



Verhandeln ohne Verlierer

Hier können die Teilnehmer in kleinen Gruppen üben, einfache Verhandlungen zu führen. Das Teilnehmermaterial „Verhandeln ohne Verlierer“ unterstützt sie, ihre Verhandlungstechniken zu verfeinern.

1. Die Teilnehmer kommen in Paaren zusammen. Einer der Partner wählt ein Problem aus, das er durch eine Verhandlung lösen möchte. Gemeinsam mit dem Partner bereitet er sich auf diese Verhandlung vor. Dabei benutzt er die folgende Struktur (schreiben Sie die einzelnen Punkte bitte auf Flipchart):
 - Identifiziere deine Bedürfnisse und deine Ängste.
 - Identifiziere auch die Bedürfnisse und Ängste der anderen Partei.
 - Finde heraus, welches Ziel du erreichen möchtest.
 - Überlege, wie dieses Ziel am besten erreicht werden kann.In einem kurzen Rollenspiel mit dem Partner soll diese Verhandlung durchgeführt werden. (10 Minuten)
2. Die Partner tauschen die Rollen und wiederholen Schritt 1.(10 Minuten)
3. Verteilen Sie Kopien des Teilnehmermaterials „Verhandeln ohne Verlierer“. Die Partner gehen diese Richtlinien durch und verfeinern ihre Verhandlungstaktik. Sie wiederholen ihre Rollenspiele und versuchen, zu einer verbesserten Verhandlungsführung zu gelangen: Was wäre die ideale Lösung? Was wäre eine realistische Lösung? Was kann dabei herauskommen? (20 Minuten)
4. **Auswertung**
 - Was habe ich Neues gelernt?
 - Welchen Nutzen hat die gründliche Planung einer Verhandlung?
 - Wie gut gelingt es mir, die Interessen der anderen Partei einzubeziehen?

Anmerkung

Sie können diese Übung als Verhandlung zwischen zwei Gruppen fortführen: Einige Teilnehmer können z.B. ein Management-Team spielen, die anderen spielen den Betriebsrat. Welche Arbeitszeitregelung würde Entlassungen verhindern, die Personalkosten konstant halten und berücksichtigen, dass die Auftragslage der Firma stark schwankt? Die beiden Teams können sich separat vorbereiten und dann mit den Verhandlungen beginnen.

Merkmale von Verhandlungen

- Bei Verhandlungen geht es darum, ein Ziel zu erreichen.
- Verhandlung gelingen nur, wenn zwei Parteien, die verschiedene Ziele haben, bereit sind, einen Kompromiss einzugehen.
- Verhandlungen können direkt zwischen zwei Parteien geführt werden, aber sie können auch durch einen Schlichter oder durch einen Vermittler geleitet werden.
- Beide Parteien müssen realistische Angebote machen, damit der Verhandlungsprozess in Gang kommt.
- Wenn beide Seiten auf ihrer Position beharren, verlieren beide Seiten.
- Wenn du selbst ohne Gegenleistung zu weit nachgibst, bleibt dir nichts mehr, was du anbieten kannst.
- Wenn beide Seiten bereit sind, sich zu bewegen, kann ein Kompromiss gefunden werden.
- Im Kern geht es darum: Wenn du mir etwas gibst, was ich mir wünsche, dann gebe ich dir etwas, was du haben möchtest.



Stufen des Verhandlungsprozesses

1. Vorbereitung - Jede Seite klärt für sich, was sie will und wie sie das erreichen möchte.
2. Diskussion - Jede Seite legt ihre Position dar.
3. Vorschläge kommen auf den Tisch - Angebote und Forderungen werden vorgelegt.
4. Jetzt beginnen die Verhandlungen: Angebote und Forderungen werden abgeändert, sodass sich beide Seiten einander annähern können.
 - Teste die andere Partei durch experimentelle Vorschläge. Lerne dadurch ihre Wünsche und Abneigungen genauer kennen
 - Verzichte auf Entbehrliches, damit du das bekommst, was wichtig für dich ist.
 - Gib nie etwas Wichtiges auf, wenn du nichts dafür bekommst.
 - Beurteile deine Angebote aus der Perspektive der anderen Partei. Versetze dich in ihre Position. Was bedeutet dein Angebot für die andere Partei? Je besser du die Interessen der anderen Seite verstehst, desto besser kannst du verhandeln. Hier kannst du Intuition und Einfühlungsvermögen gebrauchen.
5. Eine Übereinkunft wird geschlossen. Dafür ist es wichtig, dass du dir über Folgendes klar bist:
 - Wie sähe deine ideale Lösung aus?
 - Was wäre eine realistische Lösung?
 - Wie weit kannst du gehen? Worauf willst du nicht verzichten?
 - Nimm nicht an, dass die erste Forderung der anderen Partei auch ihr wichtigstes Ziel ist.
6. Die Schlussphase der Verhandlung: Oft ist es besser, wenn die Vereinbarung schriftlich fixiert wird. Auch der Wortlaut ist entscheidend, sodass verschiedene Interpretationen des Vertrages nicht möglich sind.
7. Überprüfe deine eigene Vorbereitung immer wieder - War deine Intuition über die Ziele der anderen Seite identisch mit der Ideallösung, die von der anderen Seite gewünscht wurde?

Aus: Klaus W. Vopel, *Kreative Konfliktlösung*