

# Schlagfertig argumentieren und überzeugen



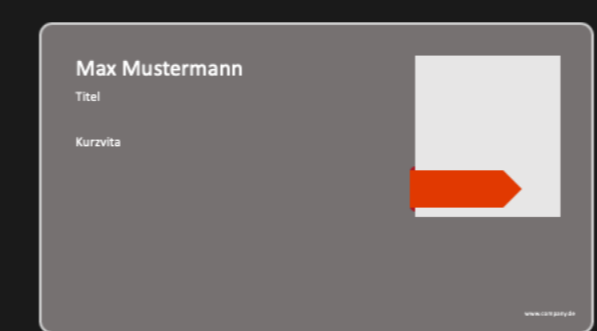
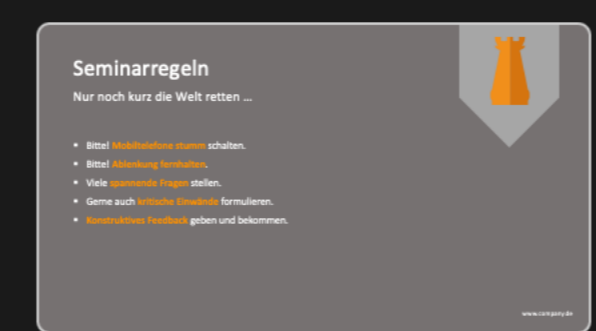
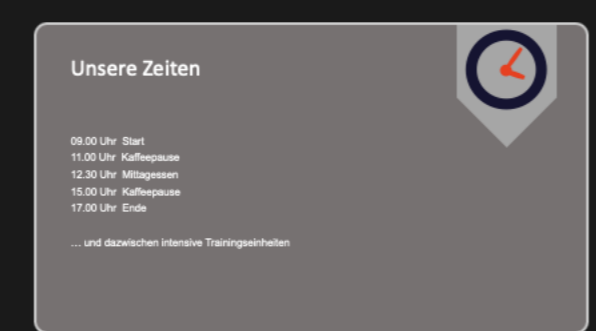
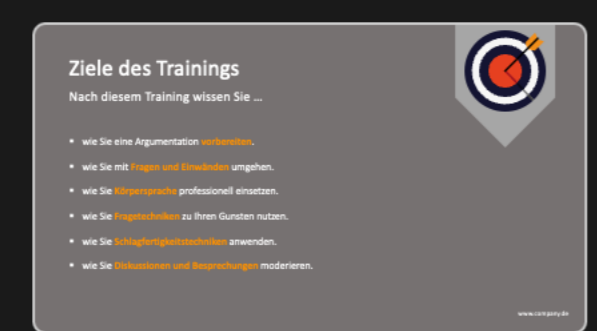
Folie 1 von 118

Nächste Folie



**CORE MESSAGE.**  
Die Titelfolie des Seminars.

**INHALT.**  
Die Folie kann durch den Namen des Unternehmens, das Datum, den Ort und den Namen des Trainers ergänzt werden.



# Ziele des Trainings

Nach diesem Training wissen Sie ...

- wie Sie eine Argumentation **vorbereiten**.
- wie Sie mit **Fragen und Einwänden** umgehen.
- wie Sie **Körpersprache** professionell einsetzen.
- wie Sie **Fragetechniken** zu Ihren Gunsten nutzen.
- wie Sie **Schlagfertigkeitsstechniken** anwenden.
- wie Sie **Diskussionen und Besprechungen** moderieren.



www.company.de

## Unsere Zeiten

- 09.00 Uhr Start
- 11.00 Uhr Kaffeepause
- 12.30 Uhr Mittagessen
- 15.00 Uhr Kaffeepause
- 17.00 Uhr Ende

... und dazwischen intensive Trainingseinheiten

09:00 – 09:20

### CORE MESSAGE.

Einen kurzen Überblick über die wichtigsten Inhalte geben.

### MATERIAL.

Flipchart „Willkommen“

### INHALT.

Nach diesem Training, wissen die Teilnehmenden ...  
... wie sie eine Argumentation vorbereiten.

In diesem Training gehen wir chronologisch vor. Eine gute Vorbereitung ist der halbe Erfolg ...  
... wie sie mit Fragen und Einwänden umgehen. Flexibel bleiben!

Beim Argumentieren ist wichtig, die Interessen der Gegenseite ernst zu nehmen ...  
... wie sie Körpersprache professionell einsetzen.

Wir kommunizieren zu einem großen Teil auch nonverbal. Hierzu gibt es in diesem Training wichtige Empfehlungen:  
... wie Sie Fragetechniken zu Ihren Gunsten nutzen. – Teilnehmende lernen wie über Fragen Gespräche gelenkt werden können.  
... wie Sie Schlagfertigkeitsstechniken anwenden. Besonders wenn wir unvorbereitet angegriffen werden, hilft es kontern zu können.  
... wie Sie Diskussionen und Besprechungen moderieren. Die Leitung eines Meetings benötigt Steuerungskompetenz.



# Vom intuitiven Argumentieren zum bewussten Überzeugen



## Agenda Tag 1

- Vorbereitung** einer Argumentation
  - Drei Ebenen des Argumentierens
  - SMARTe Ziele
  - Arten von Argumenten
  - PSF – Aufbau einer Argumentation
  - Tipps zum Formulieren
  - Umgang mit Einwänden
- Durchführung** einer Argumentation
  - Überzeugen von persönlichen Anliegen
- Gruppendiskussion I und II**
  - Feedback & Lessons Learned



### CORE MESSAGE.

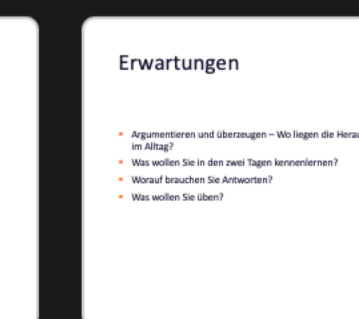
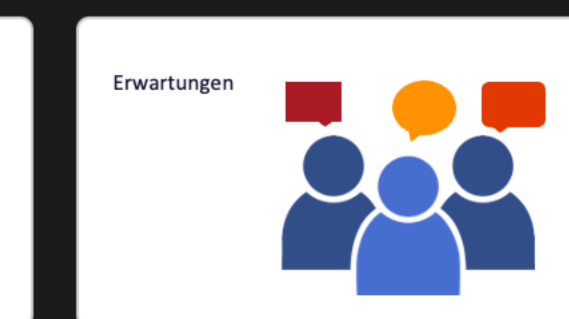
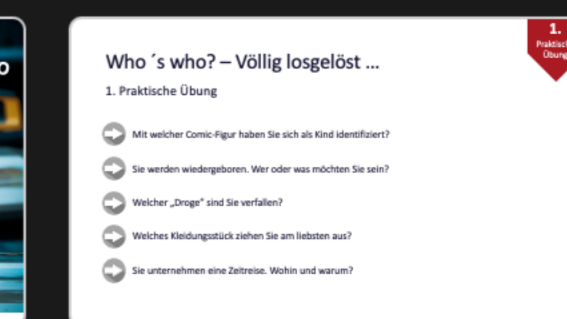
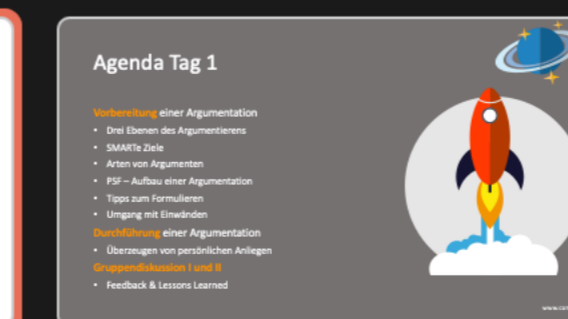
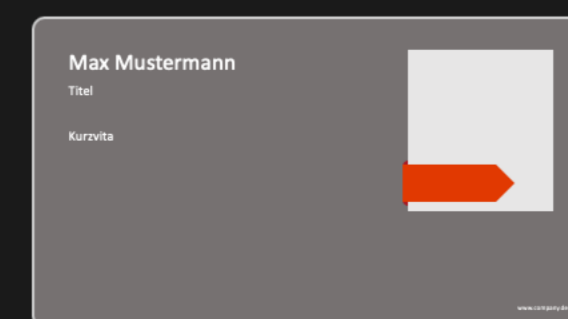
Zukünftig werden die Teilnehmenden bewusster argumentieren und überzeugen.

### MATERIAL.

Input „Vom intuitiven Argumentieren zum bewussten Überzeugen“

### INHALT.

Das höhere Ziel von „Schlagfertig argumentieren und überzeugen“ ist es, nach dem Training weniger oft in alte Muster zurückzufallen und stattdessen überlegter in Besprechungen, Verhandlungen und Gesprächen vorzugehen. So steigern die Teilnehmenden ihre Überzeugungskompetenz, besonders im Umgang mit schwierigen Partnern und in schwierigen Situationen.



# Agenda Tag 1

## Vorbereitung einer Argumentation

- Drei Ebenen des Argumentierens
- SMARTe Ziele
- Arten von Argumenten
- PSF – Aufbau einer Argumentation
- Tipps zum Formulieren
- Umgang mit Einwänden

## Durchführung einer Argumentation

- Überzeugen von persönlichen Anliegen

## Gruppendiskussion I und II

- Feedback & Lessons Learned



www.company.de



## CORE MESSAGE.

Die Agenda des ersten Tages wird vorgestellt.

## INHALT.

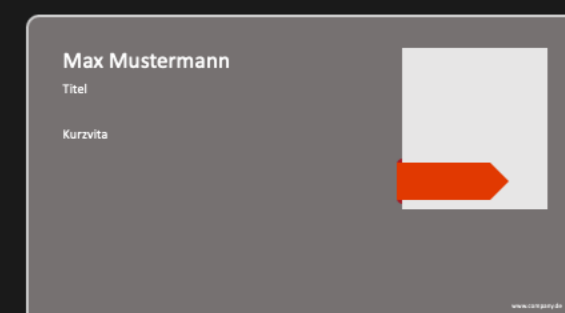
- Vorbereitung einer Argumentation
- 3 Ebenen des Argumentierens
- SMARTe Ziele
- Arten von Argumenten
- PSF – Aufbau einer Argumentation
- Tipps zum Formulieren
- Umgang mit Einwänden
- Durchführung einer Argumentation
- Überzeugen von persönlichen Anliegen
- Gruppendiskussion
- Feedback & Lessons Learned



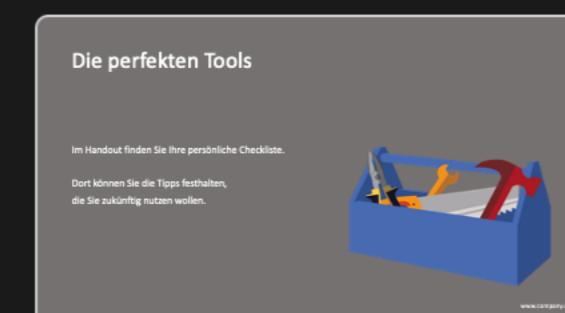
◀ Folie 10 von 118 ▶



6



7



8



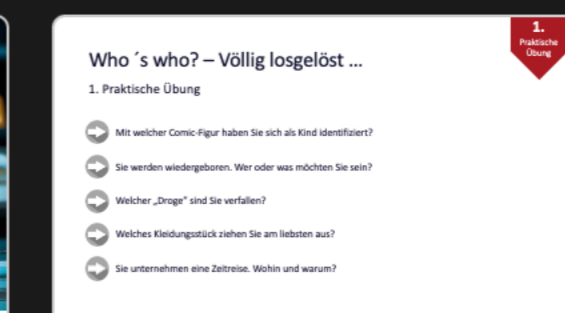
9



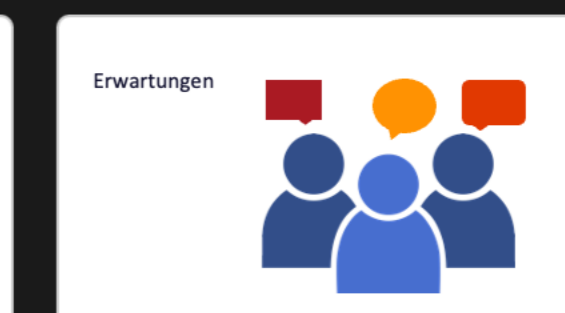
10



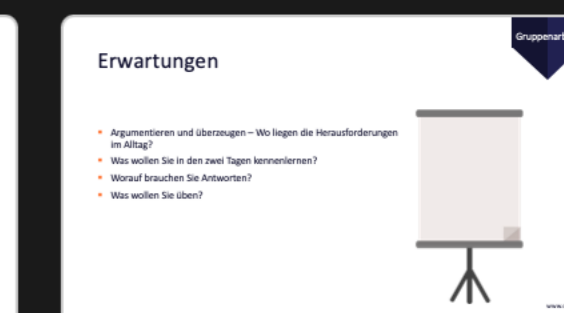
11



12



13



14

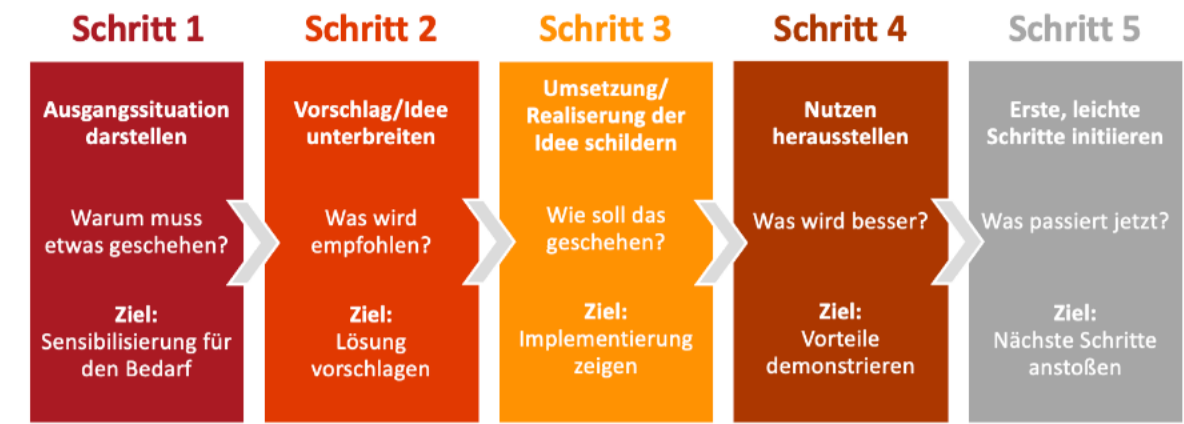


15

# Aufbau einer Argumentation

## Persuasive Selling Format

Struktur zum Überzeugen und Herbeiführen einer Entscheidung



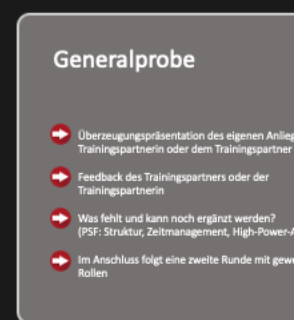
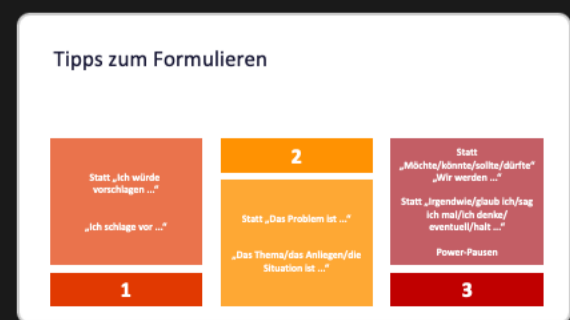
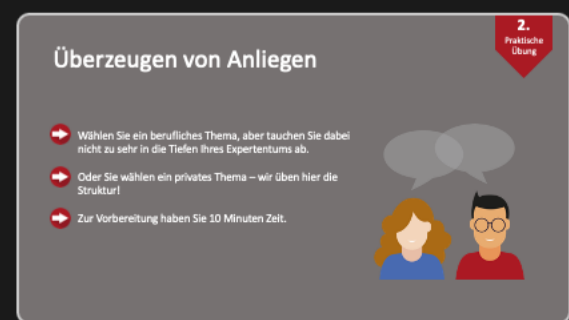
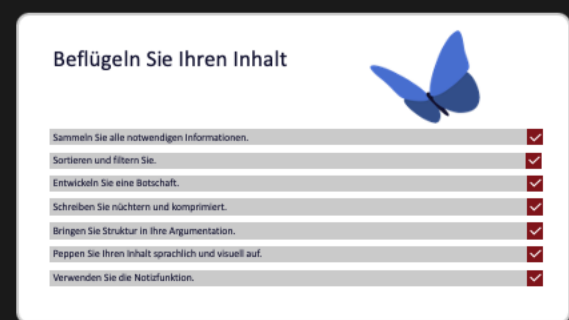
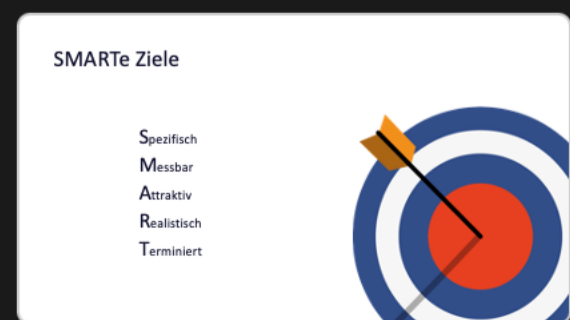
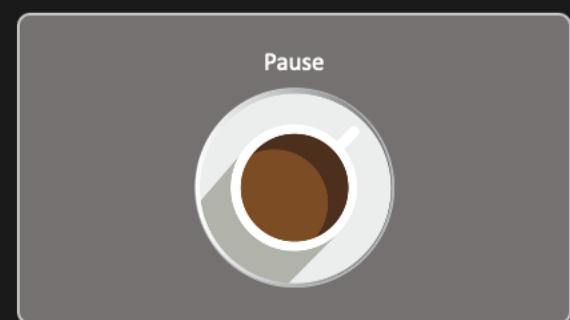
### CORE MESSAGE.

Anmoderation „Aufbau einer Argumentation“.

### INHALT.

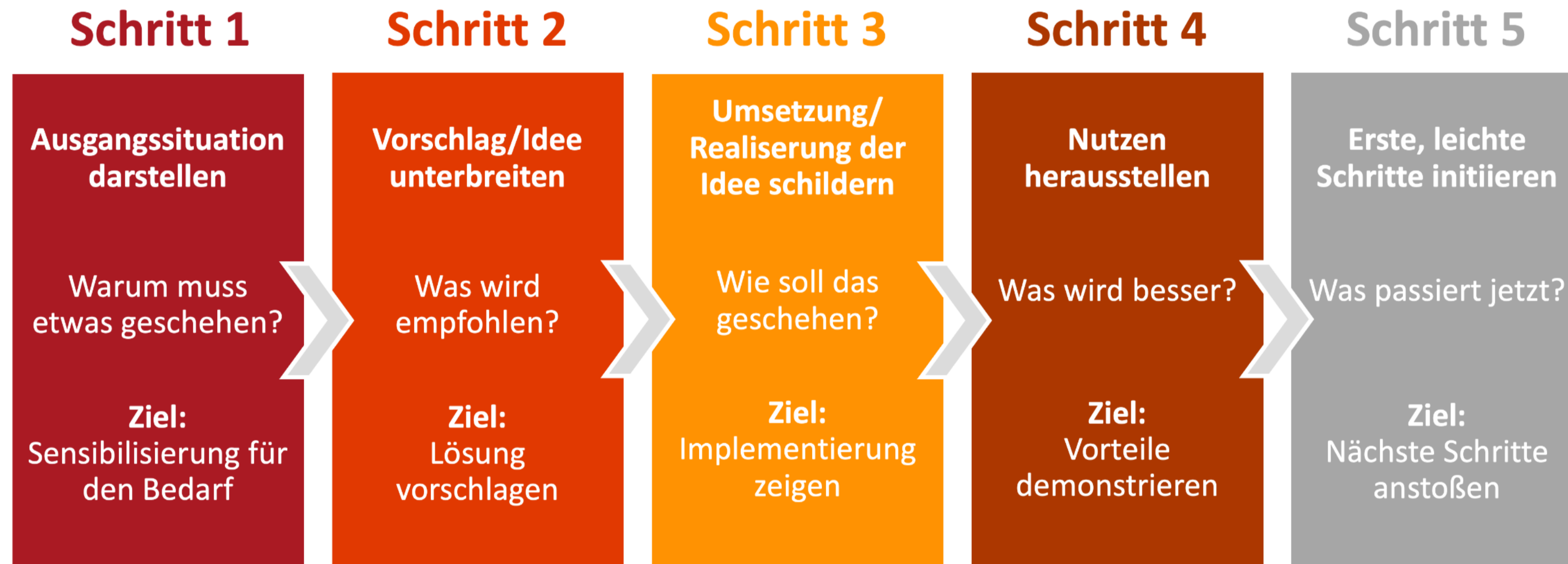
Für den Aufbau der Argumentation lernen die Teilnehmer PSF kennen – das Persuasive Selling Format.

Bildquelle: Pixabay.com / anncapictures@pixabay  
<https://pixabay.com/de/photos/baustelle-bauen-bau-bauarbeiten-3536760/>  
 Freie Nutzung, kein Weiterverkauf  
<https://pixabay.com/de/service/license/>



# Persuasive Selling Format

Struktur zum Überzeugen und Herbeiführen einer Entscheidung



## Überzeugen von Anliegen

2. Praktische Übung

- ➔ Wählen Sie ein berufliches Thema, aber tauchen Sie dabei nicht zu sehr in die Tiefen Ihres Expertentums ab.
- ➔ Oder Sie wählen ein privates Thema – wir üben hier die Struktur!
- ➔ Zur Vorbereitung haben Sie 10 Minuten Zeit.



### CORE MESSAGE.

PSF ist eine bewährte Struktur zum Überzeugen und Herbeiführen einer Entscheidung.

### MATERIAL.

Input „PSF – Persuasive Selling Format“

### INHALT.

PSF besteht aus fünf Schritten

1. Ausgangssituation darstellen
2. Vorschlag/Idee unterbreiten
3. Umsetzung/Realisierung der Idee schildern
4. Nutzen herausstellen
5. Erste, leichte Schritte initiieren



Vorbereitung und Aufbau einer Argumentation

SMARTe Ziele

- Spezifisch
- Messbar
- Attraktiv
- Realistisch
- Terminiert

Beflügeln Sie Ihren Inhalt

Aufbau einer Argumentation

Persuasive Selling Format

Überzeugen von Anliegen

Tipps zum Formulieren

Vier Arten von Argumenten

Generalprobe

Einwandbehandlung

# Überzeugen von Anliegen

## 2. Praktische Übung

- ➔ Wählen Sie ein berufliches Thema, aber tauchen Sie dabei nicht zu sehr in die Tiefen Ihres Expertentums ab.
- ➔ Oder Sie wählen ein privates Thema – wir üben hier die Struktur!
- ➔ Zur Vorbereitung haben Sie 10 Minuten Zeit.



### Tipps zum Formulieren

Statt „Ich würde vorschlagen ...“ „Ich schlage vor ...“ <b>1</b>	<b>2</b> Statt „Das Problem ist ...“ „Das Thema/das Anliegen/die Situation ist ...“	Statt „Möchte/könnte/sollte/dürfte“ „Wir werden ...“ Statt „Irgendwie/glaub ich/sag ich mal/ich denke/ eventuell/halt ...“ Power-Pausen <b>3</b>
--	---	---

11:35 – 11:50

### CORE MESSAGE.

- Anmoderation der 2. praktischen Übung „Überzeugen von einem Anliegen“:
- Thema vorstellen & Briefing zur Situation und zur Zielgruppe (1 Min.).
  - Vorstellen des Anliegens mit PSF (2 Min.).
  - Diskussion und Konfrontation mit Fragen & Einwänden (3 Min.).
  - Auswertung und Feedback (Reihenfolge: 1. Skill User, 2. Partner) (5 Min.).
  - Lessons Learned dokumentieren (2 Min.).

### MATERIAL.

Übung: „Überzeugen von persönlichen Anliegen“  
Handout: Seite 9  
Arbeitshilfen: „Quickcard PSF“

### INHALT.

Die 2. praktische Übung „Überzeugen von einem Anliegen“ wird im Gesamten vorgestellt, damit Teilnehmende wissen, was sie erwartet.

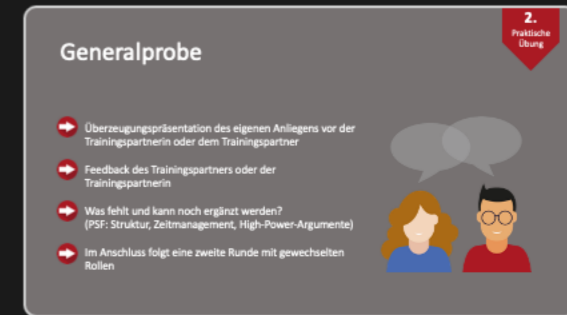
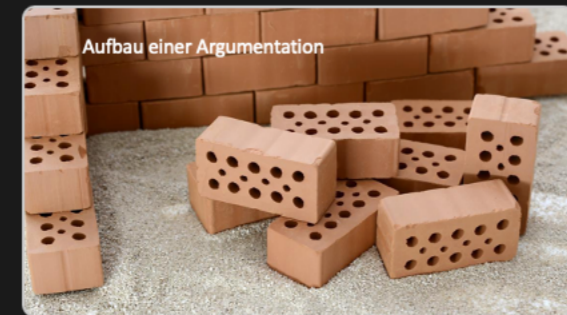
### Ablauf:

1. Vorbereitung
2. Input zu Tipps zum Formulieren
3. Arten von Argumenten
4. Generalprobe
5. Tipps zur Einwandbehandlung
6. Durchführung in zwei Gruppen mit Notieren der Lessons Learned
7. Präsentation der Lessons Learned im Plenum

Ä Ä



Folie 39 von 118



35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

# Die Feedbackregeln

## DIREKT

Sehen Sie den Empfänger an und sprechen Sie zu ihm/ihr.

## ICH-BOTSCHAFTEN

Formulieren Sie, was SIE wahrgenommen haben: „Mir ist aufgefallen, dass ...“



## KONKRET

Machen Sie sich Notizen, dann wird Feedback gehaltvoller.

## POSITIVES

Was funktioniert gut? Worauf kann sich der Empfänger verlassen?

## VERBESSERUNGS- BEREICHE

Was kann verbessert werden? Wo liegen Chancen?

## KEINE WIEDERHOLUNGEN

Wenn Beobachtungen schon angesprochen wurden, wiederholen Sie diese nicht.

www.company.de

## Überzeugen von Anliegen

2. Praktische Übung

- Thema vorstellen & Briefing zur Situation und zur Zielgruppe (1 Min.)
- Vorstellen des Anliegens mit PSF (2 Min.)
- Diskussion und Konfrontation mit Fragen & Einwänden (3 Min.)
- Auswertung und Feedback (Reihenfolge: 1. Skill User 2. Partner) (5 Min.)
- Lessons Learned dokumentieren (2 Min.)



13:55 – 14:00

## CORE MESSAGE.

Die Feedbackregeln auf einen Blick präsentieren.

## INHALT.

Stellen Sie die Feedbackregeln, wie auf der Folie beschrieben, vor.

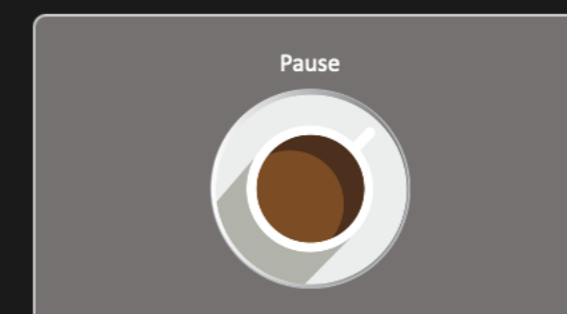
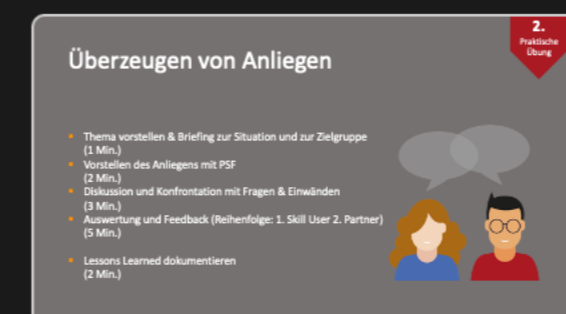
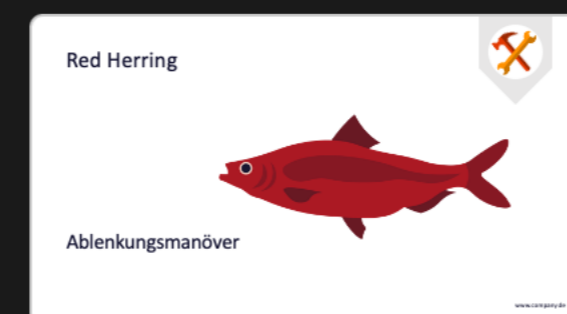
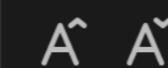
*Bildquelle: Pixabay.com | Roverhate@pixabay.com*

*Freie Nutzung, kein Weiterverkauf*

*<https://pixabay.com/de/service/license/>*



← Folie 50 von 118 →



46

47

48

49

50

51

52

53

54

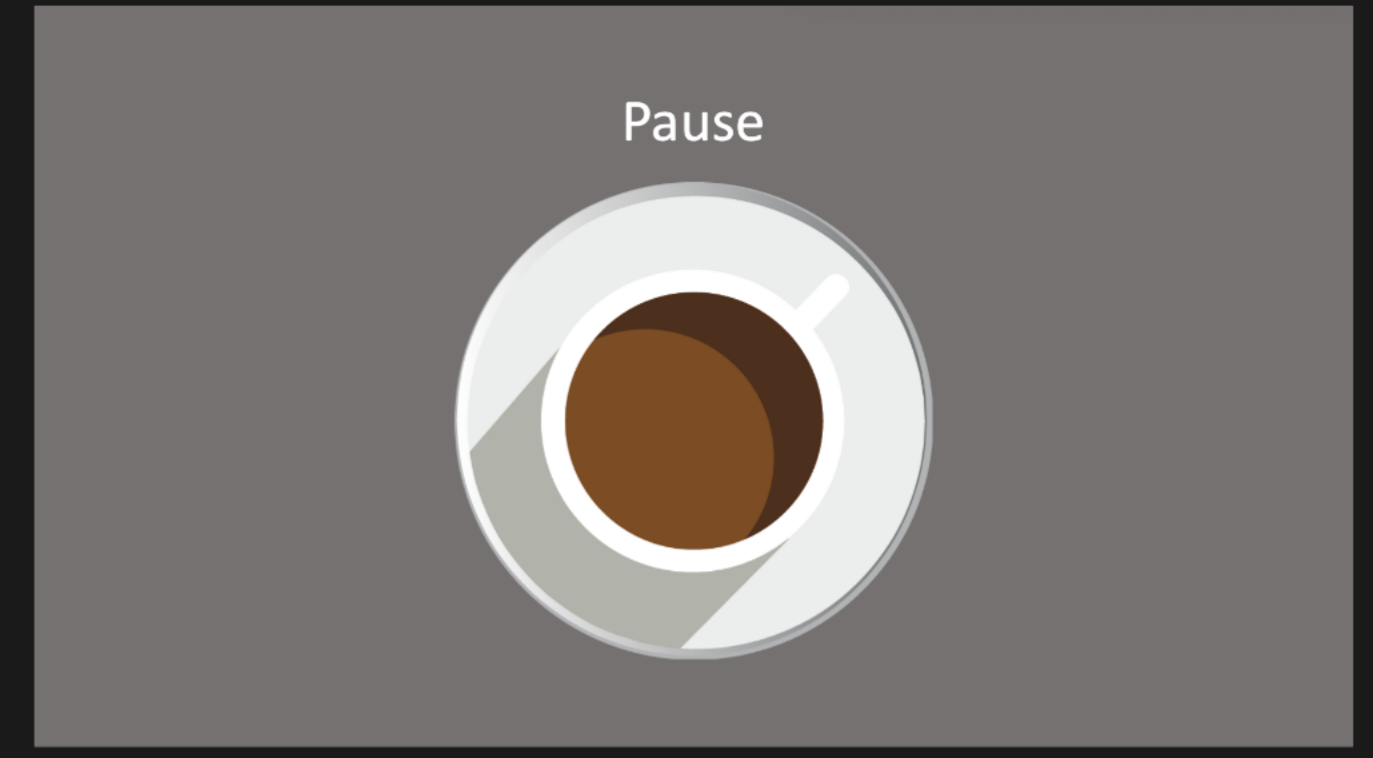
55



# Überzeugen von Anliegen

## 2. Praktische Übung

- Thema vorstellen & Briefing zur Situation und zur Zielgruppe (1 Min.)
- Vorstellen des Anliegens mit PSF (2 Min.)
- Diskussion und Konfrontation mit Fragen & Einwänden (3 Min.)
- Auswertung und Feedback (Reihenfolge: 1. Skill User 2. Partner) (5 Min.)
- Lessons Learned dokumentieren (2 Min.)



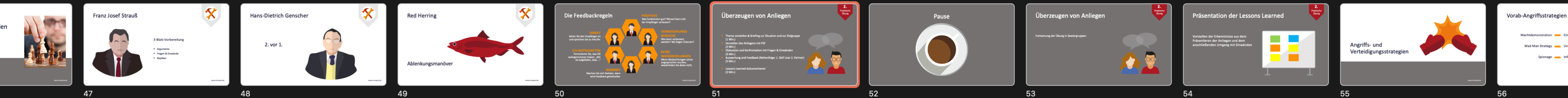
14:00 – 15:00

**CORE MESSAGE.**  
Durchführung der 2. praktischen Übung „Überzeugen von Anliegen“ in 2 Gruppen.

**MATERIAL.**  
2 x Flipchart „Persönliches Anliegen – Lessons Learned“ vorbereiten

**INHALT.**  
Die Folie kann durch den Namen des Unternehmens, das Datum, den Ort und den Namen der Trainerin oder des Trainers ergänzt werden.

15 Minuten pro Teilnehmer einrechnen  
Gesamtdauer bei 2 Gruppen à 6 Teilnehmende = 90 Minuten  
Flipcharts vorbereiten und Teilnehmende darauf hinweisen, dass jede Gruppe ihr FC mitnimmt und pro Person nach dem Feedback die Lessons Learned dokumentiert.



# Übung: Überzeugen von persönlichen Anliegen

## Ziel

Die Teilnehmenden haben die theoretischen Grundlagen des Argumentierens erfahren und wenden diese unmittelbar in dieser Übung an. Ein großer Vorteil dabei ist, dass die Teilnehmenden ein Thema aus ihrem Alltag wählen, von dem sie später tatsächlich andere überzeugen können.

## Ablauf

Die Übung wird einen großen Teil des ersten Tages einnehmen, da sie immer wieder unterbrochen wird von neuen theoretischen Nuggets. Stellen Sie zunächst den gesamten Ablauf vor, damit die Teilnehmenden eine Vorstellung davon haben, was sie erwartet:

1. Vorbereitung
2. Input zu Tipps zum Formulieren
3. Arten von Argumenten
4. Generalprobe
5. Tipps zur Einwandbehandlung
6. Durchführung in zwei Gruppen mit Notieren der Lessons Learned
7. Präsentation der Lessons Learned im Plenum

Folgen Sie den Folien und dem Trainingsablaufplan.

## Vorbereitung:

Fordern Sie die Teilnehmenden auf:

*„Wählen Sie ein berufliches Thema, aber tauchen Sie dabei nicht zu sehr in die Tiefen Ihres Expertentums ab. Oder Sie wählen ein privates Thema – wir üben hier die Struktur!“*

Die Teilnehmenden haben 10 Minuten Zeit, sich individuell mit PSF vorzubereiten. Bitten Sie die Teilnehmenden, dazu das Template im Handout zu verwenden.

## Generalprobe:

- Kurze Überzeugungspräsentation des eigenen Anliegens vor dem Trainingspartner (2 Min.)
- Feedback der Trainingspartnerin (3 Min.)

In der Generalprobe bekommen die Teilnehmenden ein erstes Gespür für die zu trainierenden Punkte:

- PSF-Struktur
- Zeitmanagement
- High-Power-Argumente
- Tipps zum Formulieren.

Sie erhalten Feedback vom Übungspartner und können Anregungen vor der „Premiere“ ergänzen. Im Anschluss folgt eine zweite Runde mit gewechselten Rollen.



### Präsentation der Lessons Learned:

Die Teilnehmenden stellen ihre Erkenntnisse aus dem Präsentieren der Anliegen und dem anschließenden Umgang mit Einwänden vor.

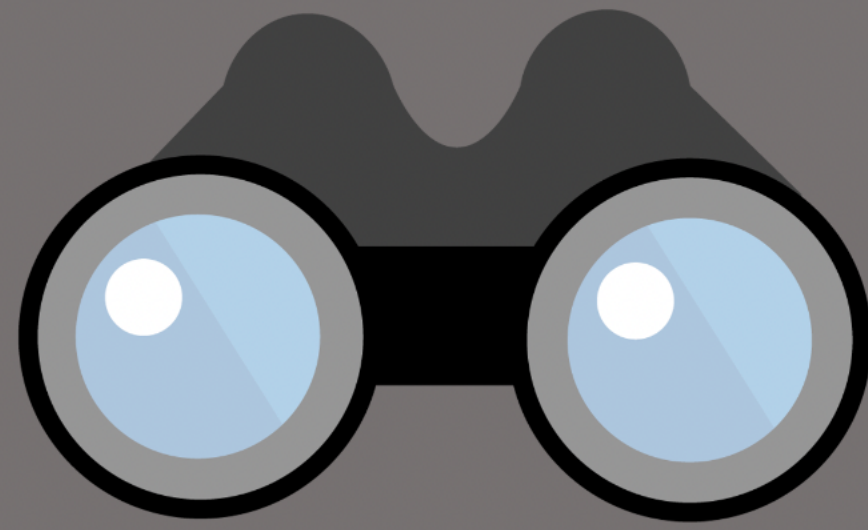
Da die Präsentation der persönlichen Anliegen in Gruppen erfolgt, wird durch das Präsentieren der Lessons Learned im Plenum die Gruppe wieder zusammengeführt. Klären Sie, ob es noch offene Fragen gibt.

### Alternative:

Bei sehr kleinen Gruppen ist ein Teilen nicht notwendig. Ergänzend können Sie auch mit Videoaufzeichnung und anschließender Videoanalyse arbeiten.



# Ausblick Tag 2



## Review Tag 1

- Quiz

## Themen aus der Erwartungsabfrage

- Gruppenarbeit

## „Wer fragt, der führt!“

- Fragearten und deren Wirkung
- Überzeugen von unpopulärem Thema

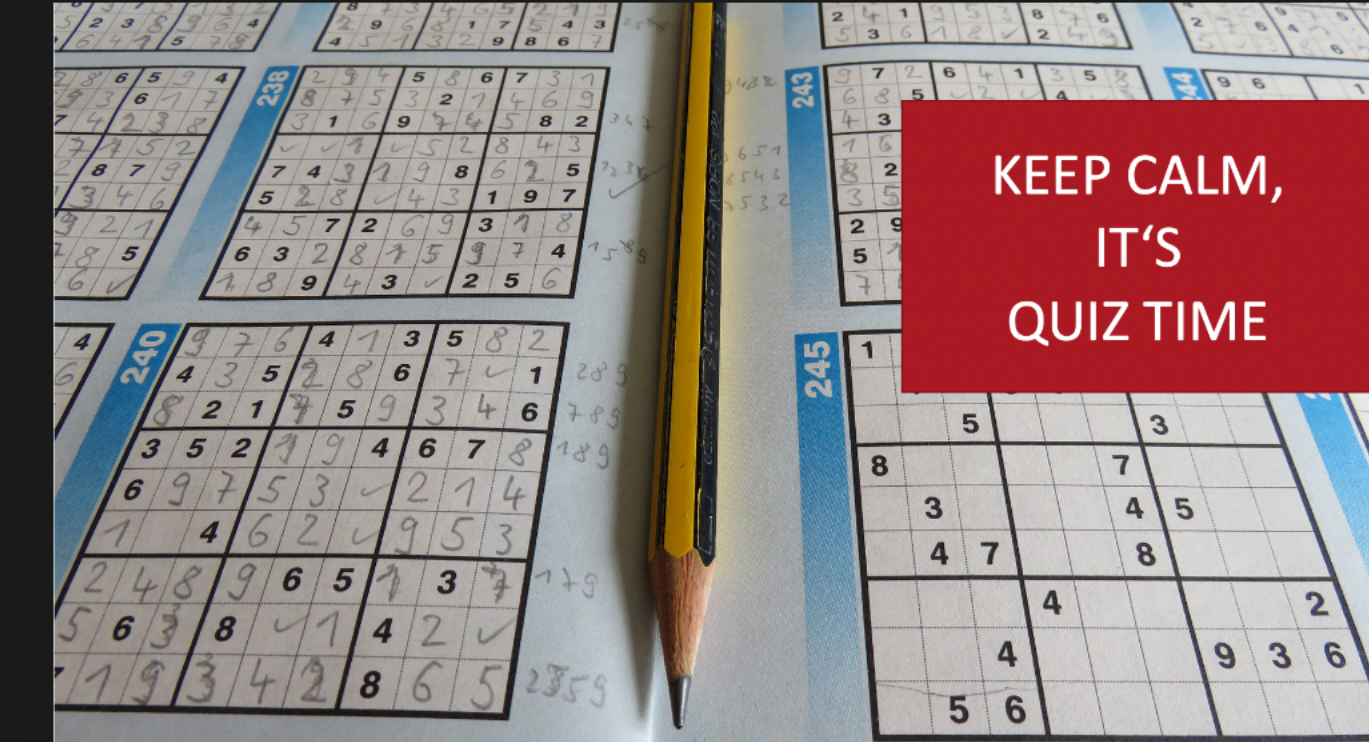
## Schlagfertigkeitstechniken

- Theorie und praktische Übung

## Gruppendiskussion III

- Das Büroproblem
- Gemeinsame Problemlösung

www.company.de



## CORE MESSAGE.

Ausblick auf die Inhalte des 2. Tages.

## INHALT.

Die inhaltlichen Schwerpunkte des zweiten Tages sind:

### Review Tag 1

- Quiz

### Themen aus der Erwartungsabfrage

- Gruppenarbeit

### „Wer fragt, der führt!“

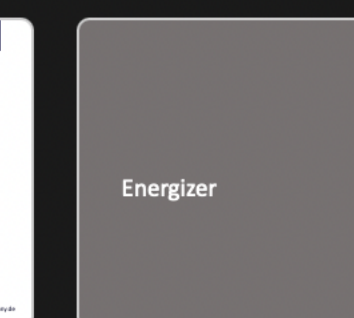
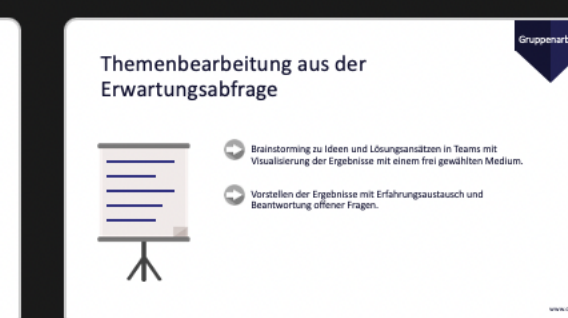
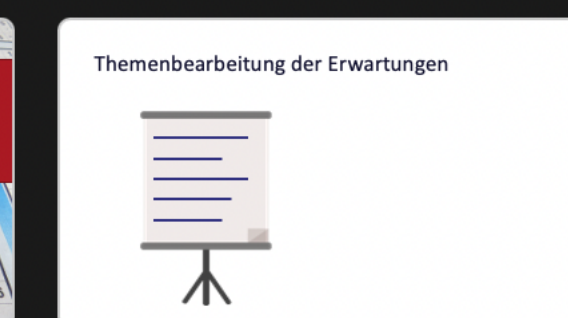
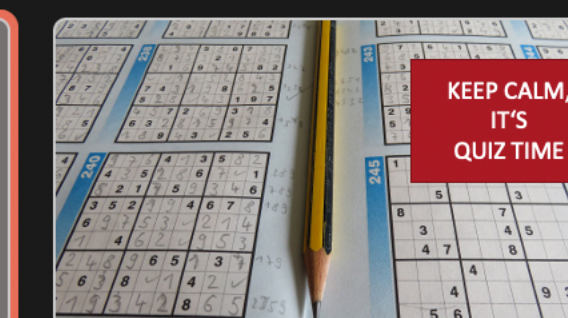
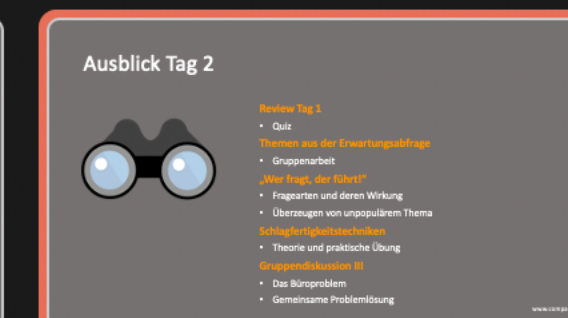
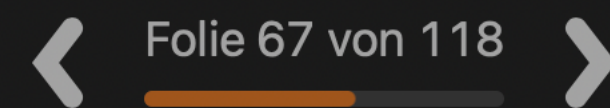
- Fragearten und deren Wirkung
- Überzeugen von unpopulärem Thema

### Schlagfertigkeitstechniken

- Theorie und praktische Übung

### Gruppendiskussion III

- „Das Büroproblem“
- Gemeinsame Problemlösung



# Schlagfertigkeitstechniken



www.company.de

## Schlagfertigkeitstechniken trainieren

6. Praktische Übung

6.  
Praktische  
Übung

Ablauf der Übung zu den Schlagfertigkeitstechniken:



13:30 – 14:45

### CORE MESSAGE.

Anmoderation „Schlagfertigkeitstechniken“.

### MATERIAL.

Input: „Schlagfertigkeitstechniken“

### INHALT.

Nach dem Mittagessen wird gleich mit dem Thema Schlagfertigkeitstechniken gestartet. Das Thema ist so interaktiv, dass kein Energizer notwendig ist.

Bildquelle: Pixabay.com | KeithJJ@pixabay

<https://pixabay.com/de/photos/volleyball-blockierter-schuss-netz-1617874/>

Freie Nutzung, kein Weiterverkauf

<https://pixabay.com/de/service/license/>

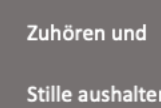
◀ Folie 97 von 118 ▶



Umgang mit Fragen



93



Zuhören und  
Stille aushalten

94

Blitzlicht „Fragetechniken“



Überzeugen von einem unpopulären Thema und souveräner Umgang mit Fragen

- Thema suchen und mit PDF vorbereiten (20 Min.)
- Vorstellen des Anlasses mit PDF mit kontrollierter Konfrontation mit Fragen & Einwänden (aufrege)
- Analyse und Feedback (3 Min.)
- Lesens Lernend dokumentieren (2 Min.)

95

Mittagspause



96

Schlagfertigkeitstechniken



97

Schlagfertigkeitstechniken trainieren

6. Praktische Übung

Ablauf der Übung zu den Schlagfertigkeitstechniken:



98

Was bedeutet Schlagfertigkeit?



- Regelmäßigkeit
- Grundannahmen
- Wie Sie handlungsfähig bleiben
- Die Techniken
- Üben, üben, üben

99

Fertigkeit, zurückzuschlagen

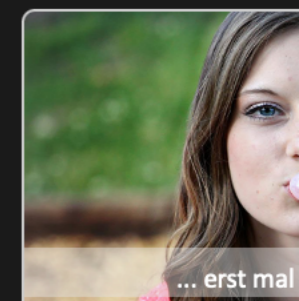


100



Schrecksekunde überwinden ...

101



... erst mal

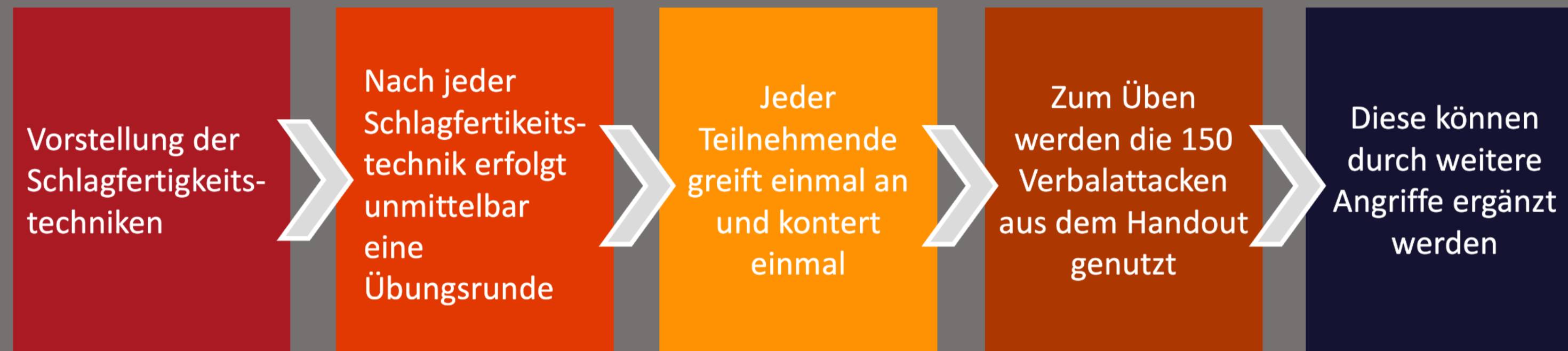
102

# Schlagfertigkeitstechniken trainieren

## 6. Praktische Übung

6.  
Praktische  
Übung

### Ablauf der Übung zu den Schlagfertigkeitstechniken:



### Was bedeutet Schlagfertigkeit?



- Begriffserklärung
- Grundannahmen
- Wie Sie handlungsfähig bleiben
- Die Techniken
- Üben, üben, üben

www.company.de

### CORE MESSAGE.

Anmoderation der 6. praktischen Übung „Schlagfertigkeitstechniken trainieren“.

### MATERIAL.

Input „Schlagfertigkeitstechniken“  
Übung „Schlagfertigkeitstechniken trainieren“  
Handout „150 Verbalattacken zum Üben“

### INHALT.

Der Trainer oder die Trainerin stellt die Schlagfertigkeitstechniken 1-7 nacheinander vor. Nach jeder Schlagfertigkeitstechnik erfolgt unmittelbar eine Übungsrunde für die Teilnehmenden.

Jeder Teilnehmende greift einmal an und kontert einmal. Wichtig ist, dass die Teilnehmenden beim Angreifen die Person mit Namen ansprechen. Zum Üben werden die 150 Verbalattacken aus dem Handout benutzt. Diese können gerne durch weitere Angriffe ergänzt werden.



← Folie 98 von 118 →





Schrecksekunde überwinden ...

**CORE MESSAGE.**

Als Allererstes gilt es, die Schrecksekunde zu überwinden.

**INHALT.**

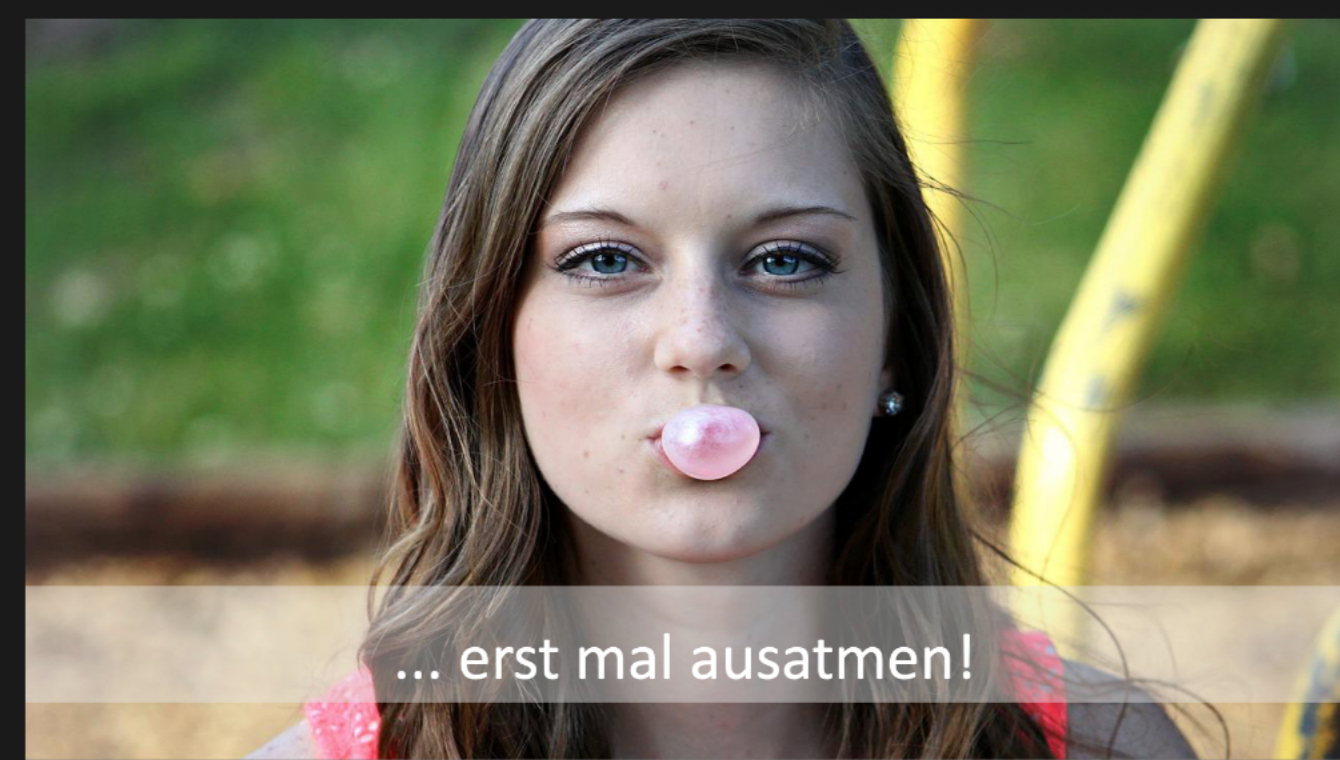
Wenn Menschen unerwartet angegriffen werden, sind sie zunächst überrascht. Oft hören sie auf zu atmen. Sind geradezu erstarrt. In diesem Moment wird das Gehirn nicht weiter mit Sauerstoff versorgt. Diesen wiederum benötigen Menschen zum Denken ...

*Bildquelle: Pixabay.com | merone@pixabay  
https://pixabay.com/de/photos/hai-unterwasser-tier-fische-506025/  
Freie Nutzung, kein Weiterverkauf  
https://pixabay.com/de/service/license/*



◀ Folie 101 von 118 ▶





**CORE MESSAGE.**

... deswegen erst mal ausatmen!

**INHALT.**

Wenn Menschen bewusst ausatmen, dann wird dabei automatisch Anspannung losgelassen und als positive Begleiterscheinung im nächsten Augenblick eingatmet. Das bringt frischen Sauerstoff ins Gehirn. Ideen zum Kontern können entstehen.

*Bildquelle: Pixabay.com | cherylholt@pixabay  
<https://pixabay.com/de/photos/m%c3%a4dchen-blase-drau%c3%9fen-jung-gesicht-757357/>  
Freie Nutzung, kein Weiterverkauf  
<https://pixabay.com/de/service/license/>*



◀ Folie 102 von 118 ▶

^ ^



**Schlagfertigkeitstechniken trainieren**  
6. Praktische Übung

Ablauf der Übung zu den Schlagfertigkeitstechniken:

- 1. Nach jeder Schlagfertigkeitstechnik...
- 2. ...
- 3. ...
- 4. ...
- 5. ...
- 6. ...

98

**Was bedeutet Schlagfertigkeit?**

- ...
- ...
- ...
- ...

99

**Fertigkeit, zurückzuschlagen**

100

**Schrecksekunde überwinden ...**

101

**... erst mal ausatmen!**

102

**1. Das Abwarten**

Ziel: ...

Wie: ...

Tipps: ...

103

104

**2. Der Missliche Gegenkonter**

Ziel: ...

Wie: ...

Tipps: ...

105

**3. Die Dolmetschertechnik**

Ziel: ...

Wie: ...

Tipps: ...

106

**4. Die Gegenfrage**

Ziel: ...

Wie: ...

Tipps: ...

107



1.

Das Abwarten

2.

Der klassische Gegenkonter

3.

Die Dolmetschertechnik

4.

Die Gegenfrage

5.

Die Geradedeshalb-Technik

6.

Die Ausweichtechnik

7.

Die Instant-Sätze

# Lessons Learned Schlagfertigkeit

Was werden zukünftig Ihre bevorzugten drei Techniken sein?



### CORE MESSAGE.

Übersicht über die sieben Schlagfertigkeitstechniken.

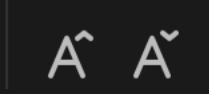
### INHALT.

Zusammenfassung der Techniken vor dem Austausch der Teilnehmenden.

### Literaturempfehlung:

Matthias Nöllke: Schlagfertigkeit: Die 100 besten Tipps (Haufe TaschenGuide) Taschenbuch, 2019.

Matthias Nöllke: Schlagfertigkeit (Haufe Verlag), 2018.



107

4. Die Gegenfrage

Ziel: Nach einem Angriff übernehmen Sie wieder selbst die Führung und gewinnen dadurch Zeit. Die Gegenfrage kommen erst schon vor dem Fragesteller. Sie lenkt auf Ihre eigenen Interessen, wenn der Fragesteller Angelegenheiten vorrangig sind.

Wie: Nachfragen, Wiederfragen, vertiefen wollen durch Fragen.

Tipps: "Triggerwort: 'Wie genau meinen Sie mit ...? Fraa Wunder!'"

108

5. Die Geradedeshalb-Technik

Ziel: Sie werden angegriffen, lassen selbstbewusst zum "Voraus" und lassen diesen in eine Richtung ohne Erklärung um. Die Geradedeshalb-Technik legt dar, dass Sie den Einspruch nicht negieren, sondern einfach als Mittel für Ihre Zwecke anerkennen.

Wie: "Das ist doch schon so oft erwähnt worden!" "Gerade weil es oft versagt werden Sie, können wir ja auf so viele Alternativen denken und schauen mit dem Problem umzugehen, während das Projekt zum Erfolg führen."

Tipps: Statt einer "Gerade-oder-Haltung" ist die "Dewalt-oder-Haltung"

109

6. Die Ausweichtechnik

Ziel: Mit einem Angriff ausweichen entweder durch ein Verneinen oder durch ein Verschieben der Antwort.

Wie: Verneinen + Auf Nebenwege umleiten "verneinen". Das heißt: kein angehen.

Tipps: "Die Frage möchte eigentlich lauten: ...?" "Das möchte ich im Anschluss an Ihre Augen hören."

110

7. Die Instant-Sätze

Ziel: Schnelle Kopieren und standardisierte Antworten helfen um, sich Frage nachdenken zu müssen, sondern passende Antworten jederzeit schnell parat zu haben.

Wie: "Schauen wir mal, dem sehen wir schon." "Klingt nettisch, ist aber toll!"

Tipps: Legen Sie sich eine Sammlung an Instant-Sätzen zu.

111

1. Das Abwarten

2. Der klassische Gegenkonter

3. Die Dolmetschertechnik

4. Die Gegenfrage

5. Die Geradedeshalb-Technik

6. Die Ausweichtechnik

7. Die Instant-Sätze

112

Lessons Learned Schlagfertigkeit

Was werden zukünftig Ihre bevorzugten drei Techniken sein?

113

Pause

114

Gruppendiskussion

115

Das Büroproblem

116

Aktionsplan

# Das Büroproblem

## 7. Praktische Übung



www.company.de



15:15 – 15:45 Vorbereitung der Übung  
15:45 – 16:00 Lehrgespräch zur Win-win-Grundhaltung  
16:00 – 16:30 Durchführung der Übung im Fishbowl  
16:30 – 16:45 Auswertung im Plenum

### CORE MESSAGE.

Es geht um die Verteilung von sehr unterschiedlichen Büroräumen innerhalb eines Teams. Der Ablauf der 7. praktischen Übung „Das Büroproblem“ wird vorgestellt.

### MATERIAL.

Übung „Gemeinsame Problemlösung“  
Übung „Fallstudie: Das Büroproblem“  
Flipchart „Win-win-Grundhaltung – Tipps erarbeiten“

### INHALT.

5 Mitglieder eines Teams einigen sich darauf, wer welches Büro bezieht.

### ABLAUF DER 7. PRAKTISCHEN ÜBUNG „DAS BÜROPROBLEM“

#### Anmoderation:

Verteilung der Situationsbeschreibung

Verteilung der Rollen

Vorbereitung der Teilnehmenden:

20 Minuten Vorbereitung in 2er-Teams mit dem Vertreter der gleichen Rolle

15 Minuten Input des Trainierenden zur kooperativen Problemlösung

#### Durchführung:

A A



◀ Folie 115 von 118 ▶

6.

Die Ausweich-  
technik

Ziel: Wo können unsere Argumente zusammenkommen durch ein Verlegen oder durch ein Verschieben der Antwort?  
Wie: Verschieben + auf Nebenbühne versetzen  
Verlegen + Das heißt (dann) ausgliedern  
Tipp: „Die Frage müsste eigentlich lauten: ...“  
„Die möchte ich im Anschluss unter vier Augen klären.“

7.

Die Instant-  
Sätze

Ziel: Schwach heißen und standardisierte Antworten helfen  
wie nicht lange nachdenken zu müssen, sondern  
immerhin Antworten parat zu haben.  
Wie: „Schauen wir mal, dass offen wir auch?“  
„Hingehören, ja oder nein?“  
Tipp: Legen Sie sich eine Sammlung an Instant Sätzen zu.

1.

Die Alternativen

2.

Die Ausweich-  
Copierkiste

3.

Die Delegations-  
technik

4.

Die Gegenfrage

5.

Die Gerade-  
Gedächtnis-  
Technik

6.

Die Ausweich-  
technik

7.

Die Instant-  
Sätze

Lessons Learned  
Schlagfertigkeit

Wie werden zukünftig Ihre Beziehungen die  
Techniken sein?



Pause



Gruppendiskussion



Das Büroproblem



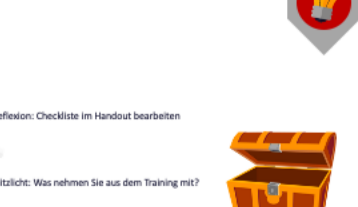
Aktionsplan



Aktionsplan

Reflexion: Checkliste im Handout bearbeiten

Wichtig: Was nehmen Sie aus dem Training mit?



Vielen Dank für Ihre Teilnahme  
an „Schlagfertig argumentieren  
und überzeugen“

Name:  
Kontaktdaten:



# Fallstudie: Das Büroproblem

## Die Situation

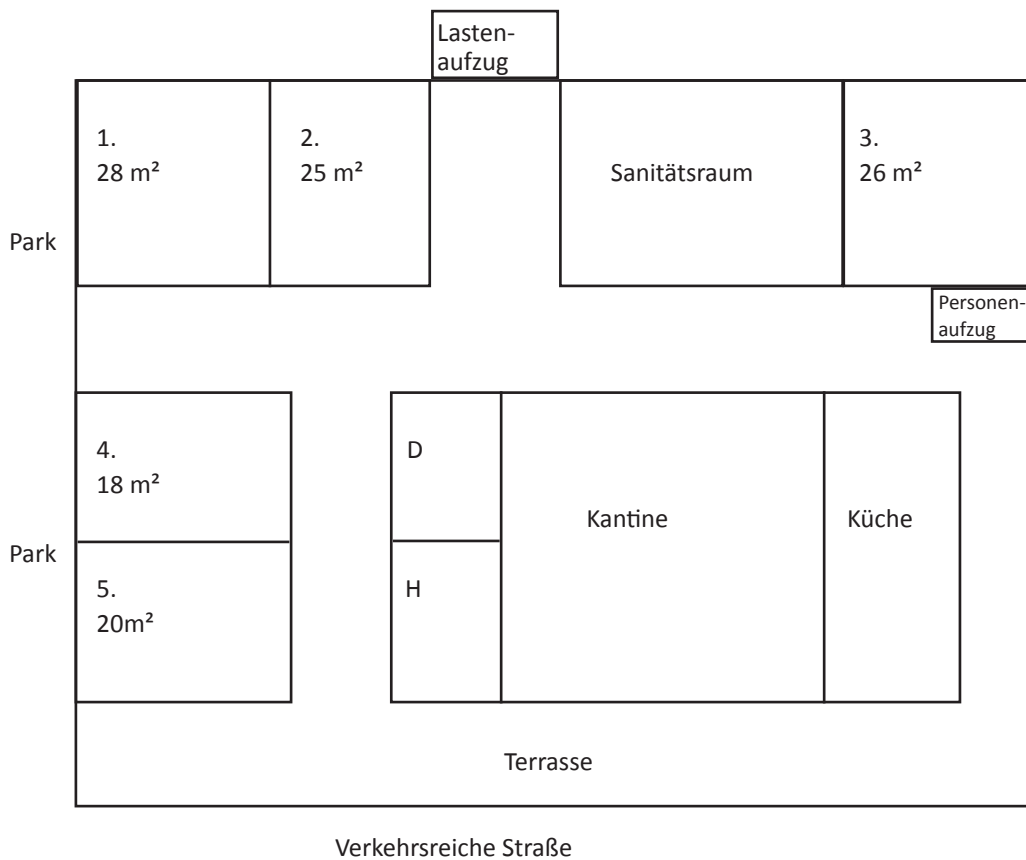
Ihre Firma expandiert. Weil das „Stammhaus“ zu klein wurde, hat die Geschäftsleitung das etwa 1 km entfernte Betriebsgebäude einer anderen Firma hinzugemietet, mit Erdgeschoss und drei Etagen. Parterre und 1. Stock werden für die Produktion genutzt, in den 2. Stock ziehen die Teamassistenten und die Logistik. Die 3. Etage enthält außer der Kantine und einem Sanitätsraum noch fünf Räume.

Das Gebäude, das für drei Jahre gemietet wurde, stellt eine Übergangslösung dar und wird von der „Produktionsgruppe A“ bezogen. Zu dieser Fertigungsabteilung gehören insgesamt 94 Mitarbeitende, einschließlich fünf Führungskräfte der mittleren Ebene. Die Geschäftsleitung hat erklärt, dass wegen der drei Jahre Mietzeit keine Gelder für Umbauarbeiten oder Schönheitsreparaturen freigegeben werden. Aufgrund der Produktionsnähe und der notwendigen Präsenz der Führungskräfte vor Ort hat die Geschäftsleitung ausdrücklich angewiesen, nur in absoluten Ausnahmen auf mobiles Arbeiten zurückzugreifen und die Arbeitszeit überwiegend in Präsenz und vor Ort zu verbringen.

Beim Umzug in das neue Gebäude ergibt sich ein Problem, das im Stammhaus nicht existierte. Dort hatten alle Führungskräfte der mittleren Ebene einheitlich ausgestattete Büroräume von je 22 qm Größe. Doch schon bei der ersten Besichtigung des angemieteten Baus stellt sich heraus, dass die vorhandenen Büroräume sehr unterschiedlich in Größe, Ausstattung und Lage sind (siehe Lageskizze).

Die Führungskräfte treffen sich nun zu einer Besprechung, um eine Entscheidung darüber herbeizuführen, wer welches Büro beziehen sollte.





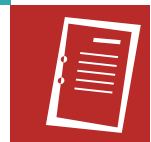
### Beschreibung der einzelnen Büros:

- Zimmer 1:** Größtes und ruhigstes Zimmer (28 qm). Boden mit Parkett ausgelegt. Zwei große Fenster, davon eines auf den Park. Attraktive Süd-West-Lage.
- Zimmer 2:** Drittgrößtes Zimmer (25 qm). Fußboden ebenfalls mit Parkett ausgelegt; zusätzlich ist ein eingebauter Garderobenschrank mit Waschbecken vorhanden. Ab und zu Lärmbelästigung, wenn Lastenaufzug in Betrieb.
- Zimmer 3:** Zweitgrößtes Zimmer (26 qm), mit Auslegeteppich. Ständige, wenn auch geringe Lärmbelästigung durch Personenaufzug. Während des ganzen Vormittags dringen intensive Küchengerüche in das Zimmer, wenn man die Türe öffnet.
- Zimmer 4:** Kleinstes Zimmer (18 qm) und ziemlich dunkel, da nur ein schmales Fenster. Im Firmenjargon „Dunkles Toilettenzimmer“ genannt. Während der 1½-stündigen Essenszeit lebhafter Parteiverkehr in den gegenüberliegenden Toiletten.
- Zimmer 5:** Zweitkleinstes Zimmer (20 qm), allerdings mit großem Fenster zur Terrasse. Im Firmenjargon „Helles Toilettenzimmer“ genannt. Zur Sommerzeit lautes Gerede und Gelächter vor dem Fenster, weil viele Mitarbeitende sich dieses Terrassenende mit Blick auf den Park als „Plauder-Ecke“ nach dem Mittagessen auserkoren haben.



# Schlagfertig argumentieren und überzeugen

2-Tages-Seminar





<b>SCHLAGFERTIG ARGUMENTIEREN UND ÜBERZEUGEN – IN ZEITEN ZUNEHMENDER POLARISIERUNG</b>	<b>4</b>
Die Anforderungen verstehen	<b>5</b>
Die Herausforderung	<b>7</b>
Der Ansatz	<b>8</b>
Der Nutzen	<b>8</b>
<b>DIE TRAININGSTAGE IM ÜBERBLICK</b>	<b>10</b>
Der erste Tag	<b>10</b>
Der zweite Tag	<b>11</b>
<b>DAS MATERIAL IM ÜBERBLICK</b>	<b>12</b>
Das Trainingsablauf und -design	<b>12</b>
PowerPoint-Präsentation	<b>12</b>
Teilnehmer-Handout	<b>12</b>
Inputs	<b>13</b>
Übungen und Problemlösungsfall	<b>13</b>
Flipcharts	<b>14</b>
Arbeitshilfen	<b>14</b>
Zusätzliche Dokumente in den Online-Ressourcen	<b>14</b>
Quellen	<b>15</b>





<b>DIE DIDAKTIK</b>	<b>16</b>
Methodenmix – Mit welchen Methoden Sie in diesem Konzept arbeiten	<b>16</b>
Energizer – Aktivierende Übungen mit Bezug zum Argumentieren und Überzeugen	<b>22</b>
Feedback-Sessions leiten– Wie Sie das Wesentliche herausarbeiten	<b>23</b>
Materialien – Der große Koffer für Ihr Argumentationstraining	<b>24</b>
<b>UMGANG MIT FRAGEN UND WIDERSTÄNDEN</b>	<b>25</b>
Persönliche Fragen	<b>25</b>
Inhaltliche Fragen	<b>27</b>
Widerstände	<b>28</b>
<b>SCHWIERIGE TEILNEHMENDE? – GESCHICKT EINBINDEN, GEWUSST WIE!</b>	<b>31</b>
<b>LITERATUR &amp; QUELLEN</b>	<b>33</b>
<b>AUSSERDEM</b>	<b>34</b>
Grazie!	<b>34</b>
Nutzungsrechte, Urheberrechtshinweise und Haftungsausschluss	<b>34</b>
Online-Ressourcen zu diesem Trainingskonzept	<b>35</b>
Weitere Services	<b>35</b>
Impressum	<b>35</b>
<b>ÜBER DIE AUTORIN</b>	<b>36</b>





## MEHR DENN JE

Die Nachfrage nach Trainings zum Thema „Schlagfertig argumentieren und überzeugen“ ist seit vielen Jahren ungebrochen hoch. Ähnlich wie das Thema Verhandlungsführung, das in den vergangenen Jahren einen ungeahnten Boom erlebt hat, erlebt auch das Thema „Schlagfertig argumentieren und überzeugen“ eine immer stärker werdende Nachfrage. Die Beobachtung, dass sich in internen Situationen Kollegen und Kolleginnen mit schlechteren Sachargumenten durchsetzen, weil sie lauter trommeln, frustriert immer wieder von Neuem. Zu registrieren, dass Wettbewerber Ausschreibungen gewinnen, weil sie geschickter von ihren Produkten und Dienstleistungen überzeugen, ist ärgerlich. In der Gesellschaft wahrzunehmen, wie während der Pandemie Pöbeleien und Gewalt den Austausch von Argumenten ersetzen und ganze Bevölkerungsgruppen auseinanderdriften, zeigt welche dramatische Wirkung Polarisierung nach sich ziehen kann. Der Wunsch, sachlich zu argumentieren, professionell zu überzeugen und konstruktiv zu diskutieren, benötigt die richtige Einstellung und die passenden Werkzeuge. Teilnehmende des Trainings „Schlagfertig argumentieren und überzeugen“ lernen, Gespräche aktiv zu steuern und nicht Spielball der besser geschulten Gegenseite zu sein. Ziel beim Überzeugen eines Anliegens ist es, eine Entscheidung für oder gegen eine Sache zu erzielen. Das kann bedeuten, kooperative Lösungen zur beiderseitigen Zufriedenheit zu entwickeln und Kompromissbereitschaft zu zeigen oder aber die eigenen Interessen selbstbewusst durchzusetzen. In Unternehmen und Organisationen werden erfahrene Kommunikationstrainerinnen gesucht oder alternativ erprobte Konzepte genutzt, die inhouse von eigenen Mitarbeitenden umgesetzt werden können. Egal, ob Sie nun professioneller Management-Trainer, Führungskraft, Mitarbeitende oder Projektleiterin sind, wenn Sie mehr zum Thema „Schlagfertig argumentieren und überzeugen“ wissen wollen und/oder dieses Thema vermitteln möchten, dann sind folgende Punkte im Vorfeld für Sie relevant:

- Die Anforderungen verstehen – Wie Sie den Bedarf Ihrer Zielgruppe an diesem Training vermitteln
- Die Herausforderung – Wie Sie sich gegenüber anderen Anbietern durchsetzen
- Der Ansatz – Was dieses Konzept als Mehrwert bietet und von anderen Trainings unterscheidet
- Der Nutzen – Argumentationshilfen, um „Schlagfertig argumentieren und überzeugen“ zu verkaufen

Lassen Sie uns diese vier Punkte im Folgenden genauer betrachten.







## Die Anforderungen verstehen – Wie Sie den Bedarf Ihrer Zielgruppe an diesem Training ermitteln

- Was genau sind die Inhalte dieses Trainings?
- Wer braucht das Training?
- Wer führt das Training durch?
- Wer nimmt an dem Training teil?
- Wo und wie findet das Training statt?

### Was genau sind die Inhalte dieses Trainings?

In einem Argumentationstraining lernt man zu überzeugen, schlagfertig mit Einwänden umzugehen und zu diskutieren – und zwar besser, als es ohne das Training möglich ist. Argumentieren und überzeugen bedeutet in erster Linie Kommunikation. Die gleichen Skills, die in einem Kommunikationstraining vermittelt werden, benötigen auch Diskutierende in Besprechungen oder Verhandlungen. Der Aufbau einer nutzenorientierten Argumentation nach einer klaren Struktur, um Ideen gut zu verkaufen, gehören ebenso zum Handwerkszeug eines professionell Argumentierenden, wie das Anwenden von Beeinflussungstechniken. Einwände aufzunehmen und zu entkräften, ein klares Ziel zu verfolgen und eindeutige Ergebnisse zu erzielen, ist wichtiger Bestandteil vieler Besprechungen und Verhandlungen. Der Einsatz verschiedener Fragearten und Fragetechniken hilft, Diskussionen gezielt zu führen. Als Trainer von „Schlagfertig argumentieren und überzeugen“ benötigen Sie also viel Erfahrung und mehr Wissen als Ihre Teilnehmenden in den unterschiedlichsten, übergreifenden Themen, um die Erwartungen Ihrer anspruchsvollen Zielgruppe zu erfüllen sowie ihnen Hilfestellungen und tiefgehendes Wissen an die Hand zu geben. Das ist ebenso reiz- wie anspruchsvoll.

### Wer braucht dieses Training? – Zielgruppen

Argumentiert und überzeugt wird überall! Ein Verkäufer und eine Einkäuferin sitzen an einem Tisch und verhandeln Preise und Konditionen von Produkten und Dienstleistungen. So gesehen, sind es natürlich der Einkauf/Purchasing/Procurement auf der einen Seite und Verkauf/Sales/Vertrieb/Key-Account-Management auf der anderen Seite, die zu Ihren Hauptkunden gehören werden. Bei den Mitarbeitenden dieser Bereiche gehört Argumentieren und Überzeugen zum Tagesgeschäft. Professionell überzeugen zu können, hilft im Einkauf, Savings zu generieren oder im Verkauf Preisanpassungen durchzusetzen. Mitglieder der Geschäftsführung und des Projektmanagements sind ebenfalls Zielgruppen mit einem hohen Bedarf an Steuerungs-Know-how, um in Besprechungen ihre Ziele durchzusetzen und mit Einwänden umzugehen. Alle Mitarbeitenden stimmen sich tagtäglich mit Kolleginnen ab und wollen dabei ihre Interessen berücksichtigt sehen. Gemeinsam werden Probleme gelöst, Veränderungsprozesse angestoßen, von neuen Strategien überzeugt oder auch mal persönliche Konflikte gemanagt. „Schlagfertig argumentieren und überzeugen“ vermittelt also all denen, die vor herausfordernden Situationen stehen und mit schwierigen Situationen oder schwierigen Gesprächspartnern zu tun haben, das Know-how, diese zu überwinden und gesichtswahrend nachhaltige Ergebnisse zu erzielen.





## IM ÜBERBLICK

### Der erste Tag

Start ins Seminar	<ul style="list-style-type: none"><li>› Begrüßung</li><li>› Trainingsziele</li><li>› Zeiten und Regeln</li><li>› Vorstellung der Trainerin oder des Trainers</li><li>› Erläuterung der theoretischen Grundlagen</li><li>› Höheres Ziel des Trainings vorstellen</li><li>› Agenda Tag 1</li></ul>
Wir lernen uns kennen	<ul style="list-style-type: none"><li>› Übung: „Völlig losgelöst ... Who is who?“</li></ul>
Was sind die Erwartungen?	<ul style="list-style-type: none"><li>› Erwartungsabfrage:<ul style="list-style-type: none"><li>– Wo liegen die Herausforderungen im Alltag?</li><li>– Was wollen Sie in den zwei Tagen kennenlernen?</li><li>– Worauf brauchen Sie Antworten?</li><li>– Was wollen Sie üben?</li></ul></li></ul>
Modul 1: Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"><li>› 3 Säulen der Kommunikation</li><li>› Wirkfaktoren</li><li>› Umgang mit Nervosität und Lampenfieber</li></ul>
Modul 2: Argumentation	<ul style="list-style-type: none"><li>› Vorbereitung und Aufbau einer Argumentation</li><li>› SMARTe Ziele</li><li>› Beflügeln Sie den Inhalt</li><li>› Persuasive Selling Format</li></ul>
Modul 3: Formulieren	<ul style="list-style-type: none"><li>› Tipps zum Formulieren</li><li>› 4 Arten von Argumenten</li><li>› Überzeugen von Anliegen</li><li>› Übung Generalprobe</li></ul>
Modul 4: Einwände behandeln	<ul style="list-style-type: none"><li>› Einwandbehandlung</li></ul>
Modul 5: Argumentationsstrategien	<ul style="list-style-type: none"><li>› Feedbackregeln</li><li>› Überzeugen von Anliegen</li></ul>
Modul 6: Angriffs- und Verteidigungsstrategien	<ul style="list-style-type: none"><li>› Diskussion</li><li>› Übung</li></ul>
Modul 7: Aufgaben eines Moderierenden	<ul style="list-style-type: none"><li>› Diskussion Pro-Kontra</li><li>› Übung</li></ul>
Tagesausklang	<ul style="list-style-type: none"><li>› Tagesrückblick</li><li>› Ausblick auf den nächsten Tag</li></ul>





## Der zweite Tag

Start in den Tag	<ul style="list-style-type: none"><li>› Begrüßung zum 2. Tag</li><li>› Rückblick zum 1. Tag</li><li>› Ausblick auf den 2. Tag</li><li>› Review-Quiz</li><li>› Offene Themen aus der Erwartungsabfrage</li></ul>
Modul 8.1: Fragetechniken	<ul style="list-style-type: none"><li>› Anmoderation und Mikro-Übung</li><li>› Fragearten</li></ul>
Modul 8.2: Fragetechniken	<ul style="list-style-type: none"><li>› Fragearten</li><li>› Tipps zum Umgang mit Fragen</li><li>› Überzeugen mit unpopulärem Thema</li></ul>
Modul 9: Schlagfertigkeit	<ul style="list-style-type: none"><li>› Schlagfertigkeitstechniken</li><li>› Gemeinsame Problemlösung</li></ul>
Modul 10: Win-win-Grundhaltung	<ul style="list-style-type: none"><li>› Miteinander statt gegeneinander</li><li>› Kreativität in der Lösungsfindung nutzen</li><li>› Gemeinsame Problemlösung</li></ul>
Tagesausklang	<ul style="list-style-type: none"><li>› Rückblick</li><li>› Kontakt</li><li>› Verabschiedung</li></ul>





## ÜBER DIE AUTORIN

Blatt 36

Jutta Portner ist Gründerin und Geschäftsführerin von C-TO:BE | THE COACHING COMPANY und spezialisiert auf Verhandlungsführung.

Als Business Coach und Managementtrainerin ist sie für internationale Unternehmen tätig und führt weltweit Verhandlungsberatung und Verhandlungstrainings für Führungskräfte durch.

Sie ist Autorin von „Besser verhandeln. Das Trainingsbuch“ GABAL Verlag und vom Trainingskonzept „Professionell verhandeln. Basic“ sowie „Professionell verhandeln. Advanced“ managerSeminare Verlag.



Kontakt zur Autorin Jutta Portner: <https://www.c-to-be.de>



# Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training aktuell** erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20% Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

## Training *aktuell* einen Monat lang testen



### Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- ▶ eine **ePaper-Ausgabe Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- ▶ **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster [www.trainerkoffer.de](http://www.trainerkoffer.de)
- ▶ **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20% Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **100 EUR günstiger**
- ▶ **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv**: monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen