

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!



MINUTEN

Peter Brandl

Verhandeln

GABAL



30 MINUTEN

**Kennen Sie den Unterschied
zwischen Taktik und Strategie?**

Seite 12

**Wie bereiten Sie sich systema-
tisch auf Ihre Verhandlung vor?**

Seite 15

**Mit welcher Erstforderung gehen
Sie in die Verhandlung?**

Seite 21

1. Vorbereitung

Eigentlich ist es doch selbstverständlich, dass Sie sich gut auf eine Verhandlung vorbereiten. Nichtsdestotrotz erlebe ich immer wieder, dass genau hier fast schon fahrlässig geschlumpt wird. Sprüche wie „Es kommt sowieso anders, als man denkt“ höre ich genauso wie die Ausrede, dass einfach nicht genügend Zeit war, um sich sauber vorzubereiten.

Wirklich erfolgreiche Verhandeln bereiten sich vor! Sie planen ihre Argumente, sie nehmen Gegenargumente vorweg und spielen möglichst alle denkbaren Szenarien durch. Ziel ist es, immer aus einer aktiven Rolle heraus agieren zu können und nie durch „Überraschungen“ in die Defensive gedrängt zu werden.

In diesem Kapitel erfahren Sie, wie Sie eine **Verhandlungsstrategie entwickeln und taktische Interventionen planen**, um Ihre Strategie dann auch praktisch umzusetzen.

1.1 Strategische Vorbereitung

Strategie bedeutet **umfassende und langfristige Planung**. Demgegenüber ist Taktik eine Abfolge einzelner Schritte. Wenn wir Strategie und Taktik auf die Musik übertragen, z. B. auf eine Symphonie, dann ist die Strategie das eigentliche Thema und der Spannungsbogen, der sich über die Sätze zieht. Taktik hingegen sind die einzelnen Takte, durch Taktstriche getrennt. Sie merken schon: Beides ist nötig. Ohne Strategie wird das Stück einfach so dahinplätschern. Ohne Taktik ist es unmöglich, die einzelnen Instrumente aufeinander abzustimmen.

Zentrale Elemente der Strategie

Eine sinnvolle **strategische Verhandlungsplanung umfasst fünf Elemente**:

- eigene Ziele und Interessen
- Ziele und Interessen des anderen
- Alternativen
- Rahmenbedingungen
- nicht anwesende „Beeinflusser“

Strategische Vorbereitung Schritt 1:

Machen Sie sich als Erstes klar, was Sie erreichen wollen. Erstellen Sie eine Liste, auf der Sie alles aufführen, was das **Verhandlungsergebnis** beinhalten soll. Machen Sie sich in einer zweiten Spalte darüber Gedanken, warum Ihnen diese Punkte wichtig sind. Mit dieser Frage reflektieren Sie Ihre Motive und Interessen.

Strategische Vorbereitung Schritt 2:

Erstellen Sie nun eine zweite Liste, auf der Sie die gleichen Fragen für Ihren **Verhandlungspartner** beantworten. Was dürften die wichtigsten Ziele Ihres Partners sein und warum sind ihm diese Punkte wichtig?

Bei dieser Liste dürfte Ihnen schnell auffallen, was Sie alles nicht wissen. Fehlendes Wissen aber ist so wie Tontaubenschießen im Nebel: Der Erfolg hängt ausschließlich vom Zufall ab. Erstellen Sie deshalb eine dritte Liste mit allen Punkten, die Sie in Erfahrung bringen müssen.

Strategische Vorbereitung Schritt 3:

Machen Sie sich nun Gedanken darüber, welche **Alternativen** Sie haben. Wenn Sie z. B. eine Wohnung kaufen wollen, in die Sie vernarrt sind, so haben Sie keine befriedigenden Alternativen. In diesem Fall können Sie unmöglich ein gutes, bestenfalls ein befriedigendes Ergebnis erzielen.

Denken Sie also darüber nach, welche Alternativen Sie haben, wie Sie sich weitere Alternativen verschaffen können und was Sie tun können, um die Qualität Ihrer Alternativen zu verbessern.

Strategische Vorbereitung Schritt 4:

Im vierten Schritt analysieren Sie die **Rahmenbedingungen**, unter denen Ihre Verhandlung steht. Welchen Zeitdruck haben Sie? Gibt es z. B. gesetzliche Einschränkungen? Wie groß ist der Druck, der auf den Beteiligten

lastet? Was sind die Konsequenzen, die befürchtet werden?

Überlegen Sie nun, was diese Rahmenbedingungen für Ihr strategisches Vorgehen bedeuten. Was können Sie tun, um die Rahmenbedingungen für die Gegenseite negativ, aber für Sie selbst natürlich positiv zu beeinflussen?

Strategische Vorbereitung Schritt 5:

Ein besonderer Reiz liegt bei den **nicht anwesenden Beeinflussern**. Das kann der Vertriebsleiter sein, der nie einen bestimmten Rabatt zulassen würde, oder ein Ehepartner, der sicher nicht über Wochenendarbeit glücklich ist.

Finden Sie heraus, wer diese Beeinflusser sind. Wer beeinflusst Sie und wer beeinflusst (eventuell) Ihren Verhandlungspartner? Was können Sie tun, um diese Beeinflusser zu Ihrem Vorteil zu nutzen?

Checkliste: Strategische Vorbereitung

Was sind Ihre Ziele?

Warum sind Ihnen diese Ziele wichtig?

Was sind die Ziele Ihres Verhandlungspartners?

Warum sind ihm/ihr diese Ziele wichtig?

Welche Alternativen haben Sie?

Welche Alternativen hat Ihr Verhandlungspartner?

Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die Verhandlung?

Wer beeinflusst die Verhandlung, ohne anwesend zu sein?

Strategische Verhandlungsvorbereitung ist wichtig, denn sie liefert Ihnen den Rahmen für alles, was Sie weiterhin tun, und erspart Ihnen unangenehme Überraschungen.



1.2 Das MAMA-Prinzip

Nun geht es darum, von Ihren grundsätzlichen Interessen **konkrete Ziele** und damit so etwas wie den **roten Faden Ihrer Verhandlung** abzuleiten. Ein hervorragendes Werkzeug hierfür ist das MAMA-Prinzip. Vielleicht erscheint Ihnen das auf den ersten Blick als banal, aber lassen Sie sich nicht täuschen. So einfach, wie dieses Konzept ist, so wirkungsvoll ist es, wenn man es konsequent einsetzt.