

Harald Schäfer, Burkhard Schäfer

# Business- Rhetorik für Berufseinsteiger



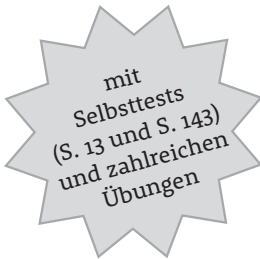


Harald Schäfer | Burkhard Schäfer  
Business-Rhetorik für Berufseinsteiger



Harald Schäfer, Burkhard Schäfer

# **Business-Rhetorik für Berufseinsteiger**



UVK Verlagsgesellschaft mbH · Konstanz · München

Grundstein dieses Buches sind die Manuskripte der Seminare für Business-Rhetorik an der Universität Mannheim von den Autoren Dr. Harald Schäfer und Dr. Burkhard Schäfer.

Besonderen Dank möchten wir Frau Sara Bauer aussprechen, da sie die große Mühe auf sich genommen hat, das Buch zu überarbeiten und mit ihren Verbesserungen zu bereichern. Außerdem danken wir allen Mitarbeitern des Instituts, die an der Entwicklung des Buches in irgendeiner Form beteiligt waren.

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz und München 2017

Lektorat: Rainer Berger

Einbandgestaltung: Atelier Reichert, Stuttgart

Einbandmotiv und Kapiteleinstiegsbilder: © Serg Nvns · [Fotolia.com](http://Fotolia.com)

Fotografien im Buch: © Luminita Cuciuc, Tom Styler Photographer

Druck und Bindung: Printed in Germany

UVK Verlagsgesellschaft mbH

Schützenstr. 24 · 78462 Konstanz

Tel. 07531-9053-0 · Fax 07531-9053-98

[www.uvk.de](http://www.uvk.de)

**ISBN 978-3-8676-4552-2 (Print)**

**ISBN 978-3-8649-6733-7 (ePub)**

**ISBN 978-3-8649-6794-8 (ePDF)**



## Was Sie vorher wissen sollten

In den letzten Jahren haben Sie in der Schule oder an der Hochschule viel gelernt und sicher auch das ein oder andere Referat gehalten. Der Job wird Sie nun allerdings vor neue rhetorische Herausforderungen stellen, die Sie mithilfe dieses Buches meistern. Dazu zählen

- der Vortrag,
- das direkte Gespräch
  - zum Beispiel mit dem Vorgesetzten,
- das Kunden- und Verkaufsgespräch sowie
- die Verhandlung
  - zum Beispiel mit Dienstleistern.

Sie werden rasch bemerken, dass jede der genannten Kommunikationssituationen Besonderheiten aufweist. Wir verraten Ihnen, welche das sind und wie Sie in diesen Situationen brillieren – ganz unabhängig davon, welcher Rednertyp Sie sind. Schließlich gibt es nicht nur eloquente, sondern auch schüchterne oder distanzierte Redner. Ein kurzer \* **Test** auf den folgenden Seiten verrät Ihnen, zu welchem Rednertyp Sie

#### 4 Was Sie vorher wissen sollten

zählen. Ganz unabhängig, wie das Ergebnis ausfällt, denken Sie stets daran, jeder der genannten Rednertypen hat Stärken und Schwächen, die er kennen sollte.

Nun wünschen wir Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre. Im Text sind übrigens einige

#### \* Gut zu wissen!-Boxen

hervorgehoben, die Ihnen Hintergrundinformationen vermitteln. Zudem finden Sie

#### Üben Sie!-Boxen und

#### Checklisten

mit vielen wertvollen Tipps für Ihre Vorbereitung.

#### Die Ansprache der Leserin und des Lesers

Im Buch ist von ›dem Redner‹ und ›dem Zuhörer‹ die Rede. Diese männliche Formulierung dient der Vereinfachung und schließt auch die Leserinnen mit ein.




# Inhalt

Was Sie vorher wissen sollten.....	3
<b>■ Selbsttest: Welcher Rednertyp bin ich?.....</b>	<b>11</b>
Der Schüchterne .....	15
Der Distanzierte .....	17
Der Überlegene .....	18
Der Mitteilungsfreudige.....	19
Der Theatralische.....	21
<b>■ Der Vortrag.....</b>	<b>23</b>
<b>❶ Die Vor-Vorbereitung.....</b>	<b>23</b>
Reagieren Sie auf Probleme sensitiv.....	24
Assoziieren Sie! .....	26
Improvisieren Sie! .....	27
Achten Sie auf Aussprache und Atmung.....	28
Lernen Sie Ihre Körpersprache kennen .....	29
<b>❷ Die Vorbereitung .....</b>	<b>30</b>
Den Ablauf der Redefolge kennen .....	32
Das Argumentationsziel festlegen.....	32
Das Publikum kennenlernen.....	35
Eine Stoffsammlung anlegen .....	39
Dem Wissen Struktur verleihen .....	41
Hilfsmittel sinnvoll einsetzen .....	43
Den Vortrag gliedern .....	45

## 6 Inhalt


Das Redemanuskript gestalten .....	50
Das visuelle Aufbereiten.....	52

 <b>Checklisten</b> .....	59
Antizipation.....	59
Inhaltsanalyse .....	60
Analyse der Struktur und Gliederung.....	61
Analyse des Präsentationsdesigns .....	62
Zuhöreranalyse .....	63
Analyse des Medieneinsatzes.....	64
Strukturanalyse nach AIDA .....	65

<b>③ Die Durchführung</b> .....	67
Die Sprachtechnik nutzen .....	68
Fachsprache und Fremdwörter richtig einsetzen .....	71
Der richtige Satzbau.....	72
Den Stil beachten.....	73
Geeignete Formulierungen wählen .....	74
Auf die Dramaturgie achten .....	76
Hände, Haltung und Augen einsetzen.....	78

<b>► Tipps für einen gelungenen Vortrag</b> .....	82
Mit Lampenfieber umgehen.....	82
Die Redefurcht überwinden.....	83
Mit dem Publikum interagieren .....	85
Reaktion auf Zwischenrufe.....	87
Steckenbleiben .....	88

<b>④ Nachbereitung</b> .....	89
Bewerten Sie sich selbst .....	89
Lassen Sie sich bewerten.....	92

 <b>Checklisten</b> .....	93
Kommunikative Logik .....	93
Rezeption des Vortrags.....	94
Selbstreflexion Redner (kritische Selbsteinschätzung) .....	94

<b>■ Das direkte Gespräch</b> .....	101
Den Dialog suchen, Monologe vermeiden .....	101
Ruhe in ein Gespräch bringen .....	102
Mimik, Gestik und Kinesik .....	104
Dimensionen der Körpersprache.....	106
Das Gespräch zielgerichtet gestalten .....	108
Mit dem Gesprächspartner interagieren.....	110
Gesprächstechniken und nonverbale Elemente nutzen .....	113
Manipulationstechniken kennenlernen .....	119
Abwehrmaßnahmen erlernen.....	124


<b>► Tipps für ein gelungenes direktes Gespräch</b> .....	133
Umgang mit Manipulationstechniken .....	133
Exkurs: Wie kommuniziere ich betriebsintern mit Kollegen, wie mit dem Vorstand? .....	135

<b>■ Das Kundengespräch</b> .....	139
Sich auf den Kunden einstellen.....	141
Die Kundentypen und ihr Verhalten kennen .....	144

Auf den ersten Eindruck achten .....	147
Gesten richtig deuten .....	148
Gesten der Sicherheit.....	150
Weitere Gesten und deren Bedeutung.....	151
Die eigene Körpersprache gezielt einsetzen .....	154
Exkurs: Neurolinguistische Programmierung .....	155

<b>► Tipps für ein gelungenes Kundengespräch.....</b>	<b>160</b>
Mit Einwänden professionell umgehen .....	160
Checkpoints:	
So reagieren Sie in Kundengesprächen richtig.....	164
Sympathieaufbau in vier Stufen.....	168
Den richtigen Ton treffen .....	169
Assoziationen: Gesichter mit Namen verknüpfen .....	171

<b>■ Der Werkzeugkasten für Ihr Verkaufsgespräch ..</b>	<b>173</b>
Orientieren Sie sich an Benchmarks .....	174
Alleinstellungsmerkmale (USP) hervorheben.....	177

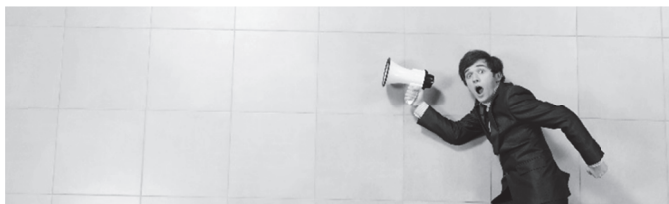
<b> Checkliste zur USP-Formulierung .....</b>	<b>181</b>
Potenzielle USPs identifizieren .....	181
Potenzielle USPs analytisch bewerten .....	182
Geeignete USP-Merkmale bestimmen.....	183

Ein Involvement beim Kunden erzeugen.....	187
Kommunikationspolitische Spielregeln beachten....	191
Instrumente der Verkaufsrhetorik nutzen.....	194
Verkaufpsychologie anwenden .....	196

<b>► Tipps für ein gelungenes Verkaufsgespräch .....</b>	<b>198</b>
--	------------

■ <b>Die Verhandlung</b> .....	203
Bereiten Sie sich geistig vor.....	203
Wer fragt, der führt.....	208
Die häufigsten Verhandlungsfehler im Vertrieb.....	210
Fragetypen, die Sie im Berufsleben kennen müssen.....	212
...und deren Technik Sie beherrschen sollten! .....	218
<b>Literatur</b> .....	223
<b>Index</b> .....	225





## ■ Selbsttest: Welcher Rednertyp bin ich?

Hat Sie schon einmal ein Redner in seinen Bann gezogen? Haben Sie sich damals gefragt, weshalb das so war? Ohne Frage: Es gibt charismatische und talentierte Redner, die ihr Publikum – scheinbar mühelos – fesseln. Ihnen sollte allerdings klar sein; hinter jeder guten Rede steckt auch ein gutes Stück Arbeit:

Denn Redner beobachten sich stets selbst, sie bauen ein Bewusstsein über ihre eigenen Stärken und Schwächen auf. Sie kennen ihre Ziele und ihre eigene Vorgehensweise genau. Sie sind kritisch und suchen ständig nach Optimierungspotenzialen. Zudem kennen sie ihre eigenen Absichten. Sie wissen also, was sie durch die Rede erreichen möchten und welche Mittel ihnen zur Verfügung stehen.

Gute Redner unterschätzen sich nicht. Sie neigen allerdings auch nicht zur Überschätzung. Sie machen sich Gedanken über das relevante Publikum, die Reaktionen und ihren Auftritt. Bei mehreren Zuhörern identifizieren sie schnell den schwierigsten und „knacken“

ihn. Gerade in Stresssituationen bewahren sie einen kühlen Kopf und haben einen Plan B („was tun, wenn ... passiert“) in der Hinterhand.

Sie legen vor der Rede ein Konzept fest, spielen es durch und optimieren es mehrmals. Redner sind kompetent: Sie sammeln ständig Wissen und Erfahrungen. Sie verknüpfen Gedanken und suchen nach Beispielen, die sie wirkungsvoll in ihre Rede einflechten können.

Gute Redner verleugnen nicht ihre Eigenarten, sondern machen selbst Schwächen zu ihren Stärken.

Aber: Es gibt keinen goldenen Weg zur guten Rede, nach dem Motto *one size fits all*. Jede gewählte Maßnahme muss zum Redner, seiner Persönlichkeit und seinen Fähigkeiten passen. Nur wenn er darauf achtet, zieht er das Publikum in seinen Bann.

Bevor Sie in das Buch einsteigen, sollten Sie deswegen wissen, was für ein Rednertyp Sie sind. Die folgenden drei Fragen helfen Ihnen dabei, sich selbst einzuschätzen. Die unterschiedlichen Rednertypen lassen sich einteilen in

- Schüchterne,
- Distanzierte,
- Überlegene,
- Mitteilungsfreudige und
- Theatralische.

Zu welcher Gruppe gehören Sie? Testen Sie sich ...



**\* Testen Sie sich!**

**Frage 1** | Welche der folgenden Aussagen könnte von Ihnen stammen?

- a.** „Ich freue mich auf den Vortrag! Es macht mir Freude, vor anderen Menschen zu sprechen und sie an meinem Wissen teilhaben zu lassen! Das ist ein tolles Gefühl!“
- b.** „Immer wenn ich alleine vor Publikum stehen muss, bin ich so nervös, dass es mir jeden Vortrag ruiniert.“
- c.** „Die Bühne ist mein Zuhause! Ich liebe das Rampenlicht!“
- d.** „Ich würde viel lieber schreiben und meine Arbeit veröffentlichen, als diese vor Publikum zu präsentieren.“
- e.** „Vorträge assoziiere ich mit Zeitverschwendung. Entweder versteht das Publikum nicht, wovon ich spreche oder es interessiert sich erst gar nicht dafür. Wieso sollte ich dafür meine kostbare Zeit opfern.“

**Frage 2** | Ihre Stärken. Welche dieser Begriffe beschreiben Sie?

- a.** Offenheit. Lebendigkeit. Vielseitigkeit.
- b.** Zurückhaltung. Liebenswürdigkeit. Menschlichkeit.
- c.** Emotion. Energie. Improvisation.

- d. Höflichkeit. Gelassenheit. Selbstbewusstsein.
- e. Selbstsicherheit. Souveränität. Führungsstärke.

**Frage 3** | Nun zu Ihren Schwächen. Wo sehen Sie bei sich selbst Probleme oder „Baustellen“? Wählen Sie die Aussagen, mit denen Sie sich identifizieren.

- a. „Meistens überziehe ich die vorgegebene Zeit des Vortrags oder muss zum Schluss wichtige Punkte überspringen, um rechtzeitig fertig zu werden.“
- b. „Ich zweifle zu sehr an mir selbst, als dass ich einen guten Vortrag halten könnte. Wie soll ich andere überzeugen, wenn ich selbst unsicher bin?“
- c. „Ich steigere mich manchmal so in meine Selbstdarstellung hinein, dass ich den Inhalt vernachlässige. Später fällt mir dann auf, dass ich vergessen habe, bestimmte Punkte zu thematisieren.“
- d. „Ich habe oft das Gefühl, dass ich das Publikum nicht erreiche und mein Vortrag nicht die gewünschte Wirkung erzielt.“
- e. „Große Schwächen sehe ich bei mir gar nicht. Es ist ja nicht meine Schuld, wenn manchem Zuhörer mein Vortrag nicht gefallen sollte.“

**\* Auswertung**

a = der Mitteilungsfreudige | b = der Schüchterne  
 | c = der Theatralische | d = der Distanzierte | e =  
 der Überlegene

Führten alle drei Fragen zum gleichen Ergebnis? Falls ja, dann sind sie klar einem Rednertyp zuzuordnen. Es ist allerdings auch möglich, dass Sie mehreren Rednertypen zuzuordnen sind. Das ist kein Problem. Ganz im Gegenteil: Eine Mischform der verschiedenen Rednertypen ist die beste Voraussetzung für einen gelungenen Vortrag.

## Der Schüchterne

Der Schüchterne leidet unter Lampenfieber (Auftrittsangst) und Selbstzweifel. Er muss daran arbeiten, seine Nervosität in den Griff zu bekommen und sympathisch aufzutreten. Es gibt zahlreiche Maßnahmen, um diese lästige Nervosität aktiv zu bekämpfen. Unter anderem der *sichere Einstieg*.

Um einen sicheren Einstieg zu gewährleisten, ist es sinnvoll, die ersten Zeilen des Vortrags 1:1 auswendig zu lernen. Denn wenn der Schüchterne die ersten Minuten reibungslos überstanden hat, folgt ganz automatisch ein Redefluss. Ebenso hilft ihm das Plaudern mit den Zuschauern im Vorfeld dabei, locker zu werden und gleichsam den Zugang zum Publikum zu finden.

Da es zu den Grundlagen von Vorträgen gehört, immer Blickkontakt mit dem Publikum zu halten, bietet es sich für den Schüchternen an, sich freundliche und interessierte Gesichter zu suchen, die bei ihm ein positives, sicheres Gefühl erzeugen („Es ist wirklich jemand im Publikum, der sich dafür interessiert, was ich hier mache!“).

Der Schüchterne läuft eigentlich nicht Gefahr, aalglatt zu wirken, und sollte dies auch nie versuchen. Er sollte allerdings auch nicht einfach sein Programm abspulen, sondern seine Zurückhaltung nutzen, um liebenswürdig zu wirken.



\* Der schüchterne Rednertyp wirkt unsicher.

## Der Distanzierte

Der Distanzierte zeichnet sich oft durch besondere Höflichkeit aus. Bei Vorträgen läuft er indessen Gefahr, am Publikum *vorbeizureden*. Die kühle Distanz steigert die Hemmschwelle des Publikums, die Vortragsinhalte durch Fragen anzuzweifeln oder zu kritisieren. Das verschafft ihm einen Vorteil. Besonders dann, wenn er sich zu wenig mit dem Thema auseinandergesetzt hat. Distanzierte Menschen wirken auf Dritte häufig selbstbewusster und kompetenter.



\* Der distanzierte Rednertyp wirkt unnahbar.

Einen reinen Faktenvortrag kann er mühelos auf seine Art und Weise bewältigen, ansonsten sollte er die Distanz zum Publikum aufbrechen. Genau hier sollte er allerdings vorsichtig sein. Er darf die Nähe zum Publi-

kum nicht übertrieben suchen, dies kann als Anbieterei interpretiert werden. Eine wohldosierte Distanz wirkt auf das Publikum nicht per se aufdringlich und ist so für viele Zuhörer sogar angenehm.

Nähe kann der Distanzierte unter anderem durch Verständnisfragen und Blickkontakt herstellen. Und natürlich durch den Vortrag selbst, indem er das Publikum in seine Rede miteinbezieht. Er sollte seine Zuhörer stets direkt ansprechen – *ihr* und *wir* statt *man*.

## Der Überlegene

Beim überlegenen Rednertyp sollten verschiedene Ausprägungen unterschieden werden: Der *tatsächlich* Überlegene ist ein Siegertyp, der in besonderem Maße begabt ist, dadurch tatsächlich überlegen und nicht einfach nur prahlerisch wie der überlegene Sprüche-klopfer, der seine Kompetenz und sein Wissen nur vortäuscht. Der *unsichere* Überlegene hingegen nutzt dieses Vortäuschen zum Selbstschutz. Aus Angst vor Kritik und unangenehmen Situationen versteckt er sich hinter einer Fassade von Selbstsicherheit.

Der Überlegene agiert oft mit Herrschaftsgesten und versetzt das Publikum zurück in die Schulzeit, er inszeniert ein Lehrer-Schüler-Verhältnis. Hier ist Vorsicht geboten, denn ein Publikum auf Augenhöhe legt dies schnell als Arroganz aus. Außerdem kann es dem Überlegenen passieren, dass er gelangweilt wirkt und auf diese Weise die Aufmerksamkeit des Publikums verliert.

Um dies zu vermeiden, kann er eine Sprechpause für ein Lächeln ins Publikum nutzen. So kann er einen Draht zu den Zuhörern aufbauen. Durch Blickkontakt – nicht nur zu einer Person, sondern in die Runde – bleibt dieser Draht und somit die Aufmerksamkeit des Publikums bestehen.



\* Der überlegene Rednertyp wirkt überheblich.

## Der Mitteilungsfreudige

Der Mitteilungsfreudige tritt in zwei Gestalten auf: zum einen der kommunikative, der den Dialog mit dem Publikum sucht und sich mit den Anregungen des Publikums auseinandersetzt und mit dem Publikum *spielt*. Zum anderen der rein Mitteilungsfreudige, der

schnell in einen Monolog verfällt und damit diesen intensiven Kontakt zum Publikum verspielt.

Beide schweifen leicht ab und verlieren häufig Anlass und Ziel aus den Augen. Ein genauer Plan über die zu vermittelnden Inhalte und die verfügbare Zeit können dem Mitteilungsfreudigen helfen.

Bereits in der Vortragsvorbereitung sollte er deshalb sein Augenmerk auf die Zeit legen und während der Proben – und je nach Vorliebe auch während des Vortrags – die Uhr immer im Blick haben. Außerdem bietet es sich für den Mitteilungsfreudigen an, den Vortrag in *Kontrollabschnitte* zu unterteilen. So bekommt er ein Gefühl, nach wie viel Minuten er bei welchem Themenabschnitt angekommen sein sollte, und kann entspannt auch mal ein Intermezzo mit dem Publikum einlegen.



\* Der mitteilungs-  
freudige Rednertyp  
strahlt Offenheit aus.