

A large, stylized graphic of a swan's head and neck, rendered in black and red. The swan is facing left, with its beak pointing towards the text. The neck is thick and curved, and the head is a simple black shape with a red beak. The background is white.

Erfolgreich Angebote & Verträge verhandeln

Wolfgang Kierdorf, EMBA

Geschäftsführer von

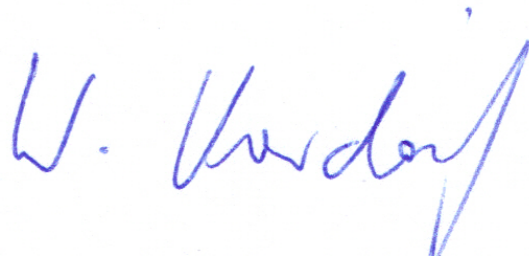
The Black Swan

Gesellschaft für Unternehmensentwicklung UG

www.TheBlackSwan.de

Nehmen Sie Kontakt auf ...

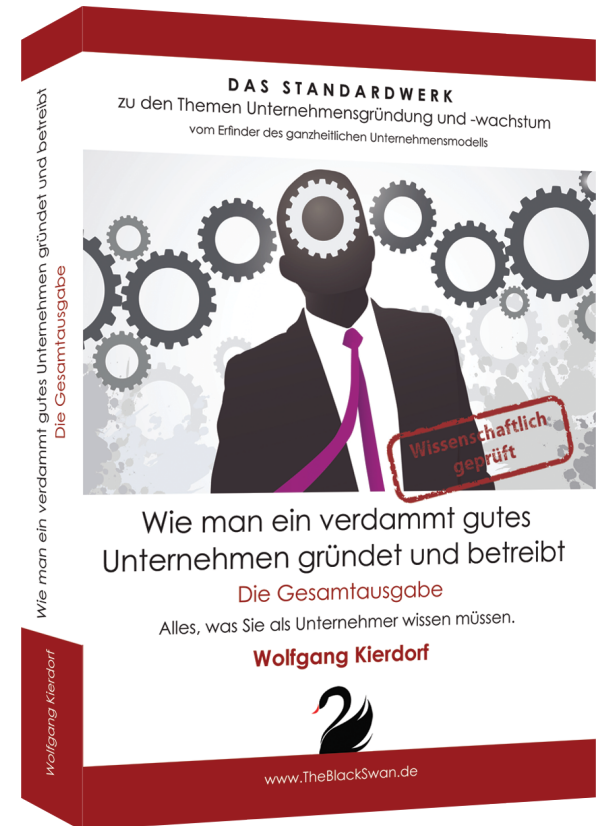
Wolfgang Kierdorf



wolfgang@TheBlackSwan.de

facebook.com/wolfgang.kierdorf

xing.com/profile/wolfgang_kierdorf



Fakt #1

**Alles, was ihr haben möchtet
(und noch nicht besitzt),
wird heute von jemand anderem besessen oder
kontrolliert.**

Ist es da nicht naheliegend, dass man lernt,
wie man diese Dinge bekommt?



Fakt #2

Ihr verhandelt (und verkauft) ständig - das ist so wie mit dem Kommunizieren.

Man kann nicht nicht kommunizieren – und man kann auch nicht nicht verhandeln (oder verkaufen).



Fakt #3

Verhandeln ist ein Spiel.

Jede (gute) Verhandlung besteht aus einer Reihe von Spielzügen. Zu jedem Spielzug gibt es vorhersehbare Reaktionen und passende Gegenspielzüge.



Ein bisschen Hintergrund zum Thema

- Es geht beim Verhandeln nicht um das “übers Ohr hauen”, sondern um Win-Win.
- Es geht nicht nur darum was man selbst durch die Verhandlung erreichen möchte, sondern auch darum, was die andere Person durch die Verhandlung erreichen möchte.
- Verhandeln ist ein Spiel, das dann am meisten Spaß macht, wenn beide Spieler die Regeln kennen.
- Verhandeln ist eine Kunst.



Die Bestandteile einer Verhandlung

1. Die Fakten (#1 – #7)
 2. Die Prinzipien (oder Regeln)
 3. Druckpunkte
 4. Die Spielzüge (ethische und unethische)
- Beispiel für einen Spielzug: **Flinch**:
Beim ersten Angebot "erschrocken
zusammenzucken und absolut fassungslos
schauen".



Fakt #4:

Kritische Faktoren in einer Verhandlung

- Macht (hier gibt es 8 Arten von Macht)
- Information
- Zeit



Faktor Macht

- Macht der Titel -> CEO, Präsident
- Macht der Belohnung -> Immer wenn man als Verkäufer denkt, der Käufer belohnt einen dadurch, dass er einem einen Auftrag gibt
- Macht der Bestrafung -> Immer, wenn man Angst hat, dass der andere über einen Lacht oder einen anderswie bestraft
- Macht der Werte & Traditionen -> Das haben wir schon immer so gemacht ... oder ... auf diese Art und Weise machen wir keine Geschäfte
- Macht des Charisma -> Man mag den anderen einfach
- Macht der Expertise -> Mehr wissen und wissen in Frage stellen -> Antwort: Das ist nicht mein Fachgebiet, aber da haben wir Leute für ...
- Macht der Situation -> Zum Beispiel bei einem Umtausch, wenn der Verkäufer freundlicherweise einmal etwas zurück nimmt.
- Macht der Information -> Scheinbar gibt es Dinge, die wir noch nicht wissen



Fakt #5: Menschen sind verschieden

Es gibt vier verschiedene Verhandlungstypen:

1. Der Pragmatische -> Wert: Wieviel Information / Schnelle Entscheidungen
2. Der Extrovertierte -> Wert: Hat Spaß gemacht, nicht so viel Infos / Fühlt sich wohl, wenn die Verhandlung Spaß macht
3. Der Liebenswürdige -> Wert: Alle haben sich gut gefühlt / Fühlt sich wohl, wenn die Lage entspannt ist
4. Der Analytische -> Wert: Maximum an Informationen / Fühlt sich wohl, wenn er maximale Infos hat



Fakt #6:

Niemals die Verhandlung auf ein Thema (z. B. den Preis) reduzieren!

Wenn es nur noch um ein Thema geht, gibt es immer einen Gewinner und einen Verlierer.



Fakt #7:

Menschen wollen nicht das Gleiche.

Jeder Mensch hat eine einzigartige Perspektive.

Anzunehmen, dass jeder Mensch das Gleiche wollte, würde jede Verhandlung zum Scheitern bringen.

Hier geht es in der Hauptsache um Prioritäten.



Fakt #7:

Was ist das Gegenteil von Liebe?

Singles: Hass

Verheiratete: Gleichgültigkeit



Prinzipien (oder Regeln)



Regel #1:

**Immer die andere Seite dazu bringen,
zuerst ein Angebot zu machen.**

- a) Man bekommt Informationen, bevor man selbst Infos herausgibt
- b) Man bekommt vielleicht ein besseres Angebot, als man erwartet hätte
- c) Man kann “Bracketen” (dazu gleich mehr)



Regel #2:

Sich dumm stellen ist schlau.

Menschen helfen in der Regel Menschen, die Sie für schwächer halten.



Regel #3:

Die andere Seite nicht
den Vertrag schreiben lassen.



Regel #4:

Den Vertrag jedes Mal lesen.



Regel #5:

Nicht auf Funny-Money hereinfliegen!



Regel #6:

**Menschen glauben,
was Sie aufgeschrieben sehen!**

Nicht nur Preise, sondern alles, was man
aufschreiben kann, sollte man aufschreiben.



Regel #7:

Immer auf die Probleme konzentrieren!



Regel #8:

Immer der anderen Seite gratulieren!



Druckpunkte



Druckpunkt #1: Zeitdruck

80% aller Zugeständnisse passieren in den letzten 20% der Verhandlungszeit



Druckpunkt #2: Information

**Idealerweise sollte man im Vorfeld wissen,
was die andere Seite vorschlägt.**

Wenn das nicht zutrifft:

- a) Zugeben, wenn man etwas nicht weiß und
direkt Fragen
- b) Keine Angst haben, direkte und offene
Fragen zu stellen



Druckpunkt #3: Bereit sein zu gehen ...

**Die mächtigste Waffe in
einer Verhandlung ist ...**

**... die Bereitschaft jederzeit
aufzustehen und zu gehen.**



Druckpunkt #4: Friss oder stirb ...

**Aus Friss oder Stirb kommt man auf drei
Wegen hinaus:**

- a) Klar sagen, dass der andere Blufft
- b) Fragen, wer eine Ausnahme machen kann
- c) Einen Weg um das Problem herum finden
(Wenn ich ..., dann würdest du doch
bestimmt auch ...)



Druckpunkt #5: Fait accompli

“Ist erledigt.”

Jemand stellt etwas als erledigt hin, ohne darüber zu verhandeln.

Beispiel: Jemand zahlt nur einen Teil des Rechnungsbetrages und nennt als Verwendungszweck: “Komplett bezahlt, wie vereinbart.”



Druckpunkt #6: Das Ultimatum

Wenn bis dahin nicht ... dann!

Wenn man ein Ultimatum stellt, muss man bereit sein, es auch durchzuziehen.

Ansonsten verliert man seinen Hebel!



Ethische Spielzüge



Spielzug #1

Frag immer nach mehr,
als du erwartest!



Spielzug #2:

Akzeptiere NIE das erste Angebot.

Diese Regel wirkt, wie alle Verhandlungsregeln, zweiseitig:

Der Käufer denkt: "Das erste Angebot kann nicht das beste Angebot sein."

Der Verkäufer denkt: "Da habe ich noch Spielraum zum Verhandeln."

Was passiert jetzt, wenn die Regel gebrochen wird und der Käufer sofort beim ersten Angebot zuschlägt?

Der Verkäufer denkt:

a) "Verdammt, da hätte ich mehr rausholen können!"

b) "Da stimmt doch was nicht."



Spielzug #3:

“Flinch”



Spielzug #4:

**Direkte Konfrontationen in einer
Verhandlung vermeiden!**

Die andere Seite hat immer
Recht ;-)



Spielzug #5:

Der unentschlossene Käufer und Verkäufer.



Spielzug #6:

Die “Vise”-Technik

**“Das müssen Sie aber noch
besser machen ...”**

Wie viel besser denn?



Spielzug #7:

“Ich kann das nicht entscheiden ...”

Die andere Seite sollte nicht wissen, dass man selbst entscheiden kann. Die Entscheidungsebene sollte möglichst vage sein.

Bring die andere Seite dazu, dein Angebot zu akzeptieren, wenn es allen seinen Anforderungen genügt.

Wenn das nicht klappt: EGO, Empfehlung an höhere Stelle.

Wenn jemand Entscheidungsdruck auf dich ausübt: Stelle klar, dass du das erst mit deinen Leuten klären musst und das die Antwort “Nein” ist, wenn jetzt eine Entscheidung getroffen werden muss.



Spielzug #8:

Der verschwindende Wert von Dienstleistung

Sobald man der anderen Seite etwas zugestanden hat, verliert es schnell seinen Wert.

Mache keine Zugeständnisse und hoffe, dass die andere Seite sich revangieren wird ... das passiert nicht.

Bevor du mit der Arbeit beginnst, stell klar, was das Ganze kostet.



Spielzug #9:

Niemals “in der Mitte treffen”!

Immer die andere Seite den ersten Schritt machen lassen. So macht die Gegenseite ein Angebot und hat das Gefühl gewonnen zu haben.

Man kann sich mehr als einmal “in der Mitte treffen”!



Spielzug #10:

“Laß uns das mal eben außen vor lassen.”

Wenn man sich in einer Verhandlung befindet, die nur an einem Punkt festsetzt, kann man dies nutzen.

Gepaart mit einem Druckpunkt “Zeitdruck” löst man das Ganze am Ende auf.



Spielzug #11:

Quit pro quo

Immer, wenn man ein Zugeständnis macht, fragt man direkt nach einer Gegenleistung.

“Wenn für Sie möglich machen kann, was können Sie dann für mich tun?”



Spielzug #12:

“Nibbling”

Noch was oben drauf verhandeln, wenn schon alles gelaufen ist.

Counter: Sofort auf einen Nibble hinweisen (entlarven) oder zeigen, was das “mehr” kosten würden (schriftlich) und sagen, dass man das nicht entscheiden kann.



Spielzug #13:

“Tapper”

Nicht den gesamten
Verhandlungsspielraum auf einmal
aufgeben und keine großen
Zugeständnisse am Schluss!



Spielzug #14:

Ein Angebot zurückziehen

Wenn man merkt, dass die andere Seite immer mehr und mehr “drücken” will, zieht man das Angebot zurück.

ACHTUNG: Gefährlich!



Spielzug #15:

Ein Angebot zurückziehen

Wenn man merkt, dass die andere Seite immer mehr und mehr “drücken” will, zieht man das Angebot zurück.

ACHTUNG: Gefährlich!



Unethische Spielzüge



Spielzug #1:

Die Ablenkung

Ein Thema aufmachen, das eigentlich keines ist.



Spielzug #2:

Die Ablenkung / Der rote Herring

Ein Thema aufmachen, das eigentlich keines ist um dafür etwas auszuhandeln und dann ein Zugeständnis machen, bzw. es dann fallen zu lassen.



Spielzug #3:

“Cherry picking”

Counter: Im Vorfeld schon die Konkurrenz “rausreden”.



Spielzug #4:

Der absichtliche Fehler

Einen absichtlichen Rechenfehler zu vermeintlichen Gunsten des anderen einbauen, damit dieser dem Angebot schneller zustimmt.



Spielzug #5:

Default

“Alle unsere Kunden zahlen innerhalb von 14 Tagen. Sie dann sicher auch.”

“Ich habe Ihnen einfach mal die etwas teurere Fliese bestellt. Ich weiß ja inzwischen, dass Sie guten Geschmack haben.”



Spielzug #6:

Eskalation

Nachdem alles geklärt ist, das Ganze scheitern lassen, wenn nicht X.

Counter: Mein Vorgesetzter wird das niemals genehmigen ...

Selber eskalieren "Ohh, ich bin froh, dass Sie sich melden. Wir haben festgestellt das ..."



Spielzug #7:

Platzierte Information



Das nächste Mal, wenn jemand zu dir sagt:

"Eher friert die Hölle zu, als das wir dem zustimmen!", denk dir einfach:

"Das ist eine schöne Einladung zum Verhandeln!" ;-)



Die wichtigste Regel lautet:

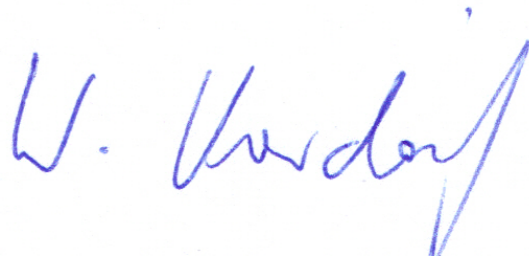
**Man sollte immer bereit
sein, vom Tisch aufzustehen
und zu gehen.**

**Es gibt keine stärkere
Verhandlungsposition!**



Nehmen Sie Kontakt auf ...

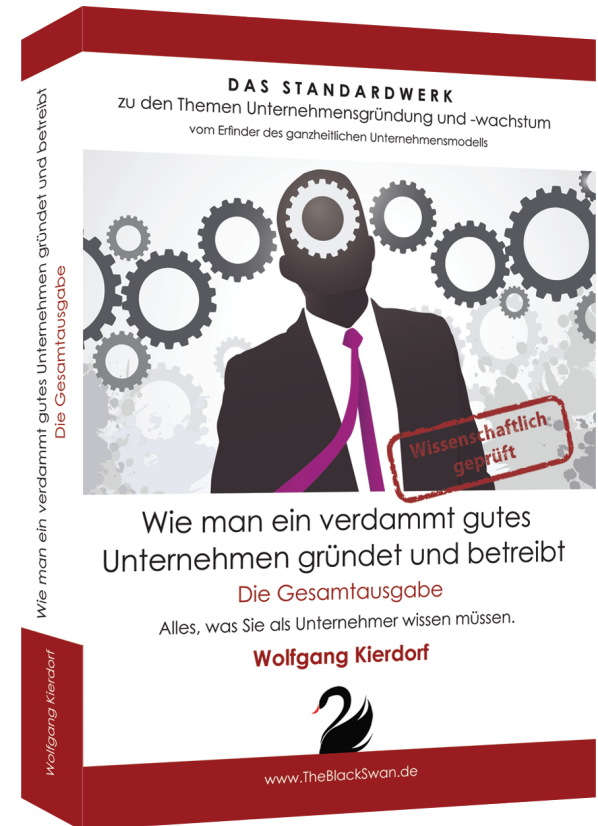
Wolfgang Kierdorf



wolfgang@TheBlackSwan.de

facebook.com/wolfgang.kierdorf

xing.com/profile/wolfgang_kierdorf



Buchtipp zum Thema

Secrets of Power Negotiating von Roger Dawson

Gibt es leider nur noch selten im Handel
und wenn dann nur auf englisch.

