



Training und Beratung im Vertrieb

Stefan Thiermann
Diplom-Kaufmann

An der Obstwiese 4
53639 Königswinter

Tel +49 2244 872104
Fax +49 2244 872140
Mob +49 151 21757444
www.helpingpeoplebuy.de
st@helpingpeoplebuy.de

Verhandeln? Was ist das?

Ständig und überall

Wir verhandeln ständig und überall. Und die Definition für eine Verhandlung ist ganz einfach. In einer Verhandlung wollen zwei oder mehr Parteien eine Vereinbarung erzielen. Die Partner sind an einem guten Geschäft interessiert und erkennen einen Nutzen aus der Vereinbarung. Doch so einfach ist das nun doch wieder nicht.

Unser Kulturkreis

In unserem Kulturkreis kommt der Verhandlung zwar eine hohe Bedeutung zu, wenn man an Verhandlungen bei Beschäftigungsverhältnissen, Immobilienkäufen und sonstigen Kaufverträgen denkt. Es ist klar, daß ein guter Verhandler wesentliche Vorteile bei der Gestaltung vielfältiger Lebensbereiche hat.

Wann verhandeln wir?

Dazu gibt es drei einfache Darstellungen. Und zwar gibt es zunächst die Möglichkeit, daß gar keine Verhandlung notwendig ist.

Keine Verhandlung notwendig!

Position Kunde

Position Verkäufer

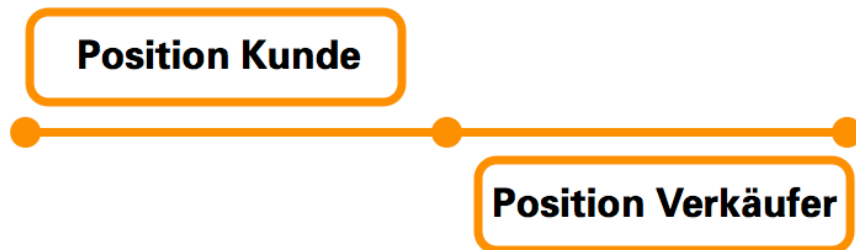
Es ist keine Verhandlung notwendig, wenn die Vorstellungen der beiden Geschäftspartner übereinstimmen. Dabei ist es die Aufgabe des Vertriebs die Zahlungsbereitschaft des Kunden zu erkennen und das Angebot passgenau zu formulieren. Wenn der Kunde sich mit dem Angebot wohlfühlt, wird es dem Vertrieb auch möglich sein Alibi Verhandlungen zu vermeiden und seinen Preis elegant durchzusetzen.



Training und Beratung im Vertrieb

Weiterhin gibt es Situationen, in denen eine Verhandlung nicht möglich ist.

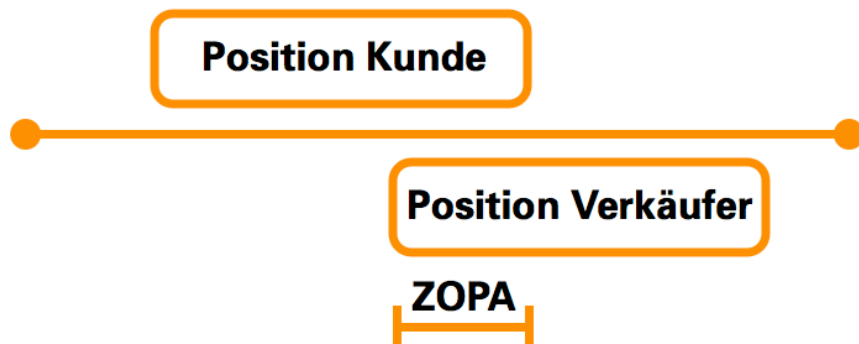
Keine Verhandlung möglich!



Es ist keine Verhandlung möglich, wenn die Vorstellungen der beiden Geschäftspartner keine Übereinstimmung haben. Beide Parteien müssen plausible Einigungsoptionen erkennen können. Wenn dies nicht der Fall ist und wenn keine Annäherung hergestellt werden kann, macht eine Verhandlung daher keinen Sinn.

Wir verhandeln dann, wenn wir Übereinstimmungen haben, die eine Einigung möglich machen.

Verhandlung ist zielführend!



Wir können erfolgreich verhandeln, wenn beide Positionen eine Schnittmenge bilden. Beide Partner sehen die Vorteile der Vereinbarung und haben Einfluss auf die Bedingungen. Die Einigungszone nennt man auch ZOPA: Zone of Possible Agreement. Meine Verhandlungskompetenz bestimmt in welchem Bereich der ZOPA ich den Vertrag abschliessen kann.



Training und Beratung im Vertrieb

Die Verhandlungskompetenz greift viel weiter als auf Vertragsverhandlungen, da wir auch in scheinbar nebensächlichen Situationen verhandeln. Wer sich dort elegant durchsetzen kann und zudem noch das gute Gefühl des Gesprächspartners erreicht, der kann einiges erreichen. Andererseits kennt jeder von uns die unangenehme Situation, wenn man mangels Schlagfertigkeit überrumpelt wird, nicht Nein sagen kann und schliesslich einer Vereinbarung nur ohne Freude zustimmt. Das alles gehört zum Verhandeln dazu.

Der Widerspruch

Und schon kommen wir zum Widerspruch. Wenn dieses Thema doch für uns und unsere Lebensqualität so bedeutsam ist, wieso gibt es dann in unserem Kulturkreis nur eine schwach ausgeprägte Verhandlungsschule. Wo lernen wir verhandeln? Wer bringt uns denn die Strategien bei? Wer erklärt uns, welche Mechanismen greifen, wenn man nach langer Vorarbeit unter Druck gesetzt wird und nur noch an den Erhalt des Auftrags denkt? Und wieso lässt man unter Druck dann in manchen Fällen die Marge außer acht?

Ist das keine Frage für die Schule?

Diese Fragen beantwortet nicht die Schule oder die Universität, sondern diese Fragen muß man sich selbst beantworten. Daran sieht man auch, daß verhandeln lernen eine teure Angelegenheit ist. Es ist deshalb teuer, weil wir verhandeln meist im Ernstfall üben und unsere Entwicklung nur über Lehrgeld bezahlt wird. Daher macht es Sinn Verhandlungen in praxisnahen Situationen zu lernen und gut vorbereitet in den Ernstfall zu gehen. Das ist definitiv günstiger!

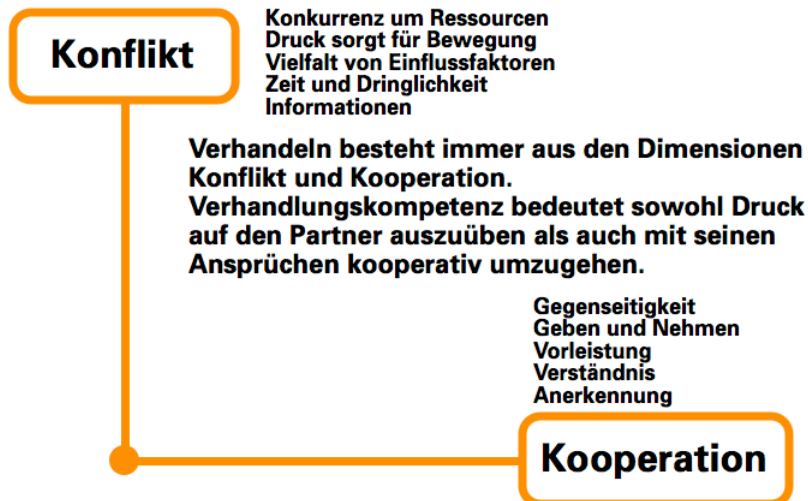


Training und Beratung im Vertrieb

Aber was ist das Besondere an einer Verhandlung?

Die Besonderheit an einer Verhandlung ist, daß sowohl Konflikt und Kooperation in einer Handlung vorkommen. Da zunächst beide Parteien noch voneinander entfernt sind und unterschiedliche Ziele haben, ist eine Kooperationsbereitschaft notwendig. Ohne Kooperation wird es keine Einigung geben. Nur durch Kooperation wird man jedoch nicht zu einer Einigung kommen, denn man konkurriert um wesentliche Punkte wie Preis und Bedingungen. Daher ist es notwendig Druck auszuüben und dem Verhandlungspartner Punkte aufzuzeigen, die ihm Kooperationsbereitschaft nahelegen. Ohne diesen Konflikt wird keine Annäherung erfolgen, da jeder auf seinem Platz verweilen würde.

Verhandlung besteht aus...



Diese Situation ist interessant, spannend und außergewöhnlich Die Frage bleibt: wie kann man verhandeln denn lernen?



Training und Beratung im Vertrieb

Bücher zum Thema Verhandlung

Es gibt Bücher zum Thema Verhandlung. Diese Bücher sind gut geschrieben und erlauben eine zügige Entwicklung der eigenen Verhandlungssensibilität. Das ist ein erster Schritt, denn bei allem was man neu lernt muß man zunächst ein Bewusstsein für die Zusammenhänge, großen Themen und Details entwickeln. Dazu helfen diese Bücher.

Praxis hilft weiter, doch zu welchem Preis?

Ständige Praxis nutzt auch der Entwicklung von Verhandlungskompetenz. Doch leider können wir im komplexen Vertrieb nicht jeden Tag verhandeln, da unser Vertriebsprozess vielfältige andere Aufgaben im Tagesverlauf bereithält. Und das ist auch eine Diskrepanz im Vergleich zum strategischen Einkauf, da dort sehr viel mehr vergleichbare Verhandlungen geführt werden und dadurch Strategien ausgetestet werden können.

Letzten Endes hilft mal wieder das Reisen

Doch es gibt noch ein weiteres Lernfeld. Dies sind Reisen in Länder der Welt, wo die Menschen die Verhandlung als eine Kunst ansehen und alle nur erdenklichen Strategien bereits mit der Muttermilch zu sich nehmen. Diese Länder sind reich an Lernmaterial. Die Basare dieser Welt sind das Ziel schlechthin, wenn es um Lernfortschritt in Sachen Verhandlung geht. Jahrtausende alte Rituale werden hier zelebriert und lassen sich mit modernen Methoden nachvollziehen.

Trainingsprofis stehen zur Verfügung

Und es gibt noch eine weitere Möglichkeit. Es gibt Menschen, die sich seit Jahren mit nichts anderem beschäftigen als mit der Verhandlung. Diese Menschen



Training und Beratung im Vertrieb

sind idealerweise welterfahren und haben in vielfältigen hochkarätigen Situationen kompetente Verhandlungspartner erlebt. Die so erfahrenen Geschichten haben eine große Nachhaltigkeit für den Lernerfolg und ergänzen die theoretische Abhandlung eines Lehrbuchs.

Eine Lehrbuch zum Thema Verhandlung ist nichts wert, wenn die Inhalte nicht im persönlichen Gespräch ausprobiert werden können. Das ist vergleichbar mit dem Ziel das Wellenreiten im Lehrbuch zu lernen.

Wenn die Wucht einer großen kalten Welle einschlägt, erkennt man den Unsinn des Buchs. Oder auch das Lernen von öffentlichen Reden ist ohne ein Publikum nicht möglich, da hunderte von Augenpaaren eine ganz andere Wirkung haben als ein schwarz auf weiß gedrucktes Buch. Daher ist es sinnvoll die Verhandlung in praxisnahen Situationen zu trainieren.

Gezieltes Verhandlungstraining

Gezieltes Verhandlungstraining basierend auf internationalen Vertriebserfahrungen, dem umfangreichen Studium aller verfügbaren Literatur und dem unbedingten Willen alles über die Eigenheiten der Verhandlung zu vermitteln ist das Ziel von helping people buy - Training und Beratung im Vertrieb.

Ein erster Einblick

Geben wir einen kleinen Einblick in die Grundlagen der Verhandlung. Zunächst gehen wir davon aus, daß der Verhandlungsprozess freiwillig ist. Beide Parteien haben Einfluss auf die Bedingungen und das Produkt ist knapp. Wie bereits gesagt: Konflikt und Kooperation bestehen gleichermaßen in einer Handlung.

Im Training wird daher sowohl Kooperations- als auch Konfliktkompetenz erlernt. Wenn ich die andere Partei nur unter Druck setze, werde ich



Training und Beratung im Vertrieb

zunächst nichts erreichen, denn die andere Partei wird sich auch Strategien des Drucks ausdenken und der Konflikt ist vorprogrammiert. Und der Konflikt ist auch Teil der Verhandlung, da nur durch einen gewissen Druck die andere Partei zur Kooperation gelenkt werden kann. Ohne aufeinander zuzugehen werden wir keine Einigung erzielen. Jeder wird etwas geben und nehmen müssen, um eine Einigung zu vollziehen. Dieser Widerspruch zwischen Kooperation und Konflikt ist eine große Hürde für den Verhandlungserfolg. Dies zeigt sich auch in vielen Konflikten in denen die Drohung erst wirksam präsentiert werden muß, bevor die Parteien zur Räsion kommen. Somit macht den erfolgreichen Verhandler eine Mischung aus Konflikt- und Kooperationsfähigkeit aus.

Fragen statt sagen:
das Dilemma der unvollständigen Information

Jetzt geht's schon weiter. Verhandlungen werden meist mit verdeckten Karten und Emotionen gespielt. Die meisten Verhandlungen scheitern an den eigenen Annahmen. Daher ist die Fähigkeit die wesentlichen Fragen zu stellen und im Vorfeld schon möglichst viele Informationen zu erhalten entscheidend.

Neben den eigenen vorbereiteten Argumentationen ist es so wichtig die richtigen Fragen zu stellen. Darauf aufbauend werden erst individuelle Argumente und Lösungen präsentiert. Denn solange ich nicht weiß was der anderen Seite gefällt, kann ich kilometerlange Argumentationsketten zwar formulieren, aber nicht zielführend anbringen. Es bleibt bei der Darstellung von Positionen. Dies ist nicht erfolgreich.

Wann ist eine Verhandlung erfolgreich?

Es gibt drei Kriterien für den Erfolg einer Verhandlung. Offensichtlich ist eine Verhandlung dann erfolgreich,



Training und Beratung im Vertrieb

wenn man seine Ziele durchsetzt und ein gutes Geschäft macht. Making a good deal, das ist das Ziel. Dies zeigt sich in den erzielten Preisen und Nebenbedingungen auf Heller und Pfennig.

Weitere Kriterien

Doch das Ergebnis ist nicht alles. Es ist auch entscheidend wie effizient ich zu diesem Ergebnis komme. Wie viel Zeit und wie viel Aufwand benötige ich dieses Geschäft attraktiv abzuschliessen? Wenn ich zu lange und zu umständlich verhandle, verliere ich in der Zwischenzeit andere Geschäfte.

Die Gesprächsatmosphäre

Dieser Punkt ist das dritte Kriterium. Mit Einmalkunden oder mit Stammkunden zu verhandeln macht einen großen Unterschied. Ultimatives Verhalten wird man bei Stammkunden kaum anwenden können, daher ist es entscheidend welchen Einfluss meine Verhandlung auf die folgende Verhandlungen hat. Diese Tatsache hat großen Einfluss auf unser Verhalten.

Die erfolgreiche Verhandlung



Zahlen Daten Fakten:

Preis
Marge
Mengen
Lieferzeit
Ausführung
Service
Gewährleistung
Sicherheit

Ergebnis im Verhältnis zum notwendigen Ressourcen- und Zeitaufwand

Wie schnell und effektiv verhandle ich?

Stimmung
Emotionen
Akzeptanz
Folgegeschäfte
Verbindung

Wie ist die Atmosphäre vor, in und nach der Verhandlung?

Die Bewertung eines Verhandlungsergebnisses ist abhängig von der Art des Geschäfts. Im komplexen Vertrieb mit langfristigen Geschäftsbeziehungen ist die Gesprächsatmosphäre ein wesentliches Kriterium und nur durch ausgeprägte SoftSkills der Partner zu erreichen.



Training und Beratung im Vertrieb

Verhandeln macht Spass:
man muß die Spielregeln kennen!

Das Thema Verhandlung ist tief und faszinierend. Die eigene Kompetenz zu entwickeln ist außerdem von großer Freude, denn man sieht schnell den eigenen Erfolg bei Anwendung der althergebrachten Regeln der Verhandlung. Und einen anderen Nebeneffekt gibt es auch noch. Der Partner fühlt sich wohl und als Gewinner. Folgegeschäften schaut man gerne entgegen, wenn beide Partner sich als Gewinner fühlen.

Sie haben Fragen zum Thema Verhandlung.
Sprechen Sie uns an! Wir freuen uns auf den Kontakt.

Mit den besten Empfehlungen für Ihre erfolgreichen Verhandlungen

Stefan Thiermann
Diplom-Kaufmann

An der Obstwiese 4
53639 Königswinter

Tel +49 2244 872104

Fax +49 2244 872140

Mob +49 151 21757444

Web www.helpingpeoplebuy.de

Mail st@helpingpeoplebuy.de