Sachgerecht und erfolgreich verhandeln

Das Harvard-Konzept wurde zum Klassiker der Verhandlungstechnik.

Die Harvard-Professoren Fisher, Ury und Patton entwickelten dieses Modell unter anderem aufgrund ihrer Beobachtung, dass die meisten Menschen entweder zu hart oder zu weich verhandeln.

Der grundlegende Unterschied zu vielen anderen Verhandlungstechniken legt darin, so weit wie möglich **den Nutzen beider Verhandlungspartner** zu berücksichtigen.
Das bedeutet: Konsequent in der Gesamtheit zu sein, aber in einzelnen Punkten immer wieder nachzugeben. Ziel ist es, eine für beide Seiten vernünftige Lösung zu finden.

Dabei helfen folgende vier Grundregeln:

1. Unterscheiden Sie Menschen und Probleme

Konzentrieren Sie sich auf Ihr Ziel und versetzen Sie sich in die Lage Ihres Verhandlungspartners: Welche persönlichen Interessen, welche Werte und Gefühle hat er? Welche sachlichen Interessen verfolgt er? Was will ich erreichen? Und was will er?
Verhandeln Sie nie im Martin-Luther-Stil: „Hier stehe ich, ich kann nicht anders." Geschäftliche Verhandlungen sind keine weltanschauliche Überzeugungsarbeit.

2. Stellen Sie Interessen in den Mittelpunkt

Stellen Sie Ihre Interessen ins Zentrum der Verhandlungen, nicht feste Positionen. Wenn Sie z. B. sagen: „Unter einen Preis von 100 € pro Stück gehe ich auf keinen Fall.", kommen Sie von dieser Position ohne Gesichtsverlust kaum noch weg.
Fragen Sie sich stattdessen: Was will ich mit diesem Kunden erreichen? Ein bestimmtes Umsatzziel, einen bestimmten Deckungsgbeitrag, mehr Prestige für mein Unternehmen, neue Referenzobjekte?
Und dann fragen Sie sich: Nehmen wir an, ich lasse mich auf 95 € herunterhandeln – welche Konsequenzen hätte das?

© Alfred Freudenthaler
www.freudenthaler.com

3. Spielen Sie alle Möglichkeiten durch

Spielen und rechnen Sie alle Entscheidungsmöglichkeiten durch. Analysieren Sie: Was kann ich akzeptieren? Wo ist meine Schmerzgrenze? Welche Alternativen oder Zugeständnisse kann ich meinem Verhandlungspartner anbieten?
Suchen Sie nach dem Nutzen und den Vorteilen für sich und Ihren Verhandlungspartner. Bereiten Sie sich auf alle seine möglichen Argumente vor. So sind Sie sicher vor Überraschungen und müssen nicht unter Zwang Entscheidungen treffen.

4. Betonen Sie Objektivität und Neutralität

Viele Menschen argumentieren offen in ihrem eigenen Interesse, z. B. so: „Sie müssen mich verstehen" oder: „Ich kann das nicht akzeptieren" oder: „Sie müssen mir noch mehr entgegen kommen".
Stellen Sie diesen Wünschen nicht Ihre eigenen entgegen. Bringen Sie stattdessen einfach den Wunsch nach Neutralität und Ausgewogenheit ins Spiel. Diesem Wunsch kann man sich kaum guten Gewissens entziehen, ohne als hemmungsloser Egoist zu gelten.
Sagen Sie z. B. folgende Sätze:
„Wir wollen aber doch beide keine einseitige Bevorzugung."
„Wir wollen doch beide ein faires Ergebnis."
„Sie kennen doch auch die Marktpreise und wissen, dass ich nicht anders kalkulieren kann."
Bitten Sie Ihren Verhandlungspartner, gemeinsam mit Ihnen nach objektiven Kriterien für ein faires Ergebnis zu suchen. Diese können z. B. sein:

- wissenschaftliche Erkenntnisse,
- Gerichtsurteile,
- Traditionen,
- Gepflogenheiten der Branche,
- frühere Vergleichsfälle oder
- bisherige gemeinsame Geschäfte.

Literatur: „Das Harvard-Konzept: Der Klassiker der Verhandlungstechnik": Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton, Campus-Verlag (2004).

© Alfred Freudenthaler
www.freudenthaler.com