

DIE ZEHN GEBOTE BEIM VERHANDELN

Ob Event-Manager oder Event-Dienstleister: Unternehmensberater Manfred Ritschard weiss, wie man als Sieger aus Verhandlungen geht.

AUFGEZEICHNET VON: NICOLE KRÄTTLI

1 Du darfst lügen

Schweizer glauben, man müsse stets die Wahrheit sagen. Vor Jahren habe ich vermehrt in arabischen Ländern Verhandlungen geführt. Erst als ich realisierte, dass es dabei ganz normal ist, nicht immer die Wahrheit zu sagen, hatte ich Erfolg. Gehen beide Verhandlungspartner davon aus, dass der andere möglicherweise lügt, wird das Gespräch ehrlich. Sagt ein Verhandlungspartner «Wir haben ein besseres Angebot als das Ihre», gibt es drei Interpretationsmöglichkeiten: Er sagt die Wahrheit, er blufft, weil er mich herausfordern will oder er will den Preis runterhandeln.

2 Mythos Win-win

Weitum bekannt ist das «Harvard-Konzept» des sachbezogenen Verhandeln. Doch der Businessalltag sieht anders aus. Wir fürchten uns häufig, dass wir durch das Gewinnen einer Verhandlung einen Freund verlieren oder uns Feinde machen. Das ist falsch. Man verdient sich damit Respekt. Und dieser ist wichtig. Win-win ist in ein Mythos. Entweder man bekommt den Auftrag oder man bekommt ihn nicht.

3 Schleimen fördert Vertrauen

Ob wir jemandem vertrauen oder nicht, entscheidet sich innerhalb der ersten Sekunden. Darum: Augenbrauen hoch, ein «Grüezi!» mit freundlicher Stimme, Blick in die Augen, Hand ausstrecken, lächeln, Hand schütteln. Der Instinkt des Gegenübers wird diese Gesten automatisch als freundschaftlich werten. Beim anschliessenden Smalltalk sind Einfühlungsvermögen, Fürsorge und Gemeinsamkeiten wichtig. Der anderen Person zu schmeicheln, ist essentiell. Selbst, wenn dem Gegenüber klar ist, was man gerade versucht, hat es einen positiven Effekt.

4 Entmutigen Sie

«Wir brauchen gar nichts», «Wir haben schon genügend Lieferanten»: Den Verhandlungspartner zu entmutigen, ist eine alte Taktik, doch sie funktioniert. Sobald das Gegenüber einen Preis nennt, empfindet sich die Technik «Erschrecken»: «Was! So viel?» Dabei macht man eine erschreckte Miene. So knickt der andere ein. Sobald das geschehen ist, kann man Bedingungen stellen, um den anderen noch mehr zu entmutigen.

5 Ermutigen Sie

Am meisten Mut zu Entscheidungen haben wir, wenn der Handlungsdruck gross genug ist. Handlungsdruck wird durch Leidensdruck aufgebaut. Im Verkauf hilft es im Entscheidungsprozess des Verhandlungspartners, wenn wir ihn ganz einfach fragen: «Was würde geschehen, wenn Sie sich nicht entscheiden könnten?» Antwort zum Beispiel: «Wir müssten einen anderen Lieferanten suchen.» Frage: «Wie schnell könnte der dann liefern?» Antwort: «In zwei bis drei Monaten...» Frage: «Und welche Folgen hätte das für Ihre Kunden?» Antwort: Der ganze Prozess ginge von vorne los und würde sich somit verzögern.



Lügen ist erlaubt ...



schleimen ebenso



Handlungsdruck aufbauen.

Bei Verhandlungen gibt es keine wahren Freunde

Natürlich gebe es Naturtalente, sagt Manfred Ritschard, Coach für kompetente Kundenkommunikation und angewandte Verkaufspsychologie. Noch viel häufiger seien gute Verhandlungsgespräche jedoch das Resultat von viel Erfahrung und den richtigen Techniken.

Insbesondere letzterer Aspekt würde hierzulande jedoch chronisch unterschätzt. «Wenn ich mit Verkaufsteams zusammenarbeite, bin ich meistens etwas erstaunt, wie wenig Methodik da ist.» Stattdessen würden viele auf ihr Bauchgefühl und gute Beziehungen vertrauen. Ein Fehler, findet

Ritschard. «Beziehungen können sogar hinderlich sein», erklärt er. Der andere solle meinen, er gewinne die Verhandlung. Es sei jedoch eine Illusion zu glauben, dass es dabei wahre Freunde gebe. Der studierte Kommunikationswissenschaftler, diplomierte Betriebsausbilder und zertifizierte NLP-Trainer vertritt zehn seiner wichtigsten Tipps für erfolgreiche Verhandlungen.



Manfred Ritschard

6 Es ist immer der falsche Zeitpunkt

Eine der wertvollsten Informationen für eine Verhandlung ist jene nach dem Entscheidungsträger. Dieses Wissen eignet man sich im Idealfall schon weit vor der eigentlichen Verhandlung an. Ebenfalls wichtig ist der Zeitpunkt. Hier gilt die Grundregel: Es ist immer der falsche Zeitpunkt. «Wann wollen Sie den Event durchführen? Im April?» (Erschrecktes Gesicht) «Schade, dann sind wir sehr gut belegt!» Man muss so tun, als wäre man zum gewünschten Zeitpunkt sehr gut ausgelastet. Das stärkt die Verhandlungsposition.

7 Schütteln Sie den Kopf

Während einer Verhandlung ist es elementar, das Gespräch aus Sicht des Gegenübers und dessen Vorgesetzten zu sehen. Fragen Sie immer «Wer entscheidet?» oder «Wer ist vom Kaufentscheid auch noch betroffen?». Dann mit einer Suggestionsfrage herausfinden, was diese Personen zu einem Knackpunkt in der Verhandlung sagen würden: «Und Ihr CEO fände es wirklich gut, wenn Sie zwar 1000 Franken sparen, es dafür aber nur ein reduziertes Menü für die Gäste gäbe?» Während Sie das sagen, schütteln Sie leicht den Kopf und suggerieren so die Antwort «Nein».

8 Nein zu Kaffee

Wer einen Kaffee vor der Verhandlung annimmt, begibt sich bereits in die Schuld des Gastgebers. Auch aufwändige Präsentations-Dokumentationen mit Kugelschreiber, Give-Aways usw. anzunehmen, bringt einen gleich in eine unvorteilhafte Position. Haben Sie den Mut, solche Gastgebergeschenke abzulehnen. Der Verhandlungserfolg hängt am Schluss von der Summe der beeinflussenden Details ab.

9 Lullen Sie ein

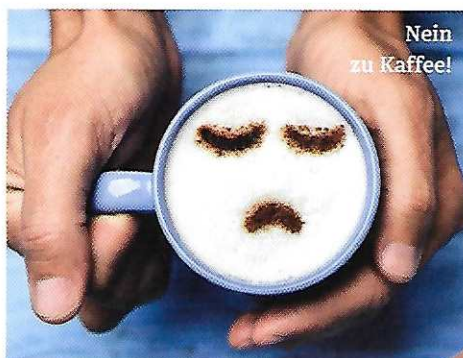
Stellen Sie sich vor, Sie empfangen einen Einkäufer in Ihrem Hotel: Jeder Mitarbeiter sagt freundlich: «Grüezi Herr Meier. Herzlich willkommen!» Unterwegs wird Herr Meier mehrmals von Mitarbeitern angelächelt und mit Namen begrüßt. Auf der Terrasse dann bester Tisch. Blumenschmuck. Das Ego blüht auf. Zuerst ein Apéro, dann Mittagessen mit dem Direktor. Der Einkäufer wird so eingelullt. Dann verabschiedet sich der Entscheidungsträger, also der Direktor, und überlässt die nun folgende Verhandlung seinem Sales Director, um von nun an den «Bad guy» zu spielen.

10 Good guy – bad guy

Und zu guter Letzt die Grundregel Nummer 1 für Verhandlungen: Geben Sie nie preis, dass Sie selbst entscheiden können. Sonst verspielen Sie den «Good guy – Bad guy»-Effekt: «Ich würde Ihnen ja gerne zusagen. Aber ich muss das noch intern abklären...». Deshalb gilt auch: Nehmen Sie Ihren Chef nur an diejenigen Verhandlungen mit, bei welchen auch der Entscheider Ihres Verhandlungspartners persönlich anwesend ist.



Der richtige Zeitpunkt?!



Pokerface.