

Hans Fischer:

Elastisch verhandeln = erfolgreicher verhandeln

Druck erzeugt Gegendruck

Verkäufer, Politiker und Manager sind darauf getrimmt, auf Argumente der Gegenseite, auf Einwände, immer ein wohlformuliertes Gegenargument zu servieren. Ist das sinnvoll? Nein! So lange es sich um Scheingefechte im Fernsehen handelt, ist das recht unterhaltsam. Im praktischen Berufsleben jedoch unproduktiv.

Sofort zu sagen, dass Sie anderer Meinung sind, ist die beste Methode, die andere Seite für Ihre nächsten Ausführungen taub zu machen! Das Gegenargument, vor allem, wenn es gut formuliert ist, findet zunächst nur Gefallen bei dem Argumentierenden, nicht aber bei dem, für den es formuliert ist. Also ist es sinnlos.

Die Gegenseite wird instinktiv zuerst versuchen, ihrem eigenen Argument zusätzliche Stabilität zu verschaffen. Sie wird sich nicht primär mit der Analyse des Gegenargumentes beschäftigen, sondern damit, wie sie ihre Position noch glaubhafter rüberbringen und verteidigen kann.

Es gilt, das Argument zu verteidigen. Es geht um Sieg oder Niederlage. Denn für die Entwicklung einer Meinung und Überzeugung benötigt der Mensch einen gewissen Aufwand an geistiger Energie. Diese Investition möchten wir amortisiert sehen und nicht umsonst getätigt haben. Das ist ein mehr unbewusst ablaufender Prozess. Diese Gesetzmäßigkeit erklärt auch, warum Menschen sehr lange an Ihrer Überzeugung festhalten und nur sehr schwer von anderen Aspekten zu überzeugen sind (Religion, Weltanschauung, Politik, Lebensweise).

Wird unsere Überzeugung angegriffen, beschäftigen wir uns intuitiv zunächst mit der Verteidigung unserer Meinung und erst später (oder nie) mit der Überprüfung. Je älter der Mensch wird, umso statistischer hält er an Überzeugungen fest, die er vor Jahren und Jahrzehnten erworben hat. Mit dem Alter lässt die Investitionsbereitschaft für geistige Energie bei den Menschen stark nach, die eine nur durchschnittlich denkorientierte Lebensweise praktizieren. Fest

Regeln und Dogmen erleichtern den täglichen Daseinsprozess.

Gibt der Klügere nach?

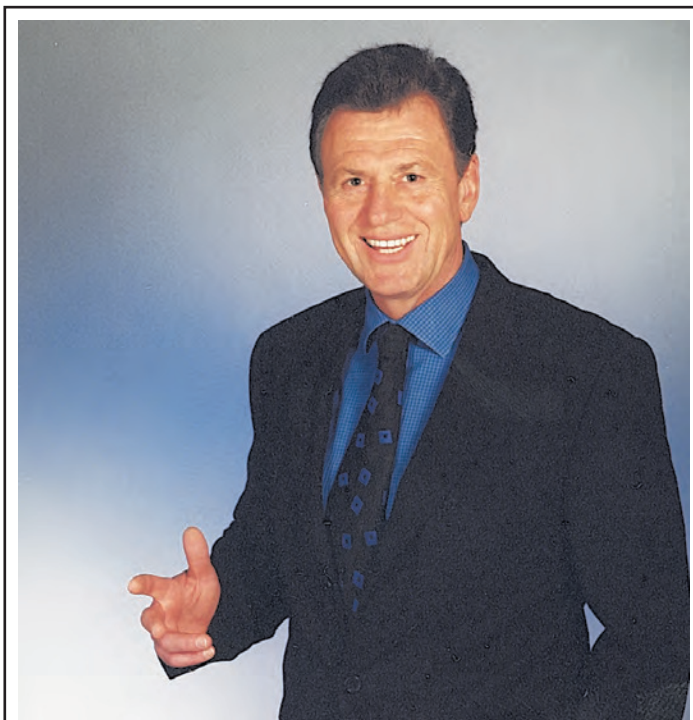
Immer wieder bin ich fasziniert, wie treffend sich alte Sprichwörter immer wieder in der Praxis beweisen. Der Klügere gibt nicht nur nach, er wird auch mit äußerster Konsequenz und Geschick seine Position durchbringen.

Scheinbar ein Widerspruch? Nein, denn Nachgeben in einer Verhandlung hat nichts mit dem Aufgeben seiner Forderungen zu tun. Wache Verhandlungspartner konzentrieren sich darauf, ihre Interessen durchzubringen. Wenn sie spüren, dass sie auf Hindernisse stoßen, dann versuchen sie die Hindernisse zu umgehen, statt sie im Sturm zu überrennen. Einen Streit gewinnt man am leichtesten, indem man ihm aus dem Weg geht. Es ist nicht immer möglich, aber öfter als Sie glauben.

Sie können keine Verhandlung gewinnen, in der der andere verliert. Eine Niederlage will gerächt werden. Beim nächsten Zusammentreffen können Sie bereits für Ihren Sieg büßen. Es gibt in der Verhandlung genügend Punkte, bei denen Sie nachgeben können, ohne Ihre Position zu gefährden. Ein Zugeständnis in Dingen mit einer für Sie niedrigeren Priorität tut nicht sehr weh, ist aber eine deutliche Geste an die Gegenpartei, auch von einem Teil Ihrer Forderungen abzurücken. Etwas aufzugeben, um Wichtigeres zu erreichen, gehört zu den Grundregeln einer geschickten Verhandlungstaktik. Und vor allem: Das Klima wird entspannter.

Erfolgslebnisse für die Gegenpartei

Wenn Ihr Verhandlungspartner das Gefühl bekommt, mit seinen Punkten schlecht oder nicht durchzukommen, wird sich die Situation verhärten. Ein sinnvolles Verhandlungsergebnis rückt in weite Ferne. Es geht nur noch darum zu gewinnen oder zu verlieren. Das ist keine Verhandlung, sondern nur noch ein reines ergebnisneutrales Machtspiel. Was ist das Ziel einer Verhandlung? Warum verhandeln wir? Mit der Verhandlung wollen wir



Hans Fischer gehört heute zu den Top-Trainern auf dem Gebiet des anspruchsvollen Verkaufens. Seine Zielgruppe sind Unternehmen, die beratungsintensive Produkte und Dienstleistungen im harten Wettbewerbsumfeld vermarkten.

Hans-Fischer Seminare wurden 1991 gegründet. Vorher war Hans Fischer zehn Jahre Verkäufer und zehn Jahre Manager.

Die Leitsätze von Hans-Fischer Seminare sind:

- Der gute Verkäufer verkauft Lösungen, statt Produkte.*
- Der gute Manager aktiviert die Ressourcen seiner Mitarbeiter.*
- Wie ein guter Koch, holt ein guter Trainer aus durchschnittlichen Kandidaten überdurchschnittliche Leistungen heraus.*

Hans-Fischer-Seminare

St. Wendelin Str. 9, 86932 Pürgen-Lengenfeld

Telefon (0 81 96) 99 82 10 Telefax (0 81 96) 99 82 12

Internet: www.fischerseminare.de

E-Mail: hans.fischer@fischerseminare.de

ein Ergebnis erreichen, bei dem sich beide Parteien wohl fühlen können. Das bedeutet, dass wir unsere primären Positionen durchbringen und vernetzen können mit den primären Positionen der Gegenseite. Den hohen Preis unseres Angebotes gleichen wir aus durch den hohen Nutzen, den der Kunde damit gewinnt.

Konzentrieren Sie sich auf Aussagen Ihres Verhandlungspartners, die Sie teilen können, davon gibt es etliche, und betonen Sie diese Gemeinsamkeiten. Geben Sie Positionen ab, die für den Verhandlungserfolg nicht in hoher Priorität wichtig sind. Damit verschaffen Sie der Gegenseite Erfolgslebnisse. Keine Angst, Erfolg macht nicht nur

mutiger, sondern auch vor allem kooperationsbereiter.

Ohne Erfolgserlebnisse für die Gegenseite können Sie keine Verhandlung erfolgreich absolvieren. Ein Problem ist, dass wir uns in Verhandlungen zu sehr mit uns beschäftigen und zu wenig mit den Verhandlungspartnern. Konzentrieren Sie sich konsequent auf Ihre Verhandlungspartner, ihr Verhalten untereinander, ihre Aussagen und ihre Körpersprache. Bei mehreren Teilnehmern auf der Gegenseite sitzt Ihnen keine homogene Einheit gegenüber, sondern Menschen mit unterschiedlichen Interessenlagen, auch wenn sie aus einem Unternehmen kommen.

Beobachten Sie und hören Sie mit ungeteilter Aufmerksamkeit

zu. Es werden Ihnen viel mehr Gelegenheiten geliefert, die richtigen Argumente zu finden und Ihre Position zu stärken, als Sie glauben!

Vorbereitung ist alles!

Eine sorgfältige Vorbereitung gibt Ihnen zusätzliche Sicherheit und lässt Sie souveräner wirken. Bereiten Sie sich selbst auf Verhandlungen vor, von denen Sie glauben, dass Sie sie sicher beherrschen, weil Sie diese Art von Verhandlungen schon mehrfach erfolgreich gemeistert haben. Rechnen Sie immer mit unerwarteten Situationen! Hier entscheidet sich Erfolg von Misserfolg. Eine gute Vorbereitung hilft Ihnen, in unerwarteten Situationen handlungsfähig, glaubwürdig und seriös zu bleiben. Das bringt Punkte.

Das gehört zu einer guten Vorbereitung:

A. Wenn Sie Gastgeber sind

- Ist der Raum rechtzeitig reserviert
- Ist der Raum gelüftet und aufgeräumt
- Sind passende Getränke (es gibt auch Teetrinker) organisiert
- Tischform und Bestuhlung angemessen
- Visuelle Hilfsmittel vorhanden und auf Funktion getestet
- Schreibblock für jeden Teilnehmer

- Telefon umgestellt, Störungen vermieden
- Agenda erstellt und allen Teilnehmern vorher zukommen lassen
- Ziele definiert, Maximalziel, Ziel, Minimalziel
- Informationen über die Teilnehmer besorgt
- Alle relevanten Zahlen und Fakten griffbereit

B. Wenn Sie Gast sind, ergänzend zu A

- Genaue Wegbeschreibung
- Zeitpuffer für mentale Vorbereitung (10 Min.)
- Kenntnis über die Teilnehmer, Namen, Funktion
- Wer ist Ihr Verbündeter
- Präsentationsmaterial passend auf technische Voraussetzungen
- Richtige Kleidung

Sehr wirkungsvoll: Die bedingte Zustimmung

Die bedingte Zustimmung signalisiert Respekt und Achtung für die Meinung der Gegenseite, ohne diese unbedingt zu teilen. Sie können auf ein Argument, das Sie widerlegen wollen, beispielsweise so antworten: „Herr Brummer, diesen Standpunkt kann ich beim besten Willen nicht teilen. Denn gerade die neuesten Ergebnisse der Forschung auf diesem Gebiet zeigen ganz deutlich...“

Mit dieser Taktik schießen Sie sich selbst ins Knie. Auch wenn Ihre Aussage richtig ist! Die Gegenseite wird sich darauf konzentrieren, ihren Standpunkt abzusichern. Ein rhetorisch versierter Verhandlungspartner findet dann auch wohlklingende Argumente für seinen falschen Standpunkt. Sie sind mitverantwortlich, denn Sie haben Ihren Verhandlungspartner mit Ihrer Formulierung verletzt. Er registriert primär die Verletzung und weniger Ihre sachliche Begründung.

Machen Sie es geschickter und stressfreier: „Herr Brummer, so wie Sie die Situation darlegen, kann ich Ihren Standpunkt sehr gut nachvollziehen. Gerade die Komplexität dieses Themas kann zu unterschiedlichen Interpretationen führen. Darum hat sich mein Unternehmen sehr intensiv damit beschäftigt und ist zu folgenden Schlussfolgerungen gekommen...“

Viel Erfolg bei Ihrer nächsten Verhandlung wünscht Ihnen Hans Fischer

Fortsetzung von Seite 1

„Kundenrückgewinnung lohnt sich“

Obwohl Firmen/Einkäufer oft ihre Lieferantenbeziehungen mitbringen, besteht zumindest eine Kontaktmöglichkeit. Nutzen Sie diese!

2. Kunden sind verärgert. Reklamationen oder sonstige Probleme haben die Beziehung geschädigt. Diese Kunden können Sie wiedergewinnen. Ein verärrerter Kunde sagt oft nicht, dass er verärrert ist bzw. was ihn verärrert hat. Er vergibt einfach keine Aufträge mehr an Sie. Fragen Sie aktiv nach, bauen Sie das Vertrauen wieder aus. Holen Sie sich den Kunden zurück

3. Der Kunde hat ein besseres Angebot erhalten und natürlich auch angenommen. Das können Sie ihm nicht verübeln, schließlich würden Sie als Kunde vielleicht ganz genau so handeln. Bleiben Sie im Rennen und überzeugen Sie ihn mit einem unschlagbaren Angebot oder einem besseren Service als der Mitbewerber, dann können Sie diesen Kunden auch wiedergewinnen.

Im persönlichen Kontakt können Sie den Grund für das Fremdgehen herausfinden. Nutzen Sie die bereits bestehende Beziehung, um wieder ein Vertrauensverhältnis herzustellen. Finden Sie heraus, was den Ärger und Weggang verursacht hat. Vielleicht war es ja einfach nur Neugier. Wenn Sie die Beweggründe kennen, können Sie wieder anknüpfen und den Kunden zurückgewinnen.

Kunden zurückgewinnen in 6 Stufen

Wichtig ist, dass Sie genau beobachten und rechtzeitig erken-

nen, wenn Aufträge von bestehenden Kunden ausbleiben. Je mehr Zeit Sie verstreichen lassen, umso schwieriger ist es, den Kunden wiederzugewinnen. Also reagieren Sie sofort und so schnell wie möglich. In 6 Stufen gelingt es, die Beziehung zu verloren gegangenen Kunden neu zu knüpfen und diese vielleicht sogar zurückzugewinnen:

1. Verlorene Kunden registrieren

Das Thema Kundenrückgewinnung ist in vielen Fällen schon deshalb ein TabuThema, weil diese Tatsache schlecht ins Bild eines erfolgreichen Unternehmens passt. Wer gibt schon gerne zu, dass er Kunden verloren hat. Umso wichtiger ist es, herauszufinden, warum. Nicht immer liegt eine große Reklamation oder generelle Unzufriedenheit dem Fernbleiben zugrunde. Manche Kunden beschweren sich nicht, sondern wenden sich einfach einem anderen Anbieter zu. So mancher Verkäufer, der sich nicht aktiv um die Zufriedenheit seiner Kunden kümmert, registriert diesen Abgang zunächst einmal gar nicht.

2. Warum Kunden fern bleiben

Um Kunden wiedergewinnen zu können, lohnt es sich, herauszufinden, warum diese überhaupt abgewandert sind. Häufig liegen die Ursachen oder Abwanderungsgründe gar nicht im Produkt oder in der (fehlenden/mangelhaften) Leistung selbst. Drei Problemfelder tauchen unabhängig vom Einzelunternehmen immer wieder auf:

• *Die Chemie passt nicht.* Schwierigkeiten in der zwi-

Achtung! Wichtige Informationen zu diesem Thema

Broschüre: *Die Kunst der Bedarfswerbung*, 30 Seiten
 Broschüre: *Telefonakquise - Termine mit Entscheidern*, 34 Seiten
 Broschüre: *Verkäufer-Leistungs-Beurteilung*, 32 Seiten
 Broschüre: *Die Kunst der Einwandbehandlung*, 31 Seiten

Newsletter 9: *9 Regeln für eine erfolgreiche Verhandlungsführung.*
 Newsletter 10: *Erfolgreich verkaufen bei austauschbaren Produkten.*
 Newsletter 11: *Gestalten Sie Ihre Angebotspräsentation zu einem Erlebnis*
 Newsletter 12: *Erhöhen Sie Ihren Verkaufserfolg*
 Newsletter 13: *Elastisch verhandeln = erfolgreich verhandeln.*
 Newsletter 14: *Neukundengewinnung in gesättigten Märkten.*
 Newsletter 15: *Profil des Verkäufers der Zukunft.*
 Newsletter 16: *So schließen Sie erfolgreich ab.*
 Newsletter 17: *Der Weg zum schlagkräftigen Vertriebsinnendienst.*
 Newsletter 18: *Gewinnen Sie als Vertriebsleiter Zeit für die wirklich wichtigen Aufgaben.*
 Newsletter 19: *Hilfe, mein Kunde wechselt zum Wettbewerb.*
 Newsletter 20: *Verbessern Sie Ihre Dienstleistungsqualität.*
 Newsletter 21: *Heben Sie sich vom Wettbewerb ab!*
 Newsletter 22: *Einwandbehandlung - Schlüssel zum Erfolg*
 Newsletter 23: *So erschließen Sie das volle Leistungspotenzial Ihrer Mitarbeiter*

Newsletter (4 Seiten) : 5,70 EUR p. Stck. + 16% Mwst., incl. Versand bei Bestellung von *mehr als 5 Newsletter*: 4,50 EUR p. Stck.
 Broschüre: 19,00 EUR + 16% Mwst.

Bestellen Sie p. E-Mail: hans.fischer@fischerseminare.de
 oder p. Fax: (08196) 99 82 12

schenmenschlichen Beziehung führen häufiger als fehlende fachliche Kompetenzen zur Kundenabwanderung.

- **Mangelhafte Kommunikation.** Erhält der Kunde mangelhafte oder verspätete Informationen, wechselt er schneller zu einem Mitbewerber.
- **Barrieren in der Organisationsstruktur.** Fühlen sich Mitarbeiter nicht zuständig, irritiert dies Kunden sehr stark, denn sie sehen ein Unternehmen als Ganzes. Einzelne Fehlleistungen werden auf die Gesamtheit übertragen.

3. Kundenrückgewinnung lohnt sich

Primäres Ziel ist es, abgewanderte Kunden auf rentable Weise wiederzugewinnen. Marktfor-

schers haben herausgebracht, dass nur selten der Preis ausschlaggebend ist, damit Kunden zu ihrem „verlassenen“ Anbieter zurückkehren. Wichtiger ist es ihnen häufig, dass Sie sich als Kunde ernst genommen fühlen bzw. sich der Kundenservice nachweislich verbessert hat. Mit hohen Rückkehrprämien locken Sie eher Schnäppchenjäger, die sehr schnell erneut abtrünnig werden. Dennoch sollten Sie gewisse Anreize für die Rückkehr bieten. Neben besonderen Preisnachlässen, können dies auch zusätzliche Serviceleistungen sein. Wichtig ist, dass der Anreiz immer individuell auf die Kundensituation abgestimmt wird.

4. Rückgewinnungsaktivitäten

Auch wenn es Sie vielleicht Überwindung kostet, weil Sie oder ein anderer im Unterneh-

men in der zurückliegenden Beziehung einen Fehler gemacht haben, sprechen Sie ihre verlorenen Kunden wieder an. Nutzen Sie die verbliebene „RestLoyalität“. Durch die vorangegangene Analyse können Sie Ihre „Ehemaligen“ in vier Gruppen einteilen und entsprechend gezielt Kontakt aufnehmen:

- **Star-Kunden** besuchen Sie am besten persönlich, um individuell auf Probleme eingehen und reagieren zu können.
- **Ertrags-Kunden** können per Telefon angesprochen werden, persönlich und kostengünstig.
- **Verlust-Kunden** wollen Sie zwar nicht zurückgewinnen, doch ein schriftlicher Dank für das bisherige Vertrauen kann als Schadensbegrenzer wirken und vor negativer Mund-zu-Mund-Propaganda schützen

- **Fragezeichen-Kunden** sollten nicht automatisch wie Verlust-Kunden behandelt werden. Wagen Sie einen Neuanfang. Er kann für Sie lukrativ sein.

Bis zu 30 % der Kunden wandern je nach Branche jährlich ab. Bereits eine geringe Reduktion dieser Quote erhöht die Profitabilität merklich. Aber auch die Kundenrückgewinnung ist immer noch zweibis viermal kostengünstiger als die Neukundengewinnung. Nutzen Unternehmen diese Chance, profitieren sie gleich dreifach: Der wiedergewonnene Kunde stärkt zum einen den Kundenstamm, bringt zweitens eine unmittelbare Umsatzerhöhung und liefert drittens Informationen über betriebliche Schwächen und Marktchancen.

Neues Produkt revolutioniert Markt für Telefonanlagen in Deutschland

Deutsche Telefon Standard AG startet Mittelstandsoffensive

Der deutsche Markt für Telefonanlagen kommt in Bewegung. Mit ihrem virtuellen, IP-basierten Telefonsystem präsentiert die Deutsche Telefon Standard AG (DTSt) erstmals eine intelligente Business-Telefonielösung ausschließlich für den Mittelstand. Grundlage für das „Standard-Telefon-System“, so der Name des neuen Produktes, ist die bewährte, aber in Deutschland bisher kaum verbreitete IP-Centrex-Technologie. Neu und völlig einzigartig ist laut Hersteller, dass die Telefonfunktionen kinderleicht via Internet-Browser eingestellt und bedient werden können. Service- und Wartungspauschalen entfallen komplett, da das Standard-Telefon-System über ein zentrales Hochsicherheits-Rechenzentrum gehostet wird. Gegenüber herkömmlichen Telefonanlagen lassen sich mit dem IP-Centrex-System bis zu 25 Prozent Kosten einsparen, was bei 50 Nebenstellen einem Betrag von bis zu 10.000 Euro im Jahr entspricht. Die Umstellung von der alten Telefonanlage auf das IP-Centrex-Telefonsystem ist so einfach wie der Wechsel des Stromanbieters. Sie wird komplett von der Deutschen Telefon Standard AG übernommen, inklusive aller Formalitäten und der einmaligen Umstellung vor Ort, die nicht mehr als zwei Stunden dauert.

Für die letzte Meile kommt ein SDSL-Anschluss zum Einsatz, in den Räumen des Kunden das bestehende IT-Netz. Für den Anwender ändert sich wenig. Er hat ab jetzt lediglich ein IP-taugliches Telefon auf seinem Schreibtisch oder er nutzt ein entsprechendes Schnurlosgerät. Die Administration der Funktionen kann entweder wie bisher am Endgerät vorgenommen werden oder ab sofort auch viel komfortabler und einfacher über einen Web-Browser erfolgen. Statt Kauf oder Leasing zahlt man nur eine Monatspauschale je genutzter Nebenstelle. Hinzu kommen sehr günstige Gesprächsgebühren. Ein Vertrag mit der Deutsche Telefon Standard AG ersetzt zugleich die Altverträge für Telefonanlagen, ISDN-Anschluss, Gesprächskosten und Internet-Zugang. So wird der Kunde gleichzeitig auch komplett unabhängig von der Deutschen Telekom.

Das Standard-Telefon-System besitzt zahlreiche Zusatzfunktionen und Extras, die ohne Aufpreis für jeden Anwender verfügbar sind. Dazu zählen Mobilfunkintegration, persönlicher Anrufbeantworter, Standortintegration, Home-Office-Integration, Anwahl über Outlook, individuelle Warteschleifenmusik, Fax-to-E-Mail

sowie Statistik- und Abrechnungsdaten via Internet. Im Gegensatz zu herkömmlichen VoIP-Lösungen erfolgt die gesamte Kommunikation über eine „private“ Internetverbindung. Diese steht ausschließlich dem Kunden zur Verfügung und garantiert dadurch Abhörsicherheit, symmetrische Bandbreiten und schließt gleichzeitig Netzüberlastungen aus.

Mit der IP-Centrex-Technologie wird die Telefonanlage des Kunden netzbasiert abgebildet, das heißt die graue Box an der Wand verschwindet. Die Anbindung des IP-fähigen Endgerätes auf dem Schreibtisch zum virtuellen Telefonsystem erfolgt über einen zentralen Server, der im zentralen Hochsicherheits-Rechenzentrum steht. Von dort werden Verbindungen kostenoptimiert in die öffentlichen Telefon- und Mobilfunknetze vermittelt. „Die Telefonanlagen-Realität im deutschen Mittelstand war bisher trostlos: Eine PBX-Box an der Wand, teuer in Anschaffung und Wartung, Extras nur gegen Aufpreis, veraltet schon bei Vertragsabschluss“, beschreibt Dr. Jörg B. Kühnappel, Vorstand von Deutsche Telefon Standard AG, die bisherige Situation. „Das Standard-Telefon-System mit seiner effizienten, netzbasierten Technologie befreit die rund

500.000 mittelständischen Unternehmen in Deutschland von langfristigen und überbeurteilten Knebelverträgen, die hierzulande bisher Standard waren.“

Die Deutsche Telefon Standard AG (www.dtst.de) mit Sitz in Mainz ist auf den Vertrieb und die technische Umsetzung von IP-Centrex basierten Telefonsystemen spezialisiert. Das im Juli 2007 gegründete Unternehmen schließt damit die Angebotslücke für intelligente und flexible Business-Telefonie in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU). Neu und völlig einzigartig ist hierbei, dass jeder Anwender über den Internet-Browser alle Telefonfunktionen kinderleicht einstellen und bedienen kann. Der Anteil der Nutzer von IP-Centrex-basierten Telefonanlagen, bei denen weder Wartungs- noch Schulungskosten entstehen, wird laut Expertenmeinung in Europa bis 2010 von drei auf 17 Prozent des gesamten TK-Volumens ansteigen. Die Unternehmensgründer Jochen Fürbeth, Dr. Jörg B. Kühnappel und Tom Little planen für 2010 einen Umsatz von rund 75 Millionen Euro. Die Expertise des Managements basiert auf langjährigen Erfahrungen in der IT/TK-Branche und mehreren erfolgreichen Unternehmensgründungen.