

# Überlegt handeln – souverän antworten

Schlagfertigkeit ist nicht alles

Gudrun Fey

Manchmal ärgert man sich in einem Kundengespräch, auf aggressive Bemerkungen des Kunden nicht schlagfertig reagiert zu haben. So zum Beispiel, wenn der Kunde Ihnen entgegenhält: „Bei diesem mickrigen Zinsangebot sollten Sie rot werden vor Scham!“ Es würde Ihrem Ego vermutlich gut tun, wenn Sie jetzt grinsen und erwidern könnten: „Und warum nicht grün?“. Doch hätte Sie das in der Sache weitergebracht? Nein. Deshalb wäre es souverän gewesen, ruhig zu antworten: „Mag sein, dass es auf Sie so wirkt.“ Kurze Pause. „Was stellen Sie sich denn vor?“

Oder wenn der Kunde provozierend sagt: „Sie sollten mal einen IQ-Test machen,“ wäre es schlagfertig zu kontern: „Gern, wenn Sie mitmachen.“ Doch führt diese Aussage das Gespräch weiter? Nein. Ein souveräne Antwort könnte lauten: „Ihre Reaktion überrascht mich.“ Und dann so lange schweigen, bis der andere wieder etwas sagt. Ihr Schweigen gibt ihm nämlich die Chance, einen Rückzieher zu machen: „Na ja, so habe ich das nicht gemeint. Aber es hat mich wirklich geärgert, dass Sie mir einen aus meiner Sicht so wenig durchdachten Vorschlag machen.“ Darauf könnte Ihre Reaktion sein: „Mag sein, dass er auf den ersten Blick so wirkt, ich mache Ihnen diesen Vorschlag, weil...“

Ein letztes Beispiel. Der Kunde verhöhnt Sie: „Das können Sie Ihrem Friseur erzählen!“ Vielleicht würden Sie jetzt gern sagen: „Der hört mir wenigstens zu.“ Doch auch hier gilt, was hätte Ihnen diese Antwort genützt? Vermutlich wäre das Gespräch eskaliert und der Kunde hätte nun zurückgeschlagen: „Jetzt werden Sie mal nicht frech.“ Wenn Sie nun das Gespräch hätten retten wollen, wäre dies – wenn überhaupt – nur mit einer Entschuldigung möglich gewesen. Damit hätten Sie sich in eine unterlegene Position gebracht und das muss nicht sein.

## Nicht um jeden Preis

Wenn Sie also jemand im Gespräch provoziert und Sie möchten gerne schlagfertig reagieren, dann stellen Sie sich die Frage, ob Sie dieses Ziel wirklich anstreben sollten. Geht es nicht vielmehr darum, sich nicht aus der Ruhe bringen zu lassen und möglichst schnell wieder zur Sachebene zurückzukommen?

Unter „Schlagfertigkeit“ wird meist die Fähigkeit verstanden, einen verbalen Angriff so zu kontern, dass der andere „sprachlos“ ist bzw. „mundtot“ gemacht wird. Doch was ist, wenn das nicht ge-



Der richtige Satz im passenden Moment: Bei Provokationen liegt oft in der ruhigen Antwort die Kraft.

schießt? Wenn der andere wiederum mit einer schlagfertigen Antwort weitermacht? Dann artet das Ganze in eine verbale Schlägerei aus, bei der es um Siegen oder Verlieren geht. Allerdings siegt nicht immer der Schlagfertiger, sondern der Mächtigere. Als Banker können Sie in manchen Fällen vielleicht sagen: „Okay, der Kunde braucht den Kredit, also bin ich der Mächtigere.“ Diese Einstellung ist gefährlich, denn vielleicht gibt es genug andere Banken, die gern mit diesem Kunden ins Geschäft kommen möchten. Und selbst wenn der Kunde auf Sie angewiesen sein sollte, wird er anderen erzählen, wie schlecht er von Ihnen behandelt worden ist.

So gehen die Kundenbindungs-Experten von Loyalty Hamburg davon aus, dass sich nur rund vier Prozent unzufriedener Kunden beim Händler oder Lieferanten beschweren. Dagegen teilen so gut wie alle ihre negativen Erfahrungen im Bekannten- und Freundeskreis mit. So können Sie mit Schlagfertigkeit vielleicht in Talkshows, Podiumsdiskussionen und am Stammtisch Bewunderung ernten – im Kundengespräch ist sie fehl am Platze.

Trotzdem sollen Sie verbale Attacken nicht einfach über sich ergehen lassen. Denn es gibt Alternativen zur Schlagfertigkeit. So kann man Provokationen zum Beispiel gezielt überhören, gemäß dem Motto: „Was juckt es den Mond, wenn ihn ein Hund anbellt.“ Es steht Ihnen nämlich nicht auf der Stirn geschrieben, dass Sie gerade sprachlos sind und der andere denkt vielleicht, dass Sie es ablehnen, sich auf diesem Niveau mit ihm auseinander zu setzen und unterlässt solche verbalen Angriffe zukünftig. Doch meist fühlt man sich wohler, wenn man verbal reagieren kann. Doch genau hier liegt die Gefahr, dass man nämlich Worte wählt, die man hinterher bereut und sich anschließend nicht nur über den Gesprächspartner

ärger, sondern auch noch über sich selbst.

Warum ist es überhaupt so schwer, in solchen Situationen die richtigen Worte zu finden, wie bei den drei Eingangsbeispielen empfohlen? In Situationen, in denen man angegriffen wird oder sich angegriffen fühlt, wird das Stammhirn zusammen mit dem limbischen System, auch Zwischenhirn genannt, aktiviert. Dank der Stresshormone, die nun ausgeschüttet werden – unter ihnen das bekannte Adrenalin – wird man blitzschnell fit gemacht für eine körperliche Reaktion. Unabhängig davon, ob man mit Worten verletzt wurde oder ob jemand versucht hatte, handgreiflich zu werden. Doch genau das ist das Problem. Dieses Programm ist nämlich seit der Urzeit der Menschheit ausgelegt für eine körperliche Reaktion: Flucht oder Gegenwehr. Und das Großhirn mit seinem logischen Denkvermögen wird leider partiell ausgeschaltet.

Sie befinden sich damit bildlich gesprochen im

Wenn es beim Kundengespräch knistert, immer schön cool bleiben. Schlagfertigkeit wirkt bei Zwistigkeiten häufig kontraproduktiv.





„hormonellen Nebel“. Es kommt zu Blackouts oder Sie schlagen auf dem gleichen, meist niedrigen Niveau zurück.

## Tief durchatmen und bis zehn zählen

Wenn Sie diesen Ablauf kennen, können Sie lernen, damit umzugehen. Deshalb versuchen Sie in Zukunft nicht schlagfertig zu reagieren, sondern souverän. Das können Sie jedoch erst, wenn Sie sich nicht mehr im „hormonellen Nebel“ befinden. Deshalb lautet die erste Regel: Zeit gewinnen, Zeit gewinnen und noch mal Zeit gewinnen, bis Sie sich wieder etwas beruhigt haben. Niemand sollte Sie zukünftig zwingen, sofort zu reagieren. Also erst innerlich bis 10 zählen und dann etwas sagen. Die Reaktion, die dann am schnellsten wieder zur Sachebene zurückführt, ist die Selbstbehauptung. Der große Vorteil einer selbstbehauptenden Äußerung ist: Sie schlagen nicht zurück, geben auch nicht klein bei, sondern zeigen dem anderen, dass Sie dem Angriff standhalten, zurück zur Sache wollen und dass Sie sich nicht provozieren lassen. „Der, der uns ärgert, beherrscht uns“, sagt ein Chinesisches Sprichwort. Deshalb reagieren Sie in Zukunft erst dann, wenn Sie es für angebracht halten und nicht, wenn der Kunde Sie provoziert hat. Deshalb ist es wichtig, Abstand zu gewinnen.

Damit Sie sich also in Zukunft nicht selbst stressen, weil Sie nach einer schlagfertigen Antwort suchen, hier einige Selbstbehauptungsformulierungen, mit denen Sie Zeit gewinnen und die auf Ihren Gesprächspartner souverän wirken:

1. „Was konkret meinen Sie?“
2. „Was hat das mit dem Thema zu tun?“
3. „Mag sein, dass es auf Sie so wirkt...“
4. „Bitte fair bleiben!“

## Glaubwürdigkeit muss sein

Damit diese Formulierungen die Gesprächsatmosphäre auch wirklich ent-

spannen, müssen Körpersprache und Tonfall dies unterstreichen. Ist das nicht der Fall, nimmt Ihr Gesprächspartner das für wahr, was er sieht und wie es klingt. Lächeln Sie bei den obigen Äußerungen, wird er sie als Ironie interpretieren, wirken Sie dabei vom Tonfall und der Körpersprache schüchtern, wird er sie als unsicher einschätzen. Deshalb ist es wichtig, dass Ihre Stimme fest und bestimmt klingt.

Bei der Körpersprache sollten Sie darauf achten, dass Sie guten Blickkontakt zu Ihrem Gegenüber haben und Ihren Kopf aufrecht halten. So strahlen Sie Selbstsicherheit aus. Prof. Mehrabian in seinem Buch „Silent Messages“ (USA 1971) geht sogar davon aus, dass die Glaubwürdigkeit von Aussagen nur zu 7 Prozent durch die Worte bestimmt wird, zu 38 Prozent durch den Tonfall und zu 55 Prozent durch die Körpersprache. Deshalb sollten Sie die obigen selbstbehauptenden Äußerungen laut üben, damit Betonung und Körpersprache mit den Worten übereinstimmen.

Wenn Sie also mal wieder in einem Kundengespräch provoziert werden, werden Sie feststellen, dass diese vier empfohlenen Formulierungen ausreichend sind, um

bei 90 Prozent der Provokationen souverän zu wirken. Damit verhindern Sie die Eskalation und haben eine gute Chance, das Gespräch wieder in sachlichere Bahnen zu lenken. Denn letztendlich geht es darum, dass Sie im Gespräch mit Kompetenz überzeugen und nicht darum, wer von beiden – Sie oder der Kunde – der Schlagfertigere bzw. der Gewinner ist. ■

### Zur Autorin

Dr. Gudrun Fey M.A. ist Trainerin für Kommunikation und Rhetorik, Geschäftsführerin von study & train in Stuttgart. Sie ist Buchautorin zu diesem Thema.  
Internet: [www.study-train.de](http://www.study-train.de)