnen.“
- „Wenn wir jetzt sofort mit der Planung beginnen, können wir das Restrukturierungsprogramm noch in diesem Geschäftsjahr umsetzen.“

Grundmuster einer Überzeugungsrede

1. Benennung des Ziels/Themas
2. Ihre persönliche Definition des Ziels/Themas kurze, klare Sätze verwenden!
3. These Beispiel: „Das Thema XY ist ein wichtiges Element für unsere Personalstrategie und muss daher Bestandteil unserer Diskussion sein und heute entschieden werden.“
4. Drei Argumente Jetzt geht es darum, zu begründen, warum dieses Thema/Ziel wichtig ist und es richtig ist, es zu bearbeiten/zu entscheiden/zu diskutieren. Verwenden Sie pro Argument ca. 1 Minute Redezeit.
5. Aufbau der Argumente:
 - Schlagwort/Überschrift (z.B. Motivation, Bindung, Leistung)
 - Definition der Überschrift (max. 2 Sätze)
 - Konkretes Beispiel (belastbares Beispiel aus der Gegenwart oder der Vergangenheit, mit Fakten untermauern!)
 - keine Zusammenfassung. Fassen Sie nichts zusammen, sondern lassen Sie Ihre Überzeugungsrede im Raum stehen.

Fazit

Überzeugungen erschaffen wir durch unsere Einstellung und unserem vertrauensvollen Verständnis unserer Umwelt. Seien Sie vorsichtig und reflektieren Einlassungen ihrer Umwelt immer mit der Haltung zu einer gewissen Skepsis, sonst werden Sie schneller manipuliert als Sie denken.

Literaturverzeichnis

- Buhr, Andreas: Vertrieb geht heute anders: Wie Sie den Kunden 3.0 begeistern, Gabal 2011
- Köhler, Hans-Uwe: Sex sells, Gabal 2006
- Delhees, Karl H.: Soziale Kommunikation: Psychologische Grundlagen für das Miteinander in der modernen Gesellschaft, Opladen, 1994
- Hohmann, Helmut: Sprechen und Überzeugen, 2. Auflage, München 1981
- Miller, Sherod; Nunally, Elam; Wackmann, Daniel; Saline, Carol: Sage, was du denkst: Vertrauen schaffen und gewinnen durch Offenheit in Partnerschaft, Familie und Beruf, Landsberg am Lech 1983
- Schuh, Horst und Watzke, Wolfgang: Erfolgreich Reden und Argumentieren – Grundkurs Rhetorik, 2. Auflage, München 199
- Thiele, Albert: Die Kunst zu überzeugen: faire und unfaire Dialektik, 3. Auflage, Düsseldorf 1994
- Thomas Blass: *Obedience to authority. Current perspectives on the Milgram paradigm*. Erlbaum, Mahwah 2000, ISBN 0-8058-2737-4.
- Thomas Blass: *The Man Who Shocked the World. The Life and Legacy of Stanley Milgram*. Basic Books, New York 2004, ISBN 0-7382-0399-8.
- Stanley Milgram: *Behavioral Study of Obedience* (PDF; 468 kB). In: *Journal of Abnormal and Social Psychology*. Band 67, 1963, S. 371–378, PMID 14049516 .
- Stanley Milgram: *Obedience to Authority. An Experimental View*. Harper, New York 1974, ISBN 0-06-131983-X (deutscher Titel: *Das Milgram-Experiment. Zur Gehorsamsbereitschaft gegenüber Autorität*. 14. Auflage. Rowohlt, Reinbek 1997, ISBN 3-499-17479-0).
- Reto U. Schneider: *Das Experiment – „Bitte fahren Sie fort“*. In: *NZZ Folio*. Nr. 10, 2001 (Artikel zum Milgram-Experiment).
- Lauren Slater: *Von Menschen und Ratten: Die berühmten Experimente der Psychologie* (Originaltitel: *Opening Skinner's Box*, übersetzt von Andreas Nohl). Beltz, Weinheim, Basel 2013, S.45ff, ISBN 978-3-407-22187-2.
- J. Jecker & D. Landy (1969): Liking a person as a function of doing him a favor. *Human Relations*, 22, S. 371-378
- Franz Petermann: *Psychologie des Vertrauens*, 4. überarbeitete Auflage 2013, Hogrefe Verlag, Göttingen, ISBN 978-3-8017-2415-3
- Wolf Ruede-Wissmann: *Auf alle Fälle Recht behalten* 2. Auflage 1990, Wirtschaftsverlag Langen Müller Herbig, München, ISBN 3-7844-7251-6