

# Selbstmarketing

## Sich erfolgreich positionieren



### Business-Bereich

**Management**

**Personal**

**Führung**

**Erfolg & Karriere**

**Kommunikation**

**Marketing & Vertrieb**

**Finanzen**

**IT & Office**

### Sofort-Nutzen

**Sie erfahren:**

- worin das Geheimnis einer erfolgreichen Selbstvermarktung liegt
- welche Arten von Leistungen es gibt und welche Leistungen sich verkaufen lassen
- welche psychologischen Mechanismen dem Selbstmarketing zugrunde liegen
- welche Dos und Don'ts Sie beachten sollten
- wie man über sich und seine Erfolge spricht – und dabei sympathisch bleibt

**Sie können:**

- sich in Ihrem Umfeld prägnanter positionieren
- andere leichter überzeugen und für sich gewinnen
- Ihr Netzwerk ausbauen und gezielt für Ihr Selbstmarketing nutzen
- einen knackigen Elevator Pitch formulieren
- selbstbewusster und souveräner auftreten – beruflich und privat

## Autorin

---

**Dr. Petra Wüst** ist eine der profiliertesten Expertinnen auf dem Gebiet des Self Branding. Sie leitet das Beratungsunternehmen Wüst Consulting in Basel und ist international als Beraterin, Trainerin und Referentin tätig.



Die Ökonomin und Psychologin ist Autorin mehrerer namhafter Bücher über Self Branding und Selbst-PR. Ihre Bücher «Self Branding für Manager» (2006) und «Gezielt einmalig» (2008) waren auf den Bestsellerlisten des Wirtschaftsmagazins «Bilanz» und der «Financial Times Deutschland»; das Buch «Profil macht Karriere. Mit Self Branding zum beruflichen Erfolg» (2010) war Finalist für den Preis «Trainerbuch des Jahres 2010». Auch ihr neuestes Buch «Schüchtern war gestern» (2012) erntet in der Presse grosses Lob.

Zudem unterrichtet Petra Wüst an verschiedenen Schweizer Hochschulen, unter anderem der Universität Lausanne und der Hochschule Luzern.

### **Wüst Consulting**

Malzgasse 15  
CH-4052 Basel  
Telefon +41 61 271 82 84  
[info@wuest-consulting.ch](mailto:info@wuest-consulting.ch)  
[www.wuest-consulting.ch](http://www.wuest-consulting.ch)

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### **Selbstmarketing – sich erfolgreich positionieren**

Satz: Tonio Schelker

WEKA Business Media AG  
Hermetshoostrasse 77  
8048 Zürich  
Tel. 044 434 88 34  
Fax 044 434 89 99  
[info@weka.ch](mailto:info@weka.ch)  
[www.weka.ch](http://www.weka.ch)

4. Auflage 2017

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:  
ISBN: 978-3-297-00567-5

© WEKA Business Media AG, Zürich  
Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder verbreitet werden.

---

# Inhalt

---

## Selbstmarketing – sich erfolgreich positionieren

<b>Einleitung</b> .....	4
<b>Das Geheimnis Ihres erfolgreichen Selbstmarketings</b> .....	6
1. Regel: Menschen kaufen nur, was echt ist .....	6
2. Regel: Menschen kaufen nur, was sie emotional berührt .....	7
3. Regel: Menschen kaufen nur, was ihnen einen Nutzen bringt.....	8
<b>Wie Sie sich von anderen abheben</b> .....	10
Finden Sie Ihren USP .....	10
Verfolgen Sie Ihre Ziele .....	12
Erbringen Sie Leistungen, die wirken .....	13
<b>Auch auf das Umfeld kommt es an</b> .....	16
Nutzen Sie Ihr Netzwerk .....	16
Finden Sie Ihre Bühne .....	18
<b>«Tue Gutes und sprich darüber!» – Ja, aber wie?</b> .....	19
Loben Sie sich selbst! .....	19
Treten Sie auf.....	22
Verpacken Sie sich erfolgreich.....	25
Gestalten Sie Ihre Online-Marke.....	27
Formulieren Sie Ihren Elevator Pitch – kurz und knackig! .....	29
<b>Fazit: Die wichtigsten Dos &amp; Don'ts</b> .....	32
<b>Literatur</b> .....	34

# Einleitung

*Gutes Selbstmarketing kann man lernen.*

Wer sich heute in der Wahrnehmung seiner Mitmenschen durchsetzen will, wer sichtbar und erlebbar sein will, muss sich überzeugend vermarkten. Dabei ist Selbstmarketing sehr viel mehr als blosß sich gut zu verkaufen: Selbstmarketing setzt bei der Persönlichkeit an, bei unserem innersten Kern, dem, was uns ausmacht und antreibt. Sie umfasst eine Vielzahl von Faktoren wie unsere Stärken, Emotionen und Leidenschaften, die Art und Weise, wie wir auf andere zugehen und Beziehungen knüpfen, welches Umfeld wir aussuchen, wie wir Erfolge feiern und Niederlagen verarbeiten, wie wir vor Menschen auftreten und über uns und unsere Leistungen sprechen.

## Hinweis



Selbstmarketing ist ein systematischer und langfristiger Prozess: Sie ergründen, was Sie kennzeichnet, was Sie von anderen unterscheidet und was Sie für Ihre Zielgruppen attraktiv und einzigartig macht. Dies vermitteln Sie Ihrem Umfeld. Sie entwickeln sich zu einem vertrauten Menschen, der in den Köpfen Ihrer Zielgruppen eine herausgehobene Position einnimmt – eine Alleinstellung.

## Wirkung nach aussen und innen

Selbstmarketing wirkt nach «aussen»: Indem Sie ein klares, attraktives Image Ihrer Persönlichkeit und Leistung zeichnen und präsentieren, verhalten sich die Menschen in Ihrem Umfeld Ihnen gegenüber positiver als ohne dieses Image: Ihre Mitarbeiter setzen sich eher für Ihre Ziele ein, Vorgesetzte ziehen Sie bei Personalentscheiden den Kollegen vor. Wichtige Unterstützer und Meinungsbildner empfehlen Sie weiter. Ihr starkes und einzigartiges Image führt sogar dazu, dass Unternehmen bereit sind, Ihnen mehr Gehalt zu zahlen.

Selbstmarketing ist aber nicht nur geeignet, beruflich erfolgreicher zu sein. Denn Selbstmarketing wirkt auch nach «innen»: Durch die intensive Auseinandersetzung mit unseren starken Seiten macht es uns selbstbewusster, steigert unsere Motivation und unsere Freude an der Arbeit. Es gibt uns die Möglichkeit, unsere Talente und Fähigkeiten unter Beweis zu stellen, unsere Ideen einzubringen und zu verwirklichen.

## Gutes Selbstmarketing hat Substanz

Das vorliegende Business Dossier zeigt, worauf Sie bei der Gestaltung Ihres Selbstmarketings achten sollen; was Sie tun können, um wirkungsvoll und gleichzeitig sympathisch auf sich und Ihre Leistungen aufmerksam zu machen, wie Sie andere von Ihren Leistungen überzeugen und sie für sich gewinnen und wo allfällige Stolpersteine Sie zu Fall bringen können. Und dabei sich selber bleiben. Denn letztendlich ist am erfolgreichsten, was echt ist.

# **Das Geheimnis Ihres erfolgreichen Selbstmarketings**

---

Damit wir uns selber besser vermarkten können, müssen wir zunächst wissen, was Menschen überhaupt kaufen. Denn egal, ob wir Waren kaufen oder andere Menschen (diese «kaufen» wir nicht wirklich, aber wir entscheiden uns für sie), die psychologischen Mechanismen hinter unserem Entscheid sind die gleichen.

Um Sie für die versteckten Mechanismen des Marketings zu sensibilisieren, möchte ich Sie deshalb zunächst mit den **drei wichtigsten Grundregeln** guten Selbstmarketings vertraut machen:

1. Menschen kaufen nur, was echt ist.
2. Menschen kaufen nur, was sie emotional berührt.
3. Menschen kaufen nur, was ihnen einen Nutzen bringt.

## **1. Regel: Menschen kaufen nur, was echt ist**

*Da weiss man, was man hat.*

**Slogan Persil**

Dies ist die Regel der Authentizität. Gutes Selbstmarketing lebt davon, dass ich als Person glaubwürdig und echt bin. Denn Menschen kaufen nur, was glaubwürdig und echt ist. «Fake» wird allzu schnell entlarvt – und stösst ab.

### **Hinweis**



Als authentisch gilt, wer in Übereinstimmung mit sich selbst, mit seinen innersten Überzeugungen und Werten lebt und aus «ureigenstem» Antrieb handelt. Wir halten einen Menschen für authentisch, der glaubwürdig ist und sich nicht verstellt.

Glaubwürdige Menschen haben ein klares Profil. Sie denken, was sie sagen, und handeln entsprechend. Die Botschaften, die sie aussenden, sind in sich stimmig und lassen keine Zweifel aufkommen. Genau wie erfolgreiche Markenprodukte, die für eine ganz bestimmte Eigenschaft stehen, hat jeder Mensch ein eigenes Profil – eben seine persönliche Marke.

# Persönlichkeitsentwicklung



## Business-Bereich

**Management**

**Personal**

**Führung**

## **Erfolg & Karriere**

**Kommunikation**

**Marketing & Vertrieb**

**Finanzen**

**IT & Office**

## **Sofort-Nutzen**

**Sie erfahren:**

- Wie die Macht des Zauberwortes «Persönlichkeit» negativ wirkt.
- Warum Sie längst eine Persönlichkeit sind.
- Wie Sie Ihre Persönlichkeitsanteile entdecken können.

**Sie können:**

- Sich selbst als Persönlichkeit wertschätzen.
- Ziele der Persönlichkeitsentwicklung benennen.
- Ihre Entwicklung nach innen und aussen realisieren.

## Autorin

---



**Brigitte Miller** ist freie Autorin und Journalistin. Seit 1990 schreibt sie für namhafte Verlage und Onlineportale im In- und Ausland zu den Themenbereichen Management, Mitarbeiterführung, Zeitmanagement, Kreativität und Selbstmanagement.

In ihre Beiträge lässt sie nicht nur die vielen Tipps und Erfahrungen fliessen, die sie durch Gespräche und Interviews erhält, sondern auch persönliche Erkenntnisse, die ihr der Berufsalltag beschert.

Dabei hat sie stets einen offenen Blick, weil sie, beeinflusst von zwei Grundgedanken,

*«Man kann nicht zweimal in den gleichen Fluss steigen» (Heraklit)*

und

*«Was gestern gut und richtig war, muss heute längst nicht mehr sein» (Unbekannt)*

immer weitere Handlungsoptionen entdecken möchte, die die eigenen Grenzen überschreiten lassen – um so das eigene Leben zu bereichern.

Brigitte Miller  
Lilienthalstrasse 18  
D-65205 Wiesbaden

Telefon: +49 (0) 611 718831  
Fax: +49 (0) 611 1472629  
E-Mail: millerbrigitte@web.de

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### Persönlichkeitsentwicklung

Satz: Dimitri Gabriel  
Korrektorat: m communications GmbH, Mettmenstetten

WEKA Business Media AG  
Hermetschloostrasse 77  
8048 Zürich  
Tel. 044 434 88 34  
Fax 044 434 89 99  
[info@weka.ch](mailto:info@weka.ch)  
[www.weka.ch](http://www.weka.ch)

1. Auflage 2015

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:

ISBN: 978-3-297-00604-7

© WEKA Business Media AG, Zürich

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder verbreitet werden.

---

# Inhalt

---

## Persönlichkeitsentwicklung

<b>Einleitung .....</b>	4
<b>Die Macht des Zauberwortes «Persönlichkeit» .....</b>	7
<b>Und seine leider negativen Auswirkungen ...</b>	8
... auf Ihren Selbstwert.....	8
... auf Ihr Verhalten .....	8
<b>Sie müssen keine Persönlichkeit werden: Sie sind es längst .....</b>	10
Entdecken Sie Ihre Persönlichkeit .....	10
Sie sind einzigartig.....	17
<b>Entfalten Sie sich weiter: 5 Bausteine für Ihre Persönlichkeitsentwicklung .....</b>	18
Baustein 1: Wertschätzen, was ist.....	18
Baustein 2: Ziel der Persönlichkeitsentwicklung entdecken.....	21
Baustein 3: Entfalten Sie sich .....	24
Baustein 4: Kommunikation – nach innen und aussen .....	25
Baustein 5: Hindernisse als Sprungbrett nutzen .....	28
<b>Fazit.....</b>	31
Persönlichkeitsentwicklung: Eine lebenslange Reise.....	31
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	32
<b>Tools .....</b>	33
Skalierung der Persönlichkeitsanteile.....	33
Meine Persönlichkeitsentwicklung.....	34

# Einleitung

---

Kaum ein Begriff hat in den letzten Jahrzehnten an Interesse gewonnen wie «Persönlichkeit» und «Persönlichkeitsentwicklung». Tagtäglich wird dessen Bedeutung bekräftigt. Denn wieder und immer wieder werden diese Begriffe über Internetsuchmaschinen abgerufen, in der Hoffnung, Informationen und Tipps zu diesem Thema zu finden. GoogleAdwords präsentiert knallharte Zahlen: Die Klickrate liegt pro Monat für den Begriff

- **Persönlichkeitstest** bei 18100
- **Charaktertest** bei 3600
- **Persönlichkeit** bei 2900
- **Persönlichkeitsentwicklung** bei 2900
- **Coaching** bei 12100
- **Selbstbewusstsein**, der durchaus damit verknüpft werden darf, bei 9900

Zahlen, die eine deutliche Sprache sprechen – und die entsprechende Antworten generieren. Google listet allein für den Begriff «Persönlichkeit» 16400000 Suchergebnisse auf, für den Begriff «Persönlichkeitsentwicklung» 742000. Auch Amazon schlägt sich wacker: 11549 Bücher zum Thema «Persönlichkeit» und 5830 Bücher über das Thema «Persönlichkeitsentwicklung». Ganz zu schweigen von der boomenden Dienstleistungsindustrie der Trainer, Coaches und Institute, die jeden – auch Unternehmen – darin unterstützen, die eigene Persönlichkeit oder die des Mitarbeiters zu benennen und zu entwickeln.

Ein Hype ist entstanden – und dieser hat eine durchaus logische Entwicklung. Der erste Impuls zur Persönlichkeitsentwicklung – oder besser zur Selbstfindung – gab es ja bereits im antiken Griechenland. Die berühmte Weissagungsstätte «Das Orakel von Delphi» begrüsste seine Ratsuchenden bereits mit den Worten «Gnothi seauton = Erkenne dich selbst», die über dem Tor dieser Kultstätte standen. Worte, die in den folgenden Jahrtausenden nachhallten, um entsprechende Denk- und Lebensbewegungen wie beispielsweise die Anthroposophie des Rudolf Steiners, die Theosophie, Kabbala, andere philosophisch-religiöse Richtungen oder psychologische Richtungen wie die Gestalttherapie, Transaktionsanalyse, systemisches Denken hervorzubringen.

Seit den 60er-Jahren des letzten Jahrhunderts bewegte dieser «Erkenne dich selbst»-Impuls verstärkt viele Menschen, gar Generationen. Mehr und mehr Menschen begaben sich auf die Suche nach sich selbst – also der eigenen Persönlichkeit. So hat die Flower-Power-Hippie-Bewegung gefolgt vom New-Age-Denken die Selbstfindungs- und Persönlichkeitsentwicklung nicht allein bereichert, sondern gesellschaftlich so stark etabliert und integriert, dass es längst «schick», gar eine Pflicht ist, sich selbst zu coachen bzw. coachen zu lassen.

Allerdings – und dies darf nicht vergessen werden – fanden und finden zu dieser Entwicklung parallel gesellschaftliche Umbrüche statt, die mit Stichworten wie Kaltem Krieg, Mauerfall, Globalisierung, Wissens- und Informationsgesellschaft, Wandel der Arbeit, demografischem Faktor, Internet, Vernetzung, Digital Natives ein komplexes, facettenreiches Bild beschreiben – und durchaus auch als Einfluss auf die Persönlichkeit und deren Entwicklung bezeichnet werden dürfen. Es hat somit

# **Entfalten Sie sich weiter: 5 Bausteine für Ihre Persönlichkeitsentwicklung**

---

Sie entfalten sich bereits – und zwar tagtäglich, ohne dass Sie es vielleicht wahrnehmen und ohne dass Sie es momentan gezielt steuern. Ihre Entwicklung geschieht fast ein wenig «nebenbei». Kein grosses Zutun war meist vonnöten, wie Sie ja dank Ihrer Antworten aus den vorausgegangen Übungen – allen voran der Lebenslinie – festgestellt haben.

Das Zauberwort «Persönlichkeitsentwicklung» wandelt sich in diesem Kontext wirklich zu einem Zauberwort. Simsalabim – und einige Zeit später (es mag vielleicht Jahre dauern) hat wieder eine Entfaltung stattgefunden. Es ist schon ein wenig magisch. Oder doch eher evolutionär? Wie auch immer, Sie dürfen sich jetzt einfach einmal entspannt zurücklehnen. Ihre Entwicklung findet ja bereits statt. Sie sind längst nicht mehr im mentalen «Minus» gefangen. Ihnen fehlt es weder an Persönlichkeit noch an Persönlichkeitsentwicklung. Nein, stattdessen wissen Sie jetzt: Es geht stets voran. Sie können sich nicht nicht entwickeln.

Und mit diesem Wissen, das Sie ab heute abspeichern dürfen, gelingt ein mentaler Quantensprung. Sie lassen den Druck los. Sie verabschieden sich vom Persönlichkeits-Stress. Dafür umarmen Sie Ihre Freiheit, sich entscheiden zu können – und zwar für Ihre Entwicklung, Ihr Ziel der Entfaltung und Ihre Schritte, die Sie dafür unternehmen möchten. Es geht nur um Sie, um sonst niemanden. Um keinen Coach, keinen Test, keine Erfolgsversprechen, die so oft mit der «richtigen Persönlichkeit» verknüpft werden.

Dank dieser Freiheit dürfen und können Sie auch entscheiden, was Sie jetzt, ganz aktuell für sich und Ihre Persönlichkeit eigentlich benötigen. Manches Mal ist es gar nicht der nächste Entwicklungsschritt, sondern eher einmal anzuerkennen, wie toll Sie eigentlich sind. Oder es ist höchste Zeit, die eigene Persönlichkeit und/oder Entfaltung auch dem Aussen deutlich zu signalisieren – durch Kommunikation oder Ihre Körpersprache.

Deshalb suchen Sie sich den Baustein aus, der Sie momentan anspricht, reizt und etwas in Ihnen in Schwingung versetzt. Natürlich dürfen Sie alle durcharbeiten. Es hält Sie niemand ab.

## **Baustein 1: Wertschätzen, was ist**

Der Wunsch nach Anerkennung ist gross. Jedes Jahr bestätigt der Gallup Engagement Index: Die Mitarbeitermotivation und das Mitarbeiterengagement sinkt, weil u.a. der Vorgesetzte zu wenig Feedback gibt und Wertschätzung ausspricht. Obwohl sich solch ein Lob sicherlich vordergründig auf die Leistung bezieht, wird natürlich stets ein Teil der gesamten Persönlichkeit angesprochen – der Sensitiv-Empfindende erkennt das Feedback zum «Praxisbezug» als eine persönliche Eigenschaft, der Intuitive die gelobte «Kreativität» oder der Extrovertierte seine «Kontaktfreudigkeit».

Fällt dieses Feedback aus oder ist es nach der eigenen Meinung und dem persönlichen Empfinden «emotional zu schwach, zu wenig präzise und übersieht wichtige Fakten», passiert oftmals eins: Die Persönlichkeit gerät ins Wanken. Betroffene Charakterzüge können in Zweifel gezogen werden, weil der «positive Spiegel des Aussen» fehlt.

# Körpersprache

## Richtig deuten und bewusst einsetzen



### Business-Bereich

**Management**

**Personal**

**Führung**

**Erfolg & Karriere**

**Kommunikation**

**Marketing & Vertrieb**

**Finanzen**

**IT & Office**

### Sofort-Nutzen

**Sie erfahren:**

- warum Körpersprache wichtig für erfolgreiche Kommunikation ist.
- warum Körpersprache glaubwürdiger ist als das gesprochene Wort.
- warum nicht jede Geste immer die gleiche Bedeutung hat.
- welche Signale typisch männlich oder typisch weiblich sind.
- welche Signale man im Verkaufsgespräch beachten sollte.

**Sie können:**

- alltägliche Gesten situationsgerecht interpretieren.
- mittels der Körpersprache andere Menschen positiv beeinflussen.
- Signale erkennen, die auf eine Lüge hindeuten.
- Ihre eigene Körpersprache genauer analysieren.
- mittels Praxisübungen Ihre Körpersprache dauerhaft verändern.

## Autor

---



### Jan Sentürk

Jan Sentürk war Autor, Trainer und Speaker für Körpersprache und Kommunikation. Er trainierte Wirtschaftsbosse, war regelmässig für verschiedene TV-Formate aktiv und analysierte dabei unter anderem die Körpersprache deutscher Spitzenpolitiker. Er publizierte zahllose Artikel und Veröffentlichungen (Hörbücher, Bücher, DVDs). Sein zweites Buch «Schulterblick und Stöckelschuh» zum Thema körpersprachliche Unterschiede zwischen Frauen und Männern erschien im Februar 2012, sein drittes Buch «Wie ich sehe, was Du fühlst» im April 2012.

Bereits im Alter von 18 Jahren begann er mit dem freien Theaterspiel. Zwei Jahre darauf gründete er selbst eine Theatergruppe, in der er nach der Stanislavski-Methode arbeitete. Neben seinem Studium war er freiberuflich in einer Agentur für Werbemittel tätig, anschliessend baute er in einem Versandhandelsunternehmen den Bereich Direktmarketing auf. Er entwickelte und produzierte den kostenfreien Video-Service «Online-Gestenkoffer», ein in dieser Form einzigartiges Trainingstool.

Jan Sentürk verstarb überraschend am 16.05.2012, was wir zutiefst bedauern. Er hinterlässt auch bei uns eine grosse Lücke, denn sein individueller und lebendiger Stil war unverwechselbar. Es ehrt uns, sein Lebenswerk mit diesem Business Dossier auch weiterhin mit der Öffentlichkeit teilen zu können.

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### Körpersprache – Richtig deuten und bewusst einsetzen

Satz: Dimitri Gabriel  
Korrektorat: Urs Bochsler

WEKA Business Media AG  
Hermetschloostrasse 77  
8048 Zürich  
Tel. 044 434 88 34  
Fax 044 434 89 99  
[info@weka.ch](mailto:info@weka.ch)  
[www.weka.ch](http://www.weka.ch)

5. Auflage 2016

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:  
ISBN: 978-3-297-00528-6

© WEKA Business Media AG, Zürich  
Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder verbreitet werden.

---

# Inhalt

---

## Körpersprache – Richtig deuten und bewusst einsetzen

<b>1. Die enorme Bedeutung unserer Körpersprache.....</b>	4
Ein kleiner Test.....	4
Fachwissen ist uninteressant!.....	6
<b>2. Status und Raum .....</b>	7
Hochstatus und Tiefstatus.....	7
Den Raum für sich nutzen .....	9
Übung: Sich selbst im Raum erfahren .....	10
<b>3. Unser Körper – jedes Teil spricht.....</b>	11
Die Augen .....	11
Übung: Blickkontakt .....	14
Die Sprache unserer Arme und Hände .....	14
Die verschränkten Arme .....	14
Die Hände .....	15
Handgrussgesten .....	15
Die schlaffe Forelle .....	16
Der Ran- und/oder Runterzieher .....	17
Der «herzliche» und der «knappe» Schüttler.....	17
Der Deckler .....	17
Die Beine und Füsse.....	18
Verschiedene Gestenkomplexe.....	19
Lügensignale .....	21
<b>4. Körpersprache im Verkauf .....</b>	23
Aktiv sein.....	23
Wichtige Gesten im Verkaufsgespräch .....	24
Begrüssung.....	24
Die «Doppel-P-Position» .....	25
Die Aktentasche .....	26
Wenn Ihr Gesprächspartner sich zurückzieht .....	26
Spiegeln .....	27
Der Punktierer .....	27
Der Wegschieber .....	27
Auf die Augen achten .....	28
<b>5. Mann und Frau – wenn Welten aufeinander prallen!.....</b>	28
<b>6. Die eigene Körpersprache verändern .....</b>	30
Erst mal wissen, was und wie .....	30
Übung: Gute Laune, selbst gemacht.....	32
Übung: Mit den Händen reden .....	33
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	34

# **1. Die enorme Bedeutung unserer Körpersprache**

---

Unser Körper kann nichts anderes zeigen als das, was in uns ist. Unsere Emotionen nutzen ihn als Transportmittel zur Aussenwelt. Deshalb ist Körpersprache die äussere Darstellung unseres inneren Befindens – immer! Wo sollte dieser Ausdruck denn sonst auch herkommen?

Körpersprache folgt dem physikalischen Gesetz, dass Energie nicht verschwindet, sondern umgewandelt wird. So wie aus Strom Licht, Wärme oder Bewegung wird, findet unsere innere Einstellung ihre äusserlich erkennbare Entsprechung in unserer Körpersprache.

Wichtig allerdings ist: Nicht jede Geste bedeutet immer und überall das Gleiche. Nehmen wir die verschränkten Arme: Im Allgemeinen wird diese Geste als negativ bewertet. Sie stehe für Ablehnung, Zurückhaltung, Skepsis oder Antipathie, heisst es. Manchmal stimmt das – manchmal aber eben auch nicht. Was ist beispielsweise mit dem Herrn, der mit verschränkten Armen an der Bushaltestelle steht? Deutet er damit Ablehnung an? Und falls ja, gegen wen? Den Bus? Oder gegen die anderen Fahrgäste, die mit ihm warten? Und wenn nun aber keine anderen Fahrgäste da sind? Vermutlich bedeuten die verschränkten Arme in dieser Situation nichts anderes, als dass der gute Mann in diesem Moment nichts anderes tun kann, als warten. Aktivität ist nicht erforderlich, weshalb er die Arme eben verschränkt.

Interpretation von Körpersprache setzt zunächst die Kenntnis des Kontextes voraus, in dem sie stattfindet. Wie für die Verbal sprache gilt ausserdem: Eine «Äusserung», die nicht zur Situation passt, birgt ein hohes Potenzial für Missverständnisse.

## **Ein kleiner Test**

Lesen Sie zunächst die folgenden Sätze:

- Sie sollten etwas vorsichtiger sein!
- Ich erwarte eine Erklärung!
- Ist es wahr, was ich gehört habe?
- Seit wann ist Ihr Hund denn krank?
- Sie sind eine wirklich attraktive Frau!
- So gehts nicht!
- Hast Du an die Butter gedacht?
- Was bilden Sie sich eigentlich ein?
- Das mit Deiner Schwester tut mir leid.
- Sie haben mir gar nichts zu sagen!
- Würden Sie heute Abend mit mir ausgehen?
- Spielen Sie sich nicht so auf!

## **3. Unser Körper – jedes Teil spricht**

---

In der Körpersprache gibt es einen Merksatz, er lautet: «Je weiter ein Körperteil vom Gehirn entfernt ist, desto schwerer ist es, es zu kontrollieren.» Gemäss dieser Aussage sind uns unsere Füsse am wenigsten bewusst.

Im Grossen und Ganzen stimme ich diesem Satz zu. So ist es beispielsweise gang und gäbe, unser Gesicht ständig zu kontrollieren und je nach Situation eine bestimmte Maske aufzusetzen: Betroffenheit bei einer Beerdigung eines entfernten Bekannten, Lachen auf einem Erinnerungsfoto, scheinbare Gelassenheit gegenüber den Kollegen, trotzdem uns der Chef gerade hörbar heruntergeputzt hat oder ein freundliches Lächeln dem Kunden gegenüber, obwohl unser pubertierender Sohn uns kurz vorher wieder einmal auf die Palme gebracht hat. Wir wissen meist recht genau, welchen Gesichtsausdruck wir haben (ich spreche hier von der groben Mimik, nicht von Mikrosignalen). Doch was haben wir noch gleich mit unseren Händen gemacht, als wir voller Nervosität die Monatsbilanz vorgetragen haben? Wie oft sind wir sinnlos von rechts nach links gelaufen, weil wir sonst von einem Bein auf das andere getreten wären? Und wohin zeigten währenddessen unsere Fussspitzen? Nach vorn, in Richtung unserer Zuhörer oder etwa zur Seite, weil wir uns am liebsten aus dieser Situation gestohlen hätten?

### **Die Augen**

Natürlich gibt es von der eingangs genannten Faustformel Ausnahmen: So sind unsere Augen äusserst nah am Gehirn; dennoch können wir sie nur schwer kontrollieren. Bevor nun an dieser Stelle die Frauen allzu schnell lachend zustimmen: Dies gilt für beide Geschlechter! Männliches und weibliches Blickverhalten unterscheidet sich allerdings im Fokus: Während Männer beispielsweise im Kühlschrank im oberen Fach die Butter suchen und sie nicht finden, weil sie ein Fach darunter liegt, erfassen Frauen den gesamten Inhalt des Kühlschranks mit einem Blick und verstehen die scheinbare «Unfähigkeit» der Männer nicht. Doch es handelt sich hierbei um einen physiologischen Unterschied und nicht um Unaufmerksamkeit oder Desinteresse.

Der Impuls, dem unser Auge folgt, ist bei Männern und Frauen gleich. So fällt bei etwa 80 bis 90 Prozent der Bevölkerung der Blick automatisch und bei vergleichbarer Grösse eher auf ein Bild oder ein grafisches Element denn auf einen Text. Achten Sie mal darauf, worauf Ihr Auge auf der nächsten Seite zuerst springt.

# Professionelle Gesprächsführung

## Grundlagen für konstruktive Gespräche in Beruf und Alltag



### Business-Bereich

**Management**

**Personal**

**Führung**

**Erfolg & Karriere**

**Kommunikation**

**Marketing & Vertrieb**

**Finanzen**

**IT & Office**

### Sofort-Nutzen

**Sie erfahren:**

- dass jede Nachricht unterschiedlich interpretiert werden kann.
- welche Aussagen Sie vermeiden sollten, um erfolgreicher zu kommunizieren.
- dass aktives Zuhören die Basis für gute Gesprächsführung ist.
- welche Technik Ihrem Gesprächspartner am ehesten gerecht wird.
- dass nicht jedes Gespräch mit vielen Worten geführt werden muss.

**Sie können:**

- Missverständnisse in der Kommunikation vermeiden.
- die Aussagen Ihrer Gesprächspartner auf verschiedene Weise interpretieren.
- Verständnis für die Position Ihres Gegenübers entwickeln.
- in Gesprächen und Verhandlungen wirkungsvoller argumentieren.
- unterschiedliche Sichtweisen erfolgreich zusammenführen.

## Die Autoren

---



### Jan Sentürk

Jan Sentürk war Autor, Trainer und Speaker für Körpersprache und Kommunikation. Er starb im Mai 2012.



### Peter Brockmann

Peter Brockmann ist Autor, Trainer und Dozent u.a. für (visuelle) Kommunikation. Seit 2006 ist er als Dozent für das hessische Kultusministerium tätig. Sein aktuelles Seminarprogramm umfasst auch verschiedene Aspekte der Gesprächs-, Moderations- und Präsentationstechnik.

1999 gründeten sie in Kassel die Kommunikationsagentur PS Dialog, die im deutschsprachigen Raum Firmen, Organisationen und kommunale Einrichtungen berät und in verschiedenen Bereichen schult.

Ihre Erfahrungen brachten sie in die dreiteilige Hörbuchreihe «Fachwissen ist uninteressant» mit den Einzelthemen «Grundregeln erfolgreicher Kommunikation», «Professionelle Gesprächsführung» und «Richtig manipulieren» ein.

Im Frühjahr 2012 erschien Jan Sentürks Buch «Schulterblick und Stöckelschuh» zum Thema körpersprachliche Unterschiede zwischen Frauen und Männern, zu dem Peter Brockmann die Fotos beisteuerte.

Gemeinsam entwickelten und produzierten sie den kostenfreien Video-Service «Online-Gestenkoffer», ein in dieser Form einzigartiges Trainingstool. Alle Filme der beiden Staffeln sind bei youtube auf dem Kanal «sentuerk19» gelistet.

Peter Brockmann verfolgt die gemeinsame Idee nun allein weiter. Neben einem Buchprojekt zum Thema «Manipulieren mit PowerPoint» entwickelt er zurzeit ein Blended-Learning-Konzept zu verschiedenen Kommunikationsthemen.

### Kontakt

Internet: [www.ps-dialog.de](http://www.ps-dialog.de)  
E-Mail: [info@ps-dialog.de](mailto:info@ps-dialog.de)

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### Professionelle Gesprächsführung – Grundlagen für konstruktive Gespräche in Beruf und Alltag

Satz: Dimitri Gabriel  
Korrektorat: Michelle Schneider Gnehm  
Druck: ERNi Druck und Media AG

WEKA Business Media AG  
Hermetschloostrasse 77  
8048 Zürich  
Tel. 044 434 88 34  
Fax 044 434 89 99  
[info@weka.ch](mailto:info@weka.ch)  
[www.weka.ch](http://www.weka.ch)

1. Auflage 2012

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:  
ISBN: 978-3-297-01554-4

© WEKA Business Media AG, Zürich  
Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder verbreitet werden.

---

# Inhalt

---

## **Professionelle Gesprächsführung – Grundlagen für konstruktive Gespräche in Beruf und Alltag**

<b>Auf ein Wort – Gesprächsführung und Manipulation</b> .....	5
Beispiel: Vollständige und fehlerhafte Informationen.....	6
<b>Grundlagen – Missverständnisse in der Kommunikation</b> .....	7
Übung: Interpretationen .....	10
Beispiel: Der Fahrdienst.....	11
<b>Killersätze und Müllphrasen</b> .....	12
Beispiel: Das Angebot.....	13
<b>Wer Ohren hat, zu hören</b> .....	15
Aktives Zuhören.....	16
Schweigendes Zuhören.....	17
Wiederholendes Zuhören.....	19
Beispiel: Die neue Mitarbeiterin .....	20
Fragendes Zuhören .....	22
<b>Formulieren Sie Ihre Aussagen positiv</b> .....	26
<b>Schlusswort</b> .....	28
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	29

# Auf ein Wort – Gesprächsführung und Manipulation

*Der Standpunkt macht es nicht –  
die Art macht es, wie man ihn vertritt.*

Theodor Fontane, dt. Erzähler (1819–1898)

Unterhaltungen, Erörterungen, Diskussionen, Auseinandersetzungen – Gespräche sind etwas Alltägliches. Jeder Mensch, der sich unterhält, führt ein Gespräch, zumindest umgangssprachlich. Doch nur, weil wir reden, heißt dies noch lange nicht, dass wir auch wissen, wie man ein Gespräch professionell *führt*. Denn in diesem Zusammenhang bedeutet Führung, dass man nicht einfach nur etwas erwidert, wenn unser Gesprächspartner etwas sagt, sondern dass man stets sein Ziel im Auge hat, welches man mit dem Gespräch erreichen möchte. Zwar geht es den meisten von uns dabei sicherlich um überwiegend geschäftliche Belange; doch haben wir nicht auch in Gesprächen privater Natur meist die Hoffnung, dass der andere uns versteht, unsere Ansicht akzeptiert oder sich von uns überzeugen lässt? Welches Ziel man auch immer verfolgt: Sobald von professioneller Gesprächsführung die Rede ist, liegt die Vermutung nicht fern, dass stets Manipulation mit im Spiel ist, etwa nach dem Motto: «*Dem anderen Honig ums Maul schmieren, damit der macht, was man will!*»

Zwischen erfolgreicher Gesprächsführung und einer «jemandem Honig ums Maul schmierenden Unterhaltung» liegen jedoch Welten. Zudem ist Manipulation nicht per se etwas Schlechtes. Tatsächlich sind viele Aussagen und Gespräche manipulativ. Das Kind schlägt plötzlich einen freundlicheren Ton an, weil es einen bestimmten Wunsch erfüllt haben will. Der Chef lobt uns und sagt, dass Leute wie wir es sind, die das Geschäft am Laufen halten, bevor er uns auf die notwendigen Überstunden wegen der bevorstehenden Messe hinweist. Die Ehefrau bleibt beim Bummeln am Juweliergeschäft stehen und zeigt uns, welchen Ring sie besonders schön findet. Und der Onkel bringt beim Familientreffen ein Argument nach dem anderen vor, um den anderen Familienmitgliedern seine politische Einstellung möglichst glaubwürdig und überzeugend zu vermitteln.

Diese und zahllose andere Aussagen sind manipulativ, sei es durch die Wortwahl, den Tonfall, den Umfang an Informationen, die man weitergibt oder weglässt, und die Zielsetzung, die mit einem Gespräch verfolgt wird. Will nicht jeder Argumentierende mit seiner Meinung überzeugen? Will nicht jeder Verkäufer sein Produkt verkaufen und stellt es deshalb möglichst positiv dar? Sind wir nicht alle gern im Recht – wenn gewiss auch nicht um jeden Preis? Manipulation ist nur dann schlecht, wenn sie böswillig gegen andere eingesetzt wird, wenn sie mit Mitteln der Blendung, dem Über- oder Untertreiben oder mit Unwahrheiten arbeitet. Im positiven Sinne jedoch hat sie den Vorteil aller Parteien zum Ziel, will motivieren und nutzbringend überzeugen. Deshalb lohnt es sich auch, sein Anliegen mittels professioneller Gesprächstechniken möglichst schmeichelhaft und appetitlich darzustellen. Letztlich erreicht man auf diese Weise für beide Seiten Vorteile – was sollte dagegen einzuwenden sein?