

## DIE KUNST DES ÜBERREDENS

### Starnberg, 04. März 2011

Politiker, Freunde, Verkäufer - sie alle versuchen, andere zu beeinflussen. Doch mit welchen Strategien schaffen sie es, jemanden für ihre Zwecke zu gewinnen, fragte sich der Psychologe Robert Cialdini von der Arizona State University. Die meisten Antworten erhielt er aus Studien über engagierte Verkäufer und Werbefachleute, die als Meister ihres Fachs die hierfür notwendigen Strategien praktizieren und perfektionieren. Für sie ist es eine (Über-)Lebensfrage, das Vertrauen ihrer Kunden zu gewinnen und sie vom Kauf ihrer Produkte zu überzeugen.

### Tendenzen der Manipulation

Es gibt ein Restaurant in Berlin, in dem sich Folgendes zugetragen hatte: Wie in vielen gut besuchten Restaurants werden auch hier Tische vorbestellt. Doch 30 Prozent der Gäste fehlten regelmäßig, ohne sich wieder abzumelden. Als das Restaurant aber damit begann, die Gäste persönlich darum zu bitten, rechtzeitig abzusagen, schrumpfte die Zahl der unangekündigt fernbleibenden Personen schlagartig auf zehn Prozent. Denn jetzt ging es um ihre **Zuverlässigkeit**.

Eine weitere Möglichkeit, Menschen im eigenen Sinn zu manipulieren, basiert auf dem **Prinzip des Ausgleichs**. Mit kleinen **Gefälligkeiten** schafft man es oft sehr leicht, andere für sich zu gewinnen, ihnen vielleicht sogar ein schlechtes Gewissen zu bereiten. Gute Verkaufsstrategen ködern deshalb mit Gratisangeboten und suggerieren ihren Kunden damit, ihnen einen Gefallen schuldig zu sein.

Zeichen, die auf Autorität schließen lassen, sind für das Verhalten ebenso bedeutsam. Viele finden sie erst einmal Respekt einflößend, die geschäftigen, **grauen Herren in ihren Anzügen**. Umgibt sich jemand mit solchen Elementen, wirkt er erfahrener und kompetenter.

Dagegen ist nichts einzuwenden, so meine ich. Heikel wird es erst, wenn Symbole der Professionalität dazu benutzt werden, andere zu täuschen.

Erfahrenen Händlern ist natürlich längst bekannt, dass die Kauffreudigkeit auch von der **Sympathie für den Verkäufer** abhängt. Sie nutzen das zum Beispiel, indem sie Freunde als Boten und Zwischenverkäufer einsetzen, wie das erfolgreiche Konzept des Tupperwarenvertriebes zeigt.

Der Psychologe Stephen West beobachtete in einer Cafeteria der Florida State University einen deutlichen Anstieg im Essenverkauf im Vergleich zur vorangegangenen Woche, ohne dass der Menüplan oder die Qualität der Speisen geändert wurden. Des Rätsels Lösung war eine gut lesbar angebrachte Aufschrift: „Auf Grund eines Feuers in der Küche werden die Gerichte für mehrere Wochen nicht erhältlich sein.“ Es ist also wichtig, wie lange ein Produkt noch zu haben ist. Auch Firmen wissen das, wenn sie mit **limitierten Auflagen** werben.

Das alles funktioniert immer wieder, obwohl man es längst besser wissen müsste.

Die Strategien sind nicht neu erfunden. Sie bauen auf Eigenschaften, die sich nahtlos in die Normen des gesellschaftlichen Zusammenlebens fügen. Zu den **Überlebensstrategien in einer Gruppe** gehört es, zuverlässig zu sein, damit man sich auf gegenseitige Hilfe verlassen kann. Man möchte sich für erhaltene Gefälligkeiten erkenntlich zeigen, um das Wohlwollen nicht leichtfertig zu verspielen. Und man macht Unterschiede: Bereits erprobte Freundschaften möchte man erhalten. Sie haben sich bewährt, sodass man bereitwilliger Opfer bringt.

Auch Autoritäten sind in einer Gruppe gewachsen, in der ihre Kompetenz nicht mehr hinterfragt wird. Die Limitierung begehrter Objekte führt vor allem innerhalb der Gruppe zu einer Konkurrenz. Es ist hier eine kluge Strategie, sich die Rarität erst einmal selbst zu nehmen, ohne lange zu überlegen, ob man sie wirklich braucht. Falls nicht, hat man zumindest ein wichtiges Tauschobjekt und kann sich für erhaltene Gefälligkeiten erkenntlich zeigen.

Wie diese Studien zeigen, sind erfolgreiche Manipulationsstrategien aus dem Alltagsleben destilliert. **Eigenschaften wie Zuverlässigkeit, Freundschaft, Akzeptanz einer Autorität und Ausgleich für erhaltene Gefälligkeiten sorgen für Harmonie in einer Gruppe.**

Mitarbeiter und Kunden fühlen sich wohl und geborgen, wenn das Gruppenleben funktioniert.

## **Bernd Werner**

Kernkompetenz: Innovationsmanagement, Change Management und Teamführung

Zielgruppen: Unternehmer, Führungskräfte, Projektmanager und Teamleiter

Leistungen: Beratung, Coaching und Seminare im Kontext mit Innovationsmanagement, Change Management und Teamführung