

Richtig verhandeln

Mit etwas Strategie lässt sich Geld sparen und Nerven schonen

In Preis- und Vertragsverhandlungen im B2B-Geschäft geht es meist hart zur Sache. Mit welchen Tricks Einkäufer arbeiten, und wie Verkäufer ihre Erfolgchancen beim Verhandeln erhöhen, beschreibt Horst Bayer, der selbst auf 30 Jahre Erfahrung in diesem Bereich zurückblicken kann.

Aus Preis- und Vertragsverhandlungen zwischen zwei Unternehmen geht meist der Verhandler als Gewinner hervor, der die klarere Strategie verfolgt und am besten vorbereitet ist. Einige Tipps, wie Sie als Verkäufer Ihre Verhandlungsposition stärken.

Bauen Sie eine Beziehung zum Einkäufer auf – frühzeitig

Oft versuchen Verkäufer, den „bösen“ Einkäufer zu umgehen, und suchen stattdessen den Kontakt mit den Fachabteilungen. Dies kann kein Einkäufer tolerieren. Also lässt er den Verkäufer „auflaufen“. Verkäufer, die den Einkauf umgehen, begründen das oft mit dem Argument: „Die Einkäufer haben fachlich keine Ahnung“. Dabei sind die Einkäufer heute meist Experten, die technische Abläufe und Prozesse sehr wohl verstehen – ebenso betriebswirtschaftliche Zusammenhänge. Suchen Sie als Verkäufer so früh wie möglich den Kontakt zum Einkauf. Und wenn Sie Gespräche mit den Fachabteilungen führen, beispielsweise um den künftigen

Bedarf auszuloten? Dann sollten Sie Ihre Gesprächspartner fragen: „Wer aus dem Einkauf ist dafür zuständig? Gerne möchte ich mich ihr / ihm vorstellen.“ Sonst rächt sich dies bitter, wenn es um die Auftragsvergabe geht.

Versetzen Sie sich in die Perspektive des Einkäufers

Betrachten Verkäufer die Situation durch die „Brille“ des Verkäufers, dann finden sie meist Ansatzpunkte für eine gemeinsame Verhandlungsbasis. Fühlen sich Einkäufer mit ihren Bedürfnissen sowie als Person ernst genommen und verstanden, wollen auch sie mit dem Partner eine Lösung finden, mit der beide Seiten leben können – ohne die eigenen Ziele aus dem Blick zu verlieren.

Mit einem standardisierten Vorgehen hingegen sind Verkäufer selten erfolgreich – dafür sind Preis- und Vertragsverhandlungen im B2B-Bereich meist zu komplex. Gefragt sind Persönlichkeiten mit Rückgrat und Erfahrung, die flexibel auf die Situation und den Partner reagieren; Persön-

lichkeiten zudem mit sozialer und emotionaler Intelligenz, die strategisch denken, sich taktisch klug verhalten und bei allem Willen, Erfolg zu haben, auch zur Kooperation bereit und fähig sind.

Reagieren Sie souverän auf taktische Fouls der Einkäufer.

Einkäufer müssen für ihr Unternehmen das bestmögliche Verhandlungsergebnis erzielen. Deshalb ist es normal, dass sie sich – wie Verkäufer – manchmal gewisser Tricks und Kniffe bedienen. Hierüber zu jammern bringt nichts, es gehört zum Verhandeln wie taktische Fouls beim Fußball. Entsprechend gelassen sollten Sie hierauf reagieren – einige Beispiele:

- Einkäufer-Trick: Negative Einzelfälle pauschalisieren.

Verkäufer-Reaktion: Nicht hinnehmen und weitere Beispiele verlangen.

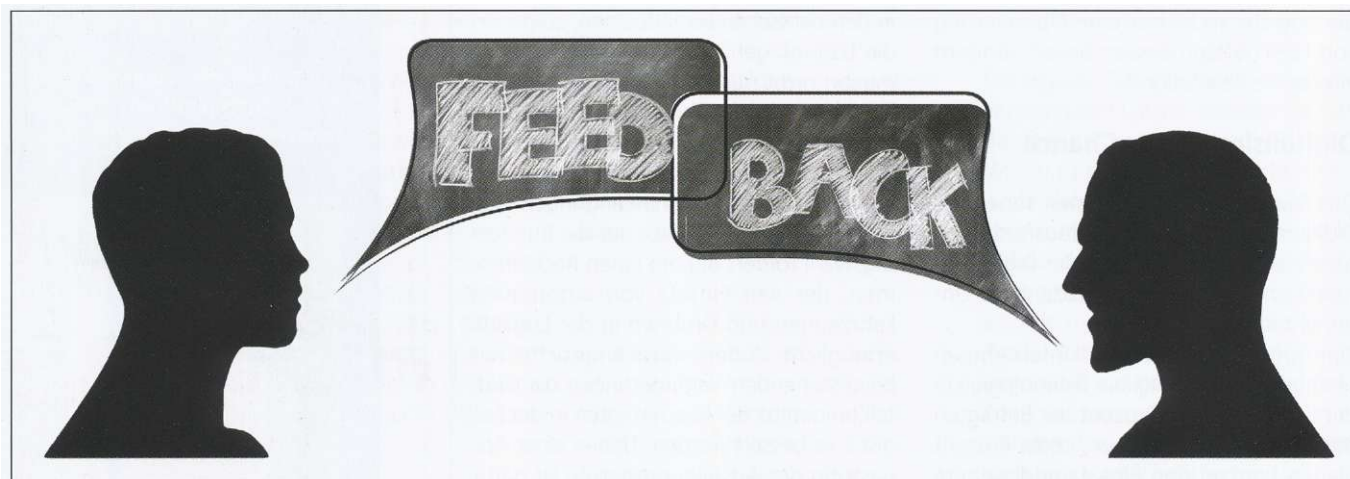
- Einkäufer-Trick: Mit ständigen Nachforderungen Salami-Taktik betreiben.

Verkäufer-Reaktion: Zunächst alle Verhandlungspunkte sammeln und erst dann verhandeln.

- Einkäufer-Trick: Durch Aufbausuchen von Nebensächlichkeiten oder Vortäuschen von Desinteresse Stress beim Verkäufer erzeugen.

Verkäufer-Reaktion: Gelassen bleiben, weiter ruhig argumentieren, keine Gegenangriffe starten.

Reagiert ein Verkäufer nicht souverän, wird er vom Einkäufer als wenig durchsetzungsstark eingestuft. Entsprechend behandelt er den Verkäufer fortan. Zeigen Sie deshalb, wenn ein Einkäufer mit unfairen Tricks und Kniffen arbeitet Flagge und Selbstbewusstsein. Denn nur dann werden Sie als Verhandlungspartner ernst genommen.



Bei Verhandlungen im B2B-Bereich ist es empfehlenswert, sich im Vorfeld eine Strategie zurecht zu legen. Das bedarf nicht nur einer gewissen Vorbereitung, sondern auch entsprechender Flexibilität, um auf nicht vorhersehbare Aussagen des Gegenübers adäquat reagieren zu können. FOTO: GERALT/PIXABAY



Die Strategieplanung für Verhandlungen hat etwas von Schach: Man muss die Schritte des Gegners vorhersehen können.

FOTO: JARMOLUK/PIXABAY

Kennen Sie das Geschäft Ihrer Kunden

Der Verkäufer muss den Einkäufer davon überzeugen, dass es für ihn und sein Unternehmen vorteilhafter ist, das Produkt X oder die Dienstleistung Y bei ihm zu kaufen – selbst wenn der Preis etwas höher ist als bei der Konkurrenz. Hierfür müssen Sie das Geschäft Ihrer Kunden verstehen und Ihre Marktsituation kennen. Je mehr Kompetenz Sie in diesem Bereich zeigen, desto schwerer fällt es dem Einkäufer, auf Rabatte zu pochen oder den Auftrag an einen Wettbewerber zu vergeben.

Weichen Sie schwierigen Themen nicht aus

Wenn es in Verhandlungen knifflig wird, zum Beispiel weil der Einkäufer einen ech-

ten Knackpunkt anspricht, reagieren viele Verkäufer ausweichend: Sie sprechen Nebensächlichkeiten an oder dreschen Phrasen. Das nervt die Einkäufer und kann dazu führen, dass das Vertrauen verloren geht – und somit der Auftrag. Einkäufer schließen aus einem solchen Verhalten: „Dieser Verkäufer ergreift auch die Flucht, wenn es in der Zusammenarbeit nach Vertragsabschluss Probleme gibt. Er und sein Unternehmen werden stets irgendwelche Ausreden haben, statt unsere Wünsche und Probleme ernst zu nehmen und sich ihrer anzunehmen. Deshalb ist er kein attraktiver Partner.“

Präsentieren Sie sich und Ihr Unternehmen als möglichen strategischen Partner

Bei Verhandlungen im B2B-Bereich sollen oft die Weichen für eine langfristige Zusammenarbeit gestellt werden, denn sie hat für beide Seiten Vorteile. So können beispielsweise bei einer stabilen, von Vertrauen geprägten Geschäftsbeziehung effizientere Prozesse vereinbart werden – wie ein Entfallen der Wareneingangsprüfungen oder ein vereinfachtes Bemusterungsverfahren.

Ein Lieferant, der eine strategische Partnerschaft mit einem anderen Unternehmen anstrebt, muss nicht nur dessen akuten Bedarf befriedigen können. Er braucht weitere Eigenschaften, um als Partner attraktiv zu sein – zum Beispiel eine hohe Innovationskraft, Entwicklungskompetenz und Liquidität. Überzeugen Sie die Einkäufer davon, dass Ihr Unternehmen diese Eigenschaften hat.



Zum Autor:

Horst Bayer ist Senior-Berater und -Trainer bei der Vertriebsberatung Peter Schreiber & Partner,

Ilsfeld (www.schreiber-training.de). Vor seiner Beratertätigkeit arbeitete der Betriebswirt 30 Jahre in den Bereichen Einkauf, Logistik und Materialwirtschaft für Fertigungs- und Investitionsgüterindustrie. Zuletzt war er Leiter Einkauf und Logistik bei einem Automobilindustrie-Zulieferer.