

Warum verhandeln?

So vielfältig die Menschen sind, so widersprüchlich sind auch ihre Ansichten und Wünsche. Trotzdem leben wir einigermaßen friedlich zusammen. Wie kann das gehen? Ganz einfach: Weil wir die Fähigkeit besitzen miteinander zu verhandeln!

Lesen Sie im folgenden Kapitel, wie Sie

- feststellen, ob sich Verhandeln lohnt,
- einen Streit vermeiden und
- eine Lösung herbeiführen, von der beide Verhandlungspartner profitieren.

Unterschiedliche Interessen vereinbaren

Was wäre die Welt ohne Verhandlungen?

Jeder von uns hat unterschiedliche Interessen, verfolgt verschiedene Ziele. Da liegt es auf der Hand, dass es im sozialen Miteinander nicht ohne Interessenkonflikte abgeht. Ob nun im Verkaufsgespräch der Verkäufer einen möglichst hohen und der Kunde einen möglichst niedrigen Preis erzielen will, oder ob die erholungs- und ruhebedürftige Ehefrau ihrem tatendurstigen Ehemann das Rasenmähen am Samstagnachmittag verbieten möchte – immer müssen Kompromisse gefunden werden. Und am besten solche, mit denen alle Beteiligten leben können und die sie im Idealfall nicht einmal als Kompromiss, sondern als Erfolg für sich werten.

Kreative Vielfalt bringt Bewegung

Sicher haben auch Sie schon Situationen erlebt, in denen Ihr Gegenüber einfach stur sagte: „Entweder das oder gar nichts!“ oder: „Wenn wir das nicht so machen, dann machen wir es halt überhaupt nicht!“ Vielleicht waren Sie ja auch selbst schon einmal in einer Stimmung, in der Sie Ihre Vorstellung genau so und nur so verwirklicht sehen wollten, wie Sie sich das ausgemalt haben – und jeden Kompromiss als persönliche Niederlage betrachtet hätten.

Beispiel



Herr und Frau Schulz haben ein schönes langes Wochenende vor sich und würden gerne einen kleinen Kurzurlaub machen. Herr Schulz wandert für sein Leben gern und möchte wieder in den netten kleinen Ort in den Bergen, wo sie schon seit Jahren hinfahren. Frau Schulz hingegen sehnt sich nach ein bisschen Abwechslung und schlägt eine Busreise nach Paris vor. Herr Schulz lehnt dieses Ansinnen kategorisch ab: „Das kommt doch überhaupt nicht in Frage! Ich habe ein paar Tage Erholung nötig. Entweder wir fahren in die Berge oder wir bleiben ganz daheim!“

Was ist die Folge eines solchen Verhaltens, einer solchen Nicht-Bereitschaft zur Verhandlung?

Eine Möglichkeit wäre natürlich, dass Frau Schulz der sturen Forderung nachgibt, damit sie überhaupt einmal aus dem Haus kommt. Während ihr Mann sich auf seine Wanderungen freut, nagt die Enttäuschung immer mehr in ihr, was sich letztlich in permanent schlechter Laune bei ihr ausdrückt. Das Wochenende können beide nicht genießen.

Die andere Möglichkeit wäre, dass die Alternative „gar nichts“ zum Tragen kommt. Beide sitzen das Wochenende über zu Hause und stellen sich vor, wie schön es doch gerade an ihrem jeweiligen Wunschziel wäre. Glücklich ist keiner von ihnen.

Eines ist beiden Alternativen gemein: Sie führen zu Frustration und Unzufriedenheit. Dabei hätte es mit ein wenig Verhandlungswillen auf beiden Seiten doch so viel anders kommen können.

Beispiel



Herr Schulz kann verstehen, dass seine Frau einmal woandershin fahren will. Aber auf seine Wanderungen will er nicht verzichten. Er schlägt vor, zwei Tage nach Wien zu fahren und dann noch zwei Tage wandern zu gehen, bevor sie wieder nach Hause fahren. In Wien waren die beiden auch noch nie. Die Neugierde bei Frau Schulz ist geweckt und sie ist einverstanden. Allerdings möchte sie auch in den Bergen mal etwas anderes sehen. Sie lässt sich verschiedene Prospekte aus anderen Gegenden nach Hause schicken, von denen einer ihren Mann sehr anspricht. Das Wochenende ist gelungen.

Gerade sehr widersprüchliche Positionen fordern die Kreativität der Verhandlungspartner heraus. In ihnen liegt eine große Chance. In solchen Situationen sind sowohl Sie als auch Ihr Partner gezwungen, das Problem mit anderen Augen und unter einem anderen Blickwinkel zu sehen. Plötzlich tun sich Möglichkeiten auf, an die Sie bisher nicht gedacht haben und die sehr reizvoll sein können. Bewegung statt Stillstand. Nutzen Sie diese Chance und verhandeln Sie!

Die Situation analysieren

Bevor Sie nun aber voller Euphorie an die Vorbereitung der Verhandlung gehen, sollten Sie noch einige Überlegungen zu Ihrer augenblicklichen Situation anstellen.

Verhandeln ist nicht immer sinnvoll. Manchmal ist es tatsächlich der bessere, weil zeitsparendere Weg, sich gar nicht erst auf eine Verhandlung einzulassen. Dies gilt insbesondere auch dann, wenn Sie wissen, dass der Verhandlungspartner in der augenblicklichen Situation nur blockieren wird.

Welche Alternativen haben Sie?

Bevor Sie verhandeln, prüfen Sie generell, ob Sie attraktive Alternativen haben – und sich eine Verhandlung dadurch schon erübrigt. Beantworten Sie folgende Fragen:

- Mit welchen alternativen Maßnahmen könnte ich mein Ziel erreichen?
- Könnte ich mein Ziel mit anderen Partnern genauso gut oder sogar besser erreichen?
- Was hat der ausgewählte Verhandlungspartner eigentlich Einzigartiges? Könnte ich das nicht in anderer Form einfacher bekommen?

Beispiel



Ein Produktmanager hat sich Jahre erfolgreich für seinen Bereich eingesetzt und möchte eine verantwortungsvollere Position. Sein Abteilungsleiter teilt ihm mit, dass seine Arbeit sehr geschätzt wird, für ihn aber erst in zwei Jahren ein größerer Arbeitsbereich mit mehr Verantwortung frei wird.

Als seine besten Alternativen stehen ihm zur Auswahl:

- zum Vorstand gehen,
- einen neuen Bereich im Unternehmen aufbauen,
- sich in der Firma in anderen Abteilungen umsehen,
- einen neuen Arbeitgeber suchen.

Bedenken Sie auch die möglichen Alternativen Ihres Verhandlungspartners. Nur so können Sie einschätzen, wie realistisch Ihre Ziele durchzusetzen sind und ob es sich lohnt, diese Verhandlung zu führen.

Verhandeln bedeutet Zeit- und Energieeinsatz. Prüfen Sie an Ihren Zielen, ob Ihnen eine Verhandlung mehr Vorteile bringen kann als Ihre beste Alternative.

Ist der Zeitpunkt günstig?

Nicht nur das Thema, auch der Zeitpunkt der Verhandlung spielt eine wichtige Rolle. Lassen Sie sich auf keinen Fall auf Verhandlungen ein, wenn Sie oder Ihr Partner gerade verärgert sind und das Thema aus lauter Wut auf den Tisch bringen. Impulsive Verhandlungen sind meist sehr schlechte Verhandlungen und führen letztendlich nur zum Streit und nicht zu einer Win-win-Situation (siehe Abschnitt „Die Zwei-Gewinner-Lösung“).

Ein anderes Problem stellt sich, wenn einer der Verhandlungspartner unter Zeitdruck steht. Für ihn ist im Augenblick das primäre Ziel, die Verhandlung möglichst schnell zum Ende zu bringen. So kommt man wohl schnell zu einer Vereinbarung, dauerhaft wird sie aber nicht sein. Sobald ein wenig Zeit zum Nachdenken war, wird der unter Zeitdruck stehende Verhandlungspartner einen Rückzieher machen und die Diskussion von vorn beginnen wollen.

Die folgende Checkliste gibt Ihnen einen Überblick, wann Sie verhandeln sollten und wann besser nicht.



Checkliste: Verhandeln oder nicht?

	ja	nein
Sind Sie auf die Verhandlung vorbereitet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie in einer ruhigen Stimmung, in der Sie sachlich verhandeln können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist Ihr Verhandlungspartner in einer ruhigen Stimmung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist der Zeitpunkt günstig, so dass kein Zeitdruck entsteht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie sich Gedanken über Ihre beste Alternative gemacht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erhoffen Sie sich von der Verhandlung mehr als von Ihrer besten Alternative?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie sich Gedanken über die beste Alternative Ihres Verhandlungspartners gemacht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Glauben Sie, dass Ihr Verhandlungspartner in Anbetracht seiner besten Alternative an einer erfolgreichen Verhandlung interessiert ist?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wenn Sie auch nur einen Punkt mit Nein beantwortet haben, sollten Sie sich ernsthaft fragen, ob die Verhandlung – zumindest zu dem gegebenen Zeitpunkt – wirklich sinnvoll ist oder ob Sie Ihre Zeit und Energie nicht besser anderweitig einsetzen.