

Verhandlungsführung

Nachhaltig Vertrauen schaffen

Stellen Sie sich übliche Situationen im Geschäftsleben vor: Langatmige Vertragsverhandlungen, Konsultationen von Rechtsanwälten und Wirtschaftsprüfern, Due Diligence, juristische Interventionen, wirtschaftliche Bedenken, Gefahren wohin man blickt. Wie komme ich am besten weg? Die Frage, die wir uns oft stellen. Dr. Sylvia Freygnier stellt Ihnen hier die Grundsätze des Vertrauens vor und gibt Ihnen wichtige Tipps, wie Sie nachhaltige Verträge abschließen können.



Dr. Sylvia Freygnier, LL.M. ist Managing Partner der Freygnier Rechtsanwalt GmbH und Vorsitzende der Österreichischen Franchisegesellschaft

Denken Sie an Ihren letzten Unternehmenskauf oder Zusammenschluss, an Verhandlungen von Vertriebspartnerschaften, Verkauf oder Ankauf von Immobilien, Vorstandsentscheidungen oder an Vertragsverhandlungen von internationalen und interkulturellen Themenstellungen – lange Verhandlungsrunden, erschöpfte und müde Teilnehmer, unterdrückte Emotionen, Ausbrüche, Abbrüche, dann doch endlich der lang ersehnte Abschluss oder auch nicht?

Wir haben gelernt, dass wir in Verhandlungen unsere eigenen Interessen bestmöglich durchsetzen sollen. Dabei eine Rolle spielen: Maximierung des Unternehmenserfolges, Gewinnoptimierung und Streben nach dem größtmöglichen persönlichen und unternehmerischen Vorteil. Wir haben gelernt, ein Pokerface aufzusetzen, uns nicht in die Karten schauen zu lassen und nicht zu vergessen, das Ziel, am Ende der Verhandlungen doch zumindest in einem Punkt dem anderen überlegen gewesen zu sein und mit einem Trumpf nach Hause zu gehen.

Was bleibt am Ende des Tages von diesem Pyrrhussieg? Ein Partner, der sich schon nach Verlassen des Verhandlungstisches übervorteilt fühlt, ein flaves Gefühl in der Magengrube als bitterer Nachgeschmack, ein Gefühl, das zwar noch nicht zu orten ist, aber im Laufe der Geschäftsbeziehung konkrete Gestalt annimmt. Die Folge sind Differenzen, auf andere Themen verlagerte Konflikte; unser Gegenüber versucht, diesen empfundenen Nachteil, das sprichwörtliche Gefühl „über den Tisch gezogen worden zu sein“ an anderer Stelle auszugleichen, schwelende Konflikte, unzufriedene Geschäftspartner ist das langfristige Ergebnis. Im schlimmsten Fall enden geschäftliche Verhandlungen in Konflikten: Verhandlungen werden abgebrochen und enden in für alle Beteiligten – wenn auch anfänglich in verdeckten – unbefriedigenden Lösungen. Solange es einen Verlierer und einen Gewinner gibt, ist das Spiel für alle verloren, weil der Verlierer nicht eher ruhen wird, bis er wieder der Gewinner sein darf und so setzt sich das Spiel um den heiß begehrten Vorteil fort. Warum wollen wir immer, dass das Zünglein an der Waage zu unseren Gunsten ausschlägt? In Verhandlungen geht es nie um die Sache. Auf den ersten Blick könnte man meinen, dass gegensätzlichen Standpunkten in Vertragsverhandlungen

Sachthemen zu Grunde liegen. Tatsächlich ist es aber so, dass es fast nie um Sachthemen geht – die Ursachen von gegensätzlichen Standpunkten lassen sich meist immer auf persönlichkeitsbezogene Themen der Verhandlungspartner zurückführen.

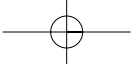
Persönliche Bedürfnisse der beteiligten Verhandlungspartner bestimmen das Geschehen und sind Ursache für die im Hintergrund gewählte Verhandlungsstrategie. Bedürfnisse entstehen zumeist aus einem Grundgefühl des Mangels: Mangel an Anerkennung, Mangel an Respekt, Mangel an Macht, Mangel an Geld, Mangel an Erfolg, Mangel an Reputation usw. Diese Bedürfnisse sind nicht bewusst, sondern laufen im Unterbewusstsein ab und verstellen uns die Sicht auf unser Verhandlungsgegenüber, das von denselben Bedürfnissen getrieben ist. Ein Gerangel um Anerkennung und Profilierung beginnt. Wir wollen möglichst gut aus der Sache aussteigen.

„WIE RICHTIG VERHANDELN?“

Erstes Prinzip ist Vertrauen und Empathie ermöglicht Vertrauen: Wenn wir vertrauen, vertrauen, dass wir genug haben, genug bekommen, genug geben und genug nehmen, nehmen wir an, dass Entwicklungen einen positiven oder erwarteten Verlauf nehmen. Wir und unsere Verhandlungspartner haben dabei verschiedene Handlungsalternativen und die Erwartung an Bezugspersonen oder Organisationen, dass sie sich im Rahmen von gemeinsamen Werten oder moralischen Vorstellungen bewegen werden. Vertrauen wird durch Glaubwürdigkeit, Verlässlichkeit und Authentizität begründet und wirkt sich sofort auf unser Gegenüber aus. Wer Vertrauen schafft, schafft Beziehung, wer Beziehung schafft, schafft eine Gesprächsbasis, wer eine Gesprächsbasis schafft, schafft Ergebnisse!

Indem wir authentisch kommunizieren, offen mit unserem Gegenüber umgehen, unsere Bedürfnisse offenlegen, klar kommunizieren, auf unseren Verhandlungspartner eingehen, seine Bedürfnisse aufgreifen und das gemeinsame Ziel in den Vordergrund stellen, schaffen wir gute Verhandlungsergebnisse.

Das optimale Verhandlungsergebnis besteht niemals darin, dass eine der Parteien mehr erzielt als der andere, sei es auch nur der symbolische Euro auf unse-



VERTRAUEN HAT GENIE, KRAFT UND ZAUBER IN SICH



rer Seite. Erfolg bedeutet Ausgleich, Ausgewogenheit, alle Parteien sollen mit dem erzielten Ergebnis zufrieden sein. Das optimale Verhandlungsergebnis bedeutet, ein gemeinsames Ziel gemeinsam zu erreichen, persönliche Bedürfnisse nicht über den anderen zu kompensieren, sondern den gemeinsamen Erfolg in den Vordergrund zu stellen.

Wenn wir uns in eine Verhandlungs- oder Gesprächssituation begeben, befinden wir uns in einem ständigen Fluss. Der Gesprächsfluss kann immer nur in einzelnen Augenblicken erlebt und gestaltet werden. Jede bewusste oder unbewusste Änderung der Aufmerksamkeit oder der darauf von uns gesetzten Reaktionen auf unser Gegenüber bedeuten eine Veränderung der gesamten Gesprächsatmosphäre und haben somit entscheidenden Einfluss auf das Ergebnis des Verhandlungsgesprächs. Verhandlungen, Gespräche und Versuche einer Verhandlungsführung scheitern oder gelingen, wenn wir diesen stetigen Gesprächsfluss erkennen und folgen können und danach entsprechend handeln.

Durch Sensibilisierung unserer Wahrnehmung entsteht eine starke persönliche Kapazität, welche bedeutet, sich individuell, wie in einem Flusslauf, auf das jeweilige Gegenüber einzustellen. Das Einbinden unseres Gegenübers, die Flexibilität unserer inneren Haltung, Vertrauen und authentische Kommunikation ermöglichen ein Ergebnis, das beide Parteien zu einem gemeinsamen und nachhaltigen Erfolg führt.

Ein erfolgreicher Unternehmer sagte nach einem abgeschlossenen Deal zu mir: „Wissen Sie, ich gebe meinem Verhandlungspartner immer etwas drauf“, wenn ich sprichwörtlich gesagt, 50 habe, soll mein Partner 51 haben, das wird ihm immer das Gefühl geben, mir etwas schuldig zu sein, so bin ich immer gut gefahren...“ Doch auch hierbei handelt es sich um ein bewusst geschaffenes Ungleichgewicht, der sich „schuldig führende“ Partner wird immer versuchen, diese Schuld auszugleichen, Abhängigkeiten entstehen. Stellen Sie in Verhandlungen das gemeinsame Ziel in den Vordergrund. Achten Sie auf Paritäten und darauf, dass alle mit einem guten Bauchgefühl nach Hause gehen.

VERANSTALTUNGSTIPP – DEALMAKING VERSUS DEALBREAKING

So gut Verträge auch ausverhandelt sein mögen, sie können das Vertrauen der Verhandlungspartner zueinander nicht ersetzen. In dem von Sylvia Freygner entwickelten Verhandlungsführungskonzept lernen Sie, wie Sie die Vertrauensbasis zu Ihrem Gegenüber herstellen können. Sie erfahren, wie Sie Sensibilität entwickeln und spüren, wann Ihr Gesprächspartner Vertrauen gefasst hat.

Themenschwerpunkte

- Wie schaffe ich eine Vertrauensbasis
- Authentische Kommunikation trainieren
- Empathie und Wahrnehmung für das Gegenüber entwickeln
- Verhandlungsprinzip des Gesprächsflusses wahrnehmen lernen
- Zenpraktik des „absichtslosen Zielgerichtetseins“ als Intention für optimale Verhandlungsergebnisse kennen lernen
- Wahre Intentionen des Gegenübers erkennen
- Prinzip der Ausgewogenheit erkennen. „Genug ist nicht immer genug“
- Chinesisches Wu Wei Prinzip „Handeln durch nicht Handeln“ trainieren

Vortragende: Dr. Sylvia Freygner LL.M., ist als Rechtsanwältin auf Franchising und den Aufbau von internationalen Vertriebs- und Lizenzsystemen spezialisiert. Durch ihre Tätigkeit als Rechtsanwältin und eingetragene Mediatorin hat sie fundierte fachliche Erfahrung in den Bereichen Kommunikations- und Konfliktlösungen gesammelt. Der Kern, des von ihr entwickelten Konzeptes ist das Wissen über den Umgang mit Menschen – der Grundstein einer jeden gemeinsamen Unternehmung basiert auf sozialer Kompetenz, einem menschlichen Beziehungsansatz und Vertrauen als Erfolgsrezept für einen wirklich guten Deal und für langanhaltende Geschäftsbeziehungen.

Preis: jeweils Euro 400

Datum: 18.3., 17.6., 14.10; jeweils 9.00 – 17.00 inklusive Seminarunterlagen, Kaffeepausen und kleinem Mittagssnack

Ort: Kanzleiräume Freygner Rechtsanwälte; Annagasse 6, 1010 Wien

Anmeldung: Freygner Rechtsanwälte, Tel.: 01/512 33 93 37; nhonzig@freygner.com oder www.technikontakte.at, info@technikontakte.at

