

3. Erfolgreiches Beraten und Verhandeln



3.1 Verhandlungsführung

3.2 Fragetechniken

3.3 Argumentation

Ich setze wirksame Methoden für Beratungen und Verhandlungen mit externen und internen Partnern ein.

Ich

- kläre Bedürfnisse und Standpunkte,
- erkenne und verstehe verbale und nonverbale Botschaften der Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner,
- erarbeite angemessene Lösungsvorschläge,
- erziele für die Beteiligten gute und erfolgreiche Ergebnisse.





Ihre bisherigen Erfahrungen bei Verhandlungen

Aufgabe 1

Überlegen Sie sich, worüber Sie in den letzten Wochen im beruflichen oder privaten Umfeld verhandelt haben.

- a) Welches waren Ihre Ziele?
- b) Wer war an der Verhandlung beteiligt?
- c) Was haben Sie erreicht?
- d) Was würden Sie das nächste Mal anders machen?

Merkmale erfolgreicher Verhandlungen



Kennen Sie die Interessen Ihres Verhandlungspartners?

Checkliste

- Gute Vorbereitung
- Positive Gesprächsatmosphäre
- Mit Fragen führen
- Hauptargumente am Schluss
- Ergebnisse festhalten



Vorbereitung

- Worum geht es eigentlich?
- Was ist das Maximum, das ich erzielen möchte?
- Welches sind die Wünsche und Ziele des Verhandlungspartners?
- Bis wohin kann ich gehen? Welches ist das Minimalziel?
- Womit kann ich einen Zusatznutzen für mich herausholen?
- Was kann ich mit gutem Gewissen zugestehen?

Durchführung

- Anwärmphase
- Verhandlungszweck
- Interessen
- Lösungsmöglichkeiten
- Übereinstimmung
- Ergebnissicherung

Aktives Zuhören

- Blickkontakt, Kopfnicken, Lächeln
- Mit einem «Ja» bestätigen
- Aussagen notieren und wiederholen
- Rückfragen stellen («Wenn ich Sie richtig verstehe, ...»)





Aktives Zuhören

Aufgabe 2

Partnerarbeit: Schildern Sie Ihrer Kollegin oder Ihrem Kollegen ein Erlebnis oder Problem. Ihr Partner stellt während der Schilderung geeignete Fragen, um weitere Informationen zu erhalten.

Geben Sie einander anschliessend ein Feedback. Hat der Partner aktiv zugehört und die passenden Fragen gestellt, um weitere Informationen zu erhalten?

Beispiele von Erlebnissen oder Situationen: Ihnen ist das eigene Portemonnaie gestohlen worden, Sie haben die Schlüssel verloren, Sie haben den Zug für ein wichtiges Treffen verpasst.

Sackgasse, was nun?



Sackgasse, was nun?

- Verhandlungspause oder Vertagung vorschlagen
- Einen Kompromiss anstreben
- Zusammenfassen des bisher Erreichten
- Einen Vermittler vorschlagen
- Ein Scheitern der Verhandlungen in Kauf nehmen



Aufgabe 3

Rollenspiel: Führen Sie selber eine Verhandlung durch.
Beispiel: Lernende/r - Eltern: Betrag des monatlichen
Haushaltungsgeldes.

Diskutieren sie nach der ersten Durchführung die
Verbesserungsvorschläge.

Machen Sie eine zweite Durchführung mit anderer Aufteilung
der Rollen.

Häufige Fehler und wie man sie vermeidet (1)

Häufige Fehler	Empfehlungen
Keine Vorbereitung	Professionelle, schriftliche Vorbereitung
Gewinnen wollen	Win-win-Ergebnis erzielen
Selber viel sprechen, Verhandlungspartner unterbrechen	Aktiv zuhören, offene Fragen stellen
Mit der Tür ins Haus fallen	Beziehung aufbauen
Interpretieren	Verstehen wollen
Eigene Forderung an erster Stelle	Verhandlungspartner redet zuerst
Um Positionen kämpfen	Interessen berücksichtigen
An Positionen festhalten	Lösungsvarianten entwickeln

Häufige Fehler und wie man sie vermeidet (2)

Häufige Fehler	Empfehlungen
Dinge persönlich nehmen	Menschen und Probleme/Inhalte trennen
Einwände übergehen	Einwände verstehen und berücksichtigen
Unrealistische und unfaire Forderungen	Realistische Forderungen
Eigene zu hohe Ansprüche	Langfristige Beziehung anstreben
Vage Aussagen	Entschlossenheit demonstrieren
Termin-/Zeitdruck	Vorausschauende Planung, Reservezeit einplanen
Kein Protokoll	Protokoll erstellen und von allen Beteiligten bestätigen lassen, Ergebnisse zusammenfassen

Offene Fragen

Gegenüber kann sich inhaltlich oder persönlich zu beteiligen.

Offene Fragen sind oft "W"-Fragen wie z.B.

«Was meinen Sie dazu?»

«Wie kann man das angehen?»

«Was könnte daraus resultieren?»

Meist muss in einem ganzen Satz geantwortet werden.

Beispiel: «Wo gehen wir heute Morgen frühstücken?»

«Wie hat dir der Film gefallen?»

Geschlossene Fragen

Gesprächspartner wird auf eine konkrete Antwort fixiert.

Die Antwort besteht in der Regel nur aus einem «Ja», «Nein» oder «Vielleicht».

Beispiel:

«Möchten Sie eine Tasse Kaffee?»

«Haben Sie den neuen Film von X schon gesehen?»

Weitere Fragearten

- Alternativfrage
- Entscheidungsfrage
- Suggestivfrage
- Rhetorische Frage
- Gegenfrage
- Motivierungsfrage
- Kontrollfrage

Grundmuster

Einleitung	Was liegt vor? Beschreibung der Ausgangslage
Hauptteil	Gedankenweg: drei argumentative Schritte
Schluss	Hauptaussage, Schlussfolgerung, Aufruf

Argumentationsarten

- **Werbeargument:** Wecken von Wünschen, Bedürfnissen
- **Kaufmännisches Argument:** Argumente, die sich in Geldwert ausdrücken lassen
- **Technisches Argument:** Verfahren, verbesserte Funktionen, Qualität von Material
- **Gebrauchsargument:** Verwendungsspezifische Argumente
- **Emotionales Argument:** Alles was Gefühle anspricht, Emotionen weckt, wie etwa Design, Sicherheit, Vertrauen usw.

Tipps

- Leiten Sie ein wichtiges Argument mit der persönlichen Anrede Ihres Gesprächspartners ein.
- Schildern Sie Ihre Aussagen so konkret wie möglich.
- Verwenden Sie Vergleiche und Bilder, das erhöht die Anschaulichkeit.





Aufgabe 4

Versuchen Sie zu folgenden Aussagen passende Argumente dafür oder dagegen zu sammeln. Vergleichen Sie anschliessend Ihre Argumente mit denjenigen Ihrer Kolleginnen und Kollegen.

- a) Mir genügen die Information aus den Pendlerzeitungen
- b) E-Books: Vor- und Nachteile
- c) Der Fleischkonsum soll reduziert werden
- d) Tomaten aus Spanien - warum nicht?
- e) Mac oder PC?
- f) Notebook oder Tablet?