

Das kann man vermeiden

Wirkung nicht beachtet, Geld verloren!

„Was, so viel soll das kosten?“ fragt der Kunde ungläubig nach. Andreas Hagmüller hat eine Besprechung beim Kunden. Seit Wochen bereiten sich beide Seiten auf die Entwicklung neuer Komponenten vor. Andreas' Firma rechnet als langjähriger Kooperationspartner fest mit dem Zuschlag. Doch da gibt es auch einen Wettbewerber, der mit Kampfpreisen einsteigen will. Deshalb haben sie sehr knapp kalkuliert. Und jetzt wird ausgerechnet dieser Preis zum Thema.

Was Andreas entgeht, ist die Körpersprache des Kunden bei seinen Worten über den Preis. Der Fehler geschieht, als Andreas den Preis nennt. In diesem Moment blickte er selbst in seine Unterlagen, deutete sogar mit dem Finger darauf. Unbewusste Körpersprache, die signalisiert: „Hier ist der Beweis, hier steht es.“ Andreas, der sonst immer offen mit dem Kunden über Kosten gesprochen hat, ist diesmal unsicher. Die neue Wettbewerbssituation ist ihm bewusst und so zeigt er sich selbst auf dem Blatt – quasi als Beweis –, dass sein Preis so schon richtig ist.

Wie wichtig ist Körpersprache wirklich?

Die fatalen Folgen sind Andreas nicht einmal bewusst. Sein Gegenüber bemerkt nämlich diese Unsicherheit. Zwar nicht sehr deutlich, doch wir Menschen haben dafür meist ganz schnell und recht zuverlässig ein Gefühl. Deswegen kommt auch der entsetzt klingende Aufschrei nach dem hohen Preis. Tatsächlich empfindet er den Preis überhaupt nicht hoch, er hat sogar mit rund 15 Prozent mehr gerechnet. Die wenigsten Menschen beobachten Gesprächspartner genau. So meinen viele, sich kleinere Fehler durchaus erlauben zu können. Unbewusst bemerken wir jedoch

jedes noch so kleine Detail. Im Ernstfall ist das früher überlebenswichtig gewesen. Ein Zucken im Finger oder mit der Braue, ein kurz gesenkter Blick oder für einen Moment nach unten gezogene Mundwinkel sprechen aus, was wir uns selbst oft nicht bewusst sind. Dies wird erkannt und auf der unbewussten Ebene zu einem Gesamtbild verarbeitet. So können wir viel sicherer beurteilen, ob wir den Menschen beispielsweise als glaubwürdig, zuverlässig oder kompetent einschätzen.

Wir können unsere kleinen Lügen im Alltag an sich nicht verbergen. Doch was, wenn der andere gar nicht hinschaut? Auch unsere Stimme verrät uns. Und Schwingungen, Atemfrequenz und sogar Gerüche. Dabei spielt es keine Rolle, ob es wirklich Lügen sind, oder ob wir selbst nicht einmal bemerken, dass wir unsicherer sind, als wir vorgeben.

Der kleine Fehler kostet richtig Geld

Es ist nur folgerichtig, dass Andreas nun mit einem Entgegenkommen reagiert: „Wenn Sie das hinbekommen, die ersten 1000 Teile bis Ende des Jahres abzunehmen, kann ich mal mit meinem Chef reden, ob wir dann mit weniger hinkommen. Zehn Prozent sind da schon noch drin, denke ich.“

Weitere zehn Prozent – denn Andreas hat ja nicht bemerkt, dass der Kunde es gar nicht ernst meint mit dem hohen Preis. Hingesehen hat er nicht und seiner Anspannung verdankt er, dass er auch sonst nichts bemerkt hat. Zehn Prozent, die er zwar nicht zugesagt hat, aus denen er aber kaum wieder raus kommen wird.

Eigene Wirkung verbessern

Was könnte Andreas besser machen? Zunächst muss er selbst vom Preis überzeugt sein oder dies zumindest glaubwürdig ausdrücken. Dazu gehört eine klare Aus-

sprache mit einem festen Blickkontakt, insbesondere in dem Moment, in dem der Preis fällt. In die Unterlagen zu blicken oder unbewusste Finger-Gesten zeugen von Unsicherheit. Der Blickkontakt muss auch noch eine Weile auf dem Gesprächspartner ruhen, ihn beobachten, wenn der Satz gesagt ist. Auch der Kunde kann an sich seine kleine Lüge, das scheinbare Entsetzen über den Preis, nicht verbergen. Dies muss nur beobachtet und entsprechend erkannt werden. Dann könnte Andreas entsprechend gelassen reagieren, wenn er erkennt, dass das Entsetzen gespielt ist. Dann weiß er: sein Preis ist nicht zu hoch.

Noch viel mehr: er würde vermutlich auch erkennen, dass die Erwartung des Kunden höher gelegen hat. Wäre er ausgebufft genug, könnte er dann den zu niedrig angesetzten Preis wieder in die Höhe treiben: durch nachgeschobene Bedingungen oder Zusatzkosten.

Einen Anderen zu „lesen“ ist relativ einfach. Seit Beginn unseres Lebens achten wir auf nonverbale Signale. Wir konnten bei unseren Eltern bereits die Stimmung erkennen, bevor wir ein einziges Wort kannten. Dieses „lesen“ geschieht allerdings weitgehend unterbewusst. Wollen wir bewusst eine Geste, einen bestimmten Klang der Stimme oder ein Zucken der Mimik definieren, ist das schon schwieriger. Es gelingt zwar zu einem Großteil treffsicher, doch nur bei bewusstem darauf Achten. Und daran scheitert der Ungeübte meist. Sich auf die Inhalte, die eigene Wirkung und die des Gegenübers gleichzeitig zu konzentrieren überfordert uns.

Gewohnheiten bestimmen unseren Alltag

Was also tun? Wir sind geprägt von unseren Gewohnheiten. Da wir nicht ständig

▶ **AUTOR**



Michael Moesslang ist Keynote Speaker, Top 100 Excellence Trainer, Coach und Autor. Sein neues Buch „Professionelle Authentizität – Warum ein Juwel glänzt und Kiesel grau sind“ erscheint Ende Mai. (Verlag Gabler, ca. 300 Seiten, ca. 29,95€, ISBN: 978-3834920225) www.michael-moesslang.de mm@moesslang.com



Wie wichtig die Wirkung von Körpersprache und Co. ist und wie wichtig es vor allem ist, auf die des Gegenübers zu achten, erläutert Michael Moesslang, Wirkungs- und Präsentationsexperte aus München.

jede kleinste Bewegung bewusst steuern können, konzentrieren wir uns meist nur auf eine Sache, beispielsweise den Inhalt. Den Rest überlassen wir den Automatismen unseres Körpers. Und so treten Signale zu Tage, die keineswegs eine positive Wirkung haben.

Doch genau in diesen Automatismen steckt die Lösung. Um ein wirkungsvolles Auftreten zu haben, sich Unsicherheit nicht anmerken zu lassen und kompetent aufzutreten, geht über Gewohnheiten. Denn wäre es nur das Wissen, gelänge uns jede Veränderung ganz leicht. Doch Veränderung erfordert konsequentes Einstudieren.

In der Praxis sieht das so aus: Offenes Feedback ist hilfreich. Sie erhalten das von gut beobachtenden und offenen Kollegen, im Seminar oder von einem Coach. Durch dieses Feedback erfahren Sie, wie Sie auf andere wirken. Selbst können wir uns nicht einschätzen. Jeder hat Entwicklungspotential. Nun kennen Sie Ihres und können gezielt daran arbeiten. Sind beispielsweise Ihre Gesten zu klein und

sprechen Sie zu monoton, dann konzentrieren Sie sich zunächst auf einen der Punkte.

Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen

Üben Sie so lange im Privaten, bis die Verbesserungen zu einem Automatismus geworden sind. Nur so entsteht Verbesserung. Nur (neue) Gewohnheiten setzen Sie automatisch richtig ein, während Sie sich auf den Inhalt konzentrieren können. Nur angewöhnte Veränderungen wirken authentisch. Ob Sie vor einem Spiegel üben, mit einer Video-Kamera oder mit Unterstützung eines Profis hängt von Ihren Vorlieben ab.

Bleibt noch das Beobachten, denn Wirkung findet in beide Richtungen statt. Nutzen Sie Zeiten, in denen Sie passiv beobachten können. In Besprechungen gibt es immer wieder Situationen, in denen Sie nicht hoch konzentriert sein müssen. Beobachten Sie dann die Anwesenden genau: wie deuten Sie das Spielen mit dem Stift, den etwas zu langen Blick aus dem

Fenster, die Reaktion bei einem Zuspätkommen. Auch bei Talk-Shows und Interviews im Fernsehen können Sie Ihre Empathie schulen. Besonders interessant zu beobachten sind Politiker und Wirtschaftsbosse, denn diese sind fast alle umfangreich geschult. Doch das selbst beste Training reicht nicht für alle Situationen. Denn sogenannte Micro-Expressions lassen sich nicht bewusst steuern. Das sind minimale Bewegungen der Mimik und der Augen, oft nur ein kurzes Zucken. Diese können bei bester Schulung immer noch entlarven.

Andreas hätte jedenfalls besser verhandeln können, wenn er mehr auf seine eigene und die Wirkung seines Kunden geachtet hätte. Wenn in Ihrem Unternehmen derartige Situationen auch nur zehn Mal im Jahr passieren, was denken Sie, wie groß der Schaden ist? Diese zehn Prozent gehen direkt zu Lasten der Marge, reduzieren sie womöglich um über die Hälfte. Sie erinnern sich: Andreas hat ja nicht einmal bemerkt, dass er hier Schaden angeichtet hat.