

Ihr Logo

Verhandlungsstrategien für Gewinner



**Musterunternehmen
Deutschland AG**

(Logo Ihres Auftraggebers)

Musterunternehmen Deutschland AG

(Firmenbezeichnung Ihres Auftraggebers)

Datum

(Datum der Seminarveranstaltung)

SEMINARVERANSTALTUNG

LESERKOPF

▪ **Musterunternehmen**
▪ Musterstraße 1
▪ 12345 Musterstadt

▪ **Telefon:** +49 123 123456
▪ **Telefax:** +49 123 123457

▪ **http://www.trainplan.de**
▪ **E-Mail:** mail@trainplan.de

LESERPROBEN

Das vorliegende Skript ist Bestandteil der Seminarkonzepte TRAINPLAN®, welche nur mit einer gültigen Lizenzierung/Firmierung vom jeweiligen Lizenznehmer verwendet werden darf. Eine gültige Lizenzierung beinhaltet die Vervielfältigung und Weitergabe dieses Teilnehmerskriptes, jedoch nur an Seminar- und Schulungsteilnehmer des Lizenznehmers. Der Lizenznehmer ist verpflichtet, den nachfolgenden Text auf dieser Seite beim Vervielfältigen weder zu verändern oder zu löschen, so dass dieser Hinweis in jedem vervielfältigten Skript erhalten bleibt.

Alle Rechte vorbehalten incl. der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien. Kein Teil dieses Werkes sowie der dazugehörigen Bestandteile darf in irgendeiner Weise (Druck, Fotokopie, Mikrofilm etc.) ohne schriftliche Genehmigung oder gültige Lizenz des Herausgebers reproduziert, vervielfältigt oder anderweitig privat oder gewerblich verwertet werden.

Bei der Zusammenstellung dieses Werkes wurde mit größter Sorgfalt vorgegangen. Trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Der Herausgeber kann daher für evtl. Fehler und die daraus resultierenden Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Verbesserungsvorschläge und Hinweise nehmen wir gerne unter redaktion@trainplan.de entgegen.

In diesem Werk aufgeführte Hardware- und Softwarebezeichnungen sind in der Regel eingetragene Warenzeichen oder sollten als solche betrachtet werden.

© TRAINPLAN® – Bildungsmedien und Verlagsprodukte

TRAINPLAN® ist ein eingetragenes Warenzeichen der SCHMITT Wirtschaftsberatungsgesellschaft mbH

Inhaltsverzeichnis

Einleitung 5

 Erfolgreich verhandeln – eine Kunst für sich.....5

Grundlagen: Was bedeutet Verhandeln? 6

 Verhandeln ist Kommunikation6

 Aktiv hinhören6

 Übung: einfühlsames Hinhören7

 Die richtigen Fragen stellen8

 Machen Sie Ich-Aussagen!9

 Schlüpfen Sie in die Mokassins des anderen!.....10

 Kommunikationsstile11

 Transaktionsanalyse.....13

 Verhandeln ist auch Problemlösung15

Die Gesprächsvorbereitung.....17

 Probleme in Interessen und Ziele verwandeln.....18

 Die SMART-Kriterien der Zielformulierung20

 Die Analyse des Gesprächspartners vor der Verhandlung21

 Checkliste zur Gesprächsvorbereitung: Motivergründung.....23

 Die Vorausplanung der Verhandlung24

 Beispiele: Mit solchen Fragen müssen Sie rechnen!24

 Wählen Sie den optimalen Rahmen.....25

Zielorientiertes Verhandeln27

 Die richtige Eröffnung27

 Wer redet zuerst?28

 Die Analyse des Gesprächspartners während der Verhandlung.....29

 Das Win-Win-Prinzip31

 Entwickeln Sie eine klare Strategie32

 Welche Strategie ist die richtige?34

 Entwickeln Sie Ihre Verhandlungstaktik!.....35

 Werkzeuge für Ihre Verhandlungstaktik36

 Die richtigen Argumente für Ihre Verhandlung.....39

 Stressfrei verhandeln43

 Macht und Ohnmacht in Verhandlungen.....45

 Der richtige Umgang mit Widerstand und Abwehr.....47

 Der Verhandlungsabschluss51

Das Harvard-Konzept 52

 Die 5 Prinzipien des Harvard-Verhandlungskonzepts53

 Prinzip 1: Trennen Sie Menschen und Probleme voneinander53

 Checkliste: Beziehungs- und Sachprobleme trennen57

 Prinzip 2: Konzentrieren Sie sich auf Interessen, nicht auf Positionen.....58

 Checkliste: Interessen statt Positionen61

 Prinzip 3: Entwickeln Sie Alternativen zum beiderseitigen Vorteil.....62

 Checkliste: Alternativen entwickeln64

 Prinzip 4: Wenden Sie neutrale Beurteilungskriterien an65

 Checkliste: Objektive Kriterien66

 Prinzip 5: Vergleichen Sie mit der besten Alternative67

 Checkliste: Die beste Alternative68

 Übersicht: Das Harvard Verhandlungs-Konzept.....69

 Wenn die Gegenseite blockiert.....70

 Der wilden Zähmung – schmutzige Tricks erkennen.....71

 Die 4 Stufen zur Konfliktlösung72

 Die Konfliktlösung73

Die 4 Schritte zur Kritikäußerung im Konfliktgespräch	74
Erfolgreich verhandeln – Abschlussquiz	75
Schlussbemerkung für Ihren persönlichen Erfolg.....	78
Tages-Clearing	79

LESEPROBE

EINLEITUNG

Erfolgreich verhandeln – eine Kunst für sich

Verhandeln gehört zu unserem täglichen Leben. Verhandelt wird vor Gericht, zwischen den Tarifparteien, in einer Koalition oder in einer Familie.

Was zeichnet eine Verhandlung aus?

Verschiedene Personen oder Parteien kommunizieren miteinander, um zu einer Einigung / zu einem Ergebnis zu kommen.

Was zeichnet eine erfolgreiche Verhandlung aus?

- Eine hohe Qualität des Results (Effektivität), ...
- ... in kürzest möglicher Zeit und geringstmöglichem Aufwand (Effizienz), ...
- ... bei hoher Qualität in den Beziehungen (Verhandlungsklima).

Was zeichnet ein gutes Verhandlungsergebnis aus?

- Realisierbarkeit
- Eindeutigkeit
- Fairness
- Interessenausgleich
- Nutzen für alle Beteiligten

In diesem Seminar werden wir Grundlegendes über richtiges Kommunizieren und über Problemlösungen erfahren. Wir werden Ihnen zeigen, wie Sie sich richtig auf eine Verhandlung vorbereiten, Stress abbauen und eine angenehme Gesprächsatmosphäre schaffen. Vor allem aber lernen Sie, wie Sie zielgerichtet auf ein Verhandlungsergebnis zusteuern, sich eine konstruktive Verhandlungstechnik aneignen und Lösungen finden, die zu hervorragenden Verhandlungsergebnissen führen.

Wann ist eine Verhandlung erfolgreich?

GRUNDLAGEN: WAS BEDEUTET VERHANDELN?

Verhandeln ist Kommunikation

Egal ob mündlich, fernmündlich, schriftlich oder elektronisch, ob analog oder digital: eine Verhandlung ist immer eine Kommunikation zwischen verschiedenen Parteien.

Sie steigern entscheidend Effektivität, Effizienz und Ergebnis Ihrer Verhandlung, wenn Sie einige grundlegende Regeln beim Kommunizieren beachten.

Aktiv hinhören

Aktiv hinhören bedeutet:

- **Verbale und nonverbale Signale geben**
„Ja“, „Ich verstehe“, Kopfnicken, Zeichen der Zustimmung
- **Sinngemäß wiederholen**
In eigenen Worten das Gesagte des Verhandlungspartners zu wiederholen zeigt ihm, ob und dass Sie ihn verstanden haben, hilft Unklarheiten zu beseitigen und zwingt Sie, konzentriert zuzuhören; Ihr Gesprächspartner fühlt sich zudem ernstgenommen und Sie beide sparen viel Zeit.
- **Einfühlsam hinhören**
Das „Verbalisieren emotionaler Erlebnisinhalte“ bedeutet, dass Sie die Gefühlslage Ihres Gegenübers in Ihr Hinhören miteinbeziehen, seine emotionale Aussage verstehen und mit Ihren eigenen Worten wiedergeben.

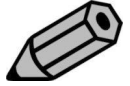
Wiederholen Sie nicht die Worte Ihres Verhandlungspartners wie ein Papagei, sondern drücken Sie mit Ihren eigenen Worten aus, was Sie verstanden haben (paraphrasieren).



So funktioniert
aktives Hinhören

Übung: einfühlsames Hinhören

Sie werden mit den folgenden Aussagen konfrontiert. Finden Sie eine einfühlsame, wohlwollende Umformulierung:



„Immer, wenn ich Unterstützung brauche, hat niemand Zeit. Jeder ist sich hier selbst der Nächste.“

„Seien Sie doch nicht so empfindlich. Sie nehmen immer alles persönlich!“

„Das haben wir schon ausprobiert. So etwas geht bei uns nicht!“

Eine Person, der einfühlsam zugehört wird, wird wohlwollender sich selbst und anderen gegenüber, weil sie sich nicht dauernd verteidigen muss. Sie bekommt Raum, eigenen Gedanken nachzuspüren und ihre Probleme selbst zu lösen.

Einfühlsames Hinhören muss zwingend immer ehrlich gemeint sein. Gespieltes einfühlsames Hinhören wird manipulativ und zumeist erkannt.

Die richtigen Fragen stellen

„**Wer fragt, führt**“, lautet eine alte Weisheit der Kommunikation. Tatsächlich gelingt es Ihnen, mit den richtigen Fragen die „Regie“ der Verhandlung in Ihren eigenen Händen zu halten.

Fragen Sie dabei stets mit Begründung. Ansonsten kommt sich Ihr Verhandlungspartner eventuell verhöhrt vor. Sagen Sie z. B. „Damit ich Sie richtig verstehen kann, benötige ich ein klares Bild von ...“.

Mit den richtigen Fragen ...

- ... lenken Sie die Verhandlung in die gewünschte Richtung.
- ... zeigen Sie Interesse an Ihrem Gesprächspartner.
- ... erhalten Sie Informationen über den Verhandlungsgegenstand wie über Ihren Verhandlungspartner.
- ... beziehen Sie Ihren Gesprächspartner mit ein.
- ... haben Sie die Zügel der Gesprächsführung in der Hand.

Wer fragt, führt

Machen Sie Ich-Aussagen!

Was für Konfliktsituationen gilt, gilt genauso für die erfolgreiche Verhandlung: Du-Botschaften sind starr und nicht zielführend.

Mit klaren **Ich-Aussagen** zeigen Sie Ihre Wünsche, Gefühle, Meinungen, Absichten und Gedanken. Sie versetzen Ihr Gegenüber nicht in eine Verteidigungssituation, sondern bringen ihn dazu, sich mit Ihnen auseinanderzusetzen.

Wenig zielführende DU-Botschaft:	Konstruktive ICH-Botschaft (Finden Sie Ihre ICH-Botschaft):
Immer, wenn Not am Mann ist, hat niemand Zeit, mir zu helfen!	Wir brauchen für diese Aufgabe noch zwei Leute zur Unterstützung. Zu viert schaffen wir das leichter!
Können Sie mir nicht mal zuhören?	Wenn ich etwas erkläre, wird mir nicht zugehört – das bringt mich aus dem Konzept und ich fühle mich nicht ernstgenommen.
Lassen Sie mich in Ruhe, ich muss arbeiten!	
Warum beharren Sie so hartnäckig auf Ihrem Standpunkt?	

Ich oder Du-
Botschaften



Wenn Sie Ihren Gesprächspartner auf vermeintliches oder tatsächliches Fehlverhalten aufmerksam machen oder angreifen, wird eine offene und ehrliche Kommunikation schwierig.

Bringen Sie dagegen Ihre eigenen **Wahrnehmungen, Gefühle** und **Bedürfnisse** ins Spiel, erhalten Sie in der Regel emotionale, positive Reaktionen und schaffen ein vertrauensvolles Gesprächsklima.

Schlüpfen Sie in die Mokassins des anderen!

Unerlässlich für eine wirkungsvolle Kommunikation ist es, hin und wieder die Perspektive zu wechseln. Indem Sie den Blickwinkel des anderen einnehmen, können Sie **Standpunkt und Handlungsmotive Ihres Verhandlungspartners besser verstehen**. Nehmen Sie die Position eines neutralen Beobachters ein, erkennen Sie besser, was an der Kommunikation falsch läuft oder welche Struktur die Verhandlung aufweist.

Wir unterscheiden drei Wahrnehmungspositionen:

Perspektive	Wahrnehmung
Eigene Perspektive	Direkte Wahrnehmung, mit eigenem Standpunkt, eigenen Vorannahmen und Wahrnehmungsfiltren verbunden; die eigenen Bedürfnisse werden geachtet.
Perspektive des Gegenübers	Sie erleben die Kommunikation aus seiner Sicht; Sie erkennen Standpunkt und Bedürfnisse des anderen, respektieren diese und können darauf eingehen.
Neutrale Perspektive/ Meta-Perspektive (Beobachtung von außen)	Als „Unparteiischer“ analysieren Sie die stattfindende Kommunikation; aus der Distanz erkennen Sie Strukturen, Strategien und Verhaltensmuster.

Wahrnehmungs-
positionen

Die Fähigkeit, „in die Mokassins des anderen zu schlüpfen“, ist eine wichtige Sozialkompetenz in allen Lebensbereichen. Sie ist erlern- und trainierbar.

Aber auch Menschen, die Probleme damit haben, mit ihren eigenen Gefühlen in Kontakt zu treten, können den Wechsel der Perspektive im Sinne des Selbstmanagements nutzen.