

Methodenbeschreibung

Erfolgreiche Verhandlung

Verhandlungen gehören zu unserem Alltag wie Absprachen, Kompromisse und Entscheidungen. Verhandlungsgegenstand sind z.B. Konditionen, Rahmenbedingungen, Aufträge und Preise. Es sind Situationen, in denen unterschiedliche Positionen und Interessen aufeinandertreffen. Am Ende von Verhandlungsgesprächen sollte zwischen den Verhandelnden eine Übereinkunft getroffen werden, mit der beide Seiten zufrieden sind.

Eine für beide Verhandelnden erfolgreiche Verhandlung ist ein Lösungssuchprozess, bei dem die Lösung beiden Seiten gerecht wird.

Das Ziel einer Verhandlung ist aus Sicht der beiden Verhandlungsseiten möglichst viele der eigenen Interessen umzusetzen.

Die Qualität einer Verhandlung misst sich an der Effektivität des Ergebnisses, der Effizienz des Zeiteinsatzes sowie dem Verhandlungsklima.

Ein gutes Verhandlungsergebnis ist:

- klar und konkret – eindeutig in der Auslegung
- realisierbar
- fair – „niemand wird über das Ohr gehauen“
- nützlich für beide Seiten – also basierend auf dem Win-Win-Prinzip
- nachhaltig – da es von beiden Seiten getragen wird und den Weg für die Zukunft ebnet

Um sicher und souverän zu verhandeln, brauchen Sie:

1. eine sorgfältige Vorbereitung
2. einen guten Zustand
3. eine klare Gesprächsstrategie

1. Der Verhandlungsprozess

Vorphase

- Kontaktaufnahme

Begrüßung

- in Kontakt kommen

Verhandlungseinstieg: Schilderung der Standpunkte und Sichtweisen

- Was ist Ihr Standpunkt?
- Wie stellt sich die Situation aus ihrer Sicht dar?
- Was ist das Problem? Was soll gelöst werden?
- Zuhören, Verstehen wollen, zur Klärung bzw. Konkretisierung nachfragen
- Menschen und Meinung trennen
- Eigenen Standpunkt darlegen und begründen

Verhandlungshöhepunkt: von den Positionen zu den Interessen

- Positionen wahrnehmen und dahinter liegende Interessen / Absichten herausfinden
- Was ist ihr Interesse? Was ist Ihnen wichtig?
- Gemeinsame Zielsetzung und Nutzen hervorheben: Mein Ziel ist..., Ihr Nutzen ist...

Dialogphase: Entscheidungsmöglichkeiten sammeln

- Lösungen diskutieren, nach einem Konsens suchen
- Worauf können wir uns einigen? Wie lässt sich das lösen? Welche Lösung schlagen Sie vor?
- Angebote machen

Absprachen treffen

- Ergebnis zusammenfassen
- Protokollieren
- Bedanken für das gute Gespräch

2. Vorbereitung der Verhandlung

Verschaffen Sie sich Klarheit über:

- den eigenen Standpunkt
- den Standpunkt des Anderen
- die Frage: Wie lässt sich der eigene und der Nutzen der/des Anderen bedienen?
- die Frage: Wie lassen sich die eigenen und die Bedürfnisse der/des Anderen erfüllen?

Die Wahrnehmungspositionen

Unter dem Begriff der Wahrnehmungspositionen wird die Kunst verstanden, die Perspektive zu wechseln und die Dinge mit den Augen eines anderen sehen zu können.

Selbst wenn wir in Opposition zu jemandem stehen, lohnt es sich, flexibel genug zu sein, in Gedanken mindestens eine Meile in seinen Schuhen gehen zu können. Nicht um ihm zuzustimmen, sondern um herauszufinden, wie er reagieren wird.

Dabei wird zwischen folgenden Wahrnehmungspositionen unterschieden:

Erste Position „ICH“:

Die Betrachtung der Welt vom eigenen Standpunkt aus. Man hat seine eigenen Gedanken und Gefühle und ist sich ihrer bewusst. In dieser Position sieht man die Welt mit den eigenen Augen und hört mit eigenen Ohren. Situationen werden aus der eigenen inneren Realität wahrgenommen und man denkt sich: „Wie wirkt das auf mich? Was will ich erreichen? Was ist mir wichtig?“

Zweite Position „DU“:

Die Betrachtung der Welt aus der Perspektive der Verhandlungspartnerin bzw. des Verhandlungspartners. Diese Wahrnehmungsposition ist auch als Empathie bekannt und zeugt von Einfühlungsvermögen. Hier werden Situationen aus dem Blickwinkel der anderen Person betrachtet und man fragt sich: „Wie würde es für den anderen aussehen, sich anhören und anfühlen? Was will sie erreichen? Was ist dem anderen wichtig?“

Dritte Position „META“:

Die dritte Position entspricht der Wahrnehmung von außen, so als ob Sie die Situation von außen beobachten würden. Hier betrachten Sie Gespräche aus der Meta-Position.

In dieser Wahrnehmungsposition fragen Sie sich: „Wie würde dies für jemanden aussehen, der nicht beteiligt ist? Was läuft hier? Was ist für diese Situation wichtig?“

Erfolgreiche Verhandler*innen sind in der Lage, ihre Kommunikation aus verschiedenen Positionen zu überprüfen und anzupassen.

Variante 1: Vorbereitung auf eine Verhandlung mit den drei Wahrnehmungspositionen

Finden Sie eine Verhandlungssituation.

Positionieren Sie drei Stühle stellvertretend für die drei Positionen wie in der Abbildung abgebildet im Raum. Beschriften Sie drei Moderationskarten mit den drei Begriffen ICH, DU, META und legen Sie sie an die Stühle. Hier werden Sie nacheinander Platz nehmen.

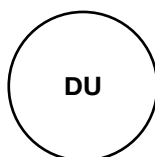
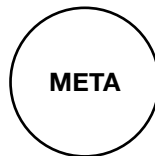
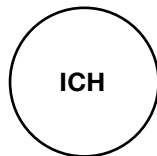
1. **Nehmen Sie die 1. Position ein:** Versetzen Sie sich in diese Situation und erleben, was Ihnen in dieser Position wichtig ist.

– Platzwechsel –

2. **Nehmen Sie dann die 2. Position ein:** Nehmen Sie den Platz und die Körperhaltung der anderen Person ein. Erleben Sie, was für den anderen wichtig ist und fühlen Sie sich in die andere Person ein. Hören Sie mit den Ohren und sehen Sie mit den Augen der anderen Person. Erleben Sie, wie die andere Person Sie wahrnimmt.

– Platzwechsel –

3. **Nehmen Sie dann die 3. Position ein:** Nehmen Sie eine Position als unbeteiligte*r Beobachter*in ein und schauen Sie sich alles von außen an. Finden Sie heraus, was in dieser Situation gebraucht wird und was den beiden fehlt.
4. Nehmen Sie die Erkenntnisse aus den drei Positionen mit in Ihre Verhandlungsstrategie, indem Sie sich die Situation vorstellen, Ihre Argumente planen und sich ressourcenvoll erleben.



Variante 2: Fragenkatalog zur guten Vorbereitung

1. Position: Was ist Ihr Standpunkt?

- Was wollen Sie erreichen? Was ist Ihr Verhandlungsziel?
 - Woran werden Sie merken, dass Ihr Ziel erreicht ist?
 - Was ist das Minimum?
 - Was ist das Optimum?
 - Was ist realistisch?
- Was sind Ihre Interessen dahinter?
 - Was ist Ihnen wichtig? Und warum ist Ihnen das wichtig?
- Was sind Sie bereit zu investieren?



2. Position: Was ist der Standpunkt der anderen Person?

- Welche Vorerfahrungen haben Sie schon mit dem/der Verhandlungspartner*in?
- Was will die andere Person erreichen? Was ist Ihr Verhandlungsziel?
 - Woran wird die andere Person messen, dass Ihr Ziel erreicht ist?
 - Was ist der Verhandlungsspielraum der anderen Person?
 - Was ist das Minimum? Was ist das Optimum?
 - Was sind Alternativen für die andere Person?
- Was sind die Interessen des Verhandlungspartners bzw. der Verhandlungspartnerin?
 - Was ist Ihnen wichtig? Und warum ist es Ihnen wichtig?
