

Taktiken beim Verhandeln

Ergänzen Sie die Tabelle mit eigenen Ideen! Folgende strategische Überlegungen und Vorgehensweisen tragen zu einer gelungenen bei:

| Distributive Verhandlung | Integrative Verhandlung | Allgemeine Verhandlungstipps |
|---|--|---|
| <p>1. Eine hohe Forderung schlägt weit draussen einen Pfahl ein und steckt damit den Rahmen der Verhandlung ab. Die andere Seite hat es dann schwer, diese Position völlig zu übersehen. Es sei denn, sie wäre völlig und offensichtlich überzogen.</p> | <p>1. Einige einfache Themen sollten zuerst behandelt werden. Das schaft erst einmal gegenseitiges Vertrauen und erleichtert den Einstieg in die Verhandlung. Je mehr gemeinsame Positionen die Parteien herausfinden können, desto besser.</p> | <p>1. Ohne eine konkrete Zielsetzung überlassen wir unser Glück und unseren Erfolg dem Zufall. Wenn Sie sich gut vorbereitet haben, dann kennen Sie bereits Ihre Ziele. Aber noch wichtiger ist es, diese Ziele auch über das gesamte Gespräch hinweg vor Augen zu haben.</p> |
| <p>2. Eine psychologisch wirksame Massnahme ist es, den Gegner durch geeignete Darstellung der Wirklichkeit von Anfang an einem bestimmten Punkt zu verankern. Es geht darum, dem andern die Botschaft zu vermitteln: Dies ist möglich, selbst wenn dies gar nicht zutrifft.</p> | <p>2. Es hat sich bewährt, die Suche nach alternativen Lösungen von der Auswahl und Entscheidung zu trennen. Die Zielsetzungen dieser Schritte sind zu verschieden, als dass sie in einem Arbeitsgang erledigt werden sollten. Oft ist es auch nützlich, wenn verschiedene Personen oder Teams diese Aufgaben wahrnehmen. Bsp. Aussenpolitik: Vorverhandlungen von Diplomaten finden vor den eigentlichen Entscheidungen durch die Minister statt.</p> | <p>2. Versuchen Sie, sich auf die Botschaft des Gesprächspartners zu konzentrieren. Hören Sie bis zum letzten Wort zu, anstatt nach dem ersten Satz bereits über den Konter nachzudenken. Fragen Sie nach, anstatt in die Aussage hineinzuzinterpretieren, was Sie zu verstehen glauben.</p> |
| <p>3. Das Gegenteil einer sehr weitgehenden Eröffnung ist gar keine Eröffnung. Ein nettes Gespräch, schweigen, warten, lächeln – alles ist erlaubt, was den anderen dazu bringt, die Verhandlung zu eröffnen. Wer den anderen zum ersten Schritt herausfordert, erhält wertvolle Informationen, die das eigene Vorgehen genau ins Ziel lenken können, denn der andere wird auf einem Punkt festgenagelt.</p> | <p>3. Die Suche nach gegenseitig vorteilhaften Tauschgeschäften wird durch die Verknüpfung von Zugeständnissen erleichtert: wenn A, dann B. Um eine verfrühte Festlegung zu vermeiden, werden die Fragen dabei im Konditional gestellt und beantwortet: Wenn wir Ihnen X einräumen würden, wie weit könnten Sie uns dann bei Y entgegenkommen?</p> | <p>3. Wiederholen und Zusammenfassen (oder Spiegeln) beugt Missverständnisse vor und hilft, das Gespräch zu lenken, wenn Sie zwischendurch elementare Statements wiederholen – im Sinne von „Habe ich Sie richtig verstanden, dass ...“. Sagen Sie mit eigenen Worten, wie das eben Gesagte bei Ihnen angekommen ist. Damit lenken Sie das Gespräch und den Gesprächspartner meist mehr als mit eigenen Monologen.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>4. Aus einer klar überlegten Position heraus lässt sich auch ein erstes und letztes Angebot machen – take it or leave, friss oder stirb. Es gibt dann zwei Möglichkeiten: entweder der andere nimmt an, oder er verzichtet unter solchen Bedingungen auf eine Einigung. Grosse Verhandlungsmacht haben diejenigen, die eine grosse Anzahl von Alternativen besitzen.</p> | <p>4. Bei aller Kooperation sollen wir während der Verhandlung auch ein wenig an die spätere Verteilung des Kuchens denken. Es kann dabei hilfreich sein, einen ganz unwichtigen Punkt aufzubauschen, nur um ihn der anderen Seite später teuer gegen Zugeständnisse zu verkaufen.</p> | <p>4. Alle Argumente bereits zu Beginn preisgeben. Verschleudern Sie Ihr Pulver nicht auf einmal. Verhandeln ist ein ständiges Geben und Nehmen, Ausloten, Abgleichen, Aufeinanderzugehen, Abwarten. Spielen Sie Ihre Trümpfe nach und nach gezielt aus, halten Sie den Joker möglichst lange in der Hand.</p> |
| <p>5. Beim Überzeugen gibt es eine ganze Palette von möglichen Tonlagen, von der sachlichen Argumentation des Finanzexperten bis zum Wortschwall des Vertreters an der Haustür. Welche besonderen Erfolg verspricht, hängt wiederum vom Kulturkreis ab, in dem man sich bewegt. Wichtig dabei ist, seine Glaubwürdigkeit und Integrität zu bewahren. Von Vorteil ist nicht nur die Gegenseite gut zu kennen (Reservationspreis, gewählte Strategie, Anzahl und Qualität der Alternativen), sondern auch die Marktverhältnisse (gängiger Preis, Angebot und Nachfrage, Umsatz und Sättigung).</p> | <p>5. Jede Verhandlung kann in eine Sackgasse geraten, aus der die Parteien selbst nicht mehr herausfinden. Um die festgefahrenen Gespräche wieder in Gang zu bringen, wird oft eine unabhängige Instanz eingeschaltet. Das kann ein Vermittler sein, ein Schlichter oder ein Schiedsrichter – mit allerdings vollständig unterschiedlichen Befugnissen. Doch aufgepasst, so nützlich die guten Dienste eines hoffentlich wirklich unabhängig Dritten sein können, so sorgfältig sollte vorher sein Mandat festgelegt werden.</p> | <p>5. Eine erstaunliche Möglichkeit ist es, nach dem "warum" zu fragen - besonders dann, wenn Ihr Gesprächspartner seine Aussage als allgemeingültig hinstellt. Ein Beispiel dazu: Ihr Gesprächspartner sagt: "Über eines sind wir uns doch einig: Wir können unseren Marketingetat nicht erhöhen." Viele werden nun wegen des kleinen rhetorischen Tricks "über eines sind wir uns doch einig..." nicht mehr nachfragen, aber hier ist eine Warum-Frage absolut angebracht. Sie können auch fragen: "Was würde denn passieren, wenn wir den Marketingetat erhöhen würden?". Lernen Sie die richtigen Fragen zu stellen und Sie werden jedes Gespräch führen.</p> |
| <p>6. Wer wenig von seiner Position preisgeben und dennoch nicht völlig unbeweglich dastehen will, der greift auf die bewährte Salamitaktik zurück. Von Zeit zu Zeit, wenn es sich gar nicht mehr vermeiden lässt, werden kleine Zugeständnisse gemacht, um die andere Seite für eine Weile zu besänftigen. Der eigene Verlust ist dabei recht gering und es wird viel Zeit für strategische Manöver gewonnen.</p> | <p>6. Ein Problem sollte nicht gleich mit der erstbesten Lösung vom Tisch gewischt werden. Das verhindert die kreative Suche nach optimalen Lösungen, denn diese müssen oftmals erfunden werden.</p> | <p>6. Verstehen heisst hier nicht nur, dass Sie den Standpunkt Ihres Gesprächspartners intellektuell nachvollziehen können. Verstehen heisst auch, dass Sie die Sichtweisen Ihres Gegenübers akzeptieren und respektieren. Dazu müssen Sie nicht übereinstimmen oder das gutheissen, was Ihr Gegenüber sagt, aber Sie versuchen, die Dinge aus seiner Warte heraus zu betrachten und akzeptieren diese als eine mögliche.</p> |