

Donnerstag 28. August 2014 - 13:41

Kategorie: P.T. Unternehmen, P.T. Dienstleistungen

## Verhandlungen gewinnt man im Kopf

Von: Leila Haidar

### Die richtigen Strategien für eine erfolgreiche Verhandlung

Welcher Mittelständler kennt sie nicht: die rund 200 Verhandlungen, die jeder Mensch am Tag führt. Ob Sie um das verlängerte Zahlungsziel beim Lieferanten ringen, um den Vertrag mit dem Kunden oder das Gehalt der Mitarbeiter. Es gibt Strategien und Tipps, um erfolgreich zum Ziel zu kommen. Und das, ohne den anderen über den Tisch zu ziehen.

Beim ersten Schritt sind sich Experten einig: Vor dem Verhandlungsgespräch sollten alle nur denkbaren Informationen gesammelt werden. Steht ein großer Wareneinkauf an, ist es zunächst wichtig, sich über den Lieferanten und dessen Marktposition zu informieren. Braucht er den Auftrag dringend? Welchen Stellenwert habe ich als Abnehmer beim Zulieferer? Wie schnell brauche ich die Ware und gibt es auch Alternativ-Lieferanten?

Sind diese Fakten bekannt, etwa über die Fachpresse oder indem der Einkäufer Referenzen einholt, geht es daran, den Gesprächspartner zu googeln.

„Ich spreche da gerne von Profiling“, sagt Verhandlungsexperte **Frieder Gamm**. Er begleitet und schult die Einkäufer von mittelständischen Unternehmen und auch Konzernen bei anstehenden Verhandlungen. Seine Expertise zieht er aus zehn Jahren Tätigkeit im Einkauf der Porsche AG. „Es gibt immer wieder Typen, die bekannt für ihre Tricks im Gespräch sind. Das spricht sich herum und lässt sich schnell herausfinden“, weiß Gamm. Über die sozialen Medien geben Menschen heute viel preis. Sie sind eine perfekte Informationsquelle. Auch der Anruf bei Kollegen, die den Verhandlungspartner persönlich kennen, kann helfen.

„Zunächst sollte sich der Verhandler, das ist oftmals der Inhaber oder Geschäftsführer selbst, in die Schuhe des Gegenübers stellen“, bekräftigt Rhetoriktrainer **Peter Flume** und ergänzt: „Wenn wir den anderen kennen, können wir ihn in seiner Situation abholen und haben eine bessere Verhandlungsposition.“ Außerdem, so weiß Trainer Flume, sollte am Verhandlungstisch stets das zu erreichende Ergebnis klar sein.

Das Maximalziel könnte bei einem Mittelstandsbetrieb ein um fünf Prozent niedrigerer Einkaufspreis einer bestimmten Ware sein. Und beim Feilschen um den Auftrag macht es oft Sinn, etwas mehr zu verlangen, als man braucht, um einen Spielraum zu erhalten, innerhalb dessen der Lieferant schmerzfrei entgegenkommen kann.

Viel wichtiger aber, so ergänzt Deutschlands bekanntester Verhandlungstrainer Frieder Gamm, sei das Minimalziel. Bei einer Einkaufsverhandlung könnte es etwa aus einem verlängerten Zahlungsziel bestehen, wenn der Lieferant im Preis nicht entgegenkommen kann oder will. „Fragen Sie sich vor der Verhandlung immer: Bis wohin kann ich gehen, bis es weh tut und wann lohnt sich das Geschäft für mich nicht mehr?“. Unterschritten werden sollte diese Grenze dann auf keinen Fall. Denn Ärger und ein schadhaftes Lieferantenverhältnis sind die Folge davon.

Angekündigte Konsequenzen müssen auch gezogen werden. Wer droht: „Unter diesem Preis arbeite ich nicht weiter mit Ihnen“, sollte tatsächlich den Verhandlungstisch verlassen, wenn die Forderung nicht erfüllt wird. „Unvorbereitete sind schnell dabei, einen solchen Satz auszusprechen, den sie dann nicht mehr zurücknehmen können, ohne sich unglaubwürdig zu machen“, sagt Peter Flume aus Nürtingen bei Stuttgart. Er rät deshalb, sich ein Minimalziel zu setzen, das unbedingt erfüllt werden muss und die politischen Konsequenzen mit zu bedenken. „Und Sie brauchen einen Plan B. Der greift, wenn das Minimalziel nicht erreicht wird“, ergänzt Gamm.

Die meisten Betriebe setzen jedoch auf langfristige Partnerschaften und wollen ein verlässliches Verhältnis mit ihren Zulieferern. „Leben und leben lassen“, ist das Motto vieler Familienunternehmer wenn es um Verhandlungen geht. Schließlich wollen sie selbst auch nicht unter Wert verkaufen müssen. „Fairness ist ganz wichtig“, sagt Flume und ergänzt, „idealerweise sollten nach einem Verhandlungsgespräch beide Parteien das Gefühl haben, das Beste herausgeholt zu haben.“ Das ist etwa der Fall, wenn der Zulieferer nicht an seine schmerzliche Preisgrenze gehen musste. Oft macht dieser lieber Zugeständnisse bei den Faktoren drum herum. Wie Logistik, Zahlungsziel und Lieferdatum.

Taktische Spielarten, in einer Verhandlung erfolgreich zu sein, gibt es viele. Druck ist eine davon. „Schweigen kann Druck auslösen. Wer eine Frage oder ein Gegenargument einfach aussitzt, verunsichert den Partner und verleitet ihn womöglich zu einem Fehler“, sagt der Nürtinger Flume, der praxisnahe Rollenspiele in seine Seminare integriert. Instinktiv möchte das Gegenüber die entstandene Gesprächspause füllen und redet sich häufig um Kopf und Kragen. Die Zeit knapp zu halten, ist ebenfalls eine Möglichkeit, Druck aufzubauen und eine rasche Entscheidung herbeizuführen. Der regelmäßige Blick auf die Uhr ist ein klassischer Trick, auch der Hinweis auf einen Folgetermin.

Genauso wichtig sind Körpersprache und Atmosphäre. Wer sich entspannt in seinem Stuhl zurücklehnt, gibt sich siegessicher und sorglos. Wer sich nach vorne beugt und wild gestikuliert transportiert Stress. Dazu kommen die klassischen Faktoren: Raumtemperatur, Licht und Gastgeberqualitäten. „Wer einen laschen Filterkaffee in einem kahlen und dunklen Raum ausschenkt, sorgt nicht gerade für die beste Gesprächsatmosphäre“, sagt Frieder Gamm, der seine Trainings international anbietet. Die freundliche Umgebung kann aber zum erfolgreichen Ausgang einer Verhandlung beitragen. „Wer die Atmosphäre verändern kann, sollte dies zu seinen Gunsten tun“, schlägt Gamm vor.



Minimal- und Maximalziel einer Verhandlung sollten im Vorfeld festgelegt werden. (Foto: Frieder Gamm)

## Kommentar(e)

Keine Kommentare

© 2006-2014 OPS Netzwerk GmbH