

*Seminar*

**NLP**

**Kommunikation**

**im**

**Forderungs-  
management**

**von**

**Andreas Püschel**

## **Inhalt**

Seite 3: Creditmanagement oder „Warum soll Ihr Kunde bezahlen“?

Seite 4: Der falsche Kunde, Forderungsausfälle proaktiv vermeiden

Seite 10: Der Kunde zahlt nicht: Inkassomanagement

Seite 13: Der Kunde zahlt nicht: professionelle Inkassokommunikation

Seite 19: Tipps zum Konfliktgespräch, NLP – Techniken in der Anwendung

Seite 23: NLP Grund - Techniken um sich besser auf den Schuldner einzustellen

Seite 26: Wer mit dem Schuldner spricht: NLP - Telefoninkasso – Kommunikationsstrategien

Seite 27: „Verbal - Judo“

Seite 31: „Verbal – Judo“ im Schuldnergespräch

Seite 37: Abwehr von typischen Schuldnerstrategien

Seite 39: Außergerichtliche Streitschlichtung / Forderungsmediation

Seite 55: Stressminimierung und Selbstcoaching für Mitarbeiter im Creditmanagement

## **Creditmanagement oder „Warum soll Ihr Kunde bezahlen“?**

Wer hier antwortet, weil er seine vertraglichen Verpflichtungen zu erfüllen hat, weil es sich so gehört oder dass dies eine Frage der Ehre ist, dem wird dieser Einblick in die Beziehungen zwischen Gläubigern und Schuldner nicht gefallen.

Er beschreibt eine andere Welt.

Gestern fragte mich ein Gläubiger ( ich arbeite in einem Inkassodienst ), in was für einer Welt wir denn hier eigentlich leben. Sein Schuldner hatte mehrfach die Zahlung hinausgezögert.

Ich antwortete: „In einer Welt mit jahrelangen Gerichtslaufzeiten, Vollstreckungsquoten lokal bei 20 bis 25%, dabei aber steigenden Gerichtskosten und 90% Nullpläne bei den Restschuldbefreiungen der Verbraucherinsolvenzen ( also der Gläubiger bekommt gar nichts ), wobei der anspruchsvolle Schuldner dabei seinen Wohnsitz kurzfristig ins deutsch-französische Grenzgebiet verlegt, da ist die Wohlverhaltensperiode deutlich kürzer.

In einer Welt, in der sich demnächst ( nach Angleichung der Dauer der Wohlverhaltensperiode an das EU – Niveau ) die Zeitdauer der gerichtlichen Durchsetzung einer Forderung an die Zeitdauer einer kompletten Entschuldung durch die Verbraucherinsolvenz annähert.

Und in einer Welt, in der bereits bei der Vertragsgestaltung und Abwicklung peinlich darauf geachtet wird, dass Beweislücken entstehen, damit das spätere „Strittigmachen“ der Forderung vor den überlasteten Gerichten zu einem günstigen Vergleich führt.

In einer Welt, in der bereits bei der Auftragsvergabe Vertragspartner gewählt werden, die nicht „die Luft haben“ ein Streitverfahren durchzustehen, dann kann ein kleiner außergerichtlicher Vergleich förmlich aufgezwungen werden. Dies machen leider zum Teil sogar Unternehmen mit gutem Namen, die hierfür alle Möglichkeiten des Creditmanagements systematisch missbrauchen.

In „meiner“ Welt drohen Schuldner mit der eigenen Insolvenz, wenn nicht minimale Vergleichsquoten akzeptiert werden, sie verschleiern bewundernswert kreativ ihre wahren Vermögensverhältnisse, simulieren Krankheiten und sind die großartigsten Schauspieler und fantastische Geschichtenerzähler.

In „meiner“ Welt gehen ständig Firmen aus einem Grund Pleite: weil sie Ihre Forderungen nicht realisiert bekommen. Und wenn Sie erst einmal dutzende weinende Gläubiger am Telefon hatten, denen gerade das Finanzamt das Konto dicht macht und die Hausbank die Kreditlinie streicht, und zwar wegen eigener uneinbringlicher Außenstände, dann bekommen Sie eine andere Einstellung.

Sie sind dann buchstäblich die letzte Hoffnung für diese Menschen, und Sie lassen sich dann wirklich was einfallen und versuchen alles ( im Rahmen der Legalität ), um deren Forderung reinzuholen. Oder wenigstens daraus zu lernen, und zu verhindern, dass sich ähnliche Forderungsausfälle wiederholen. Gerade bei Mittelständlern kann jeder Forderungsausfall der letzte sein. “

Zielsetzung dieses Workshops ist die Untersuchung des eigenen „Order to Cash“ – Prozesses auf Anfälligkeiten für Forderungsausfälle und dessen Optimierung. Gleichzeitig dient der Weg vom Auftrag bis zum Geldeingang als inhaltliche Struktur für die einzelnen Kapitel.

Das beginnt bei der Auswahl des „falschen“ Kunden, der Ziel eigener Akquisitionsbemühungen wird, und endet beim Fehlen von Handlungsalternativen bei typischen Schuldnerstrategien und -einwänden.

Wer hier keine Schwachstellen und Optimierungsmöglichkeiten mehr hat ( ist mir noch nicht begegnet... ), kann zusätzlich die Kostenaspekte des Creditmanagement – Prozesses selbst betrachten, auch hier wird es zahlreiche Anregungen geben.

NLP Ausbildungen und Trainings bei Karl Nielsen, [www.nlp-institutes.net](http://www.nlp-institutes.net)

## **Der falsche Kunde, Forderungsausfälle proaktiv vermeiden**

Der „richtige“ und „falsche“ Kunde wird in innovativen vertriebsorientierten Unternehmen mit dem Scoring erfolgreicher und erfolgloser Kundenbeziehungen der Vergangenheit, und der Projektion und „Punktbewertung“ bestimmender Merkmale von zukünftige Kunden gesucht.

Diese Vorgehensweise könnte man als „Kür“ bezeichnen, die Mehrheit beschäftigt sich im Alltag eher mit der „Pflicht“, freut sich, wenn sie nicht „vom Barren abstürzt“.

Der Durchschnitt der Firmen kämpft darum, Umsatz- und Deckungsbeitragsvorgaben abzuarbeiten, Fragen der strategischen Verteilung, der potentiellen Ausschöpfung, der Bonität und der Dauer der Realisation ( DSO / Außenstandstage ) des Umsatzes empfinden sie als akademisch.

Stimmen die Zahlen nicht, werden die Anstrengungen nach dem Prinzip „mehr desselben“ verstärkt, anstatt die eigene Strategie zu hinterfragen.

Aus nackter Verzweiflung werden irgendwelche Kunden beworben, „Masse“ ist alles. Dabei sind die Erfahrungen positiver Kundenbeziehungen doch im Haus. Auch ohne „prospect modelling“ und aufwendige Scoringssysteme können die bestimmenden Merkmale positiver und negativen Kundenbeziehungen analysiert werden, um sie in der Kundensuche gezielt einzusetzen.

Was sind die Eigenschaften, die in der Vergangenheit Ihre guten und schlechten Kunden ausgemacht haben? Und selbst wenn sie hier ein klares und begründetes Bild haben, wissen das auch Ihre Vertriebler?

Wenn ja, wie wird dieses Erfahrungswissen dann konkret in der Akquisition umgesetzt? Wie wird es „gelebt“?

Und in Bezug auf den „falschen“ Kunden, ist es nicht bei den aktuellen Erfolgsquoten in der Vollstreckung nicht absolut notwendig, Nichtzahler vorher zu identifizieren um die Zahlungskonditionen anzupassen?

Also braucht Ihr Vertrieb das Wissen um die Merkmale, die einen Zahlungsausfall wahrscheinlich machen, er muss aber auch durch entsprechende Vergütungssysteme dahin gelenkt werden, dass sich Ihre Zahlungsausfälle nicht für ihn auszahlen.

Das beste Creditmanagementsystem nützt nichts, wenn der Vertrieb rein umsatzorientiert auch Ausfälle verprovisioniert bekommt, oder ein Festgehalt mit „Umsatzzielen“, aber ohne

Sanktionen für Forderungsausfälle erhält. Es ist erstaunlich, was hier für Argumente vorgebracht werden, die ein offensichtliches Abweichen der Vergütungsregelung von den eigenen Firmenzielen rechtfertigen sollen.

Dass jedes Vergütungssystem eine Lenkungswirkung entfaltet ist offensichtlich, warum sollte man diese Lenkungswirkung nicht gezielt nutzen? Oder sich gar zum Feind machen?

Neben Ihren individuellen Merkmalen, die einen Kunden zum potentiellen Ausfall machen, gibt es allgemeine.

Anbieter von Wirtschaftsauskünften versuchen aus der Analyse verschiedenster Merkmale von insolventen Unternehmen, die Insolvenzanfälligkeit eines aktuellen Kunden abzuleiten.

**Als Beispiel die Risikofaktoren des Creditreform Bonitätsindex:**

Risikofaktoren	Gewichtung
Zahlungsweise	20%
Krediturteil	25%
Unternehmensentwicklung	8%
Auftragslage	7%
Rechtsform	4%
Branche	4%
Unternehmensalter	4%
Umsatz	2%
Umsatz / Mitarbeiter	4%
Mitarbeiteranzahl	2%
Eigenkapital	4%
Kapitalumschlag	4%
Zahlungsverhalten Unternehmen	4%
Zahlungsverhalten Kunden	4%
Gesellschafterstruktur	4%

( Quelle: Creditreform )

Der daraus abgeleitete Bonitätsindex bewegt sich zwischen 100 und 600 ( analog der Schulnoten), die Wahrscheinlichkeit von Bewegungen zwischen der Bonitätsklassen werden in einer Migrationsmatrix veröffentlicht, z. B. ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich ein Mitglied der 100er Klasse nach 400 verschlechtert 0,02%. ( Quelle: Creditreform ).

Anbietern von Wirtschaftsauskünften sollten Sie immer die Frage stellen, wie viele Firmen negative Zahlungserfahrungen in die Auskunft einfließen lassen, damit steigt die Informationsdichte und die Wahrscheinlichkeit, den Übergang in die Zahlungsunfähigkeit zuverlässig vorhersagen zu können.

Denn: konkrete negative Zahlungserfahrungen sind in der Regel Voraussetzung für eine negative Bewertung.

Da nutzen wenige Großfirmen mit hoher Debitorenanzahl wenig, Ihr Kunde müsste dann zufällig bereits genau dort Schuldner sein, damit Sie gewarnt werden.

Neben der Marktdurchdringung ist die nächste Frage an den Dienstleister, was für Firmen Informationen einliefern. Aller Erfahrung nach ist das Großunternehmen eher „A - Lieferant“, dem auch ein rigideres Vorgehen im Nichtzahlungsfall zugetraut wird, deshalb wird es bis zuletzt bezahlt. Die Frühwarnfunktion ist damit fraglich.

Interessanter sind die Masse potentieller „C – Lieferanten“, die man als Schuldner schon eher mal in den Rechnungstapel ganz unten legt. Diese Firmen werden als erstes nicht bezahlt, fragen Sie Ihren Auskunftsdienstleister gezielt nach dem Einfließen solcher Zahlungserfahrungen. Lassen Sie sich nicht von der Debitorenanzahl weniger einliefernder Großkunden beeindrucken, die ohnehin vom Schuldner bis kurz vor Insolvenzeintritt bezahlt werden, Sie werden hier erst dann gewarnt, wenn es zu spät ist.

Auch Ihr **Vertrieb** ist eine erstklassige **Vor – Ort – Recherche** ( Motivation und passende Vergütungsregelung vorausgesetzt ), sorgen Sie dafür dass er bonitätsrelevante Informationen an die Buchhaltung / das Creditmanagement weitergibt. Folgende Checkliste ist lediglich ein allgemeines Beispiel, selbstverständlich müssen Sie individuell ergänzen und ändern.

Beispiel: **Checkliste Unternehmensführung:**

Unzureichende fachspezifische Qualifikation

- fehlendes kaufmännisches Wissen
- ungenügende Branchenerfahrung
- einseitig technisch ausgerichtete Unternehmensführung
- wenig realitätsbezogene Planung

Probleme der Unternehmensführung

- fehlende Stellvertreterregelung

- hohe Fluktuation bei leitenden Angestellten
- häufige Gesellschafterwechsel
- persönliche Differenzen unter den Geschäftsführern / Gesellschaftern
- Führungsschwäche
- Ungelöste Nachfolgeregelung

#### Persönliche Eigenschaften / Merkmale

- Unzuverlässigkeit
- Kontaktarmut
- Unzureichende Einsatzfreude

#### Privater Lebensbereich

- familiäre Probleme
- Scheidung
- Alkohol- / Drogenabhängigkeit
- Spieleidenschaft / häufige Casinobesuche
- Kostspielige Hobbies
- Zu aufwendiger Lebenswandel
- Starkes außerberufliches Engagement

#### Verkauf

- hohe Lagerbestände
- schlechter Zustand der Maschinen
- nicht ausgelastete Kapazitäten
- schmale Angebotspalette
- schlechtes Image der Produkte
- zögerliche Reaktion auf Konkurrenz
- erhöhte Rabatte, Nachlässe, Sonderangebote

- wenig Kunden
- gefährdete Kunden ( Sekundärrisiken )
- Klumpenrisiken

( Quelle : Prof. Bernd Weiß )

Viele dieser Punkte können problemlos in den „smalltalk“ der Verkaufsgesprächseröffnung gepackt werden, zeigen sie doch Interesse an der Situation des Kunden. Der Kunde kann über das Thema sprechen, welches ihm am wichtigsten ist: er selbst. Reagiert er ausweichend oder gereizt, kann dies ein starkes Warnsignal sein.

Was sind weitere Hilfen, den „richtigen“ Kunden zu erkennen?

Auch **Bilanzen** werden noch viel zu wenig vom Vertrieb beigebracht und zur Bonitätsbeurteilung genutzt.

Oft hört man: “Ich hatte mal ne Bilanz von einem Kunden , die sah auch gut aus, der ist aber trotzdem pleite gegangen. Also was soll ich mit Bilanzen?“

Damit ist bei vielen Firmen die Diskussion leider immer noch zu Ende.

Sicherlich gibt es Branchen, in denen der Prognosecharakter der Bilanz nur begrenzt ist.

Denken Sie an die Modebranche, eine falsche Kollektion kann das Aus bedeuten.

Von der Baubranche gar nicht zu reden.

Aber hier wirkt sich i. A. dann bereits die Branche entsprechend auf die Bewertung aus.

In einer groß angelegten Studie vom Institut für Unternehmensdiagnose / Bochum, mit tausenden von Bilanzen von Bankkunden, waren in 85% der Fälle 3 Jahre vor Insolvenzeintritt klare Leistungsstörungen zu sehen.

Ich frage Sie: Wo haben wir das sonst im Leben?

Denken Sie mal an Ehescheidungen, Börsenkurse, die Politik.

3 Jahre vor einem Unglück eine 85%tige Warnung....

Zudem gibt es einfach greifbare Bilanzanalysesysteme, die dem Sachbearbeiter einen raschen Eindruck vermitteln ( siehe z. B. Meyer / Pütz, „Forderungsmanagement im Unternehmen“ ), und ab 2007 ist die Hinterlegungspflicht für Bilanzen im online – Handelsregister stark ausgeweitet worden.

Hier ist jede Menge Handlungsbedarf in vielen Unternehmen, die Mitarbeiter entsprechend zu schulen.

Das nächste praktische Problem ist die **Festlegung eines Kreditlimits**. Was hier wiederum für Faktoren einfließen können zeigt ein Beispiel:

**Limitfestsetzung** ( nach Stauber, Festlegung und Überwachung von Kreditlimiten in Meyer / Pütz, Forderungsmanagement im Unternehmen, Bd. 1 ) :

Kreditbedarf ( Zahlungsziel ), Bonität, Umsatz, Stammkapital, Alter, Rechtsform, Managementqualifikation, Marktposition, Finanzierungsmöglichkeiten und –kosten, Sicherheiten, Neu- / Altkunde, Vorauszahlung?, eigene / fremde Zahlungserfahrungen,

eigene Kapazitätsauslastung / Grenzkosten / Deckungsbeiträge / Marketingziele, Kundenwert, Branchenstreuung, politische und Währungsrisiken / Länderstreuung, Umsatzrendite, Liquiditätskennzahl ( kurzfr. Forderungen zu kurzfr. Verbindlichkeiten )  
Stauber stellt ebenda ein Bonus-Malus und ein Punkte – System zur Limitberechnung vor.  
Allerdings ist diese Methodik nicht empirisch validiert.

Besonders spannend ist naturgemäß der mittlere Bonitätsbereich.

Die schönste Wirtschaftsauskunft nutzt hier wenig, wenn nicht danach gehandelt wird, wenn z. B. eine angeratene Einbeziehung von **Sicherheiten** nicht umgesetzt wird

Dies scheitert i. A. daran, dass Argumentationsstrategien dem Kunden gegenüber fehlen. Viele Vertriebler fühlen sich hier nicht zuständig, halten ihre Verkaufserfolge für gefährdet, die Einbeziehung von Sicherheiten gar verkaufspolitisch für unmöglich.

„Ich will dem Kunden doch was verkaufen, nicht mit Sicherheiten, Bilanzerfordern und AGB erschrecken!“ hört man da immer.

Eine Untersuchung ( Erfolgsfaktoren der Forderungsrealisation in der Unternehmenspraxis, Weiß & Bolik, INDIAG ) zeigt zu diesem Thema, dass in Deutschland 31% der Unternehmen vor der Gewährung von Lieferantenkrediten über Sicherheiten verhandeln müssen.

Diese 31% decken sich gut mit dem Anteil von Unternehmen mit mäßiger Bonität. Bei mittlerer und schlechter Bonität ist also die Einbeziehung von Sicherheiten die Regel.

Hier kann also Handlungspotential sein, Ihren Vertrieb noch stärker in das CM einzubinden. Entsprechende **Argumentationsstrategien dem Kunden gegenüber** sind zu schulen und zu testen.

Es kann und darf nicht sein, dass Ihr Vertrieb seine „größten Verkaufserfolge“ bei den Kunden erzielt, die bereits aus gutem Grund seit längerem vom Wettbewerb nicht mehr beliefert werden.

Die Standardstrategie: eigene Zwänge der Hausbank gegenüber schildern, dadurch die Forderung nach Sicherheiten unpersönlich machen, damit sie die Beziehung zum Kunden nicht belasten.

Z.B.: „ Ich würde Ihnen gerne alles so, auch ohne Sicherheit verkaufen, aber unsere Hausbank verlangt von uns ein strenges Forderungsmanagement und die Einhaltung unserer Kreditvergabe-richtlinien. Ansonsten werden wir schlechter geratet, zahlen mehr Zins oder kriegen gar nichts mehr. Sie wissen doch auch, wie das ist.“

Hier verschiebt sich die unausgesprochene Bedeutung von „ich traue Deiner Bonität nicht und glaube nicht, dass Du in einem Jahr noch in dieser Form im Markt vorhanden bist“ zu „ich würde gerne alles für Sie tun, aber leider bin ich durch den Druck der Hausbank und unserer Credit Policy dazu gezwungen Sicherheiten zu nehmen“. Dieses Reframing kann die Kundenbeziehung trotz der Belastung durch die Forderung von Sicherheiten entscheidend entlasten.

Bleibt auch dies ohne Ergebnis, ist es sinnvoll, einen Lösungsvorschlag von der Gegenseite zu verlangen.

Die eigene Zwangslage sollte verstanden worden sein, falls die Gegenseite sie verstehen will und halbwegs kooperativ erscheint.

Bleibt auch ein Lösungsvorschlag des Kunden aus, kann es das Beste sein, den Kunden zur Konkurrenz zu schicken, dort sind Forderungsausfälle gut aufgehoben.

Sicherheiten ( über 30% ( schwache Bonität ) müssen über Sicherheiten verhandeln )  
( nach Häufigkeit )  
Eigentumsvorbehalt  
Verlängerter Eigentumsvorbehalt (z. B. auch Abtretung der Forderung gegen Endkunden )  
Bankbürgschaft  
Forderungsabtretung  
Private Bürgschaft ( vor allem bei GmbH / Ltd. )  
Sicherungsübereignung  
Grundschild / Hypothek

Wenn Sie Ihren eigenen Creditmanagement – Prozess optimieren wollen nutzen Sie die Credit – Policy – Checkliste im Anhang oder die MACM, erhältlich beim Verein für Credit Management oder Verein Creditreform.

## **Der Kunde zahlt nicht: Inkassomanagement**

### **Auswahl des Inkassodienstleisters**

Da Sie außer den Gläubigermahnspesen ( ca. 15 – 20 EU auf Mahnbescheid durchsetzbar ) lediglich nach § 288 BGB Verzugszinsen belasten dürfen, müssen Sie sich selbstverständlich die Frage stellen, wer eigentlich Ihre Inkassoaktivitäten bezahlt.

Und Sie könnten sich die Frage stellen , ob Sie momentan Ihre Mahnaktivitäten allen Kunden über den Preis belasten, obwohl es erheblich ökonomischer wäre, diese nach einem outsourcen auf einen Inkassodienstleister dem Schuldner als Verzugsschaden nach § 286 BGB belasten zu können.

Aber wer ist der richtige Inkassodienstleister?

Stellen Sie dem Anbieter eine einfache erste Frage:

„Warum soll der Schuldner bei Ihnen zahlen?

Also: „was sind Ihre Argumente in den Mahnungen, beim Telefon- oder Direktinkasso und warum sollen diese Argumente bei meinen Schuldnern Wirkung zeigen?“

Und: „Warum soll der Schuldner bei Ihnen besser bezahlen als beim Wettbewerb?

Was ist Ihr Druckmittel?“

Lassen Sie sich die Mahnreihen des Inkassodienstleisters zeigen!

Stehen da auch nur die üblichen Allgemeinplätze wie „müssen wir leider die Angelegenheit an einen Rechtsanwalt abgeben“ oder „sind wir gehalten einen Mahnbescheid, Vollstreckungsbescheid und eine Vollstreckung zu beantragen“, warum soll der Schuldner schneller zahlen als bei Ihren eigenen Mahnungen?

Nur weil ein Inkassodienst schreibt?

Diese Zeiten sind lange vorbei, wir leben im Zeitalter der flächendeckenden Rechtsschutzversicherungen, der medialen Schuldnerberatung und der Restschuldbefreiung.

Fragen Sie gezielt nach einem Zahlungsdruck über Wirtschaftsauskünfte, der nur bei einer gut abgestimmten ( und damit aufwendigen...) Zusammenarbeit mit Wirtschaftsauskunftsdienstleistern gegeben ist , und erfragen Sie dessen genaue Stärke.

Wenn sich Ihr Inkassofall konkret nur in einigen Prozent der Wirtschaftsauskünfte auswirkt, wie soll er dann einen Druck über die Bonitätsbewertung entfalten, der den Schuldner zum Bezahlen bringt?

Also wie viel Prozent Marktanteil hat die Wirtschaftsauskunftei, in deren Bonitätsauskünften sich die Inkassofälle auswirken?

Fragen Sie sich ( und den Inkassodienstleister ) ob Lieferanten und andere wesentliche Geschäftspartner ( z. B. Warenkreditversicherer, Leasingfirmen und Banken ) Ihres Schuldners überhaupt negativen Zahlungserfahrungen aus Ihren Inkassofällen erhalten.

Wenn nicht, bringen Sie sich um „das“ Druckmittel Ihren Schuldner zum Zahlen zu bringen: den Einfluss über die Bonitätsbewertung auf die Finanzierungsmöglichkeiten Ihres Schuldners. Gerade in Zeiten sinkender Kreditvergabefreudigkeit der Banken sind immer mehr Unternehmen existentiell ( und inzwischen auch Privatpersonen...) auf Lieferantenkredite, Leasing, Warenkreditversicherungen, etc. angewiesen.

Fragen Sie auch nach Strategien bei zivilrechtlich unerreichbaren Schuldnern, und ob im außergerichtlichen Verfahren ein Inkassoscoreing enthalten ist, welches Sie vor unnötigen Gerichts-, Anwalts- und Vollstreckungskosten schützt. Hier geht es darum, zuverlässige, branchenübergreifende und flächendeckende Bonitätsinformationen zu bekommen, die bei einer nicht realisierbaren Forderung wenigstens die zusätzliche Kostenbelastung minimieren.

Gerade das so genannte „kostenneutrale“ Inkasso, welches von vielen Anbietern betrieben wird, kann reine Rechtsanwaltsakquisition sein. Es werden lediglich ein bis zwei Mahnungen verschickt, kein Telefoninkasso betrieben, keine Druckmittel gesucht, um dem Gläubiger dann zeitnah einen Mahnbescheid anzubieten.

Am besten und billigsten sogar noch ohne aktuelle Bonitätsprüfung, die klären könnte, ob ein zivilrechtliches Vorgehen wirtschaftlich überhaupt sinnvoll ist. Die Kosten der „kostenneutralen“ Inkassotätigkeit wird dann mit den Einnahmen durch die Mahnbescheide subventioniert, was einfach bedeutet, dass der Gläubiger sie indirekt mitbezahlt.

Und nicht zuletzt:

Fragen Sie nach Argumentations- und Handlungsstrategien bei strittig gemachten Forderungen.

„Wie reagieren Sie, wenn der Schuldner die Forderung strittig macht?“

„Wird dann reflexhaft eine Vollmacht für das gerichtliche Streitverfahren an den Gläubiger geschickt, oder haben Sie mediative Kompetenzen und Strategien und wie sehen diese im einzelnen aus?“

„Oder ist der Fall für Sie erledigt, wenn Sie vom Schuldner das Wort „strittig“ hören?“  
Für einen in Konfliktmanagement erfahrenen Inkassodienstleister fängt in diesem Moment die Tätigkeit erst richtig an und er wird Ihnen detailliert seine Vorgehensweise bei bestrittenen Forderungen schildern können.

Was kann **Direktinkasso** leisten?

Manche Inkassodienstleister bieten Direktinkasso, also den Besuch eines Außendienstmitarbeiters bei Ihrem Schuldner an.

Das kann sinnvoll sein und den Vorgang durchaus beschleunigen.

Vom Angebot einer Warenrückholung, direktes Kassieren beim Schuldner, Anerkennnisse unterschreiben lassen ( auch bezüglich der gerichtlichen Durchsetzbarkeit Inkasso-Kosten relevant), das Ermitteln aktueller Adressen, Kunden, potentieller Drittschuldner und Arbeitsstellen ( unzustellbare Anschriften, unbekannt verzogen, Verletzung der Meldepflicht, Entfernung von Tür-, Briefkasten- und Klingelschildern) über Nachbarn, Familienangehörige, Geschäftspartner, hier gibt es viele produktive Einsatzgebiete.

Die typische Argumentation der Direktinkasso - Befürworter:

„Briefe und Anrufe interessieren doch heute keinen mehr und Gerichtsvollzieher sind zu nett und zu langsam. Der Schuldner muss persönlich direkt mit der Forderung konfrontiert werden. Es muss peinlich und auch mal ein wenig bedrohlich für den Schuldner wirken. Sonst passiert nichts mehr.“

Dass letztendlich auch beim persönlichen Besuch des Schuldners ein passendes Zahlungsargument gefunden werden muss ist aber Realität. Der Direktinkasso – Mitarbeiter, der lediglich mit dem Rechtsanwalt, Gerichtsvollzieher, usw. droht, wird einen ähnlichen Langweileffekt erzeugen, wie eine Standardmahnung.

Trotzdem kann der Direktinkasso-Mitarbeiter viele Schuldner beeindrucken, wenn er wie ein Detektiv in der Umgebung des Schuldners ermittelt. Nachbarschafts- ,Mitarbeiter- und Familienbefragung sowie Photodokumentation können so „auffällig unauffällig“ gestaltet werden, dass der Schuldner das Gefühl erhält im Focus von Ermittlungen zu stehen. Deutet der Direktinkasso - Mitarbeiter dann dem Schuldner noch etwas von der Ermittlung gerichtsverwertbarer Indizien für die Staatsanwaltschaft o.ä. an, lassen sich viele Schuldner tatsächlich beeindrucken.

Und hier zeigt sich das eigentliche Problem des Direktinkasso:  
Mitarbeiter zu finden, die zuverlässig sind, und bei aller Kreativität die Grenze zur Illegalität nicht überschreiten. Gerade bei einem provisionsbasierten Vergütungssystem kann der Mitarbeiter übermotiviert agieren.

Wenn was passiert, sind Sie als Gläubiger in der Verantwortung.

Oft ist es sinnvoll den Vertrieb in das Direktinkasso einzubinden, auch als eine Art „last – minute“ – Kundenbetreuung.

Wie kann man noch beim Schuldner in der Masse der Gläubigervertreter auffallen?

Eine Antwort ist die Präsenz auf allen Kommunikationskanälen:

Briefe, Telefoninkasso ( direkt, ausrichten, Band, verschiedene Nummern, Handy ), Faxe, Mails, Direktinkasso, Gefühl von Dringlichkeit erzeugen!

## **Der Kunde zahlt nicht, professionelle Inkassokommunikation**

Trotz aller Versuche, den Nichtzahler vorher zu identifizieren und die Zahlungskonditionen anzupassen wird es immer auch zu Zahlungsverzügen kommen.

Warum? Weil in der Regel negative Zahlungserfahrungen Voraussetzung für eine schlechte Bonitätsbewertung sind. Eine negative Zahlungserfahrung bedeutet ein dokumentierter Zahlungsverzug, wobei auch die Form, der Zeitpunkt und die vorher angewandten Mittel berücksichtigt werden.

So wird es naturgemäß bedeutende Unterschiede in der Bewertung einer Zahlung 5 Tage nach Ziel in einer Summe, einer Ratenzahlung nach Einschaltung eines Inkassounternehmens, einer Zahlung nach Pfändung oder einer Zahlungsunfähigkeit und Unpfändbarkeit mit nachfolgender Abgabe der Eidesstattlichen Versicherung geben.

Das bedeutet, dass der Zahlungsverzug meines Kunden bei einem anderen Gläubiger mich warnen kann.

Deshalb ist es auch so wichtig, dass möglichst viele Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen und Größenklassen angeschlossen sind und Zahlungserfahrungen an eine Auskunft oder einen Zahlungserfahrungenpool melden.

Der erste Gläubiger warnt alle anderen Auskunftsempfänger, profitiert davon wiederum von deren Zahlungserfahrungen mit anderen Kunden. Trotzdem muss i. A. einer „der Erste“ sein, bei dem ein Unternehmen nicht bezahlt, ansonsten ziehen negative Bonitätsbewertung ohne entsprechende Zahlungserfahrungen gehäuft Klagen wegen Kreditgefährdung nach sich.

Außer andere Faktoren, wie z. B. die zentralen Bilanzkennzahlen sind im Branchenvergleich und der zeitlichen Entwicklung richtig schlecht oder das Eigenkapital ist „auf die falsche Seite gerutscht“.

### **Forderungsmanagement konservativ**

Was nun in vielen Unternehmen passiert, ist schnell erzählt.

Es werden Mahnungen geschickt, deren hauptsächlichster Inhalt die Abgabe an einen Rechtsanwalt bzw. die Einleitung des gerichtlichen Mahnverfahrens darstellt.

Das ist einfach und man muss sich nicht mit dem Schuldner auseinandersetzen.

Da sich immer mehr Schuldner ohnehin durch ein zivilrechtliches Verfahren nicht angesprochen fühlen, wird man auch mit großer Wahrscheinlichkeit nichts vom Schuldner hören. Was wiederum für die beteiligten Mitarbeiter bequem ist.

Nur wenn man nichts vom Schuldner hört, hat man auch schwerlich die Chance eine Lösung zu finden.

Außerdem hat man es doch immer so gemacht und die Zeiten sind halt schwer, man hat sich einfach an magere Erfolgsquoten und hohe Kosten gewöhnt. Machen doch alle so.

Notfalls erklärt einem das nochmals der eigene Rechtsanwalt in Ruhe bei seiner Rechnungsstellung.

Auch ein Großteil des ( hoffentlich ) folgenden Telefoninkasso dreht sich um das Thema gerichtliche Durchsetzung der Forderung mittels Mahnbescheid, Vollstreckungsbescheid, Gerichtsvollzieher, Pfändungen, etc.

Leider sind nach einer Untersuchung des Institutes für Unternehmensdiagnose ( Weiß & Bolik 2005 ) für 35% der Schuldnerunternehmen diese Maßnahmen wenig oder gar nicht relevant.

Hier stellt sich die Frage, wie es sein kann, dass so viele mit zivilrechtliche Argumenten nicht mehr ansprechbar sind. Immer mehr Schuldner antworten hörbar entspannt „dann schicken Sie doch einen Gerichtsvollzieher“. Oder warten schweigend.

Ich wollte das einfach aus erster Hand erfahren und habe einige Gerichtsvollzieher in der Umgebung angerufen, und sie gefragt, wie hoch denn die Erfolgsquote bei den Vollstreckungen ist ( nichtrepräsentative Untersuchung, Sie sollten dies bitte in Ihrem Raum wiederholen, Telefonnummern der Gerichtsvollzieher gibt es beim Amtsgericht ). Die Antwort hat selbst mich als langjährigen Inkassopraktiker überrascht.

In der Regel war die Aussage: „Also bei uns im Bezirk ist es gar nicht so schlimm, es sind schon noch zwischen 20 und 25 Prozent“. Wie gesagt, ich hatte nach dem Erfolg gefragt.

Eine Erfolgsquote von 20 bis 25 Prozent bedeutet natürlich umgekehrt, dass in über 75 Prozent nicht nur die Forderung ausfällt, sondern der Gläubiger auch noch auf den Kosten der Titulierung und Vollstreckung sitzen bleibt. Diese Kosten sind nicht zuletzt durch die Veränderungen des Rechtsanwaltsvergütungsgesetzes weiter gestiegen und wie gesagt bleiben sie in der Regel zusätzlich zum Forderungsausfall und den Kosten für die eigenen Mahnaktivitäten dem Gläubiger.

Wenn man jetzt noch von den Laufzeiten im gerichtlichen Verfahrens hört, gegen den Mahnbescheid und den Vollstreckungsbescheid kann ohne Begründung Widerspruch eingelegt werden , um die Sache rauszuzögern.

Bis ein Urteil gesprochen wird kann es schon mal 6 bis 12 Monate dauern. Gerne auch länger.

Ähnliches gilt für die Vollstreckung über den GVZ, in den neuen Bundesländern hören wir Vollstreckungszeiten von bis zu 2 Jahren.

Da bekommen Sie diese netten Briefe: “Bitte keine Sachstandsanfragen, wir sind so überlastet, wir können keine Anfragen beantworten“. Da wird es doch klar, warum die „Drohung“ mit gerichtlichen Schritten bei 35% der Firmen nichts in Bewegung bringt.

Um es einfach zu sagen: wenn ich als Schuldner nicht weiß, ob ich die nächsten 3 Monate wirtschaftlich überlebe, was interessiert mich da, ob in eineinhalb Jahren der Gerichtsvollzieher kommt?

Warum soll ich als Schuldner jetzt bezahlen, wenn die konkrete negative Konsequenz meiner Nichtzahlung erst in 1 bis 2 Jahren vor der Tür steht?

Warum soll ich als Schuldner jetzt bezahlen, wenn ich bei Lücken in der Auftragserteilung und Leistungsabwicklung eine gute Chance habe, in einem Streitverfahren bei vollkommen überlasteten Richtern einen attraktiven Vergleich heraus zu bekommen?

Immer mehr Auftraggeber erzeugen vom Tag des Auftrages an kreativ Lücken in der Beweisführung des Gläubigers, um einen typischen 50/50 Vergleich als „last minute“ – Kostenrabatt zu erhalten, nach dem Motto „der Gewinn wird im Einkauf gemacht“.

Teils suchen sie sich sogar bewusst bonitätsschwache Auftragnehmer, die gar nicht die Mittel und die Ausdauer haben, ein Streitverfahren durchzustehen. Hier kann ein Vergleich förmlich aufgezungen werden, nach dem Motto „also x, y. und z gefällt mir gar nicht und a, b und c stand auch gar nicht so im Vertrag. Du kannst es Dir überlegen: jetzt 35 % oder Du kannst klagen, dann kriegste nen 50/50 Vergleich, nach Abzug der Kosten stehste Dich schlechter als so“.

Da kann der Auftragnehmer noch so beklagen, dass a, b und c im Nachhinein mündlich vereinbart wurden ( zufällig ohne Zeugen ) und dass x, y und z in dieser Form verkehrüblich ist und doch auch vom Endkunden akzeptiert und genutzt wird. Er steht vor der Entscheidung Viel Zeit und Geld in ein Verfahren zu investieren, was ihm wahrscheinlich nach Abzug der Kosten nur einen Teilbetrag realisieren wird.

Und dann habe ich als Schuldner gute Chancen, denken Sie an die Erfolgsquote in der Vollstreckung, dass ich nach Entstehung des Titels bei allen gut gemeinten Vollstreckungsmaßnahmen gar nicht zahlen muss.

Habe ich als Schuldner genug unterhaltsverpflichtete Personen geht der Gerichtsvollzieher schneller als er gekommen ist. Die Pfändungsfreigrenzen geben die Beträge an, die einem Schuldner zur Bestreitung seines Lebensunterhaltes verbleiben müssen, die also nicht gepfändet werden können.

Pfändungsfreigrenzen, Stand 09:

- keine Person: 989,99 Euro
- 1 Person: 1.359,99 Euro
- 2 Personen: 1.569,99 Euro
- 3 Personen: 1.769,99 Euro
- 4 Personen: 1.979,99 Euro
- 5 und mehr Personen: 2.189,99 Euro

Weiterhin stellt der durchschnittliche Gerichtsvollzieher für einen erfahrenen Schuldner ohnehin nur selten eine wirkliche Bedrohung dar, scheint doch bei der sprichwörtlichen Überlastung der Vollstreckungsorgane das schlimmste was passieren kann, eine erfolgreiche Sach – oder Mobiliarpfändung zu sein.

Immerhin muss der Gerichtsvollzieher die gepfändeten Gegenstände zur Versteigerung abtransportieren und einlagern, was zusätzliche Arbeit und Kosten für den Gläubiger verursacht. Der Versteigerungserlös für verkehrsbliche Gebrauchtgegenstände des Alltagslebens ist dahingegen im Allgemeinen als nicht allzu ergiebig einzuschätzen.

Spötter sprechen bereits von der „Stevie Wonder – Strategie“ der meisten Gerichtsvollzieher wenn sie eine Wohnung betreten: einmal mit geschlossenen Augen um 360 Grad herum drehen und sagen: „sieht ja nach nichts besonderem aus, was Ihnen gehört?“

Ansonsten wird das Vermögensverzeichnis ausgefüllt mit Worthülsen wie:

„kostenfrei mitarbeitende Familienhilfe“

„nur stundenweise Teilzeit für Aushilfstätigkeiten bei Ehefrau angestellt“

„wechselnde Auftraggeber aus dem ganzen Bundesgebiet“

Erstaunlich wie viele Gläubigervertreter sich ohne Nachzuhaken, ohne weiter im Schuldnerumfeld zu ermitteln und ohne genauer nachzufragen mit solchen Allgemeinplätzen zufrieden geben. Sie scheinen auch im Misserfolg genug abrechnen zu können.

Letztendlich kann der Schuldner sein Gewerbe auch mit einer Eidesstattlichen Versicherung weiterführen, solange die Gläubiger, bei denen bei Nichtzahlung die Gefahr eines Gewerbeuntersagungsverfahrens besteht, bezahlt werden.

Im Gegenteil, dann hat er sogar die perfekte Voraussetzung dafür, seinen Gläubigern mit einer Insolvenz zu drohen, wenn sie ein minimales Vergleichsangebot nicht annehmen.

Da wir bei den Restschuldbefreiungen der Verbraucherinsolvenz ca. 90% Nullpläne haben (also die Gläubiger bekommen gar nichts), ist das eine ernste Drohung für den Gläubiger. Er ist richtig unter Druck. Viele geben nach und willigen ein, auch bei minimalen Quoten .

Nach dem erfolgreichen Vergleich lässt der Schuldner die Eidesstattliche Versicherung löschen und hat wieder eine weiße Weste. Dann geht es wieder von vorne los, oder es wird über die Schwiegermutter eine GmbH gegründet, besser noch eine Limited.

Nachdem wir beschrieben haben, wie es nicht funktioniert, die gute Nachricht: Sie müssen sich mit diesem Szenario nicht abfinden, es gibt auch weitere legale Mittel, den Schuldner zum Zahlen zu bringen.

Das Prinzip ist einfach: Sie müssen den Schuldner einen guten Grund geben gerade Ihre Forderung zu bezahlen, gerade Ihre Rechnung im Stapel unbezahlter Rechnungen ganz nach oben zu sortieren.

Das Problem: die Gründe variieren zwischen den Schuldnern

Der Schuldner, der schon mit einer schlechten Bonitätsauskunft zu leben gelernt hat reagiert vielleicht nur noch auf die Ankündigung der Prüfung einer Strafanzeige, der nächste fürchtet noch das herkömmliche gerichtliche Verfahren. Das bedeutet, dass Sie wissen müssen, wer Ihr Schuldner ist und zeigt die Notwendigkeit einer aktuellen Wirtschaftsauskunft auch im Inkassoverfahren.

Das Mittel der Wahl ist heute bei den über den Verein für Creditmanagement organisierten

**Übung: Selbst – Befragen:**

Warum fühle ich mich angegriffen?

Was glaube ich denkt der andere über mich?

Warum ist mir das so wichtig?

Habe ich Angst nicht „gut auszusehen“, nicht zu überzeugen, zu versagen, etc.?

Warum fühle ich mich so bedroht, wenn meine Funktion, Rolle oder Einstellung

Herausgefordert wird?

Was verteidige ich?

**Übung: die eigenen Stress erzeugenden Glaubenssätze identifizieren!**

Z.B. : „Streiten ist falsch, böse, asozial., nicht attraktiv / liebenswert usw..

Ich muss ständig selbstsicher, kompetent, souverän und unverletzlich wirken.

Sonst ist alles aus, passiert etwas fürchterliches, werde ich nicht geschätzt,  
nicht anerkannt, nicht respektiert.

Ich muss immer Recht haben, gewinnen, auf alles eine Antwort wissen, perfekt sein,  
eine lustige, originelle, „schlagfertige“ und intelligente Erwiderung auf den Lippen haben....“.

**Was sind Ihre Glaubenssätze und „Storys“, die durch Konfliktsituationen aktiviert werden?**

Tauchen Körpersymptome auf?

Körpersymptome wie Verspannungen, Kopf – und Rückenschmerzen, etc. sind oft psychosomati-  
sierte Glaubenssätze. Aber hierüber mehr im Kapitel über Stressminimierung.

---

## **NLP Grund - Techniken um sich besser auf den Schuldner einzustellen**

### **„Sprache des Schuldners oder Kunden sprechen“, aber wie?**

Jahrelang habe ich mich instinktiv etwas dem Sprachstil des Gegenübers angepasst, weil ich spürte, dass ich dann besser überzeugen kann, egal ob im Telefoninkasso oder bei der Kundenbetreuung. Ich achtete auf Wortwahl, Ausdrucksweise, Sprachmelodie, Klang der Stimme, usw.

Erst als ich **NLP** ( Neuro Linguistisches Programmieren ) kennen lernte, verstand ich , was ich bisher eher intuitiv anwendete und systematisierte die Vorgehensweise.

Das Gefühl den anderen zu verstehen, „eine Sprache zu sprechen“, beim anderen „anzukommen“, wird im NLP **Rapport** genannt.

Dieser Rapport wird über Spiegelung und Angleichung aller Ausdrucksmittel ( Körpersprache, Atemmuster, Wortwahl, Stimme, usw. werden miteinbezogen ) erreicht, weiter über aktives Zuhören und den kontrollierten Dialog.

### **Wahrnehmung der Sinnesebene**

Menschen nehmen Ihre Umwelt und andere Menschen über die Sinne wahr.

Es ist eine universale Alltagserfahrung, dass manche Menschen eher visuell orientiert sind, andere eher gefühlsmäßig, hörorientiert oder intellektuell „verkopft“ sind.

Nun ist es eine Sache, dies intuitiv zu wissen ( „ das weiß doch jeder“ ) oder diese Elemente bei sich bewusst kontrollieren und in der Kommunikation anwenden zu können.

Menschen, die in ihrer Arbeit viel erfolgreich mit anderen kommunizieren, passen sich oft instinktiv etwas an den Sprachstil und die Ausdrucksweise des Gesprächspartners an.

Viele tun sich aber auch schwer damit.

Sie identifizieren sich so stark mit einem bestimmten Stil, dass sie sich nicht angleichen wollen.

Hier ist es zunächst sinnvoll zu fragen, warum viele Menschen einen Widerstand dagegen haben, sich der Kommunikation ihres Gegenüber spontan anzupassen.

Diese Menschen haben dann oft das Gefühl nicht mehr „sie selbst“ zu sein, wie wenn eine bestimmte Wortwahl, ein bestimmter „Slang“, der oftmals lediglich eine Gruppenzugehörigkeit oder Gruppenidentität mit den entsprechenden Grundhaltungen ausdrückt, „sie selbst“ sein könnte.

Dieselben Menschen wundern sich dann oft, dass Sie ein ablehnendes Feedback von Ihren Mitmenschen bekommen, die natürlich spüren, dass da jemand einfach „seinen Stil durchzieht“ und sich nicht persönlich und emotional auf sie einstellen will. Oder sie sind sogar stolz auf diese Ablehnung und machen sie zum Teil ihrer persönlichen „Story“:

„ich werde abgelehnt, kriege keinen Job, habe keinen Erfolg, nur weil ich so rede wie ich bin, weil ich mich nicht aalglat anpasse und jedem nach dem Mund rede, mit einem Wort: weil ich ehrlich und ich selbst bin,“

Nun, wenn ein Mensch eine ganz bestimmte Art zu kommunizieren zur Aufrechterhaltung seiner Identität und zur Aufrechterhaltung einer Gruppenidentität braucht, kein Problem.

Er darf nur keine anderen Ergebnisse erwarten, wenn er immer wieder dasselbe macht.

Wenn Ihr Ziel ist, mit jedem Menschen in kürzester Zeit ein positives Gesprächsgefühl, ein Gefühl von Gleichklang und Vertrauen aufzubauen, dann können Sie sich zunächst dem Kommunikationsstil des Gegenübers anpassen.

Dazu müssen Sie sich zunächst auf die einzelnen Sinnessysteme einstellen können, um „die Welt“ durch jedes einzelne Sinnessystem und dann zusammen wahrnehmen zu können. Aus der eigenen Erfahrung der jeweiligen Wahrnehmung heraus können Sie dann die unterschiedlichen Typen verkörpern, was selbstverständlich anfangs etwas von Schauspielerei hat. Sie üben mit allen Aspekten die Rolle eines „Kopfmenschen“, eines körperlich orientierten, was auch immer. Aber machen Sie das nicht in bestimmten Bereichen bereits ohnehin?

Ihr „persönlicher Stil“ ist einfach eine gelernte Fixierung auf bestimmte Kommunikationsmuster die Sie in Ihrer Lebensgeschichte als sinnvoll und erfolgreich erlebt haben. Er hat nichts mit Ihnen zu tun, da Sie ihn durch Ihre Lebensumgebung vermittelt bekamen. Allerdings inklusive dem Gefühl, dass das „Sie“ sind...

Jetzt können Sie üben, bisher nicht gelebte Wahrnehmungs – und Ausdruckstypen zu verkörpern, Ihre Wahlmöglichkeiten zu vergrößern und die Zahl der Menschen, mit denen Sie eine vertraute Beziehung aufbauen können, zu vervielfachen:

### **Übung :Pacen über das matchen**

Sie passen den gesamten eigenen Ausdruck mit den gerade gelernten Elementen und Stilmitteln an Ihren Gegenüber an, bis ein Gefühl von Einklang, „die gleiche Sprache zu sprechen“, Vertrauen und Akzeptanz ( „**Rapport**“ ) entsteht. Dieses Angleichen des nonverbalen Ausdruckes und der Wortwahl wird matchen genannt.

### **Übung : pacen über den kontrollierten Dialog, „Paraphrasieren 1“**

Sie wiederholen in Ihren Äußerungen Teile oder die Gesamtheit der inhaltlichen aussagen ihres Gegenübers.

Sie können diese Zusammenfassungen und Wiederholungen mit Phrasen wie:

„Ich habe verstanden, dass Sie der Meinung sind.....“

Ich sehe, dass Sie .....

„Was Sie mir sagen wollen ist.....“

Dieses inhaltliche Wiedererkennen des eigenen Inhaltes gibt Ihrem gegenüber ein Gefühl von Vertrauen, Verstanden und Angenommensein, den Rapport.

Aber Vorsicht:

„Papageien – Spiegeln“, das einfache Nachplappern wird schnell als Technik oder Veräppelung empfunden, es zerstört den Rapport ebenso sicher wie das Spiegeln von Dialekten und Sprachfehlern.

Ja – aber – Konstruktionen, bei denen Sie zwar zunächst den Inhalt des gesagten zusammenfassen, dann aber eine andere inhaltliche Meinung dagegensetzen ist trotz der netteren Verpackung eine Konfrontation, und wird auch so empfunden.

Wenn Ihr Ziel eine Demonstration der eigenen Meinung ist, kein Problem, aber:

Sie werden kein Gefühl der Annahme, des Vertrauens und damit keinen Rapport etablieren können.

Es geht einfach nur darum den Inhalt dem Sinne nach zurückzumelden, was genaues Zuhören, Interesse und ihr ungeteilte Aufmerksamkeit signalisiert.

### **Übung. Pacen über aktives Zuhören, „Paraphrasieren 2“**

Sie wenden in der ersten Phase den kontrollierten Dialog / Paraphrasieren 1 an.

Wenn ein erstes Vertrauen etabliert ist, sprechen zusätzlich unausgesprochene Botschaften, versteckte Bedürfnisse, verschlüsselte Gefühlsregungen, mitschwingende Botschaften aus und spiegeln sie wieder. Damit signalisieren Sie über das Interesse an dem oberflächlichen Inhalt tieferes Interesse und Aufmerksamkeit an dem Gegenüber als Person.

Dafür nutzen Sie Ich – Botschaften:

„Bei mir kommt das so an.....“

„Mein Empfinden ist.....“

„Ich nehme dies so wahr dass.....“

„Wenn ich so was erlebe fühle ich.....“

Oder noch vorsichtiger:

„da könnte man ja fast auf die Idee kommen.....“

Wenn Sie keine Ich – Botschaften benutzen, kann sich diese Form des aktiven Zuhörens wiederum sehr destruktiv auswirken:

Sie begeben sich damit in eine quasi Therapeutenrolle und sagen Ihrem Gegenüber, was er wirklich meint, was er eigentlich intendiert und am besten noch gleich wovor er wegläuft.

Es liegen Welten zwischen

„Damit wollen Sie doch nur druck machen“

und

„Ich habe das Gefühl, das setzt unseren Kunden etwas unter Druck“.

**All diese pacing – Techniken müssen sie wirklich üben, bis Sie sie unbewusst und spontan anwenden können. Üben Sie dann alle zusammen plus pacing der Körpersprache und - Haltung, Mimik, Gestik, Atmung, etc für Treffen „Auge in Auge“ .**

### **Übung: Leading**

aus dem Zustand des Rapports den Gegenüber gezielt in andere Zustände ( z. B. Bewusstsein für die Existenz bestimmter Probleme, Begeisterung für eine Lösung oder ein Produkt ) führen, Rapport dabei aufrechterhalten. Leading bedeutet die Initiative zu übernehmen, eigene Elemente und Ziele in das Gespräch einführen.

## **Wer mit dem Schuldner spricht: NLP - Telefonkasso – Kommunikationsstrategien**

Das folgende Kapitel enthält praktisch umsetzbare Kommunikationsstrategien, die auf langjährige praktische Anwendung in den verschiedensten Bereichen ( bisher vor allem durch ihre NLP - Anwendung im Vertrieb und der Kurzzeittherapie bekannt ) zurückblicken können.

Ich selber habe sie in meiner langjährigen Telefonkassooerfahrung schätzen gelernt und hätte ohne sie mit Sicherheit den Spaß an der Tätigkeit verloren. Die Formulierungen und Beispiele sind jahrelang in der Praxis erprobt und haben ihre Wirksamkeit bewiesen.

Die Techniken könnte man zum Teil als Manipulation bezeichnen, sie werden aber leider ohnehin ständig im Geschäftsleben angewandt und es ist daher von umso größerer Bedeutung sie zu kennen.

Und im Sinne Watzlawick kann man in der zwischenmenschlichen Kommunikation ohnehin nicht nicht manipulieren.

Und wir sprechen hier weiter über den Umgang mit bewusst unkooperativen und aggressiven Gesprächspartnern. Solange eine „normale“ und sachliche Argumentation möglich ist, sollte diese immer bevorzugt werden.

Viele Mitarbeiter sind unsicher, wie sie auf mögliche verbale Angriffe (und die kommen mit Sicherheit) beim Telefonkasso reagieren sollen, dadurch wirken sie unsicher und bleiben ineffizient.

Leider zieht aber ein unsicheres Auftreten vermehrt verbale Angriffe an, damit entsteht eine klassische selbsterfüllende Prophezeiung. Die ausgestrahlte Angst vor der Konfrontation ist für den streiterproben und streitsuchenden Gegenüber eine Einladung.

Er sucht ein Opfer und keinen Gegner, er sucht einen noch so kleinen Sieg zu erringen, der ihm Vorteile ( in der Regel Zeitgewinn ) verschafft.

In einem konfliktuösen Umfeld brauchen sie eine professionelle Haltung.

Konkrete Handlungsalternativen, Techniken und Strategien können hier helfen.

## **NLP und Mediation**

Auch ohne aus dem NLP entstanden zu sein, bestätigen die zum Teil erheblich älteren Strategien der Mediation zentrale NLP Denk – und Handlungsweisen im Kontext des Konfliktmanagements. Da beide Disziplinen letztendlich pragmatisch am Funktionieren und am Ergebnis orientiert sind, ist ein Austausch problemlos möglich.

Die schnelle und kostengünstige Realisierung von streitigen Forderungen stellt einen wesentlichen Bestandteil des Creditmanagements dar, eine Adaption der Mediation auf das Thema Forderungsmanagement ist lange überfällig.

Im Unterschied zu den Kommunikationstechniken im letzten Kapitel brauchen Sie im Bereich der Forderungsmediation einen oder mehrere kooperative Gesprächspartner.

Der Schuldner, der sich nach Ablauf der Wohlverhaltensperiode wieder selbstständig machen möchte, sieht sich noch jahrelang mit Negativeinträgen ( analog einer EV ) bei Wirtschaftsauskunfteien konfrontiert, die seine Kreditwürdigkeit bei Banken und Lieferanten minimiert. Das Ziel, die Entschuldung als Basis eines selbstständigen Neuanfangs zu nutzen, wird so stark in Frage gestellt.

Tausende Schuldner werden nach Ablauf ihrer Wohlverhaltensperiode in den nächsten Jahren mit diesen „Begleiterscheinungen“ der Verbraucherinsolvenz konfrontiert werden, über die in der Öffentlichkeit ( und auch oft leider von Schuldnerberatern ) sehr wenig zu hören ist.

Zudem beinhaltet die Regelung in der Restschuldbefreiung eine latente Versuchung für den Schuldner den „offiziellen“ Tätigkeitsumfang bis auf die Pfändungsfreigrenze zu minimieren ( alles darüber hinaus bekäme er ohnehin nicht ausbezahlt ), und sich eine Kompensation in der milliardenschweren Schattenwirtschaft zu suchen.

Von Entrümpelungen, E-bay – Geschäften, bis hin zu Flohmarktaktivitäten sind hier kaum Grenzen gesetzt. Schon versuchen Banken und Inkassodienstleister bei höheren Engagements durch Ermittlungen im Schuldnerumfeld verschleiertes Arbeitseinkommen etc. zu dokumentieren, um den Status des redlichen Schuldners im Sinne des § 1 Inso und damit die Restschuldbefreiung zu verhindern.

## **Inkassostrategie bei Streitsachen**

Unbestrittenen Teilbetrag realisieren ( wenn nur ein Teil bestritten wird ).

Wenn Ihr Schuldner die Forderung strittig macht, also die typische Aussage:

„Ich würde ja gerne bezahlen, aber irgendetwas war da wohl nicht ganz OK, jetzt muss ich ja alles Mögliche einbehalten, und das ganze muss aus der Bonitätsauskunft raus!“

Machen Sie ihm immer Hoffnung auf einen Vergleich, fordern Sie aber sofort eine schriftliche Stellungnahme.

lichen Vergleich (selbstverständlich incl. Angemessener VC – Kosten) zu kommen. Bei hohen Forderungen ist das schon herausfordernder.

## Forderungsmediation

Die Phasen der Mediation nach dem ALPHA – Model:

### Auftragsklärung

Der eskalierte Konflikt geht i. d. R. von zwei gegensätzlichen, sich ausschließenden **Positionen** aus. Diese Positionen beinhalten zum einen eine Definition des Konfliktes mit den jeweiligen Verursachungstheorien, Schuldzuschreibungen und der eigenen Rolle innerhalb des Konfliktes. Zum anderen enthalten Positionen auch bestimmte Vorstellungen über die eigenen Forderungen, die subjektiv zu einer „Lösung“ führen sollen. „Du bist schuld, dass....und deswegen bekomme ich....!“

Interessanterweise werden offensichtlich unhaltbare Positionen i. d. R. noch heftiger, verzweifelter und lautstärker verteidigt, als müsste sich die Streitpartei sogar selbst, im eigenen Bewusstsein der Unzulänglichkeit der Position, von deren Richtigkeit überzeugen.

Da Konfliktsituationen leider oftmals sehr komplex und vielschichtig sind, stellen Positionen i. A. ein stark vereinfachtes, subjektives und unzureichendes Modell des Konfliktes dar.

Dazu kommt die starke emotionale Identifikation mit der Streitposition, mit „meinem“ Recht, „meiner“ Sicht der Dinge und daraus resultierend „meiner“ Forderungen.

Die **Vereinbarung verbindlicher Gesprächsregeln und –strukturen** schafft die Basis für die weitere Verhandlung.

Zunächst werden die Parteien über das Mediationsverfahren informiert, die Rahmenbedingungen (z.B. Vertraulichkeit, Kommunikationsregeln, ... ) für die Konfliktvermittlung in einer Mediationsvereinbarung festgehalten und die weitere Vorgehensweise miteinander abgestimmt. Allein das Einführen verbindlicher Regeln in das Beziehungssystem führt über veränderte Rollen und Strukturen zu einem veränderten Ergebnis der Kommunikation. Die alten destruktiven Formen der Kommunikation werden gegen neue konstruktive ausgetauscht.

Zusätzlich entsteht durch das Bekenntnis zu einem gemeinsamen Ziel ( der kooperativen Einigung ) und zu gemeinsamen Spielregeln eine wichtige Gemeinsamkeit, ein positives Wir – Gefühl und ein Miteinander, welches das kontraproduktive konfrontative Gegeneinander ersetzt.

Die mentale Starre und Angespanntheit der Gegnerschaft beginnt aufzuweichen.

---

### Übung: gemeinsame Verhandlungsregeln einführen

**Fragen Sie in der nächsten festgefahrenen Konfliktsituation Ihren Gegenüber, ob er bereit ist, für die weitere Verhandlung ein paar Regeln zu vereinbaren.**

**Er wird erstaunt sein, aber sie können Ihren Eindruck benennen, dass die Verhandlung festgefahren ist, dass eine weitere Eskalation die bekannten unökonomischen Folgen hat und dass beide Partner jetzt noch die Chance für eine positive Lösung in der Hand haben.**

**Fassen Sie die Positionen und Argumentationen der Gegenseite zusammen, um zu zeigen, dass Sie zuhören und sie verstehen.**

**Vergessen Sie nie: verstehen heißt nicht einverstanden sein. Sie können und müssen die Perspektive der Gegenseite zutiefst verstehen und dies zurückmelden, um eine Lösung finden zu können.**

**Senden Sie Ich – Botschaften, vereinbaren Sie neben dem Verzicht auf Polemik etc. dass Sie die weitere Verhandlung strukturieren. Fragen Sie, ob die Gegenseite zunächst eine gemeinsame Themenliste erstellt, dann die Positionen auflistet und untersucht und davon ausgehend Lösungsoptionen entwickeln will.**

**Pacen Sie den Gegenüber um Rapport aufzubauen.**

**Holen Sie sich sein Einverständnis auch für anscheinende Nebensächlichkeiten, dies baut ein Gefühl und das Erlebnis von Gemeinsamkeit auf.**

---

### Liste der Themen

Um das persönliche Element aus dem Konflikt herauszunehmen, hat es sich bewährt, die **Streitpositionen zunächst zu unpersönlichen Themen umzuformen**. Es ist ein gewaltiger Unterschied, ob über eine „Regelung der Zahlungshöhe und Modalitäten“ oder zwei sich ausschließende Positionen, mit entsprechenden Fehlerzuschreibungen und Ansprüchen, gesprochen wird.

Der Streit wird damit „verdinglicht“, wird mehr zu einer Sache, die außerhalb der Personen liegt, und über die man ohne hohe persönliche Involvierung verhandeln kann.

Zu Beginn der zweiten Phase stellen die Parteien ihre Standpunkte und Sichtweisen im Zusammenhang dar, so dass die Themen, Streitpunkte und Konfliktfelder gesammelt und für die weitere Bearbeitung strukturiert werden können. Bereits diese Umformulierung in Themen und das Aufschreiben der Punkte auf dem Flipchart macht den Konflikt zu etwas Äußerem und Unpersönlichen.

Der Konflikt wird externalisiert, was den Konflikt zu etwas Eigenständigem macht, was Einfluß auf die Medianten ausübt.

Externalisierung erleichtert das Trennen von Problemen und Personen, wie es vom Harvard – Konzept gefordert wird, und ermöglicht das betrachten des Konfliktes von einer Meta – Position aus. Dadurch können sich die Medianten gedanklich vom Konflikt trennen, aber auch von gedanklichen Kategorien wie „Schuld“ und „Fehlern“.

Externalisierung schafft Abstraktion, der Konflikt wird als etwas Dinghaftes dargestellt.

Diese Dissoziation und Entidentifikation vom Konflikt nimmt bereits einen guten Teil des emotionalen Ladung heraus und macht den Konflikt für die Parteien weniger bedrohlich und eher zu handhaben.

---

## Übung: Umformen von Positionen in Themen

Formen Sie die verschiedenen Streitpunkte in unpersönliche Themen um.

Diese Themen halten Sie auf einer gemeinsamen Liste schriftlich fest, Sie können dies bei Telefonaten z. B. kurz per E-Mail bestätigen.

Versuchen Sie bei persönlichen Treffen auch durch die räumliche Anordnung das Erlebnis einer gemeinsamen Arbeit anstelle einer Konfrontation entstehen zu lassen( Z. B. sitzen beide Verhandlungspartner in Richtung einer Flip – chart ).

Aus „A will xxx weil yyy“ und „B fordert xxx wegen zzz“ wird:

„Reglung des xxx“

Oder:

„Absprache über den Verbleib von xxx“

Oder:

„Vereinbarung über die Begleichung von xxx“

Es entsteht eine gemeinsame Themenliste, in der z.B. anstelle von „A fordert 50000 Eu von B, weil die Leistung unstreitig erbracht ist und der Zahlungsverzug eingetreten ist“ und „B fordert von A Nacharbeiten, da durch die Mängel weitere Kosten entstanden sind“

Themen A

Themen B

Regelung über Bezahlung

Regelung über Bezahlung

Absprache über Erledigung

Absprache über Erledigung

der Baustelle

der Baustelle

Vereinbarung über Kosten

Anstelle sich weiter argumentativ im Kreis zu drehen arbeiten jetzt beide gemeinsam an einer Aufgabe. Hier ist bereits in der Wirkung, die eine kooperative Sprachregelung auslöst, ein Refrainim-geffekt sichtbar.

---

## Positionen und Interessen

Der nächste Schritt ist die **Exploration der den Themen zugrunde liegen Interessen**, um eine größere Basis für mögliche Lösungsoptionen zu finden.

Was außer finanziellem Interessen könnte in der Forderungsmediation angesprochen werden? Sicherlich ist es auf den ersten Blick nicht offensichtlich, was neben der Optimierung des Geldeinganges in einem Konflikt um eine Forderungssache noch wichtig sein sollte.

Die Parteien streiten nur zu oft „wie alte Ehepaare“ um die Frage wer Schuld hat, angefangen hat, üble Absichten hat, auch wenn betriebswirtschaftliche oder technische „Verpackungen“ genutzt werden. Und es geht oberflächlich nur um „Geld, Geld, Geld“.

Damit lässt sich die gesamte Konfliktsituation anscheinend auf ein paar mathematische Operationen verkürzen, und ein Verstehen und Kontrollieren der Situation wird sich selbst und den anderen vermittelt.

Aber ein einfacher Blick auf das, was Unternehmen heute wichtig zu sein scheint, und sich in vielschichtigen Aktivitäten ausdrückt, offenbart eine beeindruckende Interessenvielfalt.

Dass es jedem Unternehmen letztendlich nur um Cash gehe, wird i. A. als simplifizierende und kurzfristige Betrachtung zurückgewiesen. Selbst beim Rating, als Instrument, das jeglicher psychologischer Schwärmerei unzugänglich erscheint, geht es immer neben den „harten“ Finanzdaten auch um „weiche“ Faktoren, deren Erfüllung damit ein vitales Interesse einer Unternehmung darstellen. Aus dieser Sicht kann das Studium der Einflussfaktoren des Ratings ( siehe z. B. Meyer / Pütz, „Forderungsmanagement im Unternehmen“, Peter Hanker, „Keine Angst vor Basel 2“ ) eine Vielzahl von Interessen der Unternehmen offenbaren.

Die **Interessen**, die dabei durch den Konflikt direkt oder indirekt tangiert werden können, sind damit auch Thema der Phase der Interessensuche in der Forderungsmediation.

Ein weiterer allgemeiner Interessen- und Bedürfnislieferant der Mediation ist die **Bedürfnispyramide nach Maslow**. Dieses Konzept stark verkürzt **auf Firmen bezogen** gibt weitere Ansatzpunkte ( ohne Anspruch auf Vollständigkeit ):

Grundbedürfnisse = jetziger Cash Flow, kurzfristige Rentabilität, kurzfristiges Überleben

Sicherheit = zukünftiger Cash Flow, langfristiges Überleben und langfristige Rentabilität, Vertraulichkeit ( Hütung von Geschäftsgeheimnissen ), Nachfolgeregelungen, Personalentwicklung.

Beziehungen = Zusammenarbeit, Geschäftspartnerschaften, Kooperationen, Netzwerke, Reklamationsquoten, Kundenzufriedenheit

Anerkennung = „guter Namen“, Marke, Image ( Kooperationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Menschlichkeit, kommunikative Kompetenz, umweltbewußt ), Außenwirkung, Corporate Identity.

Selbstverwirklichung = Sinn, Lebensinhalt, „selbstlose“ Vision und Mission

Selbstverständlich geht es nicht darum, den Verhandlungspartnern fremde Interessen zu „implementieren“, sondern die konkreten Interessen der Streitteilnehmer herauszufinden.

So wie aber bei der Familienmediation bestimmte Interessen relativ regelmäßig auftauchen ( Unterhaltssicherung, Umgangsregelungen, usw. ) gibt es auch für Unternehmen regelmäßig allgemeine Grundinteressen ( s. o. ).

Sind durch die Phase der Interessenerhellung nun vielschichtiger Motivationen des Konfliktes sichtbar geworden, entstehen für die Suche nach Lösungsoptionen viel mehr Möglichkeiten, der „Kuchen hat sich vergrößert“.

Anstatt nach dem kleinsten gemeinsamen Nenner oder einem Kompromiss im Sinne des arithmetischen Mittelwertes kann nun nach einer Lösung gesucht werden, die beiderlei zugrunde liegende Interessenlage entspricht.

Den Beteiligten wird dabei klar, dass die ursprüngliche Position nur ein Weg von vielen darstellt, die dem Konflikt zugrunde liegenden Interessen auszudrücken, und i. d. R., dass es nicht nur konsensfähigere, sondern auch bezüglich der ureigensten Interessen sinnvollere Lösungsansätze gibt. Leider werden diese aber in einem eskalierten Konflikt wegen der starken Identifikation mit der eigenen Position kaum gesehen.

In der "Exploration" genannten dritten, zeitlich umfangreichsten Phase wird den Konfliktparteien die Möglichkeit gegeben, ihre Sicht des Konflikts zu jedem Themenpunkt umfassend darzustellen. Informationen, Daten und Wahrnehmungen werden ausgetauscht, bevor auf die unterschiedlichen und gemeinsamen Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der Parteien vertieft eingegangen und damit der Konflikt umfassend erhellt werden kann. Dabei werden die Positionen (Festlegung auf eine Lösungsoption) der Parteien hinterfragt und die zu Grunde liegenden Interessen aufgedeckt. Hierin ist über das Erhellen und Verändern von Bedeutungszusammenhängen unschwer ein Reframingprozeß zu erkennen.

Da es in der Natur von zugrundeliegenden Wünschen, Interessen und Bedürfnissen liegt, in unterschiedlichen Formen zufrieden gestellt werden zu können, wird der Weg für neue Lösungsmöglichkeiten frei.

---

### **Übung: Umformen von Positionen und Themen auf grundlegende Interessen und Wünsche**

**Jeder Verhandlungspartner soll nun durch gezielte Befragung herausfinden, welche Bedürfnisse, Interessen und Wünsche den jeweiligen Positionen und Themen zugrunde liegen.**

**Umso allgemeiner diese Interessen, Bedürfnisse und Wünsche formuliert werden, desto besser, da es dann mehr Lösungsmöglichkeiten gibt.**

**Scheuen Sie sich nicht davor, sehr allgemeine Bezeichnungen zu verwenden wie „Geld“, „Anerkennung“, „Kompetenz“, „Effektivität“.**

Diese Umformung ist die Basis dafür, „den Kuchen zu vergrößern“, also entscheidend mehr Lösungsmöglichkeiten in der nächsten Phase zu ermöglichen.

---

### **Heureka, Lösungsoptionen**

Anschließend werden verschiedene **Lösungsoptionen** entwickelt, die in den nachfolgenden Verhandlungen bewertet werden und in eine verbindliche Abschlussvereinbarung münden.

Hier finden vor allem Brainstormingtechniken Anwendung, kreative Paketlösungen werden angestrebt.

In der nächsten Mediationsphase geht es darum, **auf Basis der erhellten Interessen der Streitparteien Lösungsoptionen zu entwickeln**. Dabei sollen zunächst unzensiert möglichst viele, auch ungewöhnliche Optionen generiert werden, die dann nach gemeinsamen Kriterien beurteilt und diskutiert werden. Hier werden vielfältige Kreativitätstechniken eingesetzt, um einen möglichst breiten Raum für Lösungsoptionen zu schaffen.

Die **Lösungen** können auf verschiedenste Themengebiete zielen:

Zeitfaktor ( Stundung, Tilgungsplan ), Vergleiche, Zahlungskonditionen, Sicherheiten ( Forderungsabtretung / -kauf ( RDG Erlaubnisfrei ), pers. oder weitere Bürgschaft, Teilanerkennung ) Gegengeschäfte, Folgegeschäfte, Kooperation auf anderen Gebieten ( z. B. gemeinsame Weiterbildung, Personalentwicklung ), Kooperation mit 3., Referenzkunde ( Werbeeffekt? ), gemeinsame Vertriebsaktivitäten, Einkaufskooperation, gemeinsame PR - / Image - Aktionen, auflösenden Bedingungen ( weitere Firmenentwicklung bei Insolvenzgefahr ? ) bzw. Verfallsklauseln bei Vergleichsvereinbarungen, Verschwiegenheitsabsprachen,.....

In der Regel kommen die Streitparteien zu **Paketlösungen**, welche verschiedene Interessen beider Parteien kombinieren und berücksichtigen.

Sind die Beteiligten mit einer Lösung zufrieden, gibt es eine Lösungsvereinbarung, welche für beide Seiten bindenden Charakter besitzt. I. A. wird auch eine weitere Mediation für den Fall zukünftiger Differenzen vereinbart.

### **Übung: Brainstorming**

**Schreiben Sie die Fragestellung, zu der Sie neue Ideen entwickeln wollen, genau und präzise auf.**

**Nehmen Sie sich ein großes weißes Blatt Papier. Stellen Sie einen Wecker oder eine Zeitschaltuhr auf zehn Minuten. Wenn Sie glauben, dass Sie mehr Zeit brauchen, können Sie im Anschluss an die zehn Minuten einfach verlängern.**

**Wenn die Zeit läuft, fangen Sie an, alle Ideen auf das Papier zu schreiben, die Ihnen im Zusammenhang mit Ihrer Fragestellung in den Sinn kommen. Das tun Sie so lange, bis der Wecker klingelt. Zensieren Sie an dieser Stelle keinesfalls. "Spinnen" Sie herum, lassen Sie alles zu, was Ihnen in den Kopf kommt. Lassen Sie sich dabei auch von dem inspirieren, was Sie bereits geschrieben haben.**

**Erst nach dem Klingeln des Weckers oder wenn Ihnen keine weiteren Ideen mehr kommen, bewerten Sie Ihre Ideen dahingehend, ob Sie realistisch und umsetzbar sind.**

---

### **Übung um verschiedene Perspektiven einnehmen: Expertenmeinungen**

**Eine weitere wichtige Fähigkeit ist das interdisziplinäre Denken, dies können Sie hier trainieren.**

**Sehen Sie die Problemlösung z. B. erst mal nur aus den Augen eines Juristen.**

Was für rechtliche Konsequenzen hat eine Lösung, welche neue Rechtslage, mit welchen Rechten und Pflichten entsteht im Vergleich mit der alten Situation?

Schafft die Lösung Rechtsnachteile?

Verstößt die Lösung gegen bestimmte Vorschriften und könnte sie dann zum Teil oder gänzlich nichtig sein, mit welchen Konsequenzen?

**Dann nehmen Sie den Blickwinkels des Betriebswirt ein.**

Wie sehen die Kosten aus?

Gibt es dabei Einsparungen, quantifizierbaren Zusatznutzen oder neue Einnahmequellen?

Ist die Lösung langfristig finanzierbar?

Wie sähen die Kosten eines worst case - Szenarios aus?

Was entgeht uns bei dieser Lösung im Vergleich zu potentiellen Alternativen?

**Dann üben Sie die Sichtweise des Psychologen.**

Was für Auswirkungen hat die Lösung auf die Mitglieder des Beziehungssystems?

Werden neue Konfliktherde geschaffen?

Was für eine Botschaft senden wir mit dieser Lösung an andere Partner?

Steht die Lösung im Einklang mit unserer „corporate identity“, mit unserer Mission und Vision, mit unserem Image?

**Welche weiteren Expertenperspektiven könnten für die Problemlösung wichtig sein?**

**Mediziner, Biologe, Geograph, Schuldnerberater, Medienprofi?**

---

### **Abschlussvereinbarung**

Hierbei regeln die Parteien möglichst konkret, wer wann was macht. So werden im Laufe der Konfliktbearbeitung aus Konflikt"gegnern" Konflikt"partner". Einige Konflikte lassen sich in einer Sitzung mediiieren, andere, komplexere Fälle bedürfen u.U. mehrfacher Sitzungen.

Die Abschlussvereinbarung hat in Schriftform die Wirkung eines Vertrages, kann auch als Rechtsanwaltsvergleich oder notarielles Anerkenntnis größere Rechtskraft entfalten.

## **NLP als Methodensammlung Entstehung und Anwendungen in der Psychotherapie**

### **Fritz Perls Gestalttherapie, die Suche nach dem „Hier und Jetzt“**

Als erste Übung und praktische Anwendung gilt die **Awareness – Übung**

Hierbei wird der Student angewiesen sich innerlich und äußerlich bewusst zu werden, was er im gegenwärtigen Moment sieht, hört und fühlt. Die Aufmerksamkeit soll dabei ganz und gar in der Gegenwart, im Hier und Jetzt sein, dies ist gleichzeitig Methode und Ziel der Übung.

Der Student soll sich dabei seiner Körperempfindungen, seines Atems, seiner Gesten, der Körperspannungen, Gedanken, Gefühle, Wahrnehmungen, etc. bewusst sein.

Durch die Aufmerksamkeit auf die Gegenwart, das Einstellen des ständigen inneren Dialoges und das Fehlen von äußerem Input manifestieren sich unerledigte Dinge oder Konflikte, an denen auf verschiedene Weise gearbeitet werden kann.

Alleine das Erkennen und Aufgeben des Widerstandes, das volle Erfahren und Zulassen konflikthafter Persönlichkeitsanteile kann zu einer Integration führen.

---

## **Übungen:**

### **awareness - Übung 1**

**Setzen Sie sich aufrecht hin, schließen sie zunächst die Augen.**

**Empfinden Sie sich als reine Präsenz in der Gegenwart**

**Gedanken tauchen auf, Sie erkennen sie als Gedanken, und wenden sich wieder dem Gefühl von gegenwärtiger Präsenz zu**

**Gefühle, Körperempfindungen, Geräusche im Außen kommen und gehen,  
Sie verbleiben als beobachtende Präsenz**

**Sie nehmen den Atem, Verspannungen im Körper, das Auftauchen von Erinnerungen zur Kenntnis und gehen zurück zu dem Gefühl des losgelösten Beobachters.**

**Es kommen Gedanken über die Zukunft, was Sie jetzt alles machen könnten oder müssten,  
Sie verbleiben als reines Sein.**

Diese erste Übung stellt ein Training dar, in die Gegenwart, in das Hier und Jetzt zu gelangen und ein erstes Gefühl dafür zu entwickeln, dass Sie sich von Ihren Gedanken, Gefühlen und Körperwahrnehmungen **dissoziieren** können.

Sie üben und stärken Ihre Beobachterposition, die Ihnen hilft, sich aus den Dramen, Problemen und Kämpfen herauszuhalten, wenn Sie dies wollen.

Keine Angst, Sie können jederzeit dorthin zurückkehren, aber ausgeruht und gestärkt, wissend, dass Sie einen Platz in sich haben, in dem Sie sich eine „Auszeit“ von dem Schlachtgetümmel gönnen können.

Es entsteht ein durch diese Übung ein spontanes Gefühl von Entspannung, Leichtigkeit und Frieden.

---

## **awareness - Übung 2**

**Setzen Sie sich aufrecht hin, schließen sie zunächst die Augen.**

**Empfinden Sie sich als reine Präsenz in der Gegenwart und achten gleichzeitig auf Ihren Atem**

**Ein Gedanke taucht auf, Sie benennen ihn ( „Dieser Gedanke handelt davon dass.....“) und gehen mit der Aufmerksamkeit zurück zum Atmen und dem Gefühl von Präsenz.**

**Ein Gefühl taucht auf, sie benennen es, lassen es da sein, ohne etwas damit zu tun oder es wegschieben zu wollen, und gehen zurück zum Atem**

**Wenn Widerstand, Körperempfindungen, Ängste, was auch immer auftaucht, Sie benennen das Geschehen, tun sonst nichts damit ( keine „Geschichten“ und innere Diskussionen darüber was Sie tun sollen oder nicht, ob das Sinn macht oder nicht usw.), lassen es da sein, als ob es Sie nichts angeht, und gehen zurück zum Atem und raumhafter Präsenz**

**Sie können auch die Augen öffnen und äußere Dinge mit einbeziehen, sie können laut benennen und auf Ihre Stimme und Körperspannung achten. Zum Zwecke der Übung wird alles gleich behandelt, es benennen, da sein lassen und Aufmerksamkeit zurücknehmen. Beobachten Sie alles was auftaucht.**

**Dann finden Sie den, der beobachtet.**

**Lassen Sie die Aufmerksamkeit zwischen dem Beobachteten und dem Beobachter hin und her pendeln. Sie werden es mit etwas Übung schaffen, gleichzeitig der beobachteten Objekte und der beobachtenden Präsenz, die sie selbst sind, bewusst zu bleiben.**

Diese Übung lehrt Sie mehr über Sie selbst, als irgendjemand oder ein Buch Ihnen beibringen könnte. Sie lernen erstmal die Abläufe, Themen und Muster Ihres Denkens kennen.

Sie begegnen Ihren Themen und erfahren den suchtartigen Charakter Ihres Denkens. Sie wollen denken. Sie wollen sich gedanklich und emotional in Dramen und Problemen engagieren, immerhin sind sie deren Hauptdarsteller. Sie wollen das Engagement, Ihren Job nicht verlieren. Sie wollen „Ihre Probleme lösen“, nicht im Sinne eines tiefen Verständnisses, sondern im Sinne eines Loswerdens.

Und sie bemerken Ihren Widerstand, körperlich, emotional, gedanklich: Sie wollen alles, nur nicht im hier und jetzt sein, nicht einfach ein atmender Körper sein, der nichts tut und einfach ist. Lieber wollen sie zurück zu Ihren „wirklich wichtigen Themen“ und Ihren mentalen Film.

Aber Sie lernen auch etwas Erstaunliches und gleichzeitig ganz Einfaches:

Wenn Sie sich ins Denken involvieren, viele Dinge, Situationen und Menschen anders haben wollen als sie jetzt sind und sich intensiv mit Ihren Gedanken, Körperempfindungen und Gefühlen identifizieren fühlen sie sich angespannt und unglücklich.

Es ist tatsächlich so einfach wie:

„Hand auf Herdplatte – Schmerz,  
Hand von Herdplatte runter – kein Schmerz“

Wenn Sie die Grundhaltung der awareness – Übung immer mehr zu Ihrem Eigen machen, die äußerlichen und innerlichen Dinge so sein lassen wie sie sind und sich selbst als reine Präsenz, als Gefühl von „Ich – bin“ wahrnehmen, fühlen Sie sich erstaunlicherweise leicht, natürlich und zufrieden. Sie lernen so, dass dies im Grunde Ihr Normalzustand ist, die ganze Aufregung ist ein antrainiertes Extra, auf das Sie jederzeit verzichten können. Wenn Sie wollen.

---

## **awareness - Übung 3**

**Setzen Sie sich aufrecht hin, schließen sie zunächst die Augen.**

**Empfinden Sie sich als reine Präsenz in der Gegenwart und achten gleichzeitig auf Ihren Atem**

**Mit den üblichen „Besuchern“ verfahren Sie wie oben beschrieben**

**Tauchen nun aber z. B. heftig aufgeladene Konflikte, Gefühle, etc. auf , gehen Sie nicht direkt zurück zum Atem, wenn Sie den Eindruck haben, dass hier etwas geklärt werden muss oder etwas unabgeschlossenes zum Abschluss gebracht werden muss.**

**Sie lassen das Gefühl immer stärker werden ohne ins Denken ( „was bedeutet das?“ „was mache ich damit?“ usw ) zu gehen.**

**Wenn Sie dabei bleiben, auch wenn es sich zeitweise richtig unangenehm oder gar gefährlich anfühlt, können spontane Bilder und Einsichten aus dem Entstehungszusammenhang des Gefühls auftauchen. Es muss Ihnen dabei niemand irgendetwas interpretieren oder erklären, Sie verstehen zutiefst intuitiv die Bedeutung.**

**Tauchen keine Bilder und kein Wiedererleben auf, treten Sie in einen inneren Dialog mit dem Gefühl oder Konflikt: z. B. „Du....darfst da sein. Was willst Du? Woher kommst du? Kann ich etwas tun? Was willst du erreichen? Kann ich das auch auf anderem Wege schaffen?“ usw.**

**Achten Sie aufmerksam auf Antworten, seien sie verbal, Bilder, Erinnerungen, Gefühle, was auch immer.**

**Nun gehen sie wieder zum Atem in der Gegenwart zurück, in dem Wissen, dass das was Sie erlebt haben vorbei ist.**

Das ist der wichtigste Punkt, gerade wenn Ihnen sehr „ungemütliche Besucher“ begegnen.

Alles was hier hochkommt ist unaufgearbeitete, unabgeschlossene Vergangenheit, deshalb bedeutet das alles auch nichts für die Gegenwart. Im Gegenteil, es entstehen nur dann Komplikationen, wenn Sie glauben, dass all die Gefühle, Ängste, usw. irgendetwas bedeuten.

Gerade weil sie vergangen sind bedeuten sie nichts und können ganz und gar erfahren werden.

Diese Übung bringt Sie in einen ersten Kontakt mit dem, was Sie bisher abgewehrt haben. Sie verstehen ohne psychologische Spekulationen und Theorien durch eigene intuitive Erfahrung, was „das“ ist, vor dem Sie immer weggelaufen sind. Ob mit oder ohne „Fachmann“.

Dabei erkennen Sie viele Ihrer alltäglichen Aktivitäten, Gedanken, Wünsche und Probleme als Weglaufen, als „Tanz um die Einsamkeit“. Vieles können Sie jetzt weglassen, aufgeben, Ihr Leben wird schlichter, einfacher, natürlicher.

## **Virginia Satir, family affairs**

Virginia Satir gilt als eine der Begründerinnen der Familientherapie, sie begriff psychische Probleme vor allem aus ihrem Systemzusammenhang heraus. Hierbei ist weniger die Entstehungsgeschichte als die Funktion des Symptoms im Fokus der Aufmerksamkeit, geht es doch z. B. darum zu erkennen, welche positive und stabilisierende Wirkung ein Symptom auf ein Beziehungssystem haben kann. Dies kann ein viel fundamentalerer Effekt sein, als es der freudsche Begriff des „Krankheitsgewinn“ zu beschreiben vermochte.

**Pacing** und **Leading** als angleichen der verbalen und nonverbalen Kommunikation um dann den Menschen in eine gewünschte Richtung zu führen hatte Virginia Satir stark entwickelt. Sie nahm die bevorzugten Wahrnehmungsebenen wahr, passte Körperhaltung, Stimme, Tonfall, Wortwahl, Denkmuster, etc. an um Rapport, d. h. zunächst ein Gefühl von Vertrauen und Nähe, aufzubauen. Dann nutze sie verbale und nonverbale Mittel, um den Gegenüber gezielt in andere Zustände zu führen, in denen positive Erfahrungen und Entwicklung ermöglicht werden konnten.

Satir benutzte **systematisch Fragetechniken**, um den Klienten wieder mit seinen ursprünglichen Erfahrungen in Kontakt zu bringen, bzw. ihm klar zu machen, dass sich seine Gedanken und Vorstellungen nicht mehr in Einklang mit seinen tatsächlichen Erfahrungen befinden.

---

## **Übungen**

**Übung: mein Familienmythos:**

**Überlegen Sie in Ruhe, versetzen Sie sich in Ihrer Vorstellung zurück in Ihre Kindheit und beantworten Sie am besten schriftlich diese Fragen:**

**Was waren die wichtigsten Glaubenssätze Ihrer Herkunftsfamilie?**

**Was dachte man über sich und die anderen?**

**Wie waren die Rollenverteilungen, wer machte was und drückte was aus?**

**Wer waren Sie darin, was war Ihre Rolle, Ihr Part?**

**Was haben Sie dabei gelernt, welche Fertigkeiten besonders ausgebildet?**

**Was war der Preis, wo haben sich Defizite entwickelt?**

**Welche Rollen hatten die anderen Familienmitglieder?**

**Versuchen Sie wie ein Schauspieler allein für sich die charakteristischen Elemente jeder Rolle einzunehmen, in die Rollen zu schlüpfen.**

**Denken, sprechen, fühlen, schauen und gestikulieren Sie wie ein anderes Familienmitglied, und suchen Sie jeweils auch nach mehreren Rollen einer Person. Oft schlüpfen Menschen je nach Situation in ganz unterschiedliche Rollen.**

**Versuchen Sie diese mit möglichst vielen Stilmitteln zu verkörpern.**

Mit diesen Nachforschungen können Sie eigene Prägungen entdecken und die Wurzeln der eigenen Persönlichkeit freilegen. Besonders einfach haben Sie es, wenn Sie noch die Interaktion innerhalb Ihrer Familie „live“ beobachten können. In jedem Fall, solange Sie sich nicht mit den Rollen und „Spielen“ innerhalb des Familiensystems identifizieren.

Gleichzeitig üben Sie den Ausdruck ungelebter Persönlichkeitsanteile. Dies trainiert Ihre Kommunikationsfähigkeit und vergrößert Ihre Wahlmöglichkeiten.

-----

## **Milton H. Erickson, richtig ist, was richtig funktioniert**

Als konsequenter Pragmatiker lehnte Erikson jegliches Theoretisieren ab, er interessierte sich für die konkrete Beratungsarbeit und orientierte sich an dem, was funktioniert. Er erwartete von seinen Therapeuten ein hohes Ausmaß an Wissen, kommunikative Fähigkeiten und eine große methodische Vielfalt, um sich flexibel auf seine Klienten einzustellen.

-----

## **Übungen:**

**Übung: pacing und leading ( intuitive Methode )**

**In Ihrem nächsten beruflichen Telefonaten versuchen Sie sich einfach ein wenig mehr als bisher Ihrem Gegenüber anzugleichen.**

**Sie lassen „Ihren“ Stil, „Ihre“ typische Sprechweise und Wortwahl beiseite und passen sich bezüglich Klang der Stimme, Sprachgeschwindigkeit, Lautstärke, Modulation, Wortwahl, Satzbau, Gebrauch sprachlicher Bilder, Atmung, etc. an.**

**Wundern Sie sich nicht, wenn die andere Seite plötzlich entspannter, bejahender und vertrauter antwortet, dies war Sinn der Übung und wird mit Rapport bezeichnet.**

**Nun führen Sie Ihren Gegenüber behutsam in einen anderen Zustand, der mit Ihrem Gesprächsziel zu tun haben sollte ( z. B. Aktivität beginnen, eine Lösung finden, begeistert sein für einen Vorschlag ) hinein.**

**Achten Sie auf alle verbalen und nonverbalen Zeichen der Verstimmung, Missbilligung, Ablehnung, den Verlust des Rapports. Hier müssen Sie sofort gegensteuern, etwas anderes ausprobieren, um zum Ziel zu kommen.**

**Vor allem das nonverbale Feedback wird Sie mit ein wenig Übung zum Ziel leiten.**

**Üben Sie dasselbe auch mit persönlichen Begegnungen, hier ist das Prinzip dasselbe, nur werden Körpersprache, Gestik, Mimik, Nähe, Distanz usw. mit einbezogen, was die Sache naturgemäß herausfordernder und noch spannender macht.**

-----

### **Übung: Konfusionstechnik**

**Wenn Ihnen das nächste Mal ein Mensch mit einem unangenehmen Kommunikationsmuster begegnet, versuchen Sie NICHT „vernünftig“ zu reagieren, zu argumentieren, sich zu rechtfertigen, zu erklären.**

**Unterbrechen Sie das Muster mit einer paradoxen, mehrdeutigen oder einfach unsinnigen Aussage. Aber nicht offensichtlich unsinnig.**

**Die Aussage kann einfach aus einem anderen Erfahrungshintergrund sein, ein anderes Thema oder andere Personen betreffen oder ein unpassender Sinnspruch sein.**

**In der Praxis werden gerne kompliziert klingende juristische, steuerrechtliche, mathematisch – statistische oder betriebswirtschaftliche Worthülsen gebraucht, um diesen Effekt zu erzeugen. Oder es wird schnell ein wenig mit Zahlen hin und herjongliert, gerade wenn man den Gesprächspartner in diesem Bereich als nicht besonders kompetent einschätzt.**

**Sie müssen dabei Ihren Gesprächspartner ganz normal anschauen.**

**Den Verwirrungszustand und die damit einhergehende Denkpause Ihres Gegenüber nutzen Sie dazu, das Gespräch an sich zu ziehen, und besonders folgerichtig und logisch Ihre Argumentation vorzutragen.**

**In den allermeisten Fällen wird Ihr Gesprächspartner nicht nachfragen, da er einfach befürchtet sich damit bloßzustellen, dass er Ihrer Aussage nicht folgen konnte.**

**Und wenn er nachfragt, dann erklären Sie es in Ruhe noch mal, allerdings noch etwas komplizierter. Er wird kein zweites Mal nachfragen**

**Und da er verunsichert ist, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass er Ihre folgenden Ausführungen akzeptiert.**

-----

## **Übung: Metaphern**

**Wenn Sie in Ihrem nächsten Gespräch einem Menschen begegnen, der eine bildhafte Sprache benutzt, versuchen Sie in ähnlichen Bildern und Metaphern zu antworten.**

**Benutzt er körperliche Bilder, dann finden Sie keine Lösungsoption, sondern bringen die Kuh vom Eis. Sonst sind alle Spatzen gefangen.**

**Nutzt er visuelle Bilder, kann sich etwas gut vorstellen, hat etwas im Blick, dann können auch Sie wieder die Sonne sehen und sehen ein Licht am Ende des Tunnels.**

**Wenn er sich das alles nicht mehr anhören will, auf diesem Ohr taub ist, dann klingt das für Sie sehr verständlich.**

**Hat er seine Vorgehensweise noch nicht empirisch validiert können Sie proaktiv die statistische Evidenz Ihres Datenmaterials verifizieren.**

**Ihr Gesprächspartner wird sich gut aufgenommen und verstanden fühlen.**

---

## **Übung: vage Sprache**

**Um tranceartige Zustände zu erzeugen, üben Sie sich in unbestimmter Kommunikation.**

**Sie benutzen dabei das Metamodell ( am Ende des nächsten Abschnitts ) und lassen bei Ihren Aussagen immer einige Elemente weg, um ein unbestimmtes Gefühl zu erzeugen.**

**Die Aussagen müssen so unbestimmt und mehrdeutig gehalten sein, dass man ihnen nicht konkret widersprechen kann.**

**Ihr Zuhörer ist dann ( wenn er nicht gezielt nachfragt, was aber nur kritische Zeitgenossen durchhalten – hier bitte das Hinterfragen hinterfragen...) gezwungen, Ihre halbfertigen Aussagen vor dem Hintergrund seiner eigenen Erfahrungen zu Ende zu denken.**

**Deshalb werden Sie auch eher akzeptiert, reizen nicht zum Widerspruch, es kann sich kein Widerstand festmachen, sie umgehen den kritischen Verstand und führen zu einer akzeptierenden Aufmerksamkeit bei Ihrem Zuhörer.**

**Bestätigen / pacen Sie dabei das Erleben und die Perspektive Ihres Gesprächspartners.**

**Haben Sie Rapport aufgebaut können Sie neue Elemente einführen ( leading ) und das Gespräch zielorientiert gestalten.**

---

## **Stressminimierung und Selbstcoaching für Mitarbeiter im Creditmanagement**

Dies ist ein Teil mit praktischen Übungen, die Ihnen helfen können jede Form von Stress besser zu verarbeiten. Natürlich ist es besser, diese Erfahrungen im professionellen Rahmen mit einem Coach, Trainer oder Therapeuten zu machen, aber wenn dies momentan nicht möglich ist – hier ist was Sie an praktischer Anleitung für die ersten Schritte brauchen.

Aber schauen sie ruhig einmal in Ihrem lokalen Volkshochschul – Heft nach Angeboten wie: NLP, Autogehendes Training, progressive Muskelentspannung, Yoga, Meditation, usw.

Auf Theorie wird ganz im Sinne des NLP verzichtet, probieren Sie aus, was für Sie funktioniert. Sollten Sie allerdings an einer psychischen Symptomatik mit Krankheitswert leiden, versteht es sich von selbst, dass Sie jegliche Form von Experimenten unterlassen

sollten. Auch wenn Sie merken, dass durch bestimmte Übungen „zu viel hochkommt“ oder Sie sich überfordert fühlen, suchen Sie sich einen Coach, Trainer oder Therapeuten!

Wenn Sie täglich 15 bis 30 Minuten ( auch in Leerlaufzeiten )für diese Übungen investieren, werden Sie psychisch stabiler, entspannter und frustrationstoleranter werden.

Falls Sie die Zeit haben Literatur über Stress und Entspannung durchzulesen, werden Sie zunächst auf das Konzept des positiven und negativen Stress stoßen, dann auf vielfältigste Übungen und Techniken zur Entspannung. Meist wird hierbei durch Imaginationsübungen ( Schwere, Wärme, etc. ) aktiv ein Entspannungszustand herbeigeführt.

Zunächst wird die Technik erlernt, dann übt man, diesen entspannten Zustand auch in Alltags-, Problem - und in Stresssituationen zu übertragen. Sie werden erkennen, dass Sie diesen entspannten Zustand bereits aus anderen Alltagssituationen kennen, vielleicht vom Autofahren, Freizeit, Hobbies, etc. In speziellen NLP - Techniken lernen Sie z. B. diese spontan auftretenden positiven Zustände als Ressource für Problemzusammenhänge zu nutzen.

### **Übung: Entspannungstraining 1**

Sorgen Sie dafür, dass Sie ca. 15 Minuten nicht gestört werden.

Im Sitzen oder Liegen, mit geschlossenen Augen, nehmen Sie Ihren Körper zunächst nur wahr.

Spüren Sie ausgehend von den Füßen in jeden Körperteil hinein, wie er sich anfühlt, ob Verspannungen da sind, den Kontakt zum Boden, die Berührung der Kleidung, ...

Zunächst werden Sie meist nur eine Vorstellung von Ihrem Fuß oder Bein haben, eine Vorstellung von der Lage, der Form, dem Gefühl. Aber auch die wird Ihnen mit ein wenig Ausdauer helfen, bis Sie eines Tages tatsächlich ein bestimmtes Körperteil direkt wahrnehmen, bis Sie wirklich durch Ihre gezielte Bewusstseinsverlagerung dieses Körperteil sind.

Es ist zunächst ein merkwürdiges, fremdartiges Gefühl, plötzlich die Welt vom Zentrum eines bestimmten Körperteil aus wahrzunehmen.

Aber ein klares Empfinden von Präsenz, Leichtigkeit, ein Energiefluss und „Kribbeln“ wird Ihnen zeigen, dass Sie „da“ sind.

Diese aufmerksame direkte Wahrnehmung ohne gedankliche Vermittlung ist eine ganz wichtige Basisfertigkeit, die Ihnen in vielen Lebensbereichen helfen wird.

Da sie sich im Rahmen der Übungen auf einzelne Körperteile konzentrieren sollen, lernen Sie wahrzunehmen, dass Sie sich wieder in Gedanken verloren haben. Sie sind damit gezwungen, auch den eigenen Gedanken gegenüber eine Beobachterperspektive einzunehmen, damit sie nicht ständig abgelenkt werden.

Um so mehr Sie in der Übung die Erfahrung machen, dass Sie sich als präsenten Bewusstsein frei in Ihrem Körper bewegen können, umso mehr reift in Ihnen die Frage heran, ob Sie nicht mehr, als lediglich dieser Körper sein könnten.

---

## **Übung: Entspannungstraining 2**

Sorgen Sie dafür, dass Sie ca. 15 Minuten nicht gestört werden.

Spannen Sie nacheinander jeden Körperteil einmal willentlich an, halten kurz die Spannung und lassen dann los.

Im Sitzen oder Liegen, mit geschlossenen Augen, nehmen Sie Ihren Körper zunächst nur wahr. Spüren Sie ausgehend von den Füßen in jeden Körperteil hinein, wie er sich anfühlt und wenn Sie auf Verspannungen treffen, entspannen Sie willentlich diesen Körperteil. Wie Sie das machen, ist Ihre Sache, tatsächlich macht das jeder irgendwie anders.

Der eine schafft es mit einer Vorstellung von Schwere, er fühlt bewusst, wie der Körper von der Schwerkraft nach unten gezogen und vom Untergrund gehalten wird.

Ein anderer schafft es über die Vorstellung von Wärme, Leichtigkeit oder gar Flüssigkeit, der nächste stellt sich vor, durch das Körperteil zu Atmen ( sogenannte „Porenatmung“, auch gerne mit buntem Licht und der Vorstellungen bestimmter Eigenschaften praktiziert ).

Haben Sie einen Körperteil entspannt, gehen Sie zum nächsten.

Dann versuchen Sie mehrere Körperteile und dann den ganzen Körper auf einmal zu entspannen.

Suchen Sie sich lieber eine Technik, mit der Sie es schaffen, den ganzen Körper blitzartig bei hellwachen Bewusstsein in einen schlafartigen Zustand zu versetzen, als mit vielen Techniken herumzuspielen.

In diesem Fall interessiert nur das Ziel, nicht der Weg, da gibt es viele Wege. Jeder ist richtig, solange er funktioniert.

Das Ziel ist ein so entspannter Zustand, dass Sie ( wie im Tiefschlaf ) den Körper gar nicht auf Anhieb bewegen könnten, auch wenn Sie es wollten.

Im Yoga nennt man diesen Zustand „Yoga Nidra“ und Sie können in ihm innerhalb von Minuten eine Erholung und neue Energie finden, die Ihnen Stunden Ihres Schlafes nicht schenkt. Ein angenehmer Nebeneffekt ist eine Schmerzunempfindlichkeit, testen Sie dies bei Ihrem nächsten Zahnarztbesuch ( natürliche Entspannung statt Betäubung ). Und Sie machen die unmittelbare Erfahrung, dass Sie Ihren Körper in diesem tranceartigen Zustand beobachten können. Wie kann der Beobachter das Beobachtete sein?

Selbstverständlich funktionieren diese Techniken, es gibt Unmengen von klinischen Studien und mit Hilfe eines Biofeedbackgerätes kann sich der größte Zweifler unmittelbar von der Wirksamkeit überzeugen.

Natürlich ist es sinnvoller die Aufmerksamkeit auf positive, entspannende Aspekte und Gedanken zu richten, als seine Energie im unproduktiven Gedankenkreisen um diverse Lebensdramen zu erschöpfenden.

Als erster Schritt kann es also durchaus sinnvoll sein zu lernen zu entspannen und eigene negative Denkgewohnheiten zu stoppen und positive Gedanken zu wählen.

---

### **Übung: eigene unrealistische Gedanken erkennen**

Typischerweise erkennt man unrealistische problemverzeugende Gedanken besonders gut bei anderen und wundert sich warum diese das nicht auch erkennen.

Das Problem hierbei ist, dass man praktisch jeden noch so verrückten Gedanken ( inklusive seines Gegenteiles...) irgendwie rechtfertigen kann – eine erstaunliche Fähigkeit des menschlichen Geistes.

Dabei übersieht man gerne die destruktive Wirkung der eigenen Gedanken , man hat doch das tief-sitzende Gefühl „recht zu haben“.

In irgend einem Kontext lässt sich jeder Gedanke rechtfertigen, was übrigens auch eine schöne Übung ist, Denkgewohnheiten zu durchrechnen:

### **Finden Sie einen Kontext, in dem ein komplett unsinniger Gedanke „wahr“ sein könnte.**

Wenn Sie auf Kontexte wie z. B. Phantasie – Filme, Comics, imaginäre Universen mit anderen Naturgesetzen oder die Prämisse, dass Allgemein verbreitete Vorstellungen falsch sein könnten zurückgreifen, wird das kein Problem sein. Tatsächlich sind Menschen an diesem Punkt ungemein kreativ.

Jetzt haben Sie die Chance zu überprüfen, ob Sie typische destruktive und krankmachende Gedankenmuster teilen, vergleichen Sie einfach Ihre Überzeugungen mit:

### **Die „12 irrealen Ideen“ von Albert Ellis, dem Begründer der Rational – emotiven Therapie:**

Es ist für mich absolut notwendig, dass bedeutende Personen meines Umfeldes mich lieben.

Es gibt schlimme und verbotene Dinge, die zu ewiger Verdammung führen.

Es ist katastrophal, wenn sich die Dinge nicht so erwarten, wie ich es gern hätte.

Unglück kommt immer von anderen oder den „schlechten Zeiten“.

Ich muss mir über alle tatsächlichen oder zumindest möglichen Gefahren stets große Sorgen machen und ständig mit Ihrem Eintreten rechnen.

Ich muss unangenehmes vermeiden und mir stets den geringsten Widerstand suchen.

Ich muss mich unbedingt an einer dominante Idee oder Person orientieren, um Halt im Leben zu finden.

Ich werde nur dann von Anderen akzeptiert und bin nur dann eine wertvolle Person, wenn ich in allen Lebensbereichen kompetent, effizient und erfolgreich bin.

Etwas dass uns prinzipiell negativ beeinflussen könnte, wird das unweigerlich tun.

Ich muss stets über mich und die Umwelt die Kontrolle haben.

Ich muss mir die Probleme anderer Menschen umfassend zu Herzen nehmen.

Es gibt für jedes menschliche Problem eine richtige und vollkommene Lösung und es ist furchtbar, wenn dies nicht gefunden wird.

Bitte Lesen Sie nicht einfach schmunzelnd über diese Zeilen hinweg.

Wir glauben tatsächlich, dass wir z. B. uns und unsere Umwelt verstehen und kontrollieren könnten, auch wenn wir nicht mal die Entstehung unserer „ureigensten“ Gedanken und Vorstellungen klar nachvollziehen können.

Könnten wir dies, würden wir erkennen, dass es im Grunde gar nicht „unsere“ Gedanken sind, dass es einfach Gedanken und Vorstellungen sind, die uns von außen präsentiert wurden und durch unsere subjektive Lern – und Lebenserfahrung bestärkt oder verworfen wurden.

In einem anderen sozialen Milieu wären ganz andere Vorstellungen und Strategien durch subjektive Lernerfahrungen belohnt und verstärkt worden.

In einem anderen Kulturkreis hätten wir vollständig andere Vorstellungen aufgebaut und andere Lernerfahrungen damit gemacht.

Zu einer anderen Zeit hätten Sie sich genauso mit vollständig anderen Denkweisen identifiziert.

Mit anderen Genen ausgestattet, wären vielleicht wieder durch andere Begabungen ganz andere Lernerfahrungen begünstigt worden.

Haben „Sie“ diese geographischen, genetischen und geschichtlichen Zufälle Ihrer Existenz beeinflusst?

Warum identifizieren Sie sich dann so vehement mit deren Ergebnis?

**Denken Sie ganz in Ruhe über diese Gedanken nach und warum Albert Ellis, immerhin der Begründer einer dominierenden Richtung der Verhaltenstherapie sie als „irreal“ bezeichnen kann, gerade wenn Sie sie teilen.**

Wenn Sie viele Problem erzeugende Gedanken, Gefühle, Umstände und Situationen als nicht durch Sie verursacht erkannt haben, können Sie sich von Ihnen distanzieren.

Was Sie offensichtlich weder verantworten noch verursachen können, hat im Grunde mit „Ihnen“ auch nichts zu tun und sollte eigentlich auch keine zentrale Bedeutung für Sie haben, oder?

Sie können all dies genießen, aber so lange Sie sich daran klammern oder es bekämpfen, als ob es zu Ihnen gehören oder Sie bedrohen würde, werden Sie fern von einer wirklichen Entspannung sein.

### **Übung: suchen und finden Sie Ihre persönlichen negativen Glaubenssätze.**

Manchmal verstecken sie sich in psychosomatischen Symptomen, werden ausagiert oder sind noch gar nicht in Sprache übersetzt. Hier besteht der erste Schritt darin, die Auswirkungen der negativen Glaubenssätze im eigenen Leben zu erkennen und die entsprechenden abgewehrten Gefühle da sein zu lassen. Dafür sind die Affirmationen und das kreisförmige entspannte Atmen eine Unterstützung. Keineswegs sollen die „negativen“ Emotionen zugedeckt werden.

Was sind Ihre Variationen?

Oder projizieren Sie diese Gefühle auf jemand oder etwas anderes?

Verkörpert Ihre Umgebung abgelehnte Anteile von Ihnen?

Sind alle anderen verkehrt, falsch, zu ändern, damit Sie sich nicht verkehrt fühlen müssen? Dies könnte z. B. eine Variante einer Schuldprojektion sein. Viele Menschen verkörpern diese abgelehnten Anteile im Äußeren, weil es ihnen leichter fällt, sich dort an ihnen abzuarbeiten.

Dann scheitern sie in der Suche nach dem perfekten Job, der perfekten Beziehung, der perfekten Persönlichkeit, der perfekten Lebensumstände.

Sie glauben an die Fiktion der perfekten Form.

Müssen Sie unverletzlich und kämpferisch erscheinen?

Dies könnte Hilflosigkeitsgefühle und Angst überdecken. Generationen von Männern sind lieber in Kriege gezogen und haben sich erschießen lassen, als ihre Angst zu fühlen.

Müssen Sie immer eine Lösung und eine Antwort wissen?

Das kann eine Abwehr von tief sitzenden Verwirrungsgefühlen sein.

Sind Sie in ständiger gedanklicher Aktivität gefangen ?

Eine weit verbreitete und akzeptierte Taktik, Gefühle zu vermeiden.

Haben Sie Angst vorm Bleiben oder Gehen?

Der übliche Tanz um die grundlegende existentielle Einsamkeit, die unabhängig von Bleiben oder Gehen besteht.

Was sind Ihre destruktiven Muster, Ihre negativen Glaubenssätze?

Es gibt leider ein paar Nebenwirkungen der aktiv erzeugten Entspannungs - und Trancezustände und des positiven Denkens:

Erstens halten viele „positive Gedanken“ erfahrungsgemäß langfristig oft nicht den Prüfungen des Lebens stand, es bleibt eine ständige Arbeit und Anstrengung die „positive Einstellung“ und die selbsterschaffenen Entspannungszustände aufrecht zu erhalten und man begegnet niemals dem, was die Anspannung bewirkt.

Natürlich kann sich der Mensch einbilden, dass er froh und entspannt ist, und sicher ist es besser, sich gesund als krank zu denken. Im täglichen Leben begegnet man Menschen, die sich alles Mögliche einbilden.

Aber gerade in unserem Berufsfeld des Creditmanagement sieht man ständig Menschen, die etwas zuviel „positiv gedacht“ haben, unerschütterlich an sich geglaubt und fürchterlich viel gearbeitet haben und dann in Geschäften gescheitert sind, deren wirtschaftliche und juristische Tragweite sie nicht überschauen konnten.

Die vielleicht niemand hätte überschauen und vorhersehen können.

Vergleichen Sie einfach mal die Prognosen der Wirtschaftsweisen mit der Realität.

In einer unendlich komplexen Welt kann eine grundsätzliche Haltung des Nicht – Wissens realistischer und angebrachter sein, als ständig auszustrahlen, man wisse wie das Leben funktioniert und man hätte alles unter Kontrolle. Diese existentielle Erfahrung des Nichtwissens ständig mit positivem oder anderweitigem Denken, Affirmationen, etc. zu überdecken ist einfach eine weitere Form der Abwehr.

Ein Wort zur selbsterzeugten Entspannung und dem „Training von Entspannung“:

eine Aktivität namens Entspannung gibt es gar nicht.

Wirkliche spontane Entspannung kann nicht „gemacht“ werden, da sie lediglich die Abwesenheit von Anspannung ist. Wenn das akzeptiert und integriert wird, wogegen sich die Anspannung richtet, verschwindet sie ganz natürlich.

Im einfachen Beispiel:

Wenn jemand ständig die Schultern und den Bauch verkrampft, um Wutgefühle zu kontrollieren, kann er selbstverständlich sein restliches Leben lang versuchen dieser Wut durch Entspannungs – und Affirmationsübungen zu entkommen. Das ist zweifellos schon mal besser, als die Wut an irgend jemand auszuagieren und Leiden zu verursachen.

Da sich Menschen wie gesagt naturgemäß alles mögliche einbilden können, schaffen sie es vielleicht sogar, äußerlich ihrem Ideal eines gewaltfreien, kooperativen, vernünftigen oder liebevollen ( oder wie das Selbstbild auch immer aussieht ) Menschen nahe zu kommen.

Das bedeutet allerdings jeden Tag aufs neue harte Arbeit, diese Form der Entspannung.

Er könnte aber auch auf die Idee kommen, einfach das Gefühl zu fühlen, dadurch würden die Muskelverspannungen überflüssig.

---

### **Übung: was ist „unter“ meiner Verspannung?**

Beginnen Sie zunächst Dialog mit der Verspannung an, auch wenn Sie sich dabei etwas seltsam vorkommen.

Sagen Sie zu der Verspannung: „Verspannung, Du darfst da sein“  
„Du hast einen guten Grund, warum Du entstanden bist, wolltest mich wohl vor irgend etwas bedrohlichem schützen.“

Beginnen Sie in die Verspannung hineinzufragen.

„Was willst Du?“

„Was verbirgst Du? Wovor willst Du mich schützen?“

Warten Sie auf das was auftaucht.

Vielleicht kommt ein Wort, eine Assoziation, ein Bild, eine Erinnerung, ein Gefühl, vielleicht auch nichts.

Da Sie Ihre Verspannungsmuster viele Jahre lang „geübt“ haben, kann es durchaus sein, dass sie sich nicht in einigen Stunden auflösen lassen.

Auch wenn nichts passiert haben Sie damit eine akzeptierende entspannte Haltung gegenüber Ihrer Verspannung geübt und erlebt, die Verspannung ( ob sie nun bleibt oder geht ) kann damit aufhören ein Problem zu sein.

Wenn Sie bereit sind, dass mehr auftaucht, wird es auftauchen.

---

Eine weitere und sehr einfache Taktik ist es dialektisch vorzugehen.

Da der Körper mit all seinem Muskelapparat für die Bewegung konstruiert ist, könnte es eine gute Idee sein, ihm Bewegung zu geben. Und zwar richtig, bis zum „Auspowern“.

Vieles was an Verstimmungen, Gereiztheit, schlechter Laune, etc. auftaucht, verschwindet nach intensiver körperlicher Betätigung.

Waren diese Gefühle damit vielleicht nur ein Energiephänomen, überschüssige Energie?

Der Effekt ist erstaunlich:

Nachdem der Körper sich extrem angespannt hat, bis an seine Grenzen gegangen ist, fällt er ganz natürlich in den gegensätzlichen Zustand: eine tiefe Entspannung

Sie können sich einfach hinsetzen und beobachten, wie sich jede einzelne Zelle nach der Belastung spontan entspannt. Das ist der Zustand, nach dem sich Läufer, Fitnessfans, Bergsteiger und viele andere mehr sehnen.

Sicher geht es hier auch um Endorphinausschüttung, etc., aber was Sie nach einer harten Trainingseinheit unmittelbar beobachten und genießen können ist ein spontaner Zustand körperlicher Entspannung, in der es ( wenigstens temporär...) nichts zu tun gibt.

---

**Übung:** Entspannung durch Anspannung Anspannungstraining, Sport

Wählen Sie eine körperliche Betätigung, Sport, Gymnastik, Tanz, Joggen, Sandsacktraining, Kung Fu, was auch immer. Auch ohne jegliche Hilfsmittel können Sie z. B. mit Liegestütz-, Klimmzug- und Kniebeugevariationen und kreativem Schattenboxen einen anspruchsvollen Workout kreieren. ( Googeln Sie bodyweight – exercises oder „Pavel Tsatsouline“...)

Powern Sie sich 30 Minuten richtig aus.

Sie sollten dabei ständig in Bewegung sein, auch in den Pausen können Sie sich ausschütteln, tiefer und schneller Atmen, Springen, Grimassen schneiden, Töne produzieren, Singen, irgendwas. Stellen Sie sich vor, Sie seien ein Kind, das sich so richtig austobt.

Machen Sie das bitte alleine und vor allem nicht im Fitnessstudio, man könnte an Ihrem Geisteszustand zweifeln.

Wenn Sie spüren, dass sich das ganze System auf Bewegung und „Auspowern“ eingestellt hat und Sie nicht mehr können, hängen Sie noch einige Minuten dran.

Dann stoppen Sie.

Keine inneren oder äußeren Übungen, keine Bewegung, gar nichts.

Sie bleiben einfach ruhig mit geschlossenen Augen stehen und beobachten, wie sich Ihr Körper entspannt.

Wenn sich Muskelverspannungen zeigen, evt. kurz die letzte Übung, dann wieder in eine entspannte beobachtende Position.

10 Minuten

---

**Übung :Glaubenssätze hinterfragen**

**Benennen Sie zunächst die Quelle Ihrer Aufregung.**

**z. B. „Sein / Ihr Verhalten xyz macht mich abc“.**

**Hinterfragen Sie diesen Problem erzeugenden Gedanken mit Katie Byrons „the work“, einer Abfolge von Fragen:**

Ist dieser Gedanke wahr?

Warum bist Du sicher, dass er wahr ist? Was sind die Beweise?

Zu was führt der Gedanke, was für Gefühle löst er aus, was bewirkt er?

Wer wärest Du ohne den Gedanken?

Stimmt auch das Gegenteil, gibt es Argumente und Beweise für den entgegengesätzlichen Gedanken?

Diese kleine Technik wirkt, gerade weil sie so einfach ist.

Sie führt direkt zu der Erkenntnis, dass es nicht die äußeren Umstände sind, welche Frustration erzeugen, sondern die eigenen ungeprüften Gedanken.

Sie erkennen, dass Ihre Problem erzeugenden Gedanken weder wirklich beweisbar sind, noch positive Auswirkungen haben – und trotzdem hängen Sie an ihnen.

Warum?

Was haben Sie davon?

Könnte es sein, dass Sie Ihre Probleme, Dramen, Storys als Opfer, Leidender oder Täter gar nicht aufgeben wollen? Höchstens mal die Darsteller austauschen wollen?

Im Sinne von the work:

Wer wären Sie ohne diese Gedanken?

Selbst wenn Ihr Problemgedanke „wahr“ sein könnte, ist diese „Wahrheit“ wichtiger als seine Konsequenzen?

All die Aufregung, Frust und Probleme sind weniger wichtig für Sie als Recht zu haben?

---

### Übung: Gefühle als Wetterlage

#### Das Ziel:

**einschränkende Glaubenssätze identifizieren, zugrundeliegende abgewehrte Emotionen integrieren, als unpersönliche Energie da sein lassen, wie z. B. eine unangenehme Wetterlage. Es regnet, Sie werden nass, was Sie nicht freuen muss, Sie nehmen es nicht persönlich ( ist ja nur das Wetter ), tun das was zu tun ist und warten bis es weiterzieht.**

Wenden Sie sich innerlich einem emotionalen Problem zu.

Aus was für Gedanken und Gefühlen besteht es, durch was wird es ausgelöst?

Benennen Sie Gefühl, Gedanken, „Storys“, das Drehbuch des Dramas, Ihre Rolle darin.

Welcher Glaubenssatz steckt dahinter?

Bearbeiten Sie diesen Glaubenssatz mit der Übung „the work“

Richten Sie nun die Aufmerksamkeit auf die den Glaubenssatz begleitende emotionale Komponente im Körper.

Üben Sie den nichtgedanklichen Anteil des Gefühls als reines Energiephänomen und Körperempfindungen da sein zu lassen.

Beobachten Sie den Impuls wieder in Gedanken, gedankliche Dramen, „Geschichten über das warum und was zu tun ist,“ zu gehen, schneiden Sie die gedankliche Aktivität ab.

Stoppen Sie jeden Gedanken, Sie müssen ihn nicht zu Ende denken.

Gehen Sie zurück zur direkten Erfahrung der Emotion im Körper ohne etwas verändern, verdrängen oder festhalten zu wollen.

Schauen Sie ob eine andere Wetterlage aufzieht.

Bei herausfordernden, schwer auszuhaltenden Emotionen können Sie sich klar machen, dass Sie gerade Vergangenheit erleben. Da sie zu einem früheren Zeitpunkt noch nicht über Ihre heutigen Fähigkeiten und Ressourcen verfügten, kamen Ihnen diese Emotionen damals bedrohlich vor.

Sie beschließen, sie nie wieder fühlen zu müssen.

Benennen Sie den zugrundeliegenden Glaubenssatz ( z. B. „Gefühle sind gefährlich“ ), stoppen Sie die inneren Dialoge und schauen Sie, was wirklich da ist.

Lassen Sie sich Zeit.

Arbeiten Sie gemäß dem Motto:

Wie ist man einen Elefanten?

Happen für Happen.

---

### **Symptom als Lehrer**

Zum Zwecke der Übung betrachten Sie Ihr Symptom nicht als Feind, der möglichst schnell, effizient und gründlich vernichtet werden muss, sondern als Lehrer.

Sie fragen das Symptom:

Was willst Du mir beibringen?

Was für eine versteckte Wahrheit verbirgst Du?

In welchem Kontext bist Du sinnvoll, notwendig, hilfreich, eine Ressource?

Was an Dir ist wahr?

Was ist Dein wahrer positiver Kern?

Welche Energie, welche Lehre, welche Botschaft hast Du für mich?

Was zeigst du mir für Defizite an mir selbst?

So kann sich eine Depression im Kern als unabänderliche existentielle Einsamkeit und die Wahrnehmung der eigenen Endlichkeit und Begrenztheit verwandeln.

Vor Grundwahrheiten des Menschseins wegzulaufen macht neurotisch, die Wahrheit befreit.

So findet sich z. B. im Zentrum von Angst Wachsamkeit und Aufmerksamkeit, in Verletzlichkeit Sanftheit, in Ablehnung Autonomie, in Hilflosigkeit Aufgehobensein, in Widerstand Willenskraft und der Drang es besser zu machen, in Anziehung Lebensenergie, in Schuldgefühlen die Akzeptanz der Fehlerhaftigkeit, in Wut Power und Lebenskraft.

Also was für eine Botschaft, was für eine Lehre enthält Ihr Symptom?

-----

### **Alltag als Übung:**

Machen Sie aus dem Alltag eine Achtsamkeitsübung

Sie tun gerade Ihre Arbeit

Sie merken ein störender Impuls, Gedanke, Körpersensation,... taucht auf.

Sie benennen die gedankliche Komponente von dem, was da ist ( z. B. „dieses... handelt davon dass ... geschieht“ ), lassen es sein wie es ist, kehren zurück zu Ihren reinen Körperempfindungen, der Wahrnehmung Ihres Atems und zu Ihrer Arbeit im Hier und Jetzt.

Wiederkehrende Problemgedanken lösen Sie mit „the work“ auf.

Anstelle sich mit der Aufmerksamkeit auf Körperempfindungen und Atem aus den „mentalinen Filmen“ herauszuholen, die Ihre Probleme sind, können Sie auch z. B. ganz intensiv auf die Geräusche in Ihrer momentanen Umgebung hören oder ohne gedankliche Vermittlung auf jedes optische Detail achten. Oder achten Sie auf alle Sinne auf einmal.

Wenn Sie sich durch direkte Sinneserfahrung wieder mit Ihrer unmittelbaren Gegenwart, die Sie sind, verbunden haben, gehen Sie zurück zur Arbeit.

Lassen Sie nur Gedanken zu, die unmittelbar für die Ausführung der Arbeit nötig sind.

Gedanken über „Sie selbst als Arbeitender“, „wie Sie dabei anderen erscheinen“, „was Sie davon haben“, „was alles daraus entstehen könnte“, usw. sollten minimiert und wie andere ablenkende Gedanken behandelt werden.

Sie werden schneller, besser und aufmerksamer sein.

---

### **Übung: vergangene Erfahrungen aufspüren**

Nicht erst seit Arthur Janovs Primärtherapie gilt das Wiedererleben abgespaltener Erfahrungen als klärend und befreiend, schon der frühe Freud arbeitete mit Hilfe von Hypnose an dem Aufdecken verdrängter Erlebnisse.

Hier die NLP – Version:

Wählen Sie eine Erfahrung, am besten eine für Sie problematische.

Vergegenwärtigen Sie sich diese Erfahrung in allen Dimensionen.

Welche Bilder, Geräusche, Gefühle, Geruchs – und Geschmackseindrücke machen diese Erfahrung aus?

Beschreiben Sie die Erfahrung bis in die Einzelheiten:

Bei Bildern die Farbe, die Helligkeit, Kontrast, Größe, Entfernung, Form,...

Bei Geräuschen die Lautstärke, die Tonlage, die Modulation, die Position,....

Bei Gefühlen die Qualität, Intensität, Position im Körper, Bewegung, Richtung...

Welches ist die bedeutendste Einzelheit und Qualität der Erfahrung?

Lassen Sie durch Ihre fokussierte Aufmerksamkeit diese Qualität der Erfahrung immer stärker werden und lassen Sie sich durch die Zeit zurücktragen zu einer Erfahrung, in der Sie dasselbe wahrgenommen hatten.

Was für Bilder, Gedanken, Gefühle, Erfahrungen tauchen auf?

Lassen Sie alles kommen und gehen, auch dramatisch oder bedrohlich wirkende Erlebnisse können aus Ihrer heutigen erwachsenen Perspektive heraus entspannt wiedererlebt werden.

Denken Sie daran:

Es ist alles vorbei, alles nur Vergangenheit, die im Jetzt nichts bedeuten muss.

Es muss nicht mal verstanden, analysiert und diskutiert, geschweige denn „wiederbelebt“ werden.

Und achten Sie bei allen Erfahrungen weiter auf die sinnesspezifischen Einzelheiten, dies bringt sie automatisch in eine Beobachterposition. Wenn Sie z. B. auf die Themen, Lautstärke und Modulation Ihrer inneren Dialoge, Gedanken und Selbstgespräche achten, sind Sie von ihnen distanziert. Sie erkennen Ihre Gedanken als Gedanken, egal ob sie in akustischer, bildhafter oder körperlich – emotionaler Form auftauchen.

Was soll ein Gedanke, dem Sie nicht folgen, schon ausrichten?

Warum soll man ihm folgen, ihm durch hektische Aktivität Realität verleihen?

Warum der Gegenwart vergangene Erfahrungen aufbürden?

Alleine schon das genaue analytische Beobachten der Erfahrung wird diese verändern, da es das ablaufende Reaktionsmuster unterbricht ( siehe auch die nächste Übung ) und eine Dissoziation bewirkt. Sie nehmen Abstand, nicht um zu fliehen, sondern um eine klarere Perspektive und eine bessere Übersicht zu bekommen.

Wenn Sie das, was Sie bisher „Depression“ oder „Angstanfall“ zu nennen pflegten „wirklich“ in seine sinnesspezifischen Bestandteile werden Sie überrascht sein:

was bleibt sind wiederkehrende Selbstgespräche, denen Sie zuhören, die Sie nach Inhalt, Form und Qualitäten ( Lautstärke, Charakter der Stimme, Ton, usw. ) beschreiben können, bildhafte Aspekte, innere Filme und Körperempfindungen, die z. B. als Druck, Spannung, Vibration, etc. erscheinen. Das „Drama“ verschwindet.

Wenn Sie genau sehen, was eigentlich da ist, können Sie aufhören wegzulaufen und irgendwas damit zu tun, zu verdrängen, festzuhalten, zu verschönern oder zu verändern.

Sie machen die Erfahrung, dass Sie allem begegnen können, was auftaucht.

Diese Technik müssen Sie wiederholt und ausdauernd üben, um die Widerstände abzubauen, die verschütteten Erfahrungen vorangehen. Immerhin gab es einen guten Grund, warum sie so tief vergraben worden sind. Lassen Sie sich Zeit.

Auch die schlechte Angewohnheit, sich in innere Dialoge, innere filme, Storys verwickeln zu lassen anstatt im jetzigen Moment zu bleiben wird sich immer wieder durchsetzen.

Hier müssen Sie sich immer wieder entschlossen gegen diese Angewohnheit entscheiden.

Genauso werden erneut Erfahrungen auftauchen, die sie zunächst nicht zulassen wollen.

Sie können jede abgewehrte Erfahrung durch ausdauernde Praxis akzeptieren und aufhören, in welcher Form auch immer, Widerstand zu leisten.

Das ist das Ende der Leidensgeschichte.

### **Letzte Übung: nur Sitzen**

Setzen Sie sich hin und versuchen Sie nichts zu tun.

Sie werden es nicht lange schaffen.

Sobald Sie irgend ein inneres oder äußeres Tun entdecken, benennen Sie es kurz und lassen es los. Achten Sie darauf, dass das Benennen kein Urteil, keine Story, keine Konzeptualisierung nach sich zieht. Später können Sie auch das Benennen weglassen um ein direktes Erfahren zu üben.

Stoppen Sie entschlossen jeden Gedanken, alle Geschichten, innere Filme, planen, analysieren, verstehen und kontrollieren müssen, festhalten, ablehnen.

Ohne irgendeine Technik, ein Format oder eine Übung zu machen, entdecken Sie Ihre eigenen „Techniken“, „Formate“ und „Übungen“, um dem einfachen wachen Nichts – Tun in der Gegenwart zu entfliehen.

Lassen Sie all das los und verbleiben Sie als wache und aufmerksame Präsenz.

**Autor:**

Herr Andreas Püschel  
Firma: Creditreform Gießen Hain KG  
Ludwig-Richter-Str. 11  
D 35396 Gießen

Kontakt:

[a.pueschel@giessen.creditreform.de](mailto:a.pueschel@giessen.creditreform.de)

0641/9526223

Vita:

Jahrgang 1965, Industriekaufmann,  
seit 1994 Berufserfahrung in Inkassodiensten und Wirtschaftsauskunfteien.  
Weiterbildung zum Betriebswirt, Absolvent der Creditreform Management Akademie, Inkassoer-  
laubnisinhaber nach dem Rechtsberatungsgesetz, zugelassen am AG Gießen,  
Certified Credit Manager ( FH ), Mediator IMF ( FH ),  
Weiterbildungslehrgang MBA, Weiterbildung Psychotherapiemethoden / Coaching,  
Heilpraktiker Psychotherapie, Versicherungsfachmann (IHK),  
zur Zeit Promotion PhDr (industrial psychology)

---

NLP- und Coach-Ausbildungen finden Sie bei: [www.NLP-Nielsen.de](http://www.NLP-Nielsen.de)