

ZT WIRTSCHAFT

Hoffnung und Frustration existieren während der Verhandlung oft dicht nebeneinander und führen im Optimalfall zu einer Win-Win-Situation.

Konstruktive Verhandlungsführung – Ein faszinierender Prozess

Die erfolgreiche Kooperation des Dentallabors mit dem Partnerzahnarzt basiert auf konstruktiver Verhandlungsführung, die beiden Parteien genug Raum zur Entfaltung lässt. Im folgenden Artikel erläutert Dipl.-Psych. Thomas Eckardt, wie Verhandlungspraktiken zielgerichtet eingesetzt werden können, um die eigenen Vorstellungen konsequent und professionell durchzusetzen.

Jeder Mensch verhandelt

Menschen neigen dazu, zu glauben, dass Verhandeln einen Prozess darstellt, der nur an einem formalen Verhandlungstisch stattfindet. Als Ergebnis daraus sehen sie die Verhandlung als eine ungewöhnliche und be-

der Regel über Zeit, Geld und Ressourcen, weil sie gewöhnlich nur in beschränktem Ausmaß bereitstehen.

Zustimmung und Konflikt bestehen gleichzeitig

Jede Verhandlung kann als zwei sich überlappende

Hoffnung und Frustration sind stets beide vorhanden.

Wodurch unterscheidet sich Verhandeln von Verkaufen oder Überzeugen?

Der erste Hauptunterschied ist vorhanden, wenn Sie Ihre Bedingungen nicht ändern können, so verkaufen oder überzeugen Sie, Sie verhandeln nicht. Viele Menschen denken, dass sie verhandeln; einfach deshalb, weil die Geschäfte, in die sie involviert sind, sehr groß sind. Tatsächlich aber ist die Größe des Verkaufs nicht relevant. Die Schwierigkeit liegt im Prozess, nicht aber im Preis. Beim Verkauf oder der Überzeugung versuchen Sie zu erreichen, dass die beiden Kreise sich überschneiden, indem Sie nur die Überzeugungskraft einsetzen; wenn die Überschneidung einmal erreicht ist, können Sie verhandeln, um das Geschäft abzuschließen. Verhandlungen innerhalb der Gesellschaft bedeutet die Identifikation und Untersuchung dieser Überschneidung, um so die Bedürfnisse beider Parteien zu erfüllen.

dass sie passt. Mit anderen Worten gesagt, wir haben ein Mandat zu erhalten, in

sammenhang mit einem Zyklus gesehen werden, der gewöhnlich dem Ende des

licher Meinung sein. Sehen Sie zu, ob Sie der anderen Seite einen Nutzen bringen können, ohne dass Sie von Ihrer Position abweichen.

K.E.R.Z.E. – die Erfolgsfaktoren für Verhandlungen

- K** = Kommunikationsebenen unterscheiden
Mensch und Sache trennen
- E** = Erwartungen des Verhandlungspartners
- R** = Reeller Nutzen und reale Vorteile für alle Beteiligten
- Z** = Zweckmäßige, zielorientierte Alternativen
- E** = Entscheidung, Handlung, Ergebniskontrolle

(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner/Grafik: Oemus Media AG)

ZT Info

Bevor Sie eine Verhandlung beginnen, sollten Sie sich Gedanken und Notizen zu folgenden Punkten machen:

1. Zielbestimmung
2. Was ist der Nutzen dieser Verhandlung für mich und meinen Partner?
3. Was weiß ich über den Verhandlungspartner?
4. Welche Einstellung habe ich zu meinem Gesprächspartner?
5. Wie sah die bisherige Zusammenarbeit aus?
6. Wie sehe ich aus?
7. Welche Gesprächsunterstützungen stehen mir zur Verfügung?
8. Fachliche Vorbereitung
9. Äußere Umstände der Verhandlung

drohliche Tätigkeit. Daher fühlen sie sich unsicher und unvorbereitet, um mit dieser Situation umzugehen. Tatsächlich aber verhandelt jeder in gewissem Ausmaß,

Kreise angesehen werden. In einem Kreis sind die Dinge, die Sie wollen, in dem anderen jene, die die andere Partei möchte. Der sich überlappende Bereich

dessen Rahmen wir handeln, und wir müssen zu einer „schwierigen“ Überzeugungsarbeit bereit sein,

Verkaufszyklus folgt. Erfolgreiche „interne Verhandlungen“ sind essenziell für eine wirklich erfolgreiche „externe Verhandlung“ mit Ihrem Kunden oder Lieferanten. Interne Verhandlungen ermöglichen Ihnen die Flexibilität, einen guten Win-Win-Abschluss (also Gewinner-Gewinner-Abschluss) zu erreichen, während die externe Verhandlung eine reibungslose Durchführung erleichtert. Erfolgreiches Verhandeln bedeutet nicht Konfrontation, Sieg oder Niederlage, sondern Zufriedenheit auf beiden Seiten! Erfolgreiche Verhandlungspartner sind weder kaltblütig noch hart, sondern setzen sich verständnisvoll und ohne übertriebene Forderungen für ihre Ziele ein. Gute Verhandlungen sind nicht anstrengend, sondern faszinierende Gespräche zwischen Menschen, die sich schätzen. Ein wirklich guter Verhandlungspartner schlägt niemanden übers Ohr, sondern wird immer eine Win-Win-Situation herbeiführen. Nachfolgende Kriterien einer Win-Win-Verhandlungsbasis helfen Ihnen, erfolgreicher zu verhandeln:

Verhandlungen betrachten auf Gegenseitigkeit

Wir neigen auch dazu, Verhandlungen von unserer Seite aus zu betrachten. Betrachten Sie die Situation aus der Sicht ihrer kooperierenden Zahnarztpraxis und stellen Sie daraus die Vorteile Ihres Angebotes dar. Das Ziel in jeder Verhandlung ist es, zu einer kreativen Einigung zu kommen und nicht den Gegner zu schlagen. Alle Verhandlungsparteien sollen das Gefühl haben, Gewinner zu sein, indem jeder erhält was er will. Beiden Seiten sollte etwas an den Zielen des Gegenübers liegen. Sie hätten gerne, dass die andere Seite Ihnen zuhört und Ihre Bedürfnisse versteht und berücksichtigt. Wenn Ihr Gegenüber diesen Eindruck auch von Ihnen hat, haben Sie die richtige Situation hergestellt. Verhandlungen sollten von beiden Seiten fair geführt werden. Wenn die Verhandlung zu einem guten und fairen Abschluss gekommen ist und jedem einen Nutzen gebracht hat, sind beide wieder an einem weiteren Miteinander interessiert. An einer Verhandlung sind

Fortsetzung auf Seite 10

Was eine Verhandlung ausmacht ...

„Verhandeln“ enthält einen Aspekt des Tauschens und des Handelns.

Im Rahmen der Verhandlung befassen sich verschiedene Parteien mit dem Austausch eines wertvollen Gutes gegen ein anderes, sodass beide ein zufriedenstellendes Ergebnis erreichen.

(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner/Grafik: Oemus Media AG)

und die meisten haben möglicherweise das Verhandeln bereits zu einem höheren Niveau entwickelt als sie glauben. Jeden Tag verhandeln Sie zu Hause oder bei der Arbeit um Prioritäten, um Budgets, Ziele, Zeit und Ressourcen. Nehmen Sie

stellt die gemeinsame Basis dar. Ein Beispiel hierfür liegt vor, wenn Sie einen höheren Preis und ein steigendes Volumen glauben, und die andere Partei das Gegenteil will, doch Sie beide einen langfristigen Vertrag bevorzugen. Es liegt keine Verhandlung vor, wenn die Kreise sich nicht überschneiden, denn dann gibt es keine gemeinsame Basis, mit der die beiden Parteien arbeiten können oder sich gegenseitig etwas anbieten können. Somit gibt es auch keine Grundlage für eine Verhandlung. Wenn die Kreise vollständig überlappen, besteht wiederum kein Grund für eine Verhandlung, weil bei beiden Parteien bereits eine Übereinstimmung besteht. Das Zwei-Kreis-Konzept verdeutlicht die Koexistenz von potenzieller Zustimmung und Konflikt in der Verhandlung, und es erklärt, warum es gewöhnlich ein schwieriger, aber auch faszinierender Prozess ist –

Der Verhandlungszyklus

In bedeutenden Geschäftsverhandlungen genießen einige von uns den Luxus, die eigenen Ziele vorauszubestimmen oder jeder Bedingung zustimmen zu können, von der wir glauben,

ANZEIGE



Rund um die Modellherstellung die Nr.1!

Tel.: 0 22 67 - 65 80 - 0 • www.picodent.de

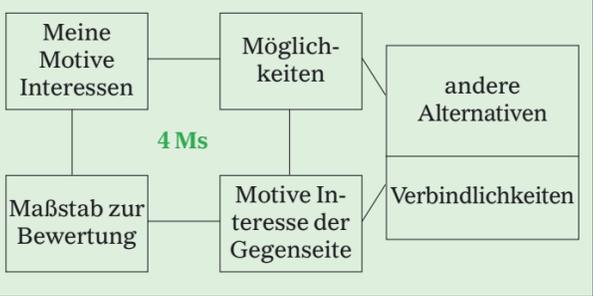
wenn wir außerhalb dieses Mandates zustimmen. Der Verhandlungsprozess ist selten auf Treffen mit der anderen Partei von „Angesicht-zu-Angesicht“ beschränkt. Er muss im Zu-

7 Todsünden beim Verhandeln

- zu enge Ziele – zu enge Verhandlungsspielräume
- Rivalitätsdenken
- Selbstdarstellungsversuche und Profilierungssucht
- Täuschungsmanöver
- Machtspielen
- Angriffe auf den Verhandlungspartner
- Mauern und Blocken

(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner/Grafik: Oemus Media AG)

Verhandlungsphasen – Vorbereitung und Information



(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner/Grafik: Oemus Media AG)

- ### Sich über Verhandlungsstufen im Klaren sein
- Stufe 1: Vorbereitung
 - Stufe 2: Eröffnung, Begrüßung, Einstieg
 - Stufe 3: Bestandsaufnahme
 - Stufe 4: Bedarfsermittlung
 - Stufe 5: Argumentation
 - Stufe 6: Zusammenfassung/ Abschluss/Vereinbarung
 - Stufe 7: Auswertung

Menschen wollen nicht alle dasselbe

Wir neigen dazu anzunehmen, dass andere dieselben Dinge möchten, die wir wollen. Aber Menschen haben verschiedene Ansichten über diese Dinge. Zwei Menschen können ein und dieselbe Sache betrachten und dennoch unterschied-

ANZEIGE



dentona ScanWax

Das erste Modellierwachs, das sehr gute Scanerergebnisse liefert und super zu verarbeiten ist!

www.dentona.de Tel +49 (0) 231 55 56 - 0

daher nicht an, dass Sie nichts vom Verhandeln wissen oder zu unerfahren sind. Wenn es genug Ressourcen für jeden gibt, besteht kein Bedarf darüber zu verhandeln. Jede Partei kann so viel nehmen, wie sie möchte. Wir verhandeln in

ZT Kurzvita



Dipl.-Psych. Thomas Eckardt

- geboren am 15.09.1959
- freiberuflicher Mitarbeiter von renommierten Unternehmensberatungen und Trainingsinstituten
- Trainer und Dozent im Bereich Beratung, Training & Coaching
- Leiter des Trainingsinstituts Eckardt & Koop.-Partner in Lahnau, Beratung-Training-Coaching
- Arbeitsschwerpunkte unter anderem Führungskräfte-Training, Projektmanagement, Teamentwicklung, Konfliktmanagement
- Autor und Mitautor diverser Buchpublikationen zu Managementthemen
- Herausgeber eigener Mental-Trainingskassetten, einem Hörbuch, einem Trainingsvideo sowie einem Computer Based Training zur Steigerung der Erfolgseffektivität.