



ADCONIA Academy

Von Praktikern für Praktiker

Modul

Verhandlungsführung

ADCONIA – Außerhalb des Gewöhnlichen.

Beratung für Einkauf, Supply- und Value Chain mit dem Fokus auf Kostenmanagement, Digitalisierung, Organisationsentwicklung und Nachhaltigkeit.

Verhandlungsführung

Verhandlungen sind das Herzstück der Einkaufsarbeit. Als strategischer Einkäufer verhandeln Sie täglich – über Preise, Konditionen, Service-Levels, Partnerschaften. Ihre Verhandlungskompetenz entscheidet direkt über die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens. Dieses Modul vermittelt Ihnen professionelle Verhandlungsstrategien und -techniken, die auf wissenschaftlich fundierten Modellen basieren und in der Praxis erprobt sind. Sie entwickeln ein persönliches Verhandlungsprofil und optimieren Ihre Verhandlungsführung durch praktische Übungen und Videoanalysen.

Zielsetzung der Verhandlungsführung

Erfolgreiche Verhandlungen beginnen mit klaren, gut durchdachten Zielen. Die systematische Vorbereitung und Zieldefinition ist der Schlüssel zu überlegenen Verhandlungsergebnissen.

SMART-Ziele in Verhandlungen zu formulieren bedeutet, dass Ihre Ziele spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert sind. Statt vage zu formulieren 'Wir wollen einen guten Preis', definieren Sie 'Wir wollen eine Preisreduktion von 8% gegenüber dem aktuellen Vertrag bis zum Vertragsabschluss am 30. Juni'. Diese Konkretheit gibt Ihnen in der Verhandlung Orientierung und ermöglicht eine klare Erfolgsmessung.

Die Unterscheidung von Maximalziel, Realziel und Minimalziel hilft Ihnen, in der Verhandlung flexibel zu bleiben. Ihr Maximalziel ist das beste denkbare Ergebnis, das Sie anstreben. Ihr Realziel ist das, was Sie vernünftigerweise erwarten können. Ihr Minimalziel ist die Untergrenze, unter der Sie keinen Abschluss machen sollten. Diese Bandbreite gibt Ihnen Verhandlungsspielraum, ohne dass Sie Gefahr laufen, zu früh nachzugeben oder zu starr zu bleiben.

Modelle der Verhandlungsstrategien

Verschiedene Verhandlungssituationen erfordern unterschiedliche Strategien. Sie erlernen die wichtigsten Verhandlungsmodelle und deren situative Anwendung.

Die vier Prinzipien des sachbezogenen Verhandeln nach dem Harvard-Konzept bilden einen modernen Ansatz der Verhandlungsführung. Das erste Prinzip lautet: Menschen und Probleme trennen. Verhandeln Sie hart in der Sache, aber sanft zu den Menschen. Das zweite Prinzip: Konzentrieren Sie sich auf Interessen statt auf Positionen. Hinter jeder Position steht ein Interesse – identifizieren Sie diese Interessen. Das dritte Prinzip: Entwickeln Sie Optionen zum beiderseitigen Vorteil, statt sofort auf eine Lösung zu fokussieren. Das vierte Prinzip: Bestehen Sie auf objektiven Kriterien, um Verhandlungsergebnisse zu rechtfertigen.

Win-Win-Verhandlungen unterscheiden sich in integrative und distributive Verhandlungen. Bei distributiven Verhandlungen wird ein fester Kuchen verteilt – was der eine gewinnt, verliert der andere. Bei integrativen Verhandlungen wird der Kuchen gemeinsam vergrößert, sodass beide Seiten profitieren können. Sie lernen, wann welcher Ansatz angemessen ist und wie Sie Verhandlungssituationen so gestalten, dass integrative Lösungen möglich werden.

Kompetitive Verhandlungsstrategien haben ihren Platz, wenn es um einmalige Transaktionen geht oder wenn die andere Seite ebenfalls kompetitiv verhandelt. Sie lernen, wann hart verhandeln angebracht ist und welche Techniken dabei zum Einsatz kommen können, ohne die Beziehung dauerhaft zu beschädigen.

Kooperative Verhandlungsstrategien für strategische Partnerschaften sind angemessen, wenn langfristige Beziehungen im Vordergrund stehen. Hier geht es nicht darum, jede Kleinigkeit

herauszuschlagen, sondern gemeinsam nachhaltige Wertschöpfung zu schaffen. Sie entwickeln Strategien für solche kooperativen Verhandlungen.

Verhandlungsphasen folgen typischerweise einer Struktur: Vorbereitung, Eröffnung, Hauptverhandlung und Abschluss. Jede Phase hat ihre eigenen Herausforderungen und erfordert spezifische Verhaltensweisen. Sie lernen, wie Sie jede Phase professionell gestalten.

Taktiken und Gegentaktiken zu erkennen und darauf zu reagieren, schützt Sie vor Manipulationen. Von künstlicher Verknappung über Good Cop/Bad Cop bis zu Salami-Taktiken – Sie lernen gängige Verhandlungstaktiken zu durchschauen und angemessen darauf zu reagieren.

Kulturelle Unterschiede in Verhandlungsstilen sind in globalen Supply Chains unvermeidlich. Während in Deutschland Direktheit geschätzt wird, bevorzugen asiatische Kulturen oft indirekte Kommunikation. Während in den USA schnelle Entscheidungen üblich sind, nimmt man sich in Japan mehr Zeit für Konsensbildung. Sie entwickeln ein Verständnis für diese Unterschiede und lernen, Ihren Verhandlungsstil anzupassen.

Modelle der Fragetechniken

Die richtigen Fragen zu stellen, ist eine der mächtigsten Verhandlungstechniken. Durch gezielte Fragetechniken gewinnen Sie Informationen, identifizieren Interessen und steuern den Verhandlungsverlauf.

Offene Fragen helfen Ihnen, Informationen zu sammeln und Ihren Gesprächspartner zu öffnen. Fragen wie 'Was sind Ihre Hauptanliegen bei diesem Vertrag?' oder 'Wie stellen Sie sich die Zusammenarbeit vor?' laden zum ausführlichen Erzählen ein und geben Ihnen wertvolle Einblicke.

Geschlossene Fragen eignen sich für Bestätigung und Abschluss. 'Sind wir uns einig, dass die Lieferzeit 6 Wochen beträgt?' oder 'Können Sie diese Konditionen akzeptieren?' führen zu klaren Antworten und helfen, Vereinbarungen festzuzurren.

Hypothetische Fragen ermöglichen es, Optionen zu entwickeln, ohne sich bereits festzulegen. 'Was wäre, wenn wir die Mengen verdoppeln könnten – welcher Preis wäre dann möglich?' eröffnet Denkräume, ohne dass sofort Kommitments eingegangen werden müssen.

Zirkuläre Fragen ermöglichen Perspektivwechsel. 'Was würde Ihr Chef zu diesem Angebot sagen?' oder 'Wie sähe Ihr Finanzvorstand diese Investition?' helfen Ihnen zu verstehen, welche weiteren Stakeholder Ihre Verhandlungspartner beeinflussen.

Suggestivfragen sollten Sie gezielt einsetzen und deren Risiken kennen. 'Sie wollen doch sicher auch eine langfristige Partnerschaft?' legt eine gewünschte Antwort nahe. Solche Fragen können hilfreich sein, wirken aber manipulativ, wenn sie überstrapaziert werden.

Stille als Fragetechnik zu nutzen bedeutet, die Macht der Pause zu erkennen. Nach einer Frage oder einem Angebot einfach zu schweigen und den Gesprächspartner reden zu lassen, kann sehr wirkungsvoll sein. Viele Menschen füllen unangenehme Stille mit weiteren Informationen oder Zugeständnissen.

Entwicklung eines persönlichen Profils

Erfolgreiche Verhandler kennen ihre Stärken, Schwächen, Präferenzen und Entwicklungsfelder. Die Entwicklung eines persönlichen Verhandlungsprofils ist der Schlüssel zur kontinuierlichen Verbesserung.

Persönlichkeitstypen in Verhandlungen lassen sich vereinfacht in dominant, initiativ, stetig und gewissenhaft (DISC) einteilen. Dominante Typen verhandeln direkt und ergebnisorientiert, initiative

Typen begeisterungsfähig und kreativ, stetige Typen harmonieorientiert und geduldig, gewissenhafte Typen analytisch und detailgenau. Sie reflektieren, welcher Typ Sie am ehesten sind und wie sich das auf Ihr Verhandlungsverhalten auswirkt.

Selbstreflexion bedeutet, eigene Verhandlungsmuster zu erkennen. Neigen Sie dazu, zu schnell nachzugeben? Sind Sie manchmal zu konfrontativ? Haben Sie Schwierigkeiten, Nein zu sagen? Diese Muster zu identifizieren ist der erste Schritt, um sie zu verändern.

Stressresistenz und emotionale Kontrolle in Verhandlungen sind kritische Fähigkeiten. Wenn die Verhandlung schwierig wird, Emotionen hochkochen oder Sie unter Druck gesetzt werden, müssen Sie einen kühlen Kopf bewahren. Sie entwickeln Techniken zur Stressbewältigung und emotionalen Selbstregulation.

Der Umgang mit schwierigen Verhandlungspartnern erfordert besondere Strategien. Manche Verhandlungspartner sind aggressiv, andere unnachgiebig, wieder andere unehrlich. Sie lernen, solche Situationen zu meistern, ohne sich provozieren zu lassen oder Ihre Ziele aufzugeben.

Authentizität versus Taktik – die richtige Balance zu finden ist eine Gratwanderung. Einerseits sollten Sie authentisch bleiben und Ihre Werte nicht verraten. Andererseits ist Verhandlung auch strategisches Spiel. Sie erarbeiten, wie Sie taktisch klug agieren können, ohne Ihre Glaubwürdigkeit zu verlieren.

Die Entwicklung eines persönlichen Action Plans übersetzt Ihre Erkenntnisse in konkrete Entwicklungsschritte. Welche Fähigkeiten wollen Sie ausbauen? Welche Verhaltensweisen ändern? Welche Techniken üben? Sie formulieren konkrete Ziele für Ihre persönliche Weiterentwicklung als Verhandler.

Videoanalyse zur Optimierung der Verhandlungsführung

Die Videoanalyse ermöglicht objektives Feedback zu Ihrer Verhandlungsperformance und deckt blinde Flecken auf. In praxisnahen Rollenspielen optimieren Sie Ihre Verhandlungstechnik.

Sie durchlaufen realistische Verhandlungsszenarien aus der Einkaufspraxis. Diese Szenarien sind so gestaltet, dass sie typische Herausforderungen Ihres Einkaufsalltags widerspiegeln – von schwierigen Preisverhandlungen über Reklamationsgespräche bis zu strategischen Partnerschaftsverhandlungen.

Die professionelle Videoaufzeichnung und -analyse ermöglicht es Ihnen, sich selbst in der Verhandlungssituation zu sehen. Diese Außenperspektive ist oft erhellend – Sie erkennen Verhaltensweisen, die Ihnen selbst nicht bewusst waren.

Strukturiertes Feedback zur verbalen und non-verbalen Kommunikation hilft Ihnen, Stärken und Verbesserungspotenziale zu identifizieren. War Ihre Argumentation überzeugend? Wie war Ihre Körpersprache? Haben Sie aktiv zugehört? Konnten Sie Einwände gut behandeln?

Peer-Feedback und Trainer-Coaching ergänzen sich. Ihre Kollegen im Seminar geben Ihnen Feedback aus ihrer Perspektive, während erfahrene Trainer professionelle Einschätzungen und Verbesserungsvorschläge einbringen.

Die Analyse von Argumentationsstrukturen und Fragetechniken zeigt im Detail, wie Sie in der Verhandlung argumentiert und gefragt haben. Waren Ihre Argumente logisch aufgebaut? Haben Sie die richtigen Fragen zur richtigen Zeit gestellt? Wo gab es Schwachstellen?

Die Identifikation persönlicher Stärken und Entwicklungsfelder ist das Ergebnis dieser Analyse. Sie erhalten ein klares Bild davon, was Sie bereits gut können und wo Sie noch arbeiten sollten.



Ansprechpartnerin



Christina Frost
Senior Consultant
Mobil +49 (0)1515 735 9696
Email c.frost@adconia.de

ADCONIA GmbH

Essenerstr. 5
46047 Oberhausen

Tel.: +49 (0)208 740 104 81
E-Mail: info@adconia.de

ADCONIA – Außerhalb des Gewöhnlichen.

Beratung für Einkauf, Supply- und Value Chain mit dem Fokus auf Kostenmanagement,
Digitalisierung, Organisationsentwicklung und Nachhaltigkeit.