

Verhandlungsstrategien

Je nach Art der Verhandlung, der Beziehung der Verhandlungspartner zueinander und den Anforderungen an die Nachhaltigkeit des Verhandlungsergebnisses sind verschiedene Verhandlungsstrategien erfolgversprechend.

1. Die Konkurrenzstrategie (Win-Lose-Strategie) – „Drängen“

Bei der Konkurrenzstrategie werden lediglich die eigenen Interessen verfolgt. Die Konsequenzen für die Gegenseite und die langfristigen Konsequenzen für die Beziehung der Verhandelnden werden nicht berücksichtigt. Diese Strategie ist vor allem dann üblich, wenn von der Gegenseite die gleiche Strategie erwartet wird. Ein typisches Beispiel ist die Preisverhandlung beim Autohändler. Der Kunde möchte einen besonders günstigen Preis ohne Rücksicht auf das Gewinninteresse des Verkäufers. Der Verkäufer seinerseits möchte den bestmöglichen Preis erreichen, der diesem Kunden gegenüber durchsetzbar ist.

2. Die Anpassungsstrategie (Lose-Win-Strategie) – „Nachgeben“

Ein Verhandlungspartner versucht hier, den Interessen des anderen möglichst weit entgegenzukommen. Dabei spielt die Beziehung der beiden eine zentrale Rolle. Diese Strategie ist dann sinnvoll, wenn in Zukunft ein vergleichbares Entgegenkommen von dem anderen Partner erwartet wird. Typisches Beispiel sind „Verhandlungen“ unter alten Geschäftspartnern, Freunden oder (Ehe-)Partnern. Der eine Partner stimmt zu, die Weihnachtsfeiertage bei den Schwiegereltern zu verbringen, obwohl er oder sie lieber zu Hause bliebe. Er oder sie kann dafür erwarten, dass der andere Partner bezüglich der Ausgestaltung des Silvesterabends weitgehend anpassungsbereit ist. Oder: Der Lieferant räumt dem durch Zahlungsausfälle in einen finanziellen Engpass geratenem Stammkunden ein längeres Zahlungsziel ein, weil er weiß, dass der Kunde auch in Zukunft bei ihm einkaufen wird.

3. Kooperationsstrategie (Win-Win-Strategie) – „Zusammenarbeiten“

Die Verhandlungspartner verfolgen das Ziel, für beide Seiten ein möglichst günstiges Verhandlungsergebnis zu erzielen. Dabei werden die hinter den Verhandlungspositionen verborgenen Interessen aufgedeckt und der Weg des größten gemeinsamen Nutzens erkundet. Das am häufigsten genannte Beispiel für diese Strategie ist die Geschichte zweier Schwestern, die sich um eine Orange streiten. Beide beanspruchen die ganze Orange für sich (gleiche Position). Die zur Schlichtung herbeigezogene Mutter findet heraus, dass es nur dem einen Mädchen tatsächlich um den Verzehr der Frucht geht, dem anderen jedoch um die Schale geht, die es zum Kuchenbacken benötigt (verschiedene Interessen). Einer beide Seiten vollständig befriedigenden Lösung steht nichts mehr entgegen.

Diese Strategie ist immer dann erfolgreich, wenn durch Kooperation Ressourcen erschlossen werden können, die für die Partner einzeln nicht erreichbar sind. Häufig ist dies der Hintergrund für Firmenzusammenschlüsse und strategische Partnerschaften von Unternehmen.

4. Vermeidungsstrategie (Lose-Lose-Strategie) – „Ausweichen“

Ein Verhandlender versucht, weder die eigenen noch die Interessen der Gegenseite zu fördern. Ziel ist es, ein Scheitern der Verhandlung herbeizuführen, ohne offen die Verantwortung dafür übernehmen zu wollen. Typischerweise kommt diese Strategie zum Einsatz, wenn der so Verhandlende das Interesse an einer Einigung verloren hat. Ein typisches Beispiel ist ein verloren gegangenes Kaufinteresse, nachdem dem Verkäufer schon zahlreiche Zugeständnisse oder ein hoher Akquisitionsaufwand zugemutet wurde.

5. Kompromissstrategie (Mischstrategie) – „Ausgleichen“

In der Kompromissstrategie wird ein Interessenausgleich gesucht, weil eine Kooperationsstrategie nicht möglich erscheint und die Machtverhältnisse so ausgeglichen sind, dass eine Konkurrenzstrategie für beide Seiten keinen Nutzen verspricht. Die Verhandlungspartner akzeptieren, dass sie ihre eigenen Interessen nur teilweise durchsetzen können. Im Gegensatz zur Konkurrenzstrategie werden die Interessen der Gegenseite berücksichtigt und es wird ein fairer Ausgleich gesucht. Beispiele wären Verhandlungen über die Verteilung knapper, aber von beiden Seiten dringend benötigter Güter oder Kompromisse bei der ästhetischen Gestaltung des Arbeitsplatzes.