

ASS IM ÄRMEL

Spielerisch und leicht verhandeln?
Tipps für Selbstständige im
Verhandlungspoker.



VON SANDRA SCHUBERT
UND TANJA PETERS

Spielerisch und leicht verhandeln? Warum fällt das ausgerechnet vielen Trainern, Beratern und Coaches so schwer? Wenn wir uns ein neues Auto kaufen, dann verhandeln wir meist gut und erfolgreich. Wenn wir in eine neue Büroausstattung investieren oder uns eine neue Couch fürs Wohnzimmer leisten wollen, dann lassen wir im Preisgespräch so schnell nicht locker. Und wie verhalten wir uns, wenn wir unsere eigene Dienstleistung verhandeln?

Nach unserer Erfahrung schrecken Trainer- und Beraterkollegen etwa bei einer Rabattforderung durch die Fachabteilung oder den Einkauf regelrecht zurück. Wir stellen fest, dass sie sich persönlich angegriffen, unwohl und ungerecht behandelt fühlen. Es geht ja immerhin um die eigene Leistung, und das setzen viele gleich mit dem eigenen Wert. Wer will darauf einen Rabatt geben? Das ist menschlich, doch nicht zielführend. Mehr noch, es behindert und sabotiert uns. Hier hilft eine bewusste Differenzierung zwischen mir als Person und meiner Leistung.

Als Expertinnen haben wir einen klaren Leitsatz entwickelt: „Ich habe ein attraktives Angebot zu fairen Konditionen. Der Kunde darf selbst entscheiden, wann er es annehmen will.“ Dieser Glaubenssatz stärkt den Rücken. Und er vermittelt den Gedanken: „Früher oder später bekomme ich dich ja doch, lieber Kunde!“ Warum also gleich zu Beginn einer Zusammenarbeit Dumpingpreise machen und sich selbst jahrelang um die eigene Rendite betrügen? Gerade für Berater, Coaches und Trainer beginnt das Problem viel weiter vorne in der Gedankenkette. Ver-

kaufen und Akquise zählen nicht zu ihren favorisierten Rollen, von denen sie etliche ausfüllen. Viele von uns sind „Solopreneure“: kreative, engagierte Unternehmer, die oft auf sich allein gestellt sind. Nehmen wir einen Business-Coach. Er oder sie bietet Persönlichkeitsentwicklung im Business-Bereich an. In der untenstehenden Abbildung sehen wir, welche Rollen dieser Coach (m/w) zu erfüllen hat.

Was immer wieder erstaunt: wie wenig Zeit die „eigentliche“ Leistung beansprucht und wie viel Zeit tatsächlich notwendig ist, um neue Kunden zu gewinnen und Selbstmarketing zu betreiben. In diesem Kuchendiagramm addieren sich die Rollen Akquise und Marketing zusammen auf 40 Prozent der Arbeitszeit. Handelt es sich um einen gut ausgelasteten Coach, dann braucht er ein Drittel der Zeit für eben diese Tätigkeit, und was auf der Strecke bleibt sind Akquise und Marketing für die aktive Kundengewinnung. Das mag kurzfristig nicht schlimm sein, langfristig aber kann es gefährlich werden, wenn die Auftragslage zurückgeht, Coachingaufträge auslaufen oder Firmenkunden wegbrechen. Zu wenig aktiver Verkauf bedeutet zu wenig neue Kunden in der Sales-Pipeline. Dies wiederum bedeutet, dass ich meinen Verhandlungspartner und damit Neukunden unbedingt gewinnen will. Vielleicht auch um jeden Preis?

Was also auf jeden Fall für das nötige Rückgrat in Verhandlungen sorgt: seine Preise genau zu kennen. Der Coach aus unserem Beispiel sollte genügend Zeit für alle seine Unternehmerrollen berücksichtigen und danach seinen Stundensatz kalkulieren. Bei 200 verfügbaren Arbeitsstunden pro Monat (50 Stunden pro Woche!), sind 30 Prozent gerade einmal 60 Coaching-

Stunden. Wenn der Zielumsatz des Coaches bei 10.000 Euro pro Monat liegt, dann darf er nicht weniger als 165,00 Euro pro Stunde kalkulieren. Das hat nichts mit Zeitmanagement zu tun, sondern etwas mit Marketing und Strategie. Außerdem macht es nicht glücklich, neue Kunden zu akquirieren, diese zu coachen und am Ende des Monats festzustellen, dass zu wenig übrig bleibt!

Für Preis- und Honorarverhandlungen gibt es ein paar Tools in Beratungen, Trainings und Coachings, die wir gern weitergeben:

Sehen Sie die Verhandlung als Spiel

Diese Vorstellung nimmt den ernsten Charakter und sorgt für eine spielerische Haltung. Mit dieser Einstellung fällt es Ihnen garantiert leichter, kreative Lösungen zu entwickeln und die taktischen Spielzüge gut durchzuhalten. Stellen Sie sich die Argumente als Karten vor und seien Sie gespannt, wer welchen Spielzug vornimmt. Wenn wir etwas mit Freude und Leidenschaft tun, geht es uns nicht nur leichter von der Hand, wir sind ▶

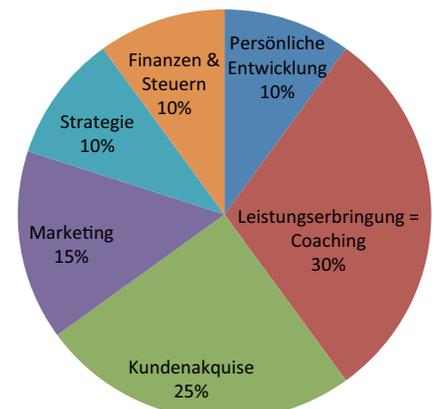


Abb. Kuchendiagramm

Wer gibt auf eigene Leistung schon gern Rabatt?

auch erfolgreicher damit. Haben Sie Spaß bei der Verhandlung und trauen Sie sich auch mutige oder freche Spielzüge auszuprobieren. Denn für den Verhandlungspoker gilt: „Wer nicht wagt, der nicht gewinnt!“

Strategie ist Trumpf

Bis jetzt haben Sie in Ihren Verhandlungen eher Argumente für die Qualität Ihrer Leistung angesprochen sowie den Zusatznutzen und besondere Alleinstellungsmerkmale? Dann ändern Sie Ihre Strategie und überlegen Sie für die nächste Verhandlung dies: Warum ist Ihnen die Zusammenarbeit mit Ihrem Gegenüber so wichtig? Was könnten die beiderseitigen Vorteile für eine strategische oder langfristige Partnerschaft sein? Welcher Profit könnte darüber hinaus für Sie und Ihr Gegenüber entstehen? Wenn Sie den Verhandlungspartner auf einer „höheren“ Ebene von der Zusammenarbeit und dem Nutzen daraus überzeugen, fallen höhere Honorare nicht mehr so ins Gewicht, denn auf einmal geht es um einen gemeinsamen Weg.

Seien Sie selbst Ihr stärkster Spielpartner!

Stellen Sie Ihre innerliche Bewertung auf den Prüfstand: Wie sehen Sie selbst Ihre Dienstleistung oder Ihr Produkt? Sind Sie selbst von der Qualität Ihres Produkts überzeugt? Oder denken Sie, der Wettbewerber bringt eine ähnlich gute Leistung? Und was denken Sie von Ihrem Gegenüber? Respektieren Sie Ihren Gesprächspartner oder werten Sie ihn innerlich ab? In unsere Kommunikation fließen unsere inneren Überzeugungen und Bewertungen mit ein, und sie erreichen auch unser Gegenüber. Es gilt also vor

einer Verhandlung noch einmal genau zu prüfen, welche Gedanken und Bewertungen uns zum Erfolg führen und welche wir lieber durch positivere Sätze überschreiben sollten.

Schweigen als Strategie

Schweigen ist ein großer Verhandlungshebel. Menschen ertragen es nur schwer, wenn in Gesprächssituationen geschwiegen wird. Das kann man zu seinem Verhandlungsvorteil nutzen. Wird die Spannung vom Gegenüber nicht ausgehalten, wird die Stille schnell mit dem nächsten möglichen Angebot bzw. Preisschritt gefüllt. Nachdem also der Preis oder das Angebot benannt ist, schweigen Sie, lehnen sich innerlich zurück und warten einfach ab. Je länger Sie diese Spannung aushalten, umso mehr gerät Ihr Gegenüber in Zugzwang.

Wer fragt, der führt

Was wir aus der Kommunikation kennen, gilt für Verhandlungen umso mehr: trainieren und kultivieren Sie es, Fragen zu stellen. Oft stellen wir geschlossene Fragen oder wir begnügen uns mit oberflächlichen Antworten und haken nicht so genau nach. Seien Sie einmal richtig neugierig auf die Motive und Beweggründe Ihres Gegenübers. Denn wenn Menschen gefragt werden und ihnen jemand wirklich zuhört, Interesse zeigt und dranbleibt, dann offenbaren sie meist mehr von sich, als sie möchten: Sie lassen sich in die Karten schauen, verraten ihre Motive und Strategien. All das sind hilfreiche Informationen für die Verhandlung. Je besser wir unser Gegenüber einschätzen können, umso mehr können wir unsere Strategie und Argumente anpassen. Darüber hin-

aus können Sie das Gespräch lenken, Schwerpunkte setzen oder auch Themen umschiffen, die für Sie nicht von Vorteil sind. So übernehmen Sie noch ganz nebenbei die Verhandlungsführung und stärken damit Ihre Gesprächsposition.

Immer noch ein Ass im Ärmel haben!

Sie haben das Gefühl, eine längere Verhandlung steht einer schnellen Auftrags Erfüllung im Weg? Achtung: Die schnelle Lösung zu wollen, kostet oft Geld. Verschießen Sie also Ihr Pulver nicht vorschnell, sondern bleiben Sie gelassen und ausdauernd. Wenn Sie in der Verhandlungsvorbereitung genug Argumente gesammelt haben, dann wissen Sie, dass Sie immer noch ein Ass im Ärmel haben. Ziehen Sie dies erst, wenn der Spielzug Ihnen sinnvoll erscheint. Hier heißt es Pokerface aufsetzen, gelassen bleiben und taktisch vorgehen. Dann ist Ihnen der nächste Verhandlungserfolg sicher! ◀◀



Zu den Autorinnen

Sandra Schubert

Rosenheim, Expertin für Verkauf und Positive Psychologie. Ihr Buch „Happy Sales“ ist im Wiley Verlag erschienen.
www.schubs.com



Tanja Peters

Verhandlungsexpertin, systemische Beraterin und Trainerin mit mehr als 20 Jahren Erfahrung im Einkauf und in der Beschaffung.
www.diemutberaterin-business.de