



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Název projektu	Rozvoj vzdělávání na Slezské univerzitě v Opavě
Registrační číslo projektu	CZ.02.2.69/0.0./0.0/16_015/0002400

# Prezentační a komunikační dovednosti: Komunikační dovednosti

Distanční studijní text

Ivana Smolková Šubová

Opava 2017



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
FILOZOFICKO-  
PŘÍRODOVĚDECKÁ  
FAKULTA V OPAVĚ

- Obor:** Osvojování si jazyka, pracovní dovednosti, osobní dovednosti a rozvoj, psychologie, společenské vědy a vědy o lidském chování, sociologie a kulturologie, marketing, ekonomie, obchod a administrativa, služby, používání počítačů, informační a komunikační technologie.
- Klíčová slova:** Význam komunikace, historie a vývoj komunikace, ikony, indexy, symboly, komunikace dnes: mezilidské vztahy, obchodní vztahy, sebeprezentace, marketing, reklama, negativní reklama.
- Verbální komunikace, ovlivňování, argumentace, manipulace, námitky, nonverbální komunikace.
- Komunikace ve stresových situacích, konflikt, naslouchání, telefonní hovor, chyby při komunikaci.
- Anotace:** Předmět Komunikační dovednosti se zaměřuje na význam komunikace, a to jak v mezilidských vztazích, tak i v obchodě, marketingu.
- Po absolvování předmětu bude student ovládat základní prvky mezilidské komunikace, a to především v rovině ústní, v oblasti telefonní, ale také v přímé komunikaci. Student se naučí pracovat s verbálními i neverbálními prvky komunikace.
- Student se naučí, jak komunikovat na pracovišti, dále jak pracovat se stresem, jak komunikovat s problematickým zákazníkem. Studenti se naučí rozpoznat argumentaci od manipulace a budou schopni ovlivnit zákazníka a pracovat s námitkami.
- Součástí této opory jsou příklady z praxe. Předmět je doprovázen mnoha cvičeními.

**Autor:** **Mgr. et Mgr. Ivana Smolková Šubová**

## **Obsah**

ÚVODEM.....	4
RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY.....	5
1 BEDEUTUNG DER KOMMUNIKATION.....	6
1.1 Geschichte und Entwicklung der Kommunikation .....	8
1.1.1 Entwicklung der Kommunikation in der Wissenschaft .....	12
1.2 Gegenwart .....	14
1.2.1 Zwischenmenschliche Beziehungen .....	14
1.2.2 Geschäftliche Beziehungen.....	15
1.2.3 Selbstpräsentation .....	18
1.2.4 Marketingkommunikation. Werbung. Negative Werbung .....	20
2 VERBALE KOMMUNIKATION.....	33
2.1 Jemanden beeinflussen können .....	34
2.1.1 Argumentation. Praktische Redewendungen .....	34
2.1.2 Manipulation .....	37
2.1.3 Kundengewinnung. Praktische Redewendungen.....	39
2.2 Einwände. Uneinigkeit. Praktische Redewendungen.....	42
2.3 Zustimmung. Praktische Redewendungen .....	44
3 NONVERBALE KOMMUNIKATION .....	52
4 KOMMUNIKATION UNTER STRESS. KONFLIKTLÖSUNG .....	59
4.1 Entgegennahme einer Beschwerde. Aktives Zuhören. Praktische Redewendungen.....	60
4.1.1 Vorbereitungsphase.....	60
4.1.2 Einleitung.....	61
4.1.3 Kern des Gesprächs.....	61
4.1.4 Ende des Gesprächs .....	64
4.2 Fehlerverhalten und wie wir uns wehren können. Praktische Redewendungen .....	65
LITERATURA .....	72
SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY .....	76
PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON.....	77

## ÚVODEM

Studijní opora Komunikační dovednosti je primárně určena pro studenty kombinovaného vysokoškolského studia. Text opory vychází z náplně učiva předmětu Komunikační dovednosti a je součástí celku Prezentační a komunikační dovednosti.

Textová opora je rozdělena do několika kapitol. Texty prezentující učivo jsou pojaty jako návody k samostudiu. V úvodu každé kapitoly se v *Rychlém náhledu* dozvíte její náplň, cíle a čas potřebný ke studiu. Pro snadnou orientaci v nové kapitole vám poslouží *Klíčová slova*.

Na konci kapitol vždy najdete stručné *Shrnutí* právě probrané látky. Po prostudování každé kapitoly budete mít možnost ověřit si své nově nabyté vědomosti na *Otázkách* nebo na cvičení. *Odpovědi* na otázky jsou uvedeny zvlášť.

V kapitolách jsou uvedeny *Úkoly k zamyšlení*, které mají motivační charakter. V některých případech je k úkolu uvedeno řešení. Takové úkoly slouží k zopakování a upevnění učiva. *Řešená úloha* a *Případová studie* uvádí příklady z praxe. Prvek *Pro zájemce* je dobrovolný, přináší učivo a úkoly rozšiřující úroveň základního kurzu. Nejdůležitější body projednávaného tématu najdete pod prvkem *K zapamatování*. Pro snadnější orientaci jsou v textu některé pojmy vyznačeny **tučně**. Na konci obou kapitol jsou uvedeny *Další zdroje*, což je výčet rozšiřující literatury k vašemu samostudiu.

## RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY

V kapitole *Význam komunikace* se seznámíte s historií a vývojem komunikace. Bude zde zmíněna teorie Ch. S. Peirse. V rámci komunikace v přítomné době se dozvíte něco o mezilidských a obchodních vztazích, o sebeprezentaci. Bude zde pojednáno i o marketingové komunikaci, o reklamě, o negativní reklamě.

V kapitole *Verbální komunikace* se dozvíte o tom, jak lze ovlivňovat druhého člověka, o argumentaci a manipulaci. Budou zde zmíněny praktické fráze na rozličné situace, např. na zacházení s námitkami, nebo na vyjádření souhlasu.

Kapitola *neverbální komunikace* propojuje všechny ostatní kapitoly. Dozvíte se, že neverbální komunikace neznámá pouze řeč těla, ale mnohem víc.

V poslední kapitole *Komunikace ve stresových situacích* se budeme zabývat vyhraněnými situacemi. Na příkladu telefonního hovoru bude názorně předvedeno, jak reagovat. Zároveň se díky tomu naučíte, jak má vypadat struktur telefonního hovoru. V závěru této kapitoly budou zmíněny chyby při komunikaci, zejména při telefonování. Naučíte se, jak s nimi pracovat.

V průběhu celého učebního textu budete mít možnost nabyté znalosti ihned aplikovat na názorné úkoly a cvičení.

# 1 BEDEUTUNG DER KOMMUNIKATION



## **EINLEITEND**

In diesem Kapitel wird kurze, übersichtliche Geschichte der Kommunikation von den Wandmalereien bis zum Facebook dargestellt. Es werden hier die Hauptetappen erwähnt, wobei die Entwicklung der Sprache und Kommunikation unter Menschen gezeigt wird.

In dem nächsten Teil wird Theorie der Semiotik von Ch. S. Peirce durch die Objekt-Beziehung und die Begriffe wie Ikone, Index und Symbole nahegebracht.

Die heutige Kommunikation wird mit Hilfe von zwischenmenschlichen und geschäftlichen Beziehungen beschrieben, einschließlich der Unterschiede, wie z. B. formelle, informelle, schriftliche oder mündliche Kommunikation, aber auch Verhaltensregeln und Umgangsformen.

Im Rahmen der Selbstpräsentation wird ein Vorstellungsgespräch und eine offizielle Besprechung beschrieben, mit der Betonung auf die Hauptpunkte bzw. Regel des Verhaltens und Auftretens.

Marketingkommunikation und Werbung sind letzter Teil dieser Einheit. Visuelle und verbale Mittel der Werbung werden hier aufgezählt. Auch verschiedene Begriffe aus dem Gebiet des Marketings werden vermittelt: die Aspekte der Marketingkommunikation, Kommunikationstechniken. Kundenunterstützung bei einem Verkaufsgespräch wird durch sechs Phasen dargestellt.



## **ZIELE**

In diesem Kapitel erfahren Sie:

- Geschichte und Entwicklung der Kommunikation;
- Theorie der Semiotik laut Ch. S. Peirce;
- Unterschiede unter geschäftlichen und zwischenmenschlichen Beziehungen;
- wie sich die Verhaltensregeln und Umgangsformen in den letzten Jahren verändert haben;
- die Regeln und Hauptpunkte des Vorstellungsgesprächs und offizieller Besprechung;
- visuelle und verbale Mittel der Werbung;
- Begriffe der Marketingkommunikation; Aspekte und Kommunikationstechniken;

- Was negative Werbung bezeichnet;
- Wie man das Verkaufsgespräch analysieren kann.

Nach diesem Kapitel werden Sie:

- Die Hauptetappen der Kommunikationsgeschichte kennen;
- Wie sich die Kommunikationsfähigkeiten entwickelt haben;
- Fähig sein, die Grundbegriffe wie Ikone, Index und Symbole mit Hilfe von Beispielen erklären zu können;
- wissen, was formelle und informelle Kommunikation heißt;
- fähig sein, Beispiele der schriftlichen oder mündlichen Formen aufzuzählen;
- es öfter merken, wie unterschiedlich die Verhaltensregeln und Umgangsformen in verschiedenen Firmen oder bei anderen Altersgruppen sind;
- wissen, wie Sie sich beim Vorstellungsgespräch oder während einer offiziellen Besprechung verhalten sollen;
- fähig sein, visuelle und verbale Mittel der Werbung zu beschreiben;
- verschiedene Begriffe, Aspekte und Techniken der Marketingkommunikation kennen;
- wissen, welche Mittel die negative Werbung nutzt;
- die Verkaufssituation in Phasen einteilen können.

---

---

### **ZEIT FÜRS STUDIUM**



180 Minuten

---

---

### **SCHLÜSSELWÖRTER**



Geschichte und Entwicklung der Kommunikation: Wandmalereien, Trommelzeit, Schriften, Kurierdienst, Postsystem, Rauchzeichen, Flaschenpost, älteste Zeitschrift, Brieftaubenpost, Buchdruck, Morsetelegraph, Faxgerät, Telefon, neue Massenmedien.

Semiotik: Ikone, Index und Symbole.

Heutige Kommunikation: geschäftliche und zwischenmenschliche Beziehungen, formelle, informelle, schriftliche, mündliche Kommunikation, Verhaltensregeln und Umgangsformen am Arbeitsplatz.

Selbstpräsentation: Vorstellungsgespräch, offizielle Besprechung.

Marketing, Werbung: negative Werbung, Werbeträger, visuelle und verbale Werbemittel, Marketinginstrumente, Kommunikationspolitik, Aspekte der Marketingkommunikation, Kommunikationstechniken, Kundenunterstützung bei einem Verkaufsgespräch.

---

## 1.1 Geschichte und Entwicklung der Kommunikation

Kommunikation gab es immer, denn unter Kommunikation versteht man die Mitteilung und Übermittlung von verschiedenen Informationen. Die Kommunikation ermöglicht Entwicklung der Menschheit und der ganzen Gesellschaft. Aber nicht nur die Menschen, sondern auch die Tiere kommunizieren zusammen.



### ZUM SELBSTSTUDIUM

Geschichte der Kommunikation: Sehen Sie das Video an und notieren Sie die Hauptpunkte und Phasen in der Entwicklung. Finden Sie unter WWW:

<https://www.youtube.com/watch?v=RLvncwcfMIOw> [Quelle: In YouTube, 27.4.2019].

Ihr Selbststudium können Sie dann auf den folgenden Seiten erweitern, bzw. ergänzen.

---

Vor rund 1,7 Millionen Jahren begannen die **Hominiden** (Urmenschen) durch Gesten und Laute zu kommunizieren, um ihr Wissen, Gedanken und Erfahrungen weiterzugeben. Diese erste Sprache nannte sich Protosprache und kannte nur Gesten und Laute.

Im Laufe der Jahrtausende wurde der Hominide zum **Homo**. Der Homo verbesserte die Kommunikation mit Sprache durch mehr Laute und Gesten. Alles lief zwischenmenschlich ab, ohne Anzeichen einer Art von Schrift.

Der **Homo-Sapiens** führte ein erstes Vokalsystem ein, um zu kommunizieren.

Menschen haben auch mit Hilfe von **Kunstobjekten** kommuniziert. Bereits 25000 v. Chr. gab es erste Anzeichen von Schrift in **Wandmalereien**, Zeichensysteme für Zahlen.





**Altamira:** Darstellung eines Bisons, Höhlenmalerei aus der Altsteinzeit (21000–13000 v. Chr.)

### **Höhlenmalerei** (Paulick; Philipp, 2006, S. 30)

Gegen 6000 v. Chr. waren in Afrika **Trommeln** ein gängiger Kommunikationsweg; dies ermöglichte eine größere Reichweite.

Später sind auch **verschiedene Schriften** entstanden. Zum Beispiel, um 3200 v. Chr. entwickelten die Ägypter die **Hieroglyphen**. Die Sumerer in Mesopotamien entwickelten ca. 2700 v. Chr. die **Keilschrift**, welche sich aus der Bildschrift abformte und dann zur Silbenschrift wurde. Die Erfindung der Schrift ermöglichte einen großen Kommunikationsfortschritt.



**Keilschrift:** mesopotamische Keilschrifturkunde aus der Zeit der III. Dynastie von Ur, sie regelt die monatliche Zuteilung von Gerste an siebzehn Gärtner

### **Keilschrift** (Paulick; Philipp, 2006, S. 469)

Wenn es um die Vermittlung der Kommunikation über große Strecken geht (sog. indirekte Kommunikation), die Ägypter erfanden 2400 v. Chr. den ersten **Kurierdienst** (für Schriftrollen). 500-550 v. Chr. entstand in Persien ein **Postsystem**. In der alten China entlang der Großen Mauer hat man gegen 200 v. Chr. mit **Rauchzeichen** die Gefahren signalisiert. Im Jahre 310 v. Chr. erfand der Philosoph Theophrastus die **Flaschenpost**, die noch von Christoph Columbus benutzt wurde.

## *Bedeutung der Kommunikation*

Die erste auf Tafeln gedruckte und im Rom veröffentlichte **Zeitschrift** hieß "Acta Di-uma" (59 v. Chr.). Der ägyptische Sultan Nur Ad-Din errichtete im 12. Jhd. seine eigene **Brieftaubenpost** (Auch die Sumerer nutzten um 5000 v. Chr. die Tauben als Überbringer von Nachrichten). Das erste **Fadentelefon** wurde im 968 in China erfunden.

Mit der Erfindung des **Buchdrucks** in Europa (im 15 Jhd.) begann einen großen Wandel in der Gesellschaft. Die Informationen konnten weit und an mehrere Menschen verbreitet werden. Im Zusammenhang mit dem Buchdruck spricht man oft über das Ende der Mittelalterzeit.



### **FÜR INTERESSIERTE**

Es gibt verschiedene Schriften. Schauen Sie die folgenden Schriftenbeispiele an. Bei einigen Schriften gibt es keine Datierung; suchen Sie die Datierung auf. Stellen Sie fest, welche Schrift immer noch benutzt wird und welche dagegen nicht mehr.

SCHRIFTEN	
<b>demotische Schrift</b>	vom 7. Jahrhundert v. Chr. bis ins 5. Jahrhundert n. Chr. verwendete ägyptische Alltagsschrift
<b>Dewanagari</b>	Silbenschrift in Sanskrit- und Hinditexten, noch heute in Nord- und Westindien gebräuchlich
<b>Futhark</b>	Runenalphabet
<b>Glagoliza</b>	älteste slawische Buchstabenschrift
<b>Hieroglyphen</b>	Bilderschrift, insbesondere die altägyptische Schrift
<b>Ideographie</b>	Schriftsystem, in dem Wörter und Begriffe durch Symbole wiedergegeben werden, z. B. die Hieroglyphen oder die chinesische Schrift
<b>Internationales Phonetisches Alphabet (IPA)</b>	Lautschrift mit international üblichen Zeichen und Symbolen, die die Laute aller Sprachen umschreiben, z. B. in Wörterbüchern
<b>Kana</b>	japanische Silbenschrift, tritt in zwei Formen auf: in <i>Hiragana</i> und <i>Katakana</i>
<b>Keilschrift</b>	im alten Orient verwendete Schrift aus keilförmigen Zeichen, die mit einem Rohrgriffel in Ton gedrückt wurden
<b>kufische Schrift</b>	altarabische Schrift
<b>Kyrilliza (kyrillische Schrift)</b>	in der Sowjetunion und in Bulgarien benutzte Buchstabenschrift
<b>lateinische Schrift</b>	Buchstabenschrift, die in fast allen west- und mitteleuropäischen Sprachen gebräuchlich ist
<b>Linear A</b>	alte minoische Schrift, auf Kreta entstanden, noch nicht entziffert
<b>Linear B</b>	alte minoische Schrift, auf Kreta und in Griechenland benutzt, 1952 entziffert
<b>Oghamschrift</b>	altirische Schrift aus dem 4.–7. Jahrhundert
<b>Piktogramm</b>	formelhaftes grafisches Symbol mit international festgelegter Bedeutung, z. B. ein Totenkopf als Symbol für „Gift“
<b>Runen</b>	alte germanische Buchstabenschrift
<b>Syllabar</b>	Sammlung von Silbenzeichen

### Schriften (Müller, 1992, S. 477)

Erfindung des **Morsetelegraphen** von Samuel Morse (1837) und Bau der ersten **Telegraphen** ermöglichten die Kommunikation über lange Strecken. Um 1846 gab es den ersten Vorläufer zum modernen **Faxgerät**, es war ein Druckertelegraph, der es ermöglichte, Grafiken zu reproduzieren. Alexander Graham Bell meldete im Jahre 1876 sein **Telefon** als Patent an.

Um 1946 gab es den ersten **Telefonanruf** von einem Handy. Das erste mobile Telefon wog ungefähr 37 Kilogramm, nur drei Menschen konnten damit gleichzeitig anrufen. Das

erste kommerzielle **Mobiltelefon** kam auf den Markt im Jahre 1983. Die erste **SMS** übermittelte "Frohe Weihnachten" im Jahre 1992. Im Jahre 2007 wurde das erste iPhone vorgestellt.

**Massenmedien:** Das **Radio** (1909) war die erste Erfindung, die die Kommunikation mit den Massen ermöglichte. Um 1930 wurde das erste **Fernsehbild** gesendet.

Im Jahre 1941 entstand der Z3, der erste, programmgesteuerte **Computer**. Im Jahre 1989 entwickelte Tim Berners-Lee das **World Wide Web**. Im Jahr 1971 verschickte Ray Tomlinson die allererste **E-Mail**. Die erste Mail ging zwischen zwei PCs hin und her, die nur 1 Meter auseinander standen. Im Jahre 2004 hat Mark Zuckerberg **The Facebook** vorgestellt. **Twitter** wurde von dem Studenten Jack Dorsey im Jahre 2006 gestartet.

### 1.1.1 ENTWICKLUNG DER KOMMUNIKATION IN DER WISSENSCHAFT

Es gibt viele Wissenschaftler, die sich mit dem Thema Kommunikation und deren Entwicklung beschäftigen; es entstanden viele Theorien. Einer der wichtigsten ist **Charles Sanders Peirce** (1839-1914). Dieser amerikanische Mathematiker, Logiker und Philosoph gehört zu den maßgeblichen Denkern des Pragmatismus, wobei er sich später von der Entwicklung deren Philosophie distanzierte. Peirce leistete wichtige Beiträge zu moderner Logik, unter anderem auch Theorien in der Semiotik: *Theory of signs* und *Theory of meaning*.



**Charles Sanders Peirce** (Quelle: Wikipedia, 27.4.2019)

Für unseres Lehrbuch ist gerade die Semiotik interessant. Peirce ist (neben **Ferdinand de Saussure**) einer der Begründer der Semiotik. Saussures Zeichenbegriff bezieht sich ausschließlich und formal auf Sprache. Peirce' Zeichenbegriff ist ganzheitlich, er enthält neben der Repräsentationsfunktion ebenso eine **Erkenntnisfunktion der Zeichen**.

## FÜR INTERESSIERTE



Falls Sie Ferdinand de Saussure nicht genug kennen, suchen Sie die Informationen über diese Persönlichkeit auf. Schlagwörter: Strukturalismus, Semiotik, Zeichen und Bedeutung, Langue, Parole.

---

### Die Objekt-Beziehung von Peirce:

**Ikone** (Ähnlichkeit): sind Zeichen. Sie herstellen unmittelbar eine Relation zu einem Objekt, und zwar durch eine strukturelle Ähnlichkeit. Es können Bilder, Piktogramme oder Graphiken sein. Z. B. das Bild, auf dem man den Koffer sieht, vertretet die Gepäckaufbewahrung, den Aufbewahrungsraum. Ein anderes Beispiel könnte die Abbildung von einem Mann (mit Hosen) und einer Frau (mit dem Rock, im Kleid) sein – dies vertretet die Herren- und Damentoilette. Unter Piktogramme gehören auch bestimmte Verkehrszeichen, jedoch nicht alle.



**Verkehrszeichen** (Paulick; Philipp, 2006, S. 948)

**Index** (Hinweis): Index hinweist auf ein Objekt ohne Beschreibung. Es besteht eine dyadische Beziehung zwischen Zeichen und Objekt. Z. B.: der Rauch verweist darauf, dass es in der Nähe ein Feuer gibt. Das Klopfen verweist darauf, dass jemand von der Tür steht.

**Symbole** (Konvention): haben eine Bedeutung, sie sind nur Zeichen: ein Interpret versteht, wofür das Zeichen benutzt wird. Z. B.: Dass die rote Farbe "stehen" (z. B. bei der Ampel) oder "aufpassen" bedeutet, beruht auf einer Konvention. Ein anderes Beispiel: ein Buch wird mit dem Wort "Buch" bezeichnet - das beruht auch auf einer Konvention. Das Wort "Buch" wird verstanden, weil seine Bedeutung zur Gewohnheit geworden ist.

## ZUM NACHDENKEN



Suchen Sie in verschiedenen Bedeutungswörterbüchern das Schlagwort *Symbol(e)* auf. Ist die Definition gleich wie bei Charles S. Peirce?

**Antwort:** Nein, es gibt verschiedene Definitionen. Unter dem *Symbol* findet man unterschiedliche Bedeutungen. Die Definition von Peirce und die Einteilung in drei Gruppen (Ikone, Index, Symbole) ist nur eine der vielen Möglichkeiten, wie man die Sprache und Kommunikation auffassen kann. (Vgl. z. B. mit Paulick; Philipp, 2006, S. 878, u. a.).



## **ZEIT FÜR EINE PAUZE**

Die Kapitel *Bedeutung der Kommunikation* ist ziemlich anspruchsvoll und umfangreich. Machen Sie sich jetzt eine Pause, bevor sie weiterkommen.

---

## **1.2 Gegenwart**

Die heutige Kommunikation bietet uns viele Möglichkeiten an. Wenn es um die **Form** geht, kann man seine Gedanken, Pläne oder Wünsche **schriftlich** oder **mündlich** ausdrücken. Bei der mündlichen Kommunikation ist **aktives Zuhören** wichtig.

Man unterscheidet die sog. **formelle** und **informelle** Kommunikation.

### **1.2.1 ZWISCHENMENSCHLICHE BEZIEHUNGEN**

In den zwischenmenschlichen Beziehungen ist die Kommunikation meistens **informell**. Es handelt sich vorwiegend um die Kommunikation in der Familie, unter Freunden, Bekannten oder auch Kollegen, die sich schon länger kennen.

Informelle Kommunikation ist meistens undokumentiert, spontan, umfasst ungeplante Themen, benutzt Umgangssprache. Das treffen kann geplant aber auch ungeplant sein. Wenn es um die Rollenverteilung geht, gibt es da oft nur den Informationsinhaber (= Sprecher) und die Zuhörer. Informationsweitergabe an die Beteiligten ist meist unstrukturiert, oft nicht zielgerichtet.



## **KONTROLLAUFGABE**

Nennen Sie Beispiele für die schriftliche und mündliche Form der Kommunikation in den zwischenmenschlichen Beziehungen.

---

## **1.2.2 GESCHÄFTLICHE BEZIEHUNGEN**

In den geschäftlichen Beziehungen ist die Kommunikation meistens **formell**. Es handelt sich um die Kommunikation auf dem Arbeitsplatz; hierher gehört z. B. ein Vorstellungsgespräch oder irgendeine andere geschäftliche Besprechung.

Formelle Kommunikation ist oft dokumentiert (Bericht, Protokoll usw.), sie benutzt Fachsprache oder Slang. Ziele und Themen sind bekannt, Termin und Raum geplant. Rollenverteilung: es gibt mehrere Rollen, wie z. B. Informationsinhaber, Sprecher, Moderator, Protokollant usw. Informationsweitergabe an die Beteiligten ist meist strukturiert, oft zielgerichtet mit geregelter Ablauf.

**Schriftliche Kommunikation:** Man stellt sich unter der schriftlichen Kommunikation meistens die E-Mails vor, denn E-Mails die häufigste Ausdruckweise vertreten. Aber hierher gehören auch viele andere Fähigkeiten:

- Geschäftsbriefe verfassen zu können;
- Briefe auf Richtigkeit überprüfen;
- Grafiken und Statistiken auswerten oder erstellen zu können;
- Ausreichende Kenntnisse zu haben, um Fachliteratur des eigenen Tätigkeitsbereichs zu verstehen;
- Informationen über dem Markt sammeln und analysieren;
- Informationen über verschiedene Unternehmen auswerten;
- In der Lage sein, ein Gesprächsprotokoll oder Bericht zu verfassen;
- Vertragstexte formulieren oder übersetzen;
- Termine vereinbaren;
- Firma und Produkte präsentieren;
- Geschäftsreisen organisieren;
- Preise und Konditionen aushandeln.

**Mündliche Kommunikation:** Telefongespräche führen zu können ist eine der wichtigsten Fähigkeiten der mündlichen Kommunikation. Hierher gehören auch folgende Fähigkeiten:

- Fähig sein, Verkaufsgespräche zu führen;
- Über ausreichende Kenntnisse verfügen, um einen Vortrag folgen zu können;
- Verkaufsgespräche führen;
- Menschen besuchen;
- Besucher betreuen;
- Termine vereinbaren;
- Firma und Produkte präsentieren;
- Geschäftsreisen organisieren;
- Preise und Konditionen aushandeln.

**Unterschiede zwischen geschäftlichen und zwischenmenschlichen Beziehungen** sind unter anderem auch durch folgende Aspekte erkennbar:

- Haltung der Gesprächspartner: gegenüberstehen, stehen, entspannt sein;
- Entfernung: eher distanziert, nah;
- Kleidung: Freizeitkleidung, Arbeitskleidung, formell/informell;
- Tätigkeiten während des Gesprächs: trinken, essen, rauchen, Smartphone kontrollieren;
- Rollen im Gespräch: Wer stellt Fragen? Wer führt den Dialog?
- Andere Faktoren: Alter, Geschlecht, Ort, Raum.

Bemerkung: In manchen Fällen handelt es sich hier um die nonverbale Kommunikation (siehe nächste Kapitel).



### **KONTROLLAUFGABE**

Beschreiben Sie unterschiedliche Verhaltensregeln, Haltungen, Rollen und Umgangsformen, die für die Gesprächssituationen charakteristisch sind. Erläutern Sie unter anderem auch folgende Aspekte: Haltung der Gesprächspartner, Entfernung, Kleidung, Tätigkeiten während des Gesprächs, Rollen im Gespräch, andere Faktoren.

Situation A: sich privat vorstellen, z. B. auf einer Party.

Situation B: sich beruflich vorstellen, z. B. zwei Mitarbeiterinnen einer Firma.



**Auf einer Party** (Eismann, 2004, S. 12)





**In einer Firma** (Eismann, 2004, S. 12)

---

### **Verhaltensregeln und Umgangsformen am Arbeitsplatz**

Die **internationalen** Firmen und die **englische** Sprache beeinflussen weltweit die Verhaltensregeln und Umgangsformen. Auch bei uns in der Tschechischen Republik hat sich das **Firmenleben** in den letzten fünfzehn - zwanzig Jahren stark verändert.

#### **ZUM NACHDENKEN**



Beantworten Sie den Fragebogen. Nennen Sie Beispiele von Verhaltensweisen oder Handlungen, die Sie für unangemessen halten würden.

Vergleichen Sie Ihre Antworten mit den allgemeinen Regeln, die heutzutage in den meisten Firmen gelten.

Zum Nachdenken: Was hat sich in den letzten fünfzehn Jahren alles so geändert?

**Wie halten Sie es mit dem Du im Betrieb?**

Ihr Votum zu Verhaltensregeln und Umgangsformen

Folgende/r Behauptung ...	stimme ich eher zu	ist für mich ohne Belang	lehne ich eher ab
1. Zur korrekten Kleidung im Büro darf bei Männern die Krawatte nicht fehlen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Das «Du» am Arbeitsplatz gefährdet die notwendige Sachlichkeit und Distanz in der Zusammenarbeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Angemessen dosiertes Parfum wirkt gegen Eintönigkeit und regt auch die Arbeitslust an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Rauchen im Büro sollte grundsätzlich erlaubt sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Zwischenmahlzeiten werden zweckmäßigerweise am Schreibtisch eingenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Radiomusik im Büro fördert Kreativität und Produktivität.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Es ist selbstverständlich, dass der Kollege der Kollegin aus dem Mantel hilft.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Der regelmäßige Montagmorgen-Bericht (Fernsehkritik, private Wochenenderlebnisse) fördert die kollegiale Atmosphäre und damit die Freude an der Arbeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Das «akademische Viertel» muss bei geschäftlichen und beruflichen Terminen immer einkalkuliert werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Persönliche Gegenstände auf dem Schreibtisch (Familienfoto, Reiseandenken tragen zur Identifizierung mit der beruflichen Aufgabe bei.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Alkoholgenuss im Büro ist in bestimmten Fällen (Geburtstag, Einstand, Ausstand) zu tolerieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Verhaltensregeln und Umgangsformen** (Eismann, 2004, S. 13)

### 1.2.3 SELBSTPRÄSENTATION

Verhaltensweisen, Handlungen oder Umgangsformen hängen mit der Selbstpräsentation zusammen. Daneben ist es auch wichtig, ob man den Zuhörer **beeinflussen** kann. Eine

**selbstbewusste Rede**, passende **Argumentation** und Beherrschung der **Parasprache** werden Ihnen dazu helfen.<sup>1</sup> Die Selbstpräsentation gehört zu den Standardelementen im **Vorstellungsgespräch** oder in einer **Besprechung**.

Die Hauptpunkte für jeden Selbstdarsteller im **Vorstellungsgespräch** sind:

- **verständlich reden**, damit jeder versteht; die Rede muss man dem aktuellen Zuhörer anpassen;
- **sich genau ausdrücken** – arbeiten Sie mit Fakten, nennen Sie Beispiele;
- „**verkaufen**“, was man **sicher kennt** – sprechen Sie lieber davon, was Sie gut kennen, womit Sie schon Erfahrungen haben;
- **authentisch sein** – man erinnert sich mehr an den Eindruck Ihrer Persönlichkeit als an den Inhalt Ihrer Mitteilung;
- **vertrauenswürdig sein**, bei dem Zuhörer Vertrauen erwecken;
- mit **positiven Emotionen** umgehen;
- **gepflegt aussehen** (Kleidung, Schuhe, Haare, Bart).

Wenn es um Leitung einer offiziellen **Besprechung** geht, gilt das oben genannte. Die Besprechung kann entweder mündlich oder schriftlich sein. Deswegen kann man zu der Besprechungsmoderation noch folgende Regeln<sup>2</sup> zugeben:

- gut vorbereitet sein;
- positiv beginnen;
- das Ziel festlegen;
- visualisieren, um alles sichtbar zu machen;
- die Vorgehensweise erläutern; nach Thema und Ziel soll auch der Weg verabredet werden.
- neutral sein;
- durch Fragen führen;
- beim Thema bleiben;
- auf konkrete Vereinbarungen achten;
- positiv abschließen.

## FÜR INTERESSIERTE



**Selbstbeurteilung:** Um sich in der Selbstpräsentation immer zu verbessern, können Sie vor und nach jeder Besprechung und jedem Vorstellungsgespräch eine Selbstbeurteilung zusammenfassen. So eine Selbstbeurteilung kann ganz einfach, stichwortartig sein – mit

<sup>1</sup> Zum Thema Argumentation und Parasprache siehe Kapitel *Verbale Kommunikation* und *Nonverbale Kommunikation*.

<sup>2</sup> Laut Buscha; Linthout (2007), S. 82–83.

Betonung auf die Gegenwart und nahe Zukunft. Die Selbstbeurteilung können Sie natürlich auch dafür anwenden, um Ihre Deutschkenntnisse im Bereich der Selbstpräsentation einzuschätzen. Fangen Sie jetzt an!

**Ich bin:** Stellen Sie sich vor und beschreiben Sie Ihre aktuelle Situation. Machen Sie das schriftlich, um den aktuellen Stand besser zu merken.

**Ich kann:** Beschreiben Sie Ihre bisherigen Tätigkeiten, Erfahrungen wie z. B. Arbeit an Projekten, deren Teile Sie mündlich vorgetragen haben usw.

**Ich will:** Nennen Sie Ihre Ziele in die Zukunft. Was möchten Sie im Rahmen der Selbstpräsentation verbessern/ändern? Wie möchten Sie das tun?

Hilfsmittel:

**Ich bin (meine Tätigkeit):**

*Ich arbeite als... in der Abteilung...*

*Ich bin zuständig für... Zu meinem Aufgabenbereich gehört...*

*Ich arbeite eng zusammen mit...*

*Ich habe insgesamt ... Jahre Berufserfahrung im Bereich...*

**Ich kann:**

*Ich kann detaillierte Auskunft über Tätigkeit, Abteilung, Firma oder Produkte geben.*

*Ich kann komplizierte Passagen aus arbeitsrelevanten Texten mündlich wiedergeben.*

*Ich kann während der Besprechung eigenen Standpunkt durch Erklärungen, Kommentare begründen; ich kann sicher eigene Standpunkte darlegen.*

*Ich kann Personen Ratschläge und detaillierte Empfehlungen geben.*

*Ich kann auf viele Fragen situationsangemessen reagieren und entsprechend Auskunft geben (z. B. Fragen zu Produkteigenschaften).*

*Ich kann auf Vorschläge mit Gegenvorschlägen antworten und zu Aussagen anderer Stellung nehmen.*

---

## 1.2.4 MARKETINGKOMMUNIKATION. WERBUNG. NEGATIVE WERBUNG



### DEFINITION

**Das Marketing:** marktorientierte Unternehmensführung zur Absatzförderung; Instrumente: Marktforschung, Produkt- und Preispolitik, Werbung, Verkaufsförderung, Distribution.

**Die Werbung:** planmäßige Information, die die angesprochene Personengruppe zu einem bestimmten Verhalten anregen will.<sup>3</sup>

---

## Werbung

Laut der Definition (siehe oben) ist die Werbung eine der **Marketinginstrumente**. Werbung gehört zum Bereich der sog. **Kommunikationspolitik**. Außer Werbung umfasst die Kommunikationspolitik auch die Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) und den persönlichen Verkauf.

Die **Wirtschaftswerbung** zielt auf Beeinflussung des Kaufverhaltens. Dazu dienen verschiedene **Werbeträger**, z. B. Massenmedien, die Medien der Außenwerbung (Litfaßsäule, Verkehrsmittel, Trikotwerbung, Lichtwerbung), Direktwerbung (Prospekte, Werbebriefe) oder auch die Online-Werbung.

Ein Unternehmen kann die Werbung selbst durchführen oder sie einer **Werbeagentur** übertragen. Es gibt auch **Gemeinschaftswerbung**, bei der mehrere Anbieter gemeinsam werben.

Als **Werbemittel** nutzt man Anzeigen, Kataloge, Plakate, Werbespots, Schaufenster. Die Werbung wird durch visuelle und verbale Mittel vorgeführt. Sie benutzt Argumentation, eher Manipulation (Nutzung von Emotionen, Gefühle)<sup>4</sup>.

**Visuelle Mittel:** Hintergrund, bestimmte Kombination vom Kontrast, und schließlich auch die Form und die Verpackung des Products. Unter den wichtigsten visuellen Mittel zählt man:

- Symbole, die eine gezielte Assoziation verursachen;
- das Logo – entweder Logo einer Marke oder eines bestimmten Produkts. Das Logo muss gut merkbar und von anderen Produkten erkennbar sein;
- Farben - entweder Farbe einer Marke oder eines bestimmten Produkts. Bekannte Marken haben bestimmte Farben, die gut merkbar sind.

**Verbale Mittel:** beschreiben das Produkt, seine positiven Eigenschaften, Dazu werden folgende Mittel benutzt:

- das Motto – ein Slogan, den man sich leicht merkt, kann oft stichwortartig sein;
- das Sprichwort – oft etwas Bekanntes, was uns an einen beliebten Autor erinnert, es können auch traditionellen Redewendungen sein.
- die Musik mit einer angenehmen Melodie;

---

<sup>3</sup> Paulick, S.; Philipp, A. (2006), S. 570 und S. 983.

<sup>4</sup> Zum Thema Argumentation und Manipulation siehe Kapitel *Verbale Kommunikation*.

- Nutzung der Reime.



## HAUSAUFGABE

Sehen Sie die WWW Seiten an und schreiben Sie, welche visuelle und verbale Mittel diese Werbungen benutzen.

[www.lufthansa.com](http://www.lufthansa.com)

<https://www.ritter-sport.de/de/>

Warum sind diese zwei Werbungen unterschiedlich? In welchen Aspekten?

Was würden Sie andres tun / verbessern?

---

### Negative Werbung

Durch negative Werbung wird meistens ein Produkt der Konkurrenz kritisiert und angegriffen. Es geschieht oft mit der Hilfe von einseitiger Aggression. Die Produkte werden verglichen, das „bessere“ Produkt gewinnt. Negative Werbung nutzt oft negative Emotionen und Gefühle aus. Sie orientiert sich auf bestimmten Zielgruppen, deren Bedürfnisse nicht befriedigen sind.

Eine negative Werbung können Sie auch im Bereich des sog. Soziomarketings begegnen. Der Begriff **Soziomarketing** bezeichnet eine Werbung für **nichterwerbswirtschaftlichen Inhalte**. (Früher als Propaganda bekannt.). Solche Werbung kann man in der Politik merken.



## ZUM NACHDENKEN

Erinnern Sie sich an letzte Wahl, die Sie beobachtet haben. Welcher Kandidat, bzw. welche Partei hat Sie am meisten beeinflusst? Warum?

---

### Marketingkommunikation

Der Begriff Marketingkommunikation gilt immer häufiger als Synonym für die Kommunikationspolitik (siehe oben). Unter die Marketingkommunikation gehören folgende **Aspekte**:

- Werbung – bezahlte, geplante und gezielte Aktivität (siehe oben).

- Verkaufsunterstützung – hierher gehören kurzfristige und günstige Preisangebote, Gutscheine, die Strategie „kaufen Sie ein Produkt und Sie bekommen gleich das Zweite gratis“, dann auch die Rückvergütung.
- Sponsoring einer Aktivität, z. B. im Bereich des Sports, der Unterhaltung; oder es kann eine karitative Veranstaltung sein.
- Öffentlichkeitsarbeit (public relations), die Popularität – soziale Aktivitäten, um positives Image auf dem Markt zu bilden. Z. B. Organisieren von der Blutspende, Unterstützung der Kinderausbildung usw.
- Direktes Marketing – Nutzung von technologischen Mitteln, wie E-Mails, Telefon, um mit dem Kunden direkt zu kommunizieren.
- Interaktives Marketing – der Kunde hat die Möglichkeit, mit dem Unternehmen online zu kommunizieren.
- Mundpropaganda – die Kunden teilen sich gegenseitig gute und schlechte Erfahrungen.
- Persönlicher Verkauf – die traditionelle Art des Verkaufs, meistens oral, aber kann auch schriftlich sein.

## Kommunikationstechniken

Beim Verkauf eines Products müssen Sie sich immer folgende Fragen stellen:

- **Was** möchte ich mitteilen;
- **Wo**, in welcher Umgebung (welches Medium wird benutzt);
- und schließlich, **wer** oder was ist das Ziel.

Dabei sollen Sie immer folgende Prinzipien beachten:

- **Unterstützung der Firmenmarke;**
- **Budgetunterstützung** – man sollte das Budget vergrößern, nicht vermindern oder sogar verlieren;
- **Kundenunterstützung:**
  - hierher gehört aktives **Zuhören** (Verbal: *Wirklich? Ach so.* Nonverbal. Blickkontakt, Kopfnicken, vorgebeugte Haltung);
  - **Verstehen:** Verständnis durch Wiederholung mit eigenen Worten überprüfen (Paraphrasieren), zusammenfassen;
  - **Gefühle und Wünsche verstehen:** verbalisieren Sie die Gefühle des Kunden.

## Kundenunterstützung bei einem Verkaufsgespräch

Fearns und Lévy-Hillerich (2009, S. 92) unterscheiden bei dem Verkaufsgespräch mit dem Kunden folgende **Phasen**:

- Kontakt: Atmosphäre schaffen;
- Analyse: Kundenwünsche analysieren;
- Angebot: Angebot unterbreiten;
- Prüfung: Auswahl prüfen;
- Abschluss: Abschluss des Vertrages herbeiführen;
- Verstärker: Abschluss bestätigen.



## **MUSTERLÖSUNG**

Ordnen Sie die abgedruckten Fragen und Aussagen den passenden Phasen zu.<sup>5</sup>

- Ist das der Schuh, den Sie sich vorgestellt haben?
- Wollen Sie vielleicht hier ein paar Schritte laufen, um festzustellen, ob sie passen?
- Guten Tag, kann ich Ihnen helfen?
- Wie viel wollen Sie denn ungefähr ausgeben?
- Darf ich Ihnen dieses Paar einpacken?
- Sie haben eine gute Wahl getroffen.
- Suchen Sie etwas Bestimmtes?
- Zu welchem Anlass wollen Sie diese Schuhe tragen?
- Wollen Sie die Schuhe gleich anziehen?
- Darf ich Sie zur Kasse bitten?
- Diesen Schuh gibt es in den Farben schwarz und grau.
- Sie haben einen hochwertigen Markenschuh erworben.
- Vielen Dank und auf Wiedersehen.
- Sie sehen an dem Lederfutter, wie sorgfältig dieser Schuh gearbeitet ist.
- Ich wünsche Ihnen viele Freude mit dem Schuh.

**Lösung** (bei einigen Fällen sind andere Antworten möglich): Kontaktphase: c; Analysenphase: d, g, h; Angebotsphase: i, k; Prüfungsphase: a, b, n; Abschlussphase: e, f, j; Verstärker: l, m, o.

---

<sup>5</sup> Übernommen von Fearnis; Lévy-Hillerich (2009), S. 93.



## MERKEN SIE SICH



Beim Überzeugen des Kunden nutzt man **warenbezogene Argumente** (z. B.: *Dies ist eine neue, moderne Kreation.*) und **kundenbezogene Argumente/Informationen** (z. B. *Dieser Rock ist zu der Bluse sehr schön passend*).<sup>6</sup>

## ZUSAMMENFASSUNG



Unter der Kommunikation versteht man die Mitteilung und Übermittlung von Informationen. Die Kommunikation ermöglicht Entwicklung der Menschheit.

Ch. S. Peirce ist einer der Begründer der Semiotik. Ikone herstellen unmittelbar eine Relation zu einem Objekt, und zwar durch eine strukturelle Ähnlichkeit. Es können Bilder, Piktogramme oder Graphiken sein. Index hinweist auf ein Objekt ohne Beschreibung. Es besteht eine dyadische Beziehung zwischen Zeichen und Objekt. Symbole gründen sich auf einer Konvention, sie haben eine Bedeutung.

Man unterscheidet schriftliche und mündliche Form der Kommunikation. Bei der mündlichen Kommunikation ist aktives Zuhören wichtig. In den zwischenmenschlichen Beziehungen ist die Kommunikation meistens informell, in den geschäftlichen Beziehungen meistens formell. Die Unterschiede zwischen geschäftlichen und zwischenmenschlichen Beziehungen sind: Haltung der Gesprächspartner, Entfernung, Kleidung, Tätigkeiten während des Gesprächs, Rollen im Gespräch u. a.

Die internationalen Firmen und die englische Sprache beeinflussen weltweit die Verhaltensregeln und Umgangsformen. Die Selbstpräsentation gehört zu den Standardelementen im Vorstellungsgespräch oder in einer Besprechung.

Werbung ist eine der Marketinginstrumente, sie gehört zum Bereich der sog. Kommunikationspolitik. Die Wirtschaftswerbung zielt auf Beeinflussung des Kaufverhaltens. Dazu dienen verschiedene Werbeträger. Man unterscheidet verbale und visuelle Mittel. Durch negative Werbung wird meistens ein Produkt der Konkurrenz kritisiert und angegriffen. Eine negative Werbung kann man im Bereich des sog. Soziomarketings begegnen. Der Begriff Soziomarketing bezeichnet eine Werbung für nichterwerbswirtschaftlichen Inhalte. Bei der Marketingkommunikation muss man die Aspekte und Techniken wahrnehmen. Jedes Verkaufsgespräch kann man in Phasen teilen.

<sup>6</sup> Mehr zu diesem Thema erfahren Sie in der Einheit *Kundengewinnung*.



## WEITERE QUELLEN

BUSCHA, Anne; LINTHOUT, Gisela. *Geschäftskommunikation: Verhandlungssprache*. 1. Auflage. Ismaning: Hueber Verlag, 2007. 119 S. ISBN 978-3-19-091598-9.

EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 1*. München, 2004. 184 S. ISBN 3-468-90471-1.

EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 2*. München, 2001. 183 S. ISBN 3-468-90476-2.

FEARNS, Annelise; LÉVY-HILLERICH, Dorothea. *Kommunikation in der Wirtschaft*. 1. Auflage. München: Goethe Institut, 2009. Plzeň: Fraus, 2009. ISBN 978-80-7238-893-6. Berlin: Cornelsen, 2009. 190 S. ISBN 978-3-464-21236-3.

*Charles Sanders Peirce*. In Wikipedia. Erreichbar unter WWW:  
[https://de.wikipedia.org/wiki/Charles\\_Sanders\\_Peirce](https://de.wikipedia.org/wiki/Charles_Sanders_Peirce) [letzter Zugriff am 27.4.2019].

FISCHER, Manuel. *Die Entwicklung der Kommunikation der Menschen* (15.11.2015). Erreichbar unter WWW:  
<https://manulfischer.eu/die-entwicklung-der-kommunikation-der-menschen/> [letzter Zugriff am 27.4.2019].

KROKER, Michael. *Infografik: Die Geschichte der Kommunikation von 6000 vor Christi bis heute* (15.1.2013). Erreichbar unter WWW:  
<https://blog.wiwo.de/look-at-it/2013/02/15/infografik-die-geschichte-der-kommunikation-von-6000-vor-christi-bis-heute/> [letzter Zugriff am 27.4.2019].

---

**FRAGEN**



**Geschichte und Entwicklung der Kommunikation**

1. Nennen Sie mindestens drei Schriften, wenn möglich, auch deren Datierung.
2. Was hat die Erfindung des Buchdrucks in Europa verursacht?
3. Welche Erfindungen ermöglichten die erste moderne Kommunikation mit den Massen?
4. Was bezeichnet die Abkürzung WWW?

**Entwicklung der Kommunikation in der Wissenschaft**

1. Ordnen Sie zu: was bezeichnet man als Ikone, Index, Symbole?
  - a) Wir hören das Klingeln. Wahrscheinlich steht jemand von der Tür.



b)



c)



d)



e)

(Verkehrszeichen. Quelle: Paulick; Philipp, 2006, S. 948)

## Bedeutung der Kommunikation



2. a) Versuchen Sie es, die folgende **Piktogramme** (Quelle: Paulick; Philipp, 2006, S. 688) zu benennen.
- b) Laut Objekt-Beziehung von Peirce, als was bezeichnet man Piktogramme?



### Gegenwart: Zwischenmenschliche und Geschäftliche Beziehungen

1. Welche Formen der Kommunikation unterscheidet man?
2. Nennen Sie die meisten Merkmale der informellen Kommunikation.
3. Nennen Sie die meisten Merkmale der formellen Kommunikation.
4. Nennen Sie weitere Aspekte für die Unterschiede zwischen geschäftlichen und zwischenmenschlichen Beziehungen (nonverbale + andere).

### Gegenwart: Selbstpräsentation

1. Nennen Sie die Hauptpunkte des Vorstellungsgesprächs, wenn es um die Selbstpräsentation geht.
2. Nennen sie mind. fünf Punkte einer Besprechungsmoderation.

### **Gegenwart: Werbung. Negative Werbung**

1. Nennen Sie visuelle Mittel der Werbung.
2. Was alles nutzt negative Werbung aus?
3. Was bedeutet Soziomarketing?

### **Gegenwart: Marketingkommunikation, Kommunikationstechniken**

1. Nennen Sie die Aspekte der Marketingkommunikation und erklären Sie, was man unter jedem Aspekt versteht. Nennen Sie Beispiele.
2. Zu welcher der Kommunikationstechniken gehört aktives Zuhören und Verstehen?

### **Gegenwart: Kundenunterstützung bei einem Verkaufsgespräch**

Sie haben in diesem Kapitel unter dem Teil „*Kundenunterstützung*“ ein Beispiel aus einem Schuhgeschäft gesehen. Das war ein gutes Beispiel der kundenfreundlichen Verhaltensweisen. Lesen Sie folgenden ausgewählten Beispiele für unfreundliche Verhaltensweisen von Verkäufern. Machen Sie Vorschläge für mögliche kundenfreundliche Reaktionen.<sup>7</sup>

1. *Kunde*: Ich suche einen kleinen Koffer.  
*Verkäufer*: Ich kann jetzt nicht; ich mache gerade Kaffeepause.  
*Ihr Vorschlag*:
2. *Kunde*: Ich warte jetzt schon 15 Minuten, dass mich jemand bedient.  
*Verkäufer*: Sie sehen doch, was hier los ist.  
*Ihr Vorschlag*:
3. *Kunde*: Ist das wirklich eine Schokolade aus Südamerika?  
*Verkäufer*: Wenn ich Ihnen das sage, stimmt das!  
*Ihr Vorschlag*:
4. *Kunde*: Können Sie mir bitte den neuen Ledermantel zeigen?  
*Verkäufer*: Das ist sowieso zu teuer für Sie.  
*Ihr Vorschlag*:

---

<sup>7</sup> Übernommen von Fearnis; Lévy-Hillerich (2009), S. 99.

## *Bedeutung der Kommunikation*

5. *Kunde:* Können Sie mir bitte den Fahrpreis von Prag nach Berlin ausdrucken?

*Verkäufer:* Nein! Ich sag Ihnen doch „nein“.

*Ihr Vorschlag:*

6. *Kunde:* Geben Sie mir bitte 100 g von der Leberwurst.

*Verkäufer:* Wollen Sie etwa sonst nichts?

*Ihr Vorschlag:*

7. *Kunde:* Können Sie mir bitte den neuen Mixer noch mal zeigen?

*Verkäufer:* Wir schließen gleich. Wir müssen auch mal Feierabend machen.

*Ihr Vorschlag:*

8. *Kunde:* Entschuldigung, wo kann ich zahlen?

*Verkäufer:* Können Sie denn nicht lesen? Da steht doch ganz groß „Kasse“ geschrieben!

*Ihr Vorschlag:*

---

## LÖSUNG



### **Geschichte und Entwicklung der Kommunikation**

1. Hieroglyphen (die altägyptische Schrift, 3200 v. Chr.), Keilschrift (ca. 2700 v. Chr.), Runen (alte germanische Buchstabenschrift).
2. Einen großen Wandel in der Gesellschaft: die Informationen konnten weit und an mehrere Menschen verbreitet werden.
3. Radio (1909) und Fernseher (1930).
4. World Wide Web.

### **Entwicklung der Kommunikation in der Wissenschaft**

1. a) Index; b), f) Symbole; c), d), e) Ikone (Piktogramme).
2. a) 1-3 Piktogramme der Deutschen Bahn AG: 1 Geldwechsel, 2 Nichtraucher, 3 Fluchtweg. 4-6 Piktogramme des Deutschen Sportbundes: 4 Leichtathletik, 5 Fechten, 6 Basketball.  
  
b) Piktogramme bezeichnet man als Ikone.

### **Gegenwart: Zwischenmenschliche und Geschäftliche Beziehungen**

1. schriftlich/mündlich;
2. undokumentiert, spontan, umfasst ungeplante Themen, benutzt Umgangssprache. Treffen ist geplant/ungeplant. Rollenverteilung: Informationsinhaber (= Sprecher), Zuhörer. Informationsweitergabe an die Beteiligten: unstrukturiert, nicht zielgerichtet.
3. dokumentiert (Bericht, Protokoll), benutzt Fachsprache/Slang. Ziele und Themen: bekannt. Termin und Raum: geplant. Rollenverteilung: es gibt mehrere Rollen. Informationsweitergabe: strukturiert, zielgerichtet mit geregelter Ablauf.
4. Haltung der Gesprächspartner, Entfernung, Kleidung, Tätigkeiten während des Gesprächs, Rollen im Gespräch. Anderen Faktoren: Alter, Geschlecht, Ort, Raum.

**Gegenwart: Selbstpräsentation**

1. Verständlich reden, sich genau ausdrücken, das Bekannte betonen, authentisch und vertrauenswürdig sein, mit positiven Emotionen umgehen, gepflegt aussehen.
2. Z. B. positiv beginnen, das Ziel festlegen, visualisieren, beim Thema bleiben, durch Fragen führen.

**Gegenwart: Werbung. Negative Werbung**

1. Z. B. Symbole, Logo, Farben, Hintergrund, Form und Verpackung, Kontrast.
2. Z. B. Kritik, Vergleichen, Aggression (Angriffe), Manipulation (Emotionen, Gefühle, Bedürfnisse).
3. Der Begriff Soziomarketing bezeichnet eine Werbung für nichterwerbswirtschaftlichen Inhalte. (Früher als Propaganda bekannt.). Solche Werbung kann man in der Politik merken.

**Gegenwart: Marketingkommunikation, Kommunikationstechniken**

1. Aspekte: Werbung, Verkaufunterstützung, Sponsoring, Öffentlichkeitsarbeit, Direktes Marketing, Mundpropaganda, Persönlicher Verkauf
  2. Kundenunterstützung.
-



## 2 VERBALE KOMMUNIKATION

### **EINLEITEND**



Andere Menschen kann man mit Hilfe von Argumentation oder Manipulation beeinflussen. In diesem Kapitel wird die Argumentation und gleich danach die Manipulation erklärt.

In dem nächsten Teil dieser Einheit wird Kundengewinnung durch diese beiden Techniken der Kommunikation gezeigt.

Nachdem werden hier verschiedene Redewendungen erwähnt, die man in der Praxis benutzen könnte, wenn es um Einwände, Uneinigkeit und Zustimmung geht.

---

### **ZIELE**



In diesem Kapitel erfahren Sie:

- was man unter Argumentation und Manipulation verstehen soll;
- wie man andere Menschen beeinflussen kann;
- was Kundengewinnung bedeutet;
- was man in bestimmten Situationen sagen könnte.

Nach diesem Kapitel werden Sie:

- richtig argumentieren können;
  - fähig sein, Manipulation zu entdecken
  - wissen, wie man andere Menschen beeinflussen kann;
  - Kundengewinnung beherrschen;
  - viele praktische Redewendungen kennen: zustimmen, sich korrigieren, widersprechen, Uneinigkeit ausdrücken, Einwände oder Zweifel äußern, jemanden unterbrechen, sich zu Wort melden, auf etwas Gesagtes zurückkommen.
- 

### **ZEIT FÜRS STUDIUM**



120 Minuten

---



## SCHLÜSSELWÖRTER

Verbale Kommunikation, Argumentation, Manipulation, Beeinflussung, Kundengewinnung, Zustimmung, sich korrigieren, widersprechen, Uneinigkeit ausdrücken, Einwände oder Zweifel äußern, jemanden unterbrechen, sich zu Wort melden, auf etwas Gesagtes zurückkommen.

---

### 2.1 Jemanden beeinflussen können

Andere Menschen können Sie mit Hilfe von **Argumentation** oder **Manipulation** beeinflussen; natürlich können Sie Beides gleichzeitig verwenden – dies wird in dem Teil *Kundengewinnung* gezeigt. Den Einfluss gewinnen Sie durch **verbale** und **nonverbale** Mittel der Kommunikation.

#### 2.1.1 ARGUMENTATION. PRAKTISCHE REDEWENDUNGEN



#### DEFINITION

Das Wort **Argument** stammt von lateinisch *argumentum* (Beweisgrund, Beweismittel). Sinnverwandte Begriffe sind Behauptung, Beweisgrund, Erörterung. Ein Argument wird typischerweise dazu verwendet, etwas zu begründen oder jemanden zu überzeugen.

Mehrere aufeinander bezogene (z. B. aufeinander aufbauende) Argumente bilden eine **Argumentation**. Mit Argumentieren bezeichnet man also eine Aussage oder eine Kette von Schlussfolgerungen, die zur Begründung einer anderen Aussage (oder Behauptung) herangezogen wird.

Wer Argumente aufstellt und diese schriftlich oder mündlich vorbringt, **argumentiert**.<sup>8</sup>

---

Es gibt gute, aber auch sehr schwache oder schwerwiegende Argumente. Argumentieren sollte deswegen sachlich, schlagend aber auch scharfsinnig sein. Z. B. in der Politik können Sie gewichtige, aber leider auch schwerwiegende Argumente merken.

---

<sup>8</sup> *Argument (Deutsch)*. Erreichbar unter WWW: <https://www.wortbedeutung.info/Argument/> [letzter Zugriff am 29.4.2019] und *Argument*. In Wikipedia (27.2.2019) Erreichbar unter WWW: [https://de.wikipedia.org/wiki/Argument#Form\\_von\\_Argumenten](https://de.wikipedia.org/wiki/Argument#Form_von_Argumenten) [letzter Zugriff am 29.4.2019].

Als Argument wird **ein Faktum** bezeichnet. Beim Argumentieren sollte sich Ihre **Behauptung** auf Fakten stützen. Reale Fakten sind beispielsweise erlangte Ergebnisse, Statistiken über die Verbesserung oder Verschlechterung eines Trends, einer Entwicklung usw.

Nach der Behauptung sollte immer eine **Begründung** kommen. Die Begründung muss von einem **Beleg** oder **Beispiel** unterstützt werden. Denken Sie immer an diese drei Punkte:

- Behauptung
- Begründung
- Beleg / Beispiel

Während der Argumentation können Sie mit folgenden Phrasen **anfangen**:

*Gegen Ihre Erklärung erhebe ich folgende Argumente...*

*Auf der einen Seite haben Sie Recht, auf der anderen Seite möchte ich doch zu erwähnen, dass...*

*Das hat meiner Meinung nach Vor- und Nachteilen, und zwar: ...*

Falls Sie genug Argumente für oder gegen die andere Meinung gefunden haben, können Sie während der Diskussion auch schließlich **Ihre Meinung äußern**:

*Ich bin der Meinung/Auffassung/Ansicht, dass...*

*Meiner Meinung nach...*

*Ich würde sagen, dass...*

Manchmal ist es nötig, die **Meinung anderer nachzufragen**, wenn Sie zum Beispiel die Gegenargumente kennenlernen möchten, um später eine richtige Entscheidung zu treffen:

*Was ist Ihre Meinung dazu, bitte?*

*Was halten Sie davon?*

*Wollten Sie damit sagen, dass...?*

*Bedeutet Ihre Bemerkung jetzt, dass...?*

*Wenn ich Sie richtig verstanden habe, sind Sie der Meinung, dass...*

*Darf ich Ihnen an dieser Stelle eine Frage stellen?*

*Darf ich dazu eine Zwischenfrage haben?*

*Was hat sie zu dieser Auffassung gebracht?*

*Können Sie das genauer erklären?*

*Was verstehen Sie unter...?*

*Wie beurteilen Sie diese Sachlage?*



## KONTROLLAUFGABE

Es gibt noch viele andere Umstände, in denen Sie argumentieren müssen. Schauen Sie die folgenden Satzbeispiele an.

1. Den Grund der Beschwerde nennen wollen:

*Die Ware wies Qualitätsmangel auf. (Nennen Sie Beispiele)  
Ihre letzte Lieferung kam mit zwanzig Tage Verspätung.*

2. An die ursprüngliche Vereinbarung erinnern wollen:

*Wir hatten eine Stückzahl von xxx Exemplaren vereinbart.  
Laut Vertrag sollten Sie die Ware bis Ende Januar liefern.  
Im Vertrag steht, dass die Ware am 1. Januar geliefert wird.*

3. Auf Ihren Ansprüchen bestehen wollen:

*Wir erwarten von Ihnen, dass Sie die beschädigte Ware noch heute zurücknehmen.  
Wir bitten Sie, die vereinbarte Menge bis Ende dieses Monats zu liefern.*

Stellen Sie sich kurz eine konkrete Situation vor. Wie würden Sie in den drei genannten Lagen reagieren? Bilden Sie eigene Sätze.

---

Die oben genannten Beispiele beziehen sich auf bestimmte Probleme, vielleicht nur auf ein Missverständnis zwischen zwei Subjekten. Auf jeden Fall kann somit eine Konfliktsituation entstehen. Wenn Sie sich in so einer Situation geraten, versuchen Sie es, immer sachlich zu argumentieren: **Begründen Sie Ihre Behauptung mit genug Beispiele oder Belege** (Vertrag, Vereinbarung, bestimmtes Datum, Termin, konkrete Warenbeschädigung usw.).

Schließlich können Sie dem Partner eine konkrete **Lösung des Problems vorschlagen**. Somit zeigen Sie, dass Sie das Problem proaktiv lösen möchten. Das zeigt auch Ihre Professionalität: Sie sind gut vorbereitet, Sie verfügen über genug passende Argumente.

*Ich denke, wir sollten noch einmal über den genauen Preis reden. Ich schlage Ihnen vor,...*

*Für wann können Sie uns die restliche Dokumente zusagen? Ich denke, dass...*

Vermeiden Sie es, in die Argumentation mit dem Geschäftspartner Emotionen zu vermischen (siehe nächste Kapitel unten).

## 2.1.2 MANIPULATION

### DEFINITION



Aus dem latein. Zusammensetzung aus *manus* „Hand“ und *plere* „füllen“: eine Handvoll (haben), etwas in der Hand haben.

Bewusste und gezielte, aber verdeckte Beeinflussung (z. B. eines Menschen). Manipulation bezeichnet auch sämtliche Prozesse, welche auf eine Steuerung des Erlebens und Verhaltens von Einzelnen und Gruppen zielen und diesen verborgen bleiben sollen.<sup>9</sup>

Undurchschaubares, geschicktes Vorgehen, mit dem sich jemand einen Vorteil verschafft, etwas Begehrtes gewinnt.<sup>10</sup>

---

Manipulation ist im Vergleich mit der Argumentation eine Kommunikationsform, bei der man andere Menschen mit Hilfe von **Emotionen** überzeugt. Auf die Emotionen kann man mit Versprechen, Belohnung, Bedrohung oder Strafen wirken. Beim Manipulieren geht es darum, dass wir bei der anderen Person bestimmte **Gefühle** „aufwecken“, anregen, stimulieren.

Es kann ein **Schuldgefühl** sein, **Angstgefühl**, **Mitgefühl** (Mitleid), **Ärger/Wut Gefühl**.

Wenn Sie mit Emotionen umgehen möchten, um andere Menschen zu beeinflussen, orientieren Sie sich auf **Bedürfnisse**, **Wünsche**, **Vorlieben**, **Sehnsüchte**. Konzentrieren Sie sich darauf, diese Bedürfnisse oder Geheimwünsche **zu erfüllen**.

Die menschlichen Bedürfnisse sind an dem Modell von A. H. Maslow (1943) gut erkennbar.

---

<sup>9</sup> *Manipulation*. In Wikipedia. Erreichbar unter WWW: <https://de.wikipedia.org/wiki/Manipulation> [letzter Zugriff am 29.4.2019]. Siehe auch Paulick; Philipp (2006), S. 567.

<sup>10</sup> *Manipulation, die*. In Duden. Erreichbar unter WWW: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Manipulation> [letzter Zugriff am 29.4.2019].g

## Bedürfnispyramide (Maslow)



**Motivation** (Quelle: Karriere Bibel, 30.4.2019)

„Dieses Modell illustriert in verschiedenen Abstufungen, wie verschiedene **Bedürfnisse aufeinander aufbauen**. Es ist erkennbar, wann Menschen eine **Motivation** entwickeln, um in die nächsthöhere Stufe zu gelangen. Gemäß Maslow ist das gegeben, wenn die Bedürfnisse in der Stufe zuvor befriedigt sind. Aus einem Bedürfnis wird Motivation, und daraus eine zielgerichtete Handlung.“<sup>11</sup>

Wenn Sie den anderen Menschen beeinflussen möchten, bieten Sie ihm (unauffällig, versteckt) die Erfüllung seinen aktuellen Bedürfnissen an. Sie können den **Effekt und Beitrag betonen**. Man kann an dieser Stelle auch die **Vorteile** und **Nachteile** anstreichen.



### ZUM NACHDENKEN

Überlegen Sie: Wo können wir die oben genannten Wege der Manipulation heutzutage so oft merken?

---



### LÖSUNG

In der Werbung: Wenn Sie dies und das kaufen, werden Sie endlich glücklich sein! (Das bedeutet eigentlich, dass uns jemand versteckt anbietet, unsere Bedürfnisse zu erfüllen. Bei einer Werbung werden der Effekt und Beitrag oft betont, und die Vorteile oder Nachteile demonstriert/erklärt).

<sup>11</sup> Siehe *Motivation: 5 Psychotricks die Sie neu motivieren*. In Karriere Bibel. Erreichbar unter WWW: <https://karrierebibel.de/motivation/> [letzter Zugriff am 30.4.2019].

Nachzutragen wäre noch, dass Sie in der Kommunikation mit anderen Menschen anstatt Manipulation lieber Argumentation benutzen sollten.

### 2.1.3 KUNDENGEWINNUNG. PRAKTISCHE REDEWENDUNGEN

Passende Argumentation wird auch beim direkten Verkauf benutzt. In dem Kapitel *Marketingkommunikation* haben Sie erfahren, dass uns beim Unterstützen (bzw. Überzeugen) des Kunden **warenbezogene** (z. B.: *Dies ist eine neue, moderne Kreation.*) und **kundenbezogene Argumente** (*Dieser Rock ist zu der Bluse sehr schön passend*) helfen können. Es handelt sich an dieser Stelle um **Sachinformationen** (warenbezogene Argumente) und **Bedürfnisinformationen** (kundenbezogene Argumente/Informationen).

#### KONTROLLFRAGE



Überlegen Sie, welche von den gelernten Kommunikationstechniken die warenbezogenen und kundenbezogenen Argumente benutzen. Erklären Sie.

---

#### LÖSUNG



Die warenbezogenen Argumente gründen sich auf Sachinformationen und Fakten, d. h. Argumenten. Der Verkäufer nutzt eher die Argumentation.

Die kundenbezogenen Argumente sind dagegen auf Bedürfnisinformationen gegründet, der Verkäufer verfügt über die Fähigkeit, die Kundenbedürfnisse, Gefühle und Wünsche zu verstehen and weiter ausnutzen zu können. Er nutzt dann die Manipulation. In diesem Fall handelt es sich anstatt Argumente eher um Informationen.

---

#### KORRESPONDENČNÍ ÚKOL



Lesen Sie das Verkaufsgespräch. Markieren Sie die waren- und kundenbezogenen Argumente, schreiben Sie diese aus. An welche Bedürfnisse oder Wünsche zielte der Verkäufer?

Situation: Frau Meier ist Stammkundin in der Filiale der Kosmetik Wellnes GmbH, Herr Weigert Filialleiter.

- W.:** Guten Tag, Frau Maier.  
**M.:** Guten Tag, Herr Weigert.  
**W.:** Was kann ich für Sie tun, Frau Maier?  
**M.:** Ich suche ein anderes Parfüm. Jetzt im Frühjahr vielleicht etwas Frisches.  
**W.:** Ja also, wenn Sie ein Parfüm fürs Frühjahr kaufen wollen, kann ich Ihnen Rosenholz aus der ganz neuen Kreation von Wellness-Parfüms empfehlen. Es ist eine Mischung aus Sandelholz und Rosenwasser. Und sehen Sie hier die Flasche, ist das nicht ein Traum? Mit Doppelverschluss, damit nichts verfliegt.  
**M.:** Sicher sehr teuer in dieser Luxusflasche?  
**W.:** Ja, dafür aber auch sehr exklusiv und verführerisch, genau das Richtige für Sie. Übrigens können Sie wählen zwischen dem kleinen handlichen Handtaschenflakon und der größeren Ausführung für zu Hause.  
**M.:** Ich weiß nicht, ist Rosenwasser nicht eher etwas süßlich?  
**W.:** Schon! Aber in der Kombination mit Sandelholz bekommt es eine frische Note. So wie Sie es lieben. Außerdem tragen Sie heute diese Bluse mit den kleinen Blättchen. Fast wie Rosenblätter. Wenn das nicht zusammenpasst! Wollen Sie mal testen? Na, wie ist's?  
**M.:** Ja, wirklich frisch, duftig und doch ein bisschen süß. Ich glaub, ich nehm's.  
**W.:** Darf ich Sie zur Kasse bitten? – Ich darf mich dann von Ihnen verabschieden. – Bis zum nächsten Mal, Frau Maier. Und viel Spaß mit dem tollen Parfüm!

(Fearn; Lévy-Hillerich, 2009, S. 98)

---

### **Neukundengewinnung im Rahmen der Zusammenarbeit**

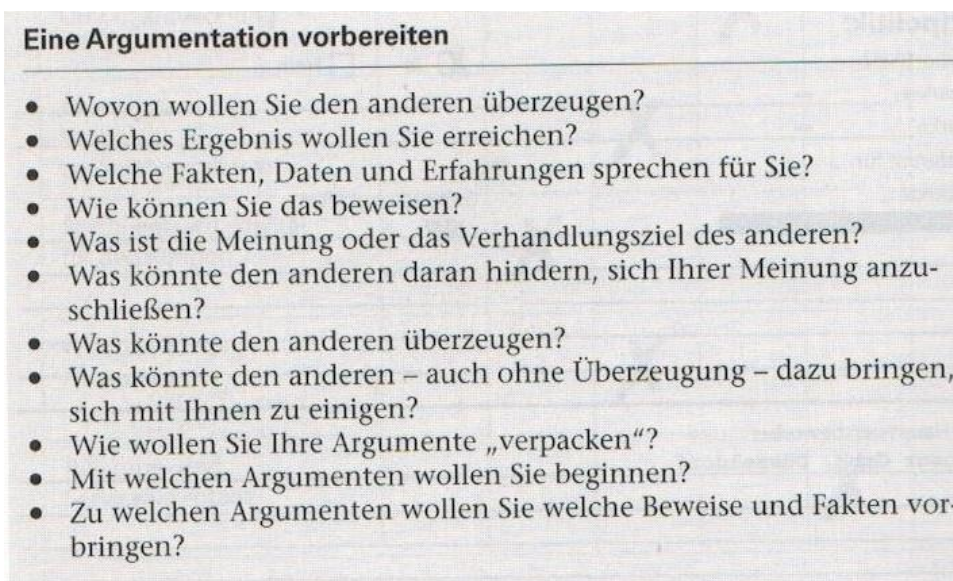
Als „Kunden“ bezeichnet man auch solche Personen, mit denen wir zusammenarbeiten, bzw. eine Kooperation starten möchten. Im Prozess der Kundengewinnung muss die Kommunikation hauptsächlich auf sachlichen Argumenten gegründet sein. Denken Sie daran, dass der potenzielle Mitarbeiter aus dem gleichen Gebiet ist, also er kennt sich gut aus.

Laut Eismann (2001, S. 121) kann man den **Gesprächsablauf** in folgenden Phasen einteilen:

- Vorstellung des eigenen Unternehmens
- Analyse der Kunden-Situation (bisherige Lösungen, Ziele des Kunden)
- Präsentation der Dienstleistungen oder Produkte
- Ansätze für eine Zusammenarbeit
- Nächste Schritte

Wie schon gesagt, man muss sich eine gute, das heißt schlagende und scharfsinnige Argumentation vorbereiten:





(Eismann, 2001, S. 121)

Ein Tipp: Im nächsten Teil dieser Lektion finden Sie praktische Redewendungen für Einwände, Uneinigkeit oder Zustimmung, die Sie während des Gesprächs mit dem potenziellen Mitarbeiter (Kunden) anwenden können. Im Kapitel *Kommunikation unter Stress...* finden Sie auch viele Phrasen für verschiedene Situationen. Denken Sie bei dem Gespräch immer auch an aktives Zuhören.

Wenn Sie eine **vertrauliche Auskunft einholen** wollen, können Sie beispielsweise Folgendes benutzen:

*Wir möchten mit Ihrer Firma gerne Geschäftsbeziehungen aufnehmen und hätten in diesem Zusammenhang ein Paar Fragen.*

*Herr xxx, Sie sind ein langjähriger Partner der Firma xxx. Können Sie uns bitte ein Paar Informationen zu dem Unternehmen geben? Wie möchte gerne wissen...*

*Könnten Sie uns bitte mit einigen Auskünften helfen? Wie möchten mit dieser Firma als Partner zusammenarbeiten.*

*Wir planen ein gemeinsames Projekt mit Ihrer Firma. Können Sie uns bitte weiterhelfen?*

Nachdem das Gespräch zu Ende kommt, **fassen** Sie die wichtigsten **Gesprächsergebnisse zusammen**. Wenn möglich, stützen Sie sich auf Fakten auf. Dabei können Sie folgende Hilfssätze verwenden<sup>12</sup>:

---

<sup>12</sup> Siehe Hering; Matussek (2017), S. 65.

*Gut, dann vereinbaren wir Folgendes:*

*Also, dann halten wir Folgendes fest:*

*Ich notiere mir jetzt folgenden Termin als verbindlich:*

*Ich fasse jetzt noch einmal das Wichtigste zusammen:*

*Wir sind folgendermaßen verblieben:*

*Wir haben Folgendes vereinbart:*

## 2.2 Einwände. Uneinigkeit. Praktische Redewendungen

Falls der Kunde **Einwände gegen Ihre Vorschläge** oder **Argumente** äußert, können Sie ihm **entgegengehen**. Zeigen Sie dem Kunden Ihr Interesse und Verständnis für seine Argumente. Sehen Sie folgendes Beispiel<sup>13</sup>:

*Kunde: Das ist definitiv zu teuer. Bei Ihrem Konkurrenten gibt es das Produkt 15% billiger.*

*Ihre Reaktion: Gut, dass Sie den Preis ansprechen. Gerade das möchte ich mit Ihnen heute besprechen.*



### MUSTERLÖSUNG

Wie würden Sie dann in diesen Situationen reagieren?

1. *Kunde: Entweder Sie akzeptieren meine Anforderung, oder wir kommen nicht zusammen.*
2. *Kunde: Das macht mein Chef nicht mit, damit bin ich mir sicher.*

Lösung:

1. *Ihre Reaktion: Ich verstehe Ihre Position. Dann, unter welchen Umständen können wir jedoch zusammenkommen?*
2. *Ihre Reaktion: In dem Fall sollte ich mein Anliegen jetzt wohl Ihrem Chef vortragen. Könnten Sie mir bitte seine Kontaktdaten mitteilen?*

---

Wenn Sie **Einspruch gegen etwas erheben möchten**, sollten Sie es lieber mit Hilfe von Argumenten tun. Die Manipulation wird weniger empfohlen. Durch passende Argumente können Sie den Kunden auch besser beeinflussen; erstmals müssen Sie aber natürlich fähig sein, Ihre Uneinigkeit, bzw. Einwände ausdrücken zu können.

<sup>13</sup> Siehe auch Fearn; Lévy-Hillerich (2009), s. 115.

An dieser Stelle erwähnen wir **angebrachte, praktische Redewendungen**, die Sie in bestimmten Situationen anwenden können. Wenn wir das zusammenfassen, es gibt Situationen, in denen Sie:

- jemandem widersprechen müssen;
- Uneinigkeit ausdrücken möchten;
- Einwände oder Zweifel äußern möchten;
- jemanden unterbrechen müssen;
- sich zu Wort melden möchten;
- auf etwas Gesagtes zurückkommen wollen.

### **Widersprechen / Uneinigkeit:**

*Entschuldigung, aber das sehe ich ganz anders, denn...  
Der Entwurf muss leider in einigen Punkten geändert werden.  
Ich bin darüber anderer Meinung/Ansicht/Auffassung als Sie.  
In diesem Punkt kann ich Ihre Meinung leider nicht teilen.  
Ihre Argumente überzeugen mich diesmal nicht, weil...  
Das überzeugt mich einfach nicht.  
Ich sehe die Problematik aber ganz anders / ganz im Gegenteil.  
Und gerade hier muss ich Ihnen widersprechen!  
Erlauben Sie mir, dass ich Ihnen jetzt widerspreche.  
Da muss ich Ihnen wirklich/deutlich widersprechen.  
Jetzt kann ich mich Ihrer Meinung nicht anschließen.  
Darf ich mein Missfallen äußern, bitte?  
Das kann doch nicht Ihr Ernst sein!  
Könnte es nicht ungefähr so sein, dass...  
So etwas finde ich nun gar nicht, denn...  
Glauben Sie tatsächlich, dass...  
Darüber/Darauf können wir uns leider nicht einigen.  
Wie können uns über das Thema nicht einig werden.  
Das ist eine irriige Auffassung.  
Ich kann diese Auffassung nicht teilen.  
Leider sind wir mit Ihren Vorschlägen nicht einverstanden.  
Wie müssen Ihre Vorschläge ablehnen.*

### **Einwände oder Zweifel äußern:**

*Wir sollten jedoch bedenken, dass...  
Sie haben zwar Recht, aber ich denke trotzdem, dass...  
Ja, aber ich möchte doch darauf bestehen, dass...*

## *verbale Kommunikation*

*Das stimmt zwar, aber...*

*Ich weiß nicht genau, ob...*

*Ich bin mir nicht sicher, ...*

*Hier gehen die Meinungen auseinander.*

*Mir bleiben bei diesem Problem doch so einige Zweifel.*

*Ich verstehe wie Sie das meinen, aber...*

*Dagegen lässt sich Folgendes einwenden...*

*Gegen Ihre Erklärung erhebe ich folgende Einwände...*

### **Jemanden unterbrechen:**

*Entschuldigung, darf ich Sie an dieser Stelle für einen kurzen Augenblick unterbrechen?*

*Entschuldigen Sie, dass ich Ihnen ins Wort falle, aber...*

*Da muss ich aber jetzt doch kurz einhaken.*

*Tut mir leid, wenn ich Sie unterbreche, aber ich muss noch...*

*Dürfte ich dazu auch etwas sagen: ...*

### **Sich zu Wort melden:**

*Entschuldigung. Ich würde gerne etwas dazu erwähnen.*

*Könnte ich noch etwas zu diesem Thema sagen?*

*Dürfte ich dazu auch etwas sagen?*

*Zu diesem Punkt möchte ich gerne Folgendes anmerken...*

*Ich habe mir eine Meinung darüber gebildet...*

*Ich bin der Auffassung, dass...*

### **Auf etwas Gesagtes zurückkommen:**

*Darf ich noch einmal auf die Beschwerde zurückkommen?*

*Könnten wir noch über einen Punkt verhandeln? Und zwar...*

*Ich möchte noch einmal auf Ihre Frage zurückkommen, die Sie eingangs erwähnt haben.*

*Ich würde gerne noch einmal den Gedanken erklären.*

## **2.3 Zustimmung. Praktische Redewendungen**

Nicht alle Situationen sind so stressig, unangenehm und angespannt. Manchmal stimmen wir mit dem Kunden zu, das Gespräch ist vorwiegend angenehm, oder, der Kunde hat einfach Recht. Dazu können Ihnen folgende Redewendungen dienen:

### **Zustimmung:**

*Das sehe ich genauso, weil...*  
*Da haben Sie recht.*  
*Ja, genau. Das habe ich auch gemeint!*  
*Das sehe/finde ich auch so.*  
*In diesem Standpunkt bin ich ganz Ihrer Meinung.*  
*Wir sind einer Meinung.*  
*Ganz meine Meinung!*  
*Ich bin der gleichen Meinung wie Sie.*  
*Das ist eine großartige/ originelle Idee!*  
*Da ist keine schlechte Idee. Das könnte man wirklich tun.*  
*Das kann ich nur voll zustimmen.*  
*Ich habe die gleiche Erfahrung, denn...*  
*In wesentlichen Punkten stimmen wir überein, das freut mich!*  
*So denke ich auch darüber!*  
*Wir stimmen in unserer Ansicht überein.*  
*Wir sind mit Ihren Vorschlägen einverstanden.*  
*Ja, wir haben den Vorschlägen zugestimmt.*  
*Da gibt es kein Zweifel mehr!*  
*Gegen dieses Argument habe ich nichts einzuwenden.*

Falls Sie in der Situation geraten, in der Sie mit dem Kunden **zustimmen** und leider Ihre **Fehler erklären** müssen oder sich **korrigieren** möchten, können Sie Folgendes sagen:

*Darf ich noch etwas richtigstellen?*  
*Was ich eigentlich dazu sagen wollte, ist, ...*  
*So war das eigentlich nicht gemeint.*  
*Ich habe mich eben vielleicht nicht ganz klar ausgedrückt...*  
*Lassen Sie es mich noch einmal anders formulieren...*  
*Da habe ich mich wahrscheinlich missverständlich ausgedrückt.*  
*Das muss ein Missverständnis sein.*

In Solchen Zuständen ist es nett, wenn Sie dem Kunden zeigen, dass Sie es versuchen werden, die Fehler nächstes Mal zu vermeiden. Ein Tipp: machen Sie so eine kleine **Zu-**  
**sage**:

*Ich werde nächstes Mal auf jeden Fall / ganz sicher / ganz bestimmt...*  
*Ich werde mich schon dafür sorgen, dass...*  
*Es wird nicht wieder vorkommen. Darauf können Sie sich verlassen.*  
*Wir bringen die Angelegenheit bis Ende dieser Woche in Ordnung.*



## ZUSAMMENFASSUNG

Ein Argument wird typischerweise dazu verwendet, etwas zu begründen oder jemanden zu überzeugen. Mehrere aufeinander bezogene (z. B. aufeinander aufbauende) Argumente bilden eine Argumentation. Beim Argumentieren sollte sich Ihre Behauptung auf Fakten stützen. Nach der Behauptung sollte immer eine Begründung kommen. Die Begründung muss von einem Beleg oder Beispiel unterstützt werden. Begründen Sie Ihre Behauptung mit genug Beispiele oder Belege (Vertrag, Vereinbarung, bestimmtes Datum, Termin, konkrete Warenbeschädigung usw.).

Manipulation ist im Vergleich mit der Argumentation eine Kommunikationsform, bei der man andere Menschen mit Hilfe von Emotionen überzeugt. Auf die Emotionen kann man mit Versprechen, Belohnung, Bedrohung oder Strafen wirken. Beim Manipulieren geht es darum, dass Sie bei der anderen Person bestimmte Gefühle anregen. Es kann ein Schuldgefühl sein, Angstgefühl, Mitgefühl (Mitleid), Ärger/Wut Gefühl. Bei der Manipulation orientiert man sich auf Bedürfnisse, Wünsche, Vorlieben, Sehnsüchte. Konzentrieren Sie sich darauf, diese Bedürfnisse oder Geheimwünsche zu erfüllen. Werbung ist ein typisches Beispiel der Manipulation.

Kundengewinnung: Es gibt warenbezogene und kundenbezogene Argumente. Es handelt sich um Sachinformationen (warenbezogene Argumente) und Bedürfnisinformationen (kundenbezogene Argumente/Informationen).

Bei der Neukundengewinnung im Rahmen der Zusammenarbeit gliedert man den Gesprächsablauf in fünf Phasen. Im Prozess der Kundengewinnung im Rahmen der Zusammenarbeit muss die Kommunikation hauptsächlich auf sachlichen Argumenten gegründet sein.



## WEITERE QUELLEN

BASU, Andreas; FAUST, Liane. *Umění úspěšné komunikace: jak správně naslouchat, řešit konflikty a mluvit s druhými lidmi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 112 s. 2013. ISBN 978-80-247-5032-3.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 197 s. ISBN 978-80-7367-407-6.

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 368 s. ISBN 80-247-0650-4.

BUSCHA, Anne; LINTHOUT, Gisela. *Geschäftskommunikation: Verhandlungssprache*. 1. Auflage. Ismaning: Hueber Verlag, 2007. 119 S. ISBN 978-3-19-091598-9.

EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 2*. München, 2001. 183 S. ISBN 3-468-90476-2.

FEARNS, Annelise; LÉVY-HILLERICH, Dorothea. *Kommunikation in der Wirtschaft*. 1. Auflage. München: Goethe Institut, 2009. Plzeň: Fraus, 2009. ISBN 978-80-7238-893-6. Berlin: Cornelsen, 2009. 190 S. ISBN 978-3-464-21236-3.

HERING, Axel; MATUSSEK, Magdalena. *Geschäftskommunikation – Besser Telefonieren: Kursbuch Deutsch als Fremdsprache*. 1. Auflage. Ismaning: Hueber Verlag, 112 S. 2017. ISBN 978-3-19-201587-8.

---



## FRAGEN

### A/ Argumentation

Lesen Sie das Fallbeispiel und machen Sie sich Notizen für und gegen eine Argumentation, im Büro ein Radio zu hören:

Fallbeispiel: Frau Müller arbeitet im Büro mit zwei Kollegen, Herr König und Herr Bauer zusammen. Herr König hat vor einer Woche ein Radio ins Büro gebracht und hört das Radio während der Arbeitszeit. Er nimmt auf die anderen Kollegen keine Rücksicht. Das geht Frau Müller auf die Nerven. Sie will mit Herr König reden und hofft, bei Herr Bauer Unterstützung zu finden.

### B/ Manipulation

Lesen Sie das oben genannte Fallbeispiel noch einmal und machen Sie sich Notizen für eine treffliche und gezielte Manipulation. Was würden Sie als Frau Müller sagen?

### A/, B/ Argumentation, Manipulation

Korrigieren Sie folgende Aussagen, wenn nötig:

- a) Beim Argumentieren sollte sich Ihre Behauptung auf Gefühle stützen.
- b) Nach der Behauptung sollte man Schuldgefühl verstecken.
- c) Die Begründung muss von einem Beleg oder Beispiel unterstützt werden.
- d) Begründen Sie Ihre Behauptung mit genug Beispiele oder Belege (schlechte Gefühle, Ärger, Stress, Wut usw.).

Antworten Sie:

- e) Welche Gefühle will man bei der Manipulation anregen?
- f) Bei der Manipulation sollte man sich auf..... orientieren.

### C/ 1. Kundengewinnung

Verkauf auf der Buchmesse: Sie sind Vertreter einer Buchhaltung. Sie möchten ein neues Buch auf einer Buchmesse verkaufen. Das Buch ist sehr teuer und leider von schlechter Qualität, wenn es um den Inhalt geht. Das Papier, Druck und Bilder sind aber sehr schön. Denken Sie nach, welche Argumente und Manipulationstechniken Sie verwenden werden, um die Kunden zu überzeugen und gewinnen. Sie müssen die Bücher verkaufen!



## C/ 2. Neukundengewinnung im Rahmen der Zusammenarbeit

Suchen sie im Internet eine Werbung auf. Stellen Sie sich vor, dass Sie der Verkäufer sind. Versuchen Sie es, ein Gespräch mit einem Vertriebspartner (Fachhändler) vorzubereiten. Sie möchten ihn:

- a) über das neue Produkt informieren,
- b) vom Vorteil einer Zusammenarbeit bei der Markteinführung dieses Produkts überzeugen (wenden Sie passende Argumente an).

Ein Tipp: Machen Sie eine kurze „Marktanalyse“: Wie sieht die Konkurrenz aus? Verkauft jemand ähnliches Produkt? Unter welchen Zuständen? Mit welchem Preis? (Vergleichen Sie die Produkte). Wie sieht deren Werbung aus? Was muss ich tun, um besser zu sein?

## D/ Einwände. Widerspruch

**Ergänzen Sie das fehlende Verb:** *teilen, verhandeln, zurückkommen, erlauben, unterbrechen.*

**Überlegen Sie den Zweck der Aussage.**

1. Entschuldigung, darf ich Sie für einen kurzen Augenblick .....?
2. Darf ich noch einmal auf die Beschwerde .....?
3. Könnten wir noch über einen Punkt .....?
4. .... Sie mir, dass ich Ihnen jetzt widerspreche.
5. Ich kann diese Auffassung nicht .....

## E/ Zustimmung

**Schreiben Sie einen Dialog.** Verwenden Sie die Redemittel, die Sie im Kapitel *Zustimmung* gelernt haben. Beachten Sie beide Rollen.

Situation: Ein wichtiger Kunde hatte bei Ihrer Firma das Kopiergerät bestellt. Nach sechs Monaten ist es nun schon zum zweiten Mal kaputt. Sie stimmen mit seinen Argumenten zu. Sie machen dem Kunden auch eine Zusage.

**F/ Stimmen Sie zu, melden Sie Zweifel an oder widersprechen Sie. Machen Sie dann einen Gegenvorschlag.**

1. Wir brauchen dringend ein Termin zu verabreden.
  2. Ich weiß, dass unser Büro gering ist, aber wir müssen dieses Jahr unseren Kundenservice erweitern.
  3. Wir sollten unser Team verkleinern. Es gibt zurzeit nicht so viele Bestellungen.
  4. Das Trendprodukt ist dieses Jahr die Butter. Wir sollen die richtigen Ansprechpartner suchen.
  5. Wir sollten erst alle Mitarbeiter befragen, was sie von der Produktenänderung meinen.
  6. Mehr Kunden bedeutet auch mehr Umsatz.
-

**LÖSUNG**



**A/, B/ Argumentation, Manipulation**

- a) Beim Argumentieren sollte sich Ihre Behauptung auf Fakten stützen.
- b) Nach der Behauptung sollte immer eine Begründung kommen.
- c) Richtig.
- d) Begründen Sie Ihre Behauptung mit genug Beispiele oder Belege (Vertrag, Vereinbarung, bestimmtes Datum, Termin, konkrete Warenbeschädigung usw.).
- e) Es kann ein Schuldgefühl sein, Angstgefühl, Mitgefühl (Mitleid), Ärger/Wut Gefühl.
- f) Bedürfnisse, Wünsche, Vorlieben, Sehnsüchte.

**D/ Einwände. Widerspruch**

1. Entschuldigung, darf ich Sie für einen kurzen Augenblick unterbrechen? (Jemanden unterbrechen).
  2. Darf ich noch einmal auf die Beschwerde zurückkommen? (Auf etwas Gesagtes zurückkommen)
  3. Könnten wir noch über einen Punkt verhandeln? (Auf etwas Gesagtes zurückkommen).
  4. Erlauben Sie mir, dass ich Ihnen jetzt widerspreche. (Widersprechen).
  5. Ich kann diese Auffassung nicht teilen. (Widersprechen).
-

### 3 NONVERBALE KOMMUNIKATION



#### **EINLEITEND**

Diese kurze Lektion fasst das Gelernte zusammen und bringt eine tiefere Sicht auf die Problematik der nonverbalen Kommunikation.

Sie werden an dieser Stelle das wiederholen, was Sie schon kennen. Das hilft Ihnen mit einer besseren Orientation in dem breiten Thema den Kommunikationsfähigkeiten.

Zusätzlich erfahren Sie, dass die nonverbale Kommunikation nicht nur Körpersprache umfasst, sondern auch andere Aspekte der Kommunikation, wie z. B. Parasprache u. a.

Nach dieser Einheit werden Sie wissen, wie der Blickkontakt wichtig ist.

---



#### **ZIELE**

In diesem Kapitel erfahren Sie:

- was alles die nonverbale Kommunikation umfasst;
- was man unter Parasprache versteht;
- wie wichtig der Blickkontakt ist.

Nach diesem Kapitel werden Sie:

- wissen, auf welche Aspekte der nonverbalen Kommunikation Sie aufpassen müssen;
  - fähig sein, sich während eines Gesprächs zu beobachten;
  - fähig sein, Ihr Benehmen bei einer Besprechung zu beherrschen;
  - während einer Selbstpräsentation Ihre Körpersprache unter Kontrolle halten;
  - auf den Blickkontakt aufpassen.
- 



#### **ZEIT FÜRS STUDIUM**

60 Minuten

---

## SCHLÜSSELWÖRTER



Nonverbale Kommunikation, aktives Zuhören, Haltung, Entfernung, Kleidung, Tätigkeiten während des Gesprächs, Blickkontakt, Parasprache, Körpersprache.

---

Die nonverbale Kommunikation wird auch in dem Kapitel *Marketingkommunikation (Kundenunterstützung bei einem Verkaufsgespräch)* und weiter auch im Kapitel *Zwischenmenschliche und geschäftliche Beziehungen* erwähnt.

## KONTROLLAUFGABE



Wie oben erwähnt, das Thema Nonverbale Kommunikation wurde schon in den vorigen Kapiteln angeführt. Fassen Sie es schriftlich zusammen, was Sie über die nonverbale Kommunikation schon sagen kennen. Überprüfen Sie Ihre Antworten und Kenntnisse mit der Darlegung unten.

---

Als nonverbale Kommunikation kann man bezeichnen:

- aktives Zuhören: Blickkontakt, Kopfnicken, vorgebeugte Haltung;
- Haltung der Gesprächspartner: gegenüber sitzen, stehen, entspannt sein;
- Entfernung: eher distanziert, nah;
- Kleidung: Freizeitkleidung, Arbeitskleidung, formell/informell;
- Tätigkeiten während des Gesprächs: trinken, essen, rauchen, Smartphone kontrollieren;
- Parasprache.

Der Begriff der Parasprache umfasst verschiedene Phänomene der nonverbalen Kommunikation, wie zum Beispiel:

- Tonfall,
- Lautstärke,
- gefüllte („äh ...“) oder ungefüllte Pausen,
- Lachen,
- Seufzen,
- Verwendung oder Vermeidung von Dialekt innerhalb der gesprochenen Sprache.



**ÚKOL K ZAMYŠLENÍ**

Welche Bedeutung hat Parasprache für Sie persönlich? Erklären Sie. (Z. B. Wie wirkt Lachen auf Sie usw.).

---

Nonverbale Kommunikation wird meistens als Körpersprache interpretiert. An den oben genannten Beispielen können Sie merken, dass die nonverbale Kommunikation ein breiteres Spektrum umfasst.

Wenn es um die **Körpersprache** selbst geht, gilt in der Praxis Folgendes: Sie sollten sich bewusst auf den Kunden **zubewegen**, ihm „aktiv zuhören“. Halten Sie dabei den **Blickkontakt** mit dem Kunden, und **nicken** Sie ab und zu **zustimmend**. **Beobachten** Sie den Kunden.

In der folgenden Tabelle gibt es detaillierte Beschreibung von einem Blickkontakt:

	beobachtete Signale	mögliche Bedeutung	mögliche Reaktion
<b>Blickkontakt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• offener, zugewandter Blick des Kunden</li> <li>• Kunde schaut verlegen weg</li> <li>• Blick „von oben herab“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse, Zuwendung, Zuneigung, Sympathie, Offenheit, Wertschätzung, Freude</li> <li>• Interesse-, Teilnahmslosigkeit, Ablehnung (vgl.: „keines Blickes würdigen“)</li> <li>• Überlegenheit, Stolz, Hochmut, Verachtung, soll Unsicherheit erzeugen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• weitermachen hinsichtlich Gesprächsinhalt, der Warenvorführung und der Verkaufsargumente</li> <li>• Kontakt schaffen durch andere Ware, anderen Gesprächsinhalt, andere Argumente</li> <li>• nichts unternehmen, was die Spannung weiter steigern könnte</li> </ul>

**Blickkontakt** (Fearn; Lévy Hillerich, 2009, S. 97)



**ZUM NACHDENKEN**

Wie beurteilen Sie in der Tabelle vorgeschlagenen „möglichen Reaktionen“? Schlagen Sie eigene Ideen vor.

Kennen Sie aus der Erfahrung Situationen, bei denen der Gesprächspartner keinen Blickkontakt zu Ihnen hergestellt und Sie das aber akzeptiert haben?

---

Die nonverbale Kommunikation ist natürlich auch bei einer Selbstpräsentation, bei einer Besprechung oder bei einem Vorstellungsgespräch wichtig (siehe andere Kapitel dieses Lehrbuches).

Sie können dank der nonverbalen Kommunikation sympathisch oder unsympathisch sein, auf die Zuhörer als sicher wirken und, dann natürlich jemanden beeindrucken.

Ihr Auftreten kann als sehr angenehm, sehr selbstsicher, oder im Gegenteil als nervös betrachtet werden. Sie können als unkonzentriert oder sogar nicht immer schnell genug einwirken.

Bei dem Vorstellungsgespräch besteht darin der persönliche Eindruck des Interviewers. Er kann Sie beispielsweise so beurteilen: mit dem Bewerber nicht zurechtgekommen, Bewerber was reserviert, er hielt kein Kontakt, war zurückhaltend, aber nicht unsympathisch. Im Gegenteil: der Bewerber war sehr sympathisch usw.

## ZUSAMMENFASSUNG



Die nonverbale Kommunikation wurde auch in folgenden Kapiteln oder Einheiten erwähnt: *Marketingkommunikation (Kundenunterstützung bei einem Verkaufsgespräch), Zwischenmenschliche und geschäftliche Beziehungen.*

Die nonverbale Kommunikation ist bei der Selbstpräsentation, Besprechung und bei dem Vorstellungsgespräch sehr wichtig.

Nonverbale Kommunikation wird meistens als Körpersprache interpretiert, sie umfasst aber auch viele andere Aspekte. Als nonverbale Kommunikation kann man aktives Zuhören, Haltung, Entfernung, Kleidung, Tätigkeiten während des Gesprächs, Blickkontakt, Parasprache bezeichnen.

Die Parasprache umfasst: Tonfall, Lautstärke, gefüllte („äh ...“) oder ungefüllte Pausen, Lachen, Seufzen, Verwendung oder Vermeidung von Dialekt innerhalb der gesprochenen Sprache.

---

## WEITERE QUELLEN



EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 1*. München, 2004. 184 S. ISBN 3-468-90471-1.

FEARNS, Annelise; LÉVY-HILLERICH, Dorothea. *Kommunikation in der Wirtschaft*. 1. Auflage. München: Goethe Institut, 2009. Plzeň: Fraus, 2009. ISBN 978-80-7238-893-6. Berlin: Cornelsen, 2009. 190 S. ISBN 978-3-464-21236-3.

VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie komunikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. 319 s. ISBN 978-80-7367-387-1.

---



**FRAGEN**



1. Nennen Sie die Beispiele für Parasprache.
2. Sehen Sie die Fotos von Kommunikationssituationen. Welche Bedeutung hat der Blickkontakt in den einzelnen Fällen? Wann geht es um formelle oder informelle Situationen? Beschreiben Sie die einzelnen Szenen.



Abb. 1



Abb. 2



Abb. 3

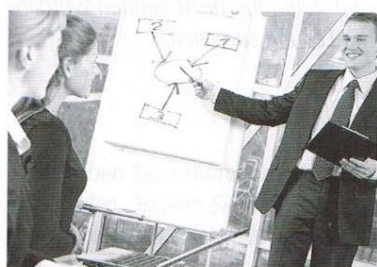


Abb. 4



Abb. 5



Abb. 6

**Kommunikationssituationen** ((Fearn; Lévy Hillerich, 2009, S. 97)



**LÖSUNG**

1. Tonfall, Lautstärke, gefüllte („äh ...“) oder ungefüllte Pausen, Lachen, Seufzen, Verwendung oder Vermeidung von Dialekt innerhalb der gesprochenen Sprache.
-

## 4 KOMMUNIKATION UNTER STRESS. KONFLIKTLÖSUNG

### **EINLEITEND**



Heutzutage sind wir alle unter Stress. Wenn man im Betrieb mit dem Kunden, bzw. mit anderen Kollegen, zusammenarbeitet, kann man in vielen Situationen geraten, die unangenehm und stressig sind. Jede Konfliktsituation braucht ihre eigene Lösung.

In diesem Kapitel werden Sie lernen, wie Sie auf bestimmte Situationen reagieren können, wie man eine Beschwerde entgegennehmen kann. Als Beispielsituation wird ein Telefongespräch beschrieben. Es wird auch erklärt, was aktives Zuhören heißt.

Während des Gesprächs tritt manchmal ein Fehlerverhalten auf. Es wird hier gezeigt, wie man solches Benehmen (Ausdrucksweise) lösen kann.

Praktische Redewendungen sind ein natürlicher Teil dieser Einheit.

---

### **ZIELE**



In diesem Kapitel erfahren Sie:

- wie die einzelnen Phasen des Telefongesprächs gebildet sein sollten;
- wie man eine Beschwerde mit Hilfe von konkreten Redewendungen entgegennimmt;
- wie man aktiv zuhören kann;
- was Fehlerverhalten bedeutet und wie man sich dagegen wehren könnte.

Nach diesem Kapitel werden Sie:

- fähig sein, das Telefongespräch unter Stress leiten zu können;
  - auf eine Beschwerde adäquat reagieren;
  - wissen, was aktives Zuhören heißt und wie man damit umgehen kann;
  - ein Fehlerverhalten erkennen;
  - wissen, wie Sie sich gegen unfaire Angriffe wehren können.
-



## ZEIT FÜRS STUDIUM

120 Minuten

---



## SCHLÜSSELWÖRTER

Kommunikation unter Stress, Konfliktlösung: Entgegennahme einer Beschwerde, aktives Zuhören, Gesprächsphasen;

Redewendungen: unangenehme Nachricht mitteilen, sich nachfragen, Verständnis, Interesse und Respekt zeigen, Fehler des Unternehmens einräumen, sich entschuldigen, um Verständnis bitten, Erwartung bestätigen, hilfsbereit reagieren, Lösung vorschlagen, ein Resultat zusammenfassen.

Fehlerverhalten: Suggestivaussagen, eigene Meinung nicht darstellen, Abschwächungen nutzen, falsch interpretieren, sich vom Thema abschweifen; sich gegen eine Unterbrechung wehren, eine Beschwerde zurückweisen, sich gegen unfaire Angriffe wehren.

---

### 4.1 Entgegennahme einer Beschwerde. Aktives Zuhören. Praktische Redewendungen

Wenn sich der Kunde **beschwert** oder **unzufrieden** ist, entsteht für beide Seiten eine unangenehme **Konfliktsituation**. Wir zeigen uns jetzt Schritt zu Schritt, wie man in solchen Situationen reagieren könnte. Ein **aktives Zuhören** ist dabei ein wichtiger Teil unserer Kommunikationsfähigkeiten.

Als Beispielsituation wird in diesem Kapitel **Telefongespräch** beschrieben. An dieser Stelle werden hier verschiedene **Redewendungen** erwähnt, die man in solchen Situationen nutzen könnte.

#### 4.1.1 VORBEREITUNGSPHASE

Man sollte auf den Anruf gut **vorbereitet** sein. Die **Vorbereitungsphase** ist wichtig: sammeln Sie alle **Fakten** zusammen, denken Sie an die wesentlichen **Tatsachen** des Problems. Versuchen Sie es, alle **Unterlagen zur Hand** zu haben.

Haben Sie immer auch etwas **zum Schreiben**, damit Sie während des Gesprächs jederzeit Notizen machen können.

Man muss die Informationen auch **mit den Augen des Kunden sehen**. Stellen Sie sich die Frage: Wie wird der Kunde auf diese (negative) Nachricht reagieren? Versuchen Sie es, **mögliche Antworten** zu vorbereiten.

Bereiten Sie sich mindestens eine gute, **positive Information** vor.

#### 4.1.2 EINLEITUNG

Stellen Sie sich kurz mit Ihrem **Namen** vor; lassen Sie auch den Kunden, dass er sich vorstellt. Es wirkt angenehm, wenn man den anderen Menschen **anredet**. Bei der Unsicherheit kann man immer nach dem Namen fragen:

*Guten Tag, spreche ich mit Frau...?*

*Könnte ich bitte mit Herr... sprechen?*

Falls Sie den Kunden gut kennen, nutzen Sie einen passenden **Smalltalk**:

*Wie geht's Ihnen heute?*

*Ich grüße Sie, Frau ..., und, wie war das Wochenende, alles in Ordnung gelaufen?*

Warten Sie auch die Antworten und erwähnen Sie kurz den **Zweck Ihres Anrufes**: was gebraucht wird, warum Sie anrufen.

Fragen Sie den Kunden, ob er zurzeit fähig ist, mit Ihnen zu reden; fragen Sie nach seinen **Zeitmöglichkeiten**. Informieren Sie den Kunden, wie lange das Gespräch dauern sollte.

In dem Fall, dass Sie aber den Kunden zum ersten Mal hören (er ruft Sie an), fragen Sie kurz nach dem Namen. Unterbrechen Sie ihn nicht und kommen Sie gleich zur Sache.

#### 4.1.3 KERN DES GESPRÄCHS

Der Kunde muss alle Informationen einordnen können. Dazu kann man eine konkrete Mitteilung verwenden:

*Ich habe eine schlechte/gute Nachricht.*

Halten Sie folgende Regel: Nach einer schlechten Nachricht immer einen **positiven Satz** bringen. Man kann z. B. sagen, was man noch zu tun bereit ist, oder, was (positives) wir bis jetzt gemacht haben. Fangen Sie also immer mit unangenehmen (**schlechten**) **Nachrichten** an. Wie kann man eine **unangenehme Nachricht** richtig mitteilen?

*Ich habe leider eine schlechte Nachricht für Sie.*

*Seien Sie mir bitte nicht böse, aber leider...*

*Ich rufe Sie wegen ... an. Leider gibt es da ein Problem...*

*Bezüglich Ihrer Bestellung zur ..., bedauere ich Ihnen mitteilen zu müssen...  
Ihre Anfrage ist leider zu spät bei uns eingetroffen. Deswegen...*

Lassen Sie den Kunden während des Gesprächs **ausreden**, vor allem, wenn es sich um ersten Anruf handelt und der Kunde ist sehr unzufrieden. Falls Sie bemerken, dass die Beschwerde sehr zögerlich vorgetragen wird, **fragen Sie** den Beschwerdeführenden **nach**. **Zeigen Sie dem Kunden Ihr Interesse**, fragen Sie nach **Einzelheiten**.

*Könnten Sie das Letzte noch einmal mit anderen Worten wiederholen?*

*Sie meinen/finden also, dass...*

*Haben Sie damit gemeint, dass...?*

*Ich habe jetzt den Eindruck/das Gefühl, dass...*

*Könnten Sie mir bitte ... Punkt für Punkt erklären?*

*Könnten Sie mir bitte kurz erklären, was Sie unter... meinen?*

*Sie haben gesagt, dass... Habe ich das richtig verstanden oder möchten Sie mich korrigieren?*

*Sie sagten gerade... Könnten Sie das vielleicht kurz erklären?*

*Ich bin nicht sicher, ob ich den Punkt richtig verstanden habe.*

Es ist wichtig, wenn Sie den Kunden **aufmerksam zuhören**. Somit zeigen Sie ihm Ihre **Empathie**. In einer Konfliktsituation sollten Sie dem Kunden auf jeden Fall **das Verständnis** für das Problem signalisieren. **Respektieren** Sie seine Persönlichkeit und seine Sicht auf die ganze Situation.

*Ich kann Ihren Ärger gut nachvollziehen.*

*Ich kann Ihre Verärgerung sehr gut verstehen.*

*Ich verstehe Ihre Argumente und stimme damit zu.*

*Ich verstehe, dass diese Situation für Sie sehr unangenehm ist.*

*An Ihrer Stelle würde ich mich jetzt auch ärgern.*

*Das ist aber sehr unangenehm! Jetzt verstehe ich Sie ganz genau.*

*Wie konnte das denn passieren? Wir haben doch...*

*Ach, so haben Sie das gemeint, jetzt verstehe ich Sie schon!*

*Ja, ich verstehe, wie Sie das meinen!*

Nachdem Sie dem Kunden das Verständnis signalisiert haben, könnten Sie **einen Fehler aufseiten Ihrer Firma einräumen**:

*Ich muss leider zugeben, dass Sie in diesem wesentlichen Punkt recht haben.*

*Da ist uns leider ein schlimmer Fehler unterlaufen.*

*Diese Annahme was ein Irrtum.*

*Diese Vermutung hat sich als (ein) Irrtum herausgestellt.*

*Es stimmt, wir haben den Termin leider nicht eingehalten.*

*Uns ist ein Irrtum unterlaufen, und zwar...*

*Wir haben Ihre E-Mail irrtümlich/versehentlich gelöscht.*

*Bei der Organisation Ihres Auftrags gab es leider viele Pannen.  
Bei der Abwicklung traten viele Pannen ein.*

Natürlich sollten Sie sich bei dem Kunden auch **entschuldigen**:

*Hier handelt es sich bedauerlicherweise um einen Irrtum. Es tut mir leid.  
Für diese Panne / diesen Mangel bitte ich Sie vielmals um Entschuldigung.  
Es tut uns wirklich sehr leid, dass so etwas eigentlich passiert ist.  
Wir bitten vielmals um Entschuldigung/Verständnis.  
Ich möchte Sie bitten, ... zu entschuldigen.  
Das war eine irrtümliche Entscheidung meines Kollegen. Verzeihen Sie bitte.  
Ich bedauere sehr, dass uns dieser Fehler gestern unterlaufen ist.  
Leider/Bedauerlicherweise...  
Ich bedauere außerordentlich, dass...  
Es ist uns sehr unangenehm, dass...*

Machen Sie **keine** vorschnellen Zusagen oder **Versprechungen**. Versprechen Sie nie, was nicht möglich ist:

*Verstehen Sie bitte die ganze Situation. Heute kann das nicht fertig sein.  
Ich bitte Sie um Verständnis. Die Lieferung hat sich aufgrund des Unfalles verspätet.  
Haben Sie bitte etwas Geduld...*

Im Gegenteil dazu, informieren Sie den Kunden, **was jetzt möglich, realistisch ist**. Seien Sie deshalb bei dem Gespräch immer **proaktiv**: schildern Sie kurz **eigene Aktivitäten**, schlagen Sie auch eine **gemeinsame Vorgehensweise**. Sie sollten für die unangenehme Situation eine konkrete **Lösung** des Problems in Aussicht stellen. Somit vermindern Sie die **Einwirkung der schlechten Nachrichten**.

Dabei zeigen Sie auch dem Kunden, dass Sie und Ihre Firma für ihn **alles Mögliche unternehmen**, um das Problem so schnell wie möglich lösen zu können. Vermitteln Sie dem Kunden das **Sicherheitsgefühl** - orientieren Sie sich auf seine **Gefühle und Emotionen**.

*Ich werde mich persönlich um die Aufgabe kümmern.  
Wir könnten bei der Lösung der Situation gemeinsam vorgehen. Was schlagen Sie vor?  
Was halten Sie von unserem Vorschlag, den Sie via E-Mail erhalten haben?  
Ich würde Folgendes vorschlagen:  
Zurzeit kann ich Ihnen Folgendes anbieten...  
Wir könnten Ihnen eine provisorische Lösung anbieten.  
Wären Sie mit so einer Lösung einverstanden?  
Wie haben für das Problem schon einen konkreten Lösungsvorschlag, und zwar...  
Könnten wir uns vielleicht darauf eingehen, dass...  
...könnte Ihren Bedürfnissen entsprechen.  
Wir werden unser Bestens tun, um das Problem so schnell wie möglich zu lösen.*

Zeigen Sie dem Kunden, dass er für Sie und Ihre Firma sehr bedeutend ist. Auch dieser Fall ist **wichtig**:

*Es tut mir leid, dass es so passiert ist. Für uns ist die Problemlösung wichtig.*

Falls Sie nicht alles verstehen, machen Sie sich **Notizen**. Fragen Sie höflich den Kunden, ob das Gesagte (z. B. den letzten Satz) wiederholen könnte. Es ist möglich, dass Sie nicht alle Antworten auf seine Fragen zur Hand haben. Informieren Sie den Kunden, dass Sie es notiert haben und dass es bei dem nächsten Anruf behandelt wird. **Sprechen Sie nach**, was Sie sich gerade notiert haben. Es dient zur gegenseitigen Kontrolle. Der Kunde weiß Bescheid, dass Sie etwas schreiben müssen, und hört dann auf, für einen kurzen Moment zu reden.

#### **4.1.4 ENDE DES GESPRÄCHS**

Fassen Sie **am Ende des Gesprächs** das **Resultat** zusammen:

*Wir haben uns darauf geeinigt, dass...*

*Wir haben vereinbart /verabredet/, dass...*

*Wir stimmen darin überein, dass...*

*Wie sind übereingekommen, dass...*

*Somit erzielten wir Übereinstimmung hinsichtlich / darin, dass...*

Der Kunde sollte am Ende des Gesprächs genau wissen:

- Was von Ihrer Seite gemacht wird;
- Was man von anderen Mitarbeitern erwarten könnte;
- Was uns der Kunde noch mitteilen/geben muss (bestimmte Informationen usw.).

Sie sollten **Rückrufzeitpunkt absprechen** und die vereinbarte Zeit natürlich einhalten. Es muss ein konkreter Termin sein, zum Beispiel:

*Wäre es in Ordnung, wenn ich Sie noch heute um 13,00 anrufe?*

Fragen Sie den Kunden, ob er dazu noch irgendwelche **Fragen** hätte. Es wird auch geschätzt, wenn man dem Kunden am Ende des Gesprächs noch eine eventuelle Hilfe anbietet:

*Möchten Sie mich noch etwas fragen, bitte?*

*Wie könnte ich noch behilflich sein?*

**Verabschieden** Sie sich mit dem Kunden. Sie können sich gerne noch einmal für die Probleme der Firma **entschuldigen**. **Bedanken** Sie sich bei dem Kunden:

*Auf Wiederhören, Frau ..., und vielen Dank für Ihre Hilfe / für Ihre Zeit.*



## MERKEN SIE SICH



Die wichtigsten **Regeln** der angemessenen **Reaktionen auf Beschwerden**:

- Hören Sie aktiv zu.
- Zeigen Sie dem Gesprächspartner das Interesse.
- Zeigen Sie Interesse und Verständnis für sein Anliegen.
- Respektieren Sie seine Situation.
- Reagieren Sie positiv und hilfsbereit.
- Versuchen Sie es, dem Kunden seine Erwartungen zu bestätigen.
- Bieten Sie dem Kunden für seine Situation eine Lösung an.
- Zeigen Sie dem Kunden bei der Problemlösung Ihren persönlichen Einsatz.
- Entschuldigen Sie sich für eigene Fehler.

## KONTROLLAUFGABE



An dem Beispiel des Telefongesprächs haben wir uns gerade (siehe oben) gezeigt, wie wir uns bei jemandem entschuldigen können. Dazu kann man verschiedene Redewendungen wählen. Wie würden Sie in folgenden Situationen aus dem Alltag im Betrieb reagieren?

1. Sie haben einen Termin mit dem Kunden vereinbart. Ihr Bus hat Verspätung und Sie kommen zu spät. Der Kunde wartet bereits auf Sie.
2. Sie sind neu in der Firma. Sie haben gerade einen Fehler gemacht, weil Sie vorher nicht etwas verstanden haben und leider nicht genug nachgefragt haben.
3. Sie suchen das Büro Ihres Chefs, weil Sie mit ihm eine Sitzung haben. Wenn Sie das endlich finden, öffnen Sie die Tür und stellen fest, dass dort gerade schon eine andere Sitzung stattfindet.

## 4.2 Fehlerverhalten und wie wir uns wehren können. Praktische Redewendungen

Während des Gesprächs kann ein **Fehlerverhalten** des Gesprächspartners auftreten. Es kann vorkommen, wenn Sie z. B. mit einem Kunden sprechen, der „kein Fachmann“ ist, oder, wenn ihn seine Emotionen einfach zu viel beeinflussen und somit auch beherrschen.

Die Sprache können Sie jederzeit zu eigenem Vorteil nutzen! Nennen wir uns hier ein paar Beispiele.

Wenn der Kunde sagt:

*Sie sind doch sicher mit mir einer Meinung, dass...*

*Als Fachmann ist Ihnen bestimmt bekannt, dass...*

Hier handelt es sich um die sogenannten **Suggestivaussagen des Partners**, die nicht passgerecht sind. Wie sollen Sie darauf reagieren? Antworten Sie ihm genau, konkret und sachlich. Fragen Sie auf Details:

*Sie fragen mich also, ob...*

**Statt die eigene Meinung darzustellen**, sagt der Kunde: *Wir meinen... Man sagte mir...*  
Fragen Sie ihn ganz direkt: *Wen meinen Sie mit "wir" / "man"?*

Es kann passieren, dass der Gesprächspartner oft folgende **Abschwächungen** nutzt: *eigentlich, wahrscheinlich, irgendwie, vielleicht, ein bisschen, nur etwas, manchmal, versuchen, probieren...*

Fragen Sie ihn nach den Argumenten und Fakten: *Was meinen Sie mit ... Können Sie mehr spezifisch sein, bitte?*

Falls **Ihre Ausführungen falsch interpretiert werden**, stellen Sie sie richtig. Erklären Sie die Details, erwähnen Sie alle Fakten.

Wenn **Behauptungen aufgestellt** werden, stellen Sie dem Kunden die Fragen. Fordern Sie Begründungen.

Wenn Sie der Kunde informiert, dass Sie sich **widersprochen** haben oder **falsche Angaben** gemacht haben, danken Sie ihm für den Hinweis und entschuldigen Sie sich, falls Sie feststellen, dass er Recht hat. Erklären Sie dann näher die Situation. Falls sich der Kunde irrt, erklären Sie noch einmal die ganze Situation.

Der Kunde kann **sich vom Thema abschweifen**. In diesem Fall fassen Sie die Aussagen zusammen, versuchen Sie den „roten Faden“ wiederherstellen. Bitten Sie den Kunden, beim Thema zu bleiben:

*Entschuldigung, aber wenden Sie sich einem anderen Thema nicht zu!*

*Können wir bitte auf unser Thema wieder eingehen?*

*Können wir über das aktuelle Thema sprechen/diskutieren, bitte?*

*Sie kommen immer wieder auf das alte Thema zurück!*

*Das gehört nicht zum Thema.*

*Falls diese Frage / dieser Punkt für Sie wirklich wichtig ist, können wir davon nächstes Mal sprechen. Zurzeit habe ich dazu leider keine Informationen.*

*Ich bin mir damit nicht sicher, ob dieser Punkt zu unserem Thema gehört.*

*Denken Sie, dass wir das später besprechen können? Jetzt möchte ich gerne...  
Entschuldigen Sie, aber Ihre Bemerkung gehört zu einem anderen Thema.  
Dieser kritische Punkt können wir leider noch nicht abhaken.*

Und wie kann man **sich gegen eine Unterbrechung wehren**? Hier gibt es wieder ein paar Beispiele:

*Darf ich den Satz erst einmal zu Ende führen?  
Bitte lassen Sie mich kurz noch meinen Gedanken zu Ende führen.  
Einen Augenblick bitte, ich bin gleich fertig.  
Könnten Sie mich bitte aussprechen lassen? Ich möchte noch sagen, dass...  
Einen Moment Geduld, bitte, ich muss noch etwas erklären.  
Bitte unterbrechen Sie mich nicht!  
Meine Rede wurde mehrfach unterbrochen. Deswegen war es nicht möglich, ...*

Falls Sie das Gefühl haben und sich damit sicher sind, dass Sie oder die Firma für einen konkreten Fehler nicht verantwortlich sind, können Sie **eine Beschwerde höflich zurückweisen**:

*So leid es mir tut, aber für diese Tatsache sind wir nicht verantwortlich.  
Für mich stellt sich der Sachverhalt und dies ganze Situation anders dar: ...  
Da muss ich Ihnen leider mit folgender Erklärung widersprechen<sup>14</sup>: ...*

Leider kann es Ihnen auch passieren, dass Sie **sich gegen unfaire Angriffe wehren** müssen. Dazu könnten Sie folgende Redemittel benutzen:

*Jetzt vergreifen Sie sich aber wirklich im Ton.  
Ich verbitte mir diese unfairen Unterstellungen.  
Was Sie jetzt gesagt haben, war aber wirklich unter die Gürtellinie.  
Könnten Sie bitte die persönlichen Angriffe unterlassen?  
Ich verbitte mir diesen Ton!  
Das bitte ich zu unterlassen!  
Das möchte ich mir verbeten haben!  
Von meiner Seite aus ist der Irrtum ausgeschlossen.*

---

<sup>14</sup> Für mehrere Redewendungen zum Thema „Widersprechen/Uneinigkeit“ siehe Kapitel *Verbale Kommunikation*.



## ZUSAMMENFASSUNG

Ein Telefongespräch gliedert sich in folgenden Phasen (Teilen): Vorbereitung, Einleitung, Kern und Ende des Gesprächs. Bei der Konfliktlösung hilft uns diese Teilung mit besserer Orientierung.

Während des Gesprächs sollte man dem Kunden das Verständnis und Interesse zeigen: aktives Zuhören ist ein wichtiger Teil unserer Kommunikationskompetenzen. Wenn es nötig ist, man sollte sich auch entschuldigen. Der Kunde erwartet von uns eine Lösung - schlagen Sie ihm diese vor. Für eine erfolgreiche Konfliktlösung sollte man jederzeit passende Redewendungen ausnutzen und die Emotionen unter Kontrolle haben. Damit kann man das Gespräch professionell leiten. Am Ende des Gesprächs sollte man das Resultat /das Gesagte zusammenfassen.

Das Fehlerverhalten des Kunden sollte man nicht ignorieren, sondern gleich klären und lösen.



## WEITERE QUELLEN

BUSCHA, Anne; LINTHOUT, Gisela. *Geschäftskommunikation: Verhandlungssprache*. 1. Auflage. Ismaning: Hueber Verlag, 2007. 119 S. ISBN 978-3-19-091598-9.

DEAN, Stuart: *Obchodní komunikace v angličtině. Business Talk English*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 105 s. ISBN 978-80-247-2599-4.

EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 2*. München, 2001. 183 S. ISBN 3-468-90476-2.

FEARNS, Annelise; LÉVY-HILLERICH, Dorothea. *Kommunikation in der Wirtschaft*. 1. Auflage. München: Goethe Institut, 2009. Plzeň: Fraus, 2009. ISBN 978-80-7238-893-6. Berlin: Cornelsen, 2009. 190 S. ISBN 978-3-464-21236-3.

FÖRSTER, Lisa; KUFNER, Sabina. *Moderní business English: Korespondence, telefonování, jednání, prezentace, smalltalk*. Praha: Grada Publishing, 2012. 105 S. ISBN 978-80-247-4432-2.

HERING, Axel; MATUSSEK, Magdalena. *Geschäftskommunikation – Besser Telefonieren: Kursbuch Deutsch als Fremdsprache*. 1. Auflage. Ismaning: Hueber Verlag, 112 S. 2017. ISBN 978-3-19-201587-8.

## FRAGEN



### A/ Konfliktlösung. Setzen Sie zusammen:

1. In diesem Fall muss ich Ihnen
2. Ich kann Ihren Ärger und Argumente
3. Für diesen Irrtum und Missverständnis bitte ich Sie
4. Ich bedauere sehr,
5. Bei der Organisation Ihres Auftrags
  - a) gut verstehen.
  - b) leider widersprechen.
  - c) gab es leider viele Pannen.
  - d) vielmals um Entschuldigung.
  - e) dass uns dieser Fehler gestern unterlaufen ist.

**B/ Schreiben Sie ein Gespräch zu folgender Situation.** Verwenden Sie die Redemittel, die Sie in diesem Kapitel gelernt haben. Verwenden Sie auch die Redemittel aus der Kapitel *Argumentation*. Beachten Sie beide Rollen.

Die Situation: Sie sind stellvertretender Geschäftsführer des Butterherstellers „Alte Zeiten“ in Düsseldorf, Deutschland. Sie bekommen einen Anruf von Frau Müller vom Ernährungszentrum „Spaß am Essen“. Frau Müller beschwert sich, weil die letzte Butterlieferung einen merkwürdigen Beigeschmack hatte. Sie weisen die Beschwerde mit Hinweis auf ein altes Rezept zurück. Sie wollen aber den Kunden nicht verlieren, deshalb kommen Sie Frau Müller mit einem günstigen Preisnachlass von 10 Prozent für diese Lieferung entgegen.

### C/ Fehlerverhalten

1. Erklären Sie den Begriff „Fehlerverhalten“.
2. Ergänzen Sie die Lösung: Statt die eigene Meinung zu sagen, sagt der Kunde: Man sagt mir...

Lösung:

3. Der Kunde nutzt Abschwächungen wie z. B. wahrscheinlich, irgendwie, vielleicht.

Lösung:

4. Ihre Ausführungen werden falsch interpretiert.

Lösung:

---

**LÖSUNG**



**A/ Konfliktlösung. Setzen Sie zusammen:**

1. In diesem Fall muss ich Ihnen leider widersprechen.
2. Ich kann Ihren Ärger und Argumente gut verstehen.
3. Für diesen Irrtum bitte ich Sie vielmals um Entschuldigung.
4. Ich bedauere sehr, dass uns dieser Fehler gestern unterlaufen ist.
5. Bei der Organisation Ihres Auftrags gab es leider viele Pannen.

**C/ Fehlerverhalten**

1. Der Kunde wird von den Emotionen zu viel beeinflusst und somit auch beherrscht. Er kann sein Benehmen nicht kontrollieren. Oder, der Kunde hat keine Erfahrungen mit der Kommunikation am Telefon, das verursacht unkorrekte Verhaltensweisen.
  2. Lösung: Ich werde ihn direkt fragen: Wen meinen Sie mit "man"?
  3. Lösung: Ich frage nach Argumenten und Fakten: Was meinen Sie mit... Können Sie mehr spezifisch sein, bitte?
  4. Lösung: Ich werde sie gleich richtigstellen, ich erkläre alle Details, ich erwähne die Fakten.
-

## LITERATURA

### Seznam použité literatury

BASU, Andreas; FAUST, Liane. *Umění úspěšné komunikace: jak správně naslouchat, řešit konflikty a mluvit s druhými lidmi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 112 s. 2013. ISBN 978-80-247-5032-3.

BECKER, Norbert; BRAUNERT, Jörg. *Alltag, Beruf & Co. 6*. 1. Auflage. München: Hueber Verlag, 2015. 120 S. ISBN 978-3-19-601590-4.

BUSCHA, Anne; LINTHOUT, Gisela. *Geschäftskommunikation: Verhandlungssprache*. 1. Auflage. Ismaning: Hueber Verlag, 2007. 119 S. ISBN 978-3-19-091598-9.

DEAN, Stuart. *Obchodní komunikace v angličtině. Business Talk English*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 105 s. ISBN 978-80-247-2599-4.

DE VITO, Joseph, A. *Základy mezilidské komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 420 s. ISBN 80-7196-988-8.

EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 1*. München, 2004. 184 S. ISBN 3-468-90471-1.

EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 2*. München, 2001. 183 S. ISBN 3-468-90476-2.

FEARNS, Annelise; LÉVY-HILLERICH, Dorothea. *Kommunikation in der Wirtschaft*. 1. Auflage. München: Goethe Institut, 2009. Plzeň: Fraus, 2009. ISBN 978-80-7238-893-6. Berlin: Cornelsen, 2009. 190 S. ISBN 978-3-464-21236-3.

FÖRSTER, Lisa; KUFNER, Sabina. *Moderní business English: Korespondence, telefonování, jednání, prezentace, smalltalk*. Praha: Grada Publishing, 2012. 105 S. ISBN 978-80-247-4432-2.

HERING, Axel; MATUSSEK, Magdalena. *Geschäftskommunikation – Besser Telefonieren: Kursbuch Deutsch als Fremdsprache*. 1. Auflage. Ismaning: Hueber Verlag, 112 S. 2017. ISBN 978-3-19-201587-8.

JANOUŠEK, Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, Psyché, 2015. 384 s. ISBN 978-80-247-4295-3.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 197 s. ISBN 978-80-7367-407-6.

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 368 s. ISBN 80-247-0650-4.



MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 368 s. ISBN 978-80-247-2339-6.

VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 319 s. ISBN 80-7178-998-4.

VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie komunikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. 319 s. ISBN 978-80-7367-387-1.

### **Slovníky a lexikony**

MÜLLER, Wolfdietrich u.a. *Das ganz andere Lexikon. Der Schnelle Weg zum richtigen Wort*. München: ADAC Verlag. Stuttgart: Verlag Das Beste, 1992. 800 S. ISBN 3-87003-473-4.

PAULICK, Siegrun; PHILIPP, Almut. *Der Brockhaus in einem Band*. 12. Auflage. 1024 S. Leipzig: Brockhaus, 2006.

### **Internetové zdroje**

#### ***Kapitola 1:***

#### ***Deutsche Quellen***

*Charles Sanders Peirce*. In Wikipedia. Erreichbar unter WWW:

[https://de.wikipedia.org/wiki/Charles\\_Sanders\\_Peirce](https://de.wikipedia.org/wiki/Charles_Sanders_Peirce) [letzter Zugriff am 27.4.2019].

FISCHER, Manuel. *Die Entwicklung der Kommunikation der Menschen* (15.11.2015).

Erreichbar unter WWW:

<https://manuelfischer.eu/die-entwicklung-der-kommunikation-der-menschen/> [letzter Zugriff am 27.4.2019].

*Geschichte der Kommunikation*. In YouTube. Erreichbar unter WWW:

<https://www.youtube.com/watch?v=RLvnwcfMIOw> [letzter Zugriff am 27.4.2019].

KROKER, Michael. *Infografik: Die Geschichte der Kommunikation von 6000 vor Christi bis heute* (15.1.2013). Erreichbar unter WWW:

<https://blog.wiwo.de/look-at-it/2013/02/15/infografik-die-geschichte-der-kommunikation-von-6000-vor-christi-bis-heute/> [letzter Zugriff am 27.4.2019].

#### ***Englische Quellen***

AdAge Encyclopedia. *Negative Advertising* (15.9.2003). Erreichbar unter WWW:

<https://adage.com/article/adage-encyclopedia/negative-advertising/98793> [letzter Zugriff am 28.4.2019].

DRAGILEV, Dmitry. *Marketing Communications Strategy: What it is and How To Do It Right* (28.2.2018). Erreichbar unter WWW:

<https://www.criminallyprolific.com/marketing-communications-strategy/> [letzter Zugriff am 28.4.2019].

*Marketing Communication*. Erreichbar unter WWW:

<https://businessjargons.com/marketing-communication.html> [letzter Zugriff am 28.4.2019].

### **Kapitola 3**

*Argument (Deutsch)*. Erreichbar unter WWW:

<https://www.wortbedeutung.info/Argument/> [letzter Zugriff am 29.4.2019].

*Argument*. In Wikipedia (27.2.2019) Erreichbar unter WWW:

[https://de.wikipedia.org/wiki/Argument#Form\\_von\\_Argumenten](https://de.wikipedia.org/wiki/Argument#Form_von_Argumenten) [letzter Zugriff am 29.4.2019].

*Manipulation*. In Wikipedia. Erreichbar unter WWW:

<https://de.wikipedia.org/wiki/Manipulation> [letzter Zugriff am 29.4.2019].

*Manipulation, die*. In Duden. Erreichbar unter WWW:

<https://www.duden.de/rechtschreibung/Manipulation> [letzter Zugriff am 29.4.2019].

*Motivation: 5 Psychotricks die Sie neu motivieren*. Karriere Bibel. Erreichbar unter WWW:

<https://karierebibel.de/motivation/> [letzter Zugriff am 30.4.2019].

### **Obrázky**

#### **Kapitola 1:**

*Auf einer Party*, citováno ze s. 12 in EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 1*. München, 2004. 184 S. ISBN 3-468-90471-1.

*In einer Firma*, citováno ze s. 12 in tamtéž.

*Verhaltensregeln und Umgangsformen*, citováno ze s. 13 in tamtéž.

*Schriften*, citováno ze s. 477 in MÜLLER, Wolfdietrich u.a. *Das ganz andere Lexikon. Der Schnelle Weg zum richtigen Wort*. München: ADAC Verlag. Stuttgart: Verlag Das Beste, 1992. 800 S. ISBN 3-87003-473-4.

*Höhlenmalerei*, citováno ze s. 30 in PAULICK, Siegrun; PHILIPP, Almut. *Der Brockhaus in einem Band*. 12. Auflage. 1024 S. Leipzig: Brockhaus, 2006.

*Keilschrift*, citováno ze s. 469 in tamtéž.

*Piktogramme*, citováno ze s. 688 in tamtéž.

*Verkehrszeichen*, citováno ze s. 948 in tamtéž.

*Charles Sanders Peirce*. In Wikipedia. Erreichbar unter WWW:

[https://de.wikipedia.org/wiki/Charles\\_Sanders\\_Peirce](https://de.wikipedia.org/wiki/Charles_Sanders_Peirce) [letzter Zugriff am 27.4.2019].

### **Kapitola 3:**

*Eine Argumentation vorbereiten*, citováno ze s. 121 in EISMANN, Volker. *Wirtschaftskommunikation Deutsch 2*. München, 2001. 183 S. ISBN 3-468-90476-2.

*Motivation*. In *Motivation: 5 Psychotricks die Sie neu motivieren*. Karriere Bibel. Erreichbar unter WWW: <https://karrierebibel.de/motivation/> [letzter Zugriff am 30.4.2019].

### **Kapitola 4:**

*Parasprache*. In Wikipedia. Erreichbar unter WWW:

<https://de.wikipedia.org/wiki/Parasprache> [letzter Zugriff am 30.4.2019].

*Blickkontakt*, citováno ze s. 97 in FEARNES, Annelise; LÉVY-HILLERICH, Dorothea. *Kommunikation in der Wirtschaft*. 1. Auflage. München: Goethe Institut, 2009. Plzeň: Fraus, 2009. ISBN 978-80-7238-893-6. Berlin: Cornelsen, 2009. 190 S. ISBN 978-3-464-21236-3.

*Kommunikationssituationen*, citováno ze s. 97 in tamtéž.

## **SHRnutí STUDIjNÍ OPORY**

Studenti se obeznámili se základní problematikou Komunikačních dovedností, s pojmy a širšími tématy, s historií a současnou situací v oblasti mezilidských a obchodních vztahů.





















Měli jste možnost obeznámit se s problematikou verbální a neverbální komunikace, naučili jste se rozlišovat základní fráze, a také jste se naučili správně reagovat.

V této opoře jste se naučili, jak správně komunikovat po telefonu a jak si připravit telefonní hovor. Víte, jak pracovat s nespokojeným zákazníkem, jak řešit konfliktní situaci, umíte čelit námitkám ze strany zákazníka víte, jak podpořit a obhájit svůj názor.

Naučili jste se, jak přesvědčit či ovlivnit druhého člověka, a to pomocí verbálních, neverbálních a paralingvistických prvků komunikace. Jste schopni rozpoznat rozdíly mezi argumentací a manipulací, umíte s těmito formami komunikace pracovat.

V závěru této opory najdete seznam literatury, který vám může posloužit k dalšímu studiu a k zdokonalování svých kompetencí v oblasti Komunikačních dovedností.

## PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON

	Čas potřebný ke studiu		Cíle kapitoly
	Klíčová slova		Nezapomeňte na odpočinek
	Průvodce studiem		Průvodce textem
	Rychlý náhled		Shrnutí
	Tutoriály		Definice
	K zapamatování		Případová studie
	Řešená úloha		Věta
	Kontrolní otázka		Korespondenční úkol
	Odpovědi		Otázky
	Samostatný úkol		Další zdroje
	Pro zájemce		Úkol k zamyšlení

Pozn. Tuto část dokumentu nedoporučujeme upravovat, aby byla zachována správná funkčnost vložených maker. Tento poslední oddíl může být zamknut v MS Word 2010 prostřednictvím menu Revize/Omezit úpravy.

Takto je rovněž omezena možnost měnit například styly v dokumentu. Pro jejich úpravu nebo přidávání či odebrání je opět nutné omezení úprav zrušit. Zámek není chráněn heslem.



Název: **Prezentační a komunikační dovednosti: Komunikační dovednosti**

Autor: **Mgr. et Mgr. Ivana Smolková Šubová**

Vydavatel: Slezská univerzita v Opavě  
Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě

Určeno: studentům SU FPF Opava

Počet stran: 78

Tato publikace neprošla jazykovou úpravou.