

Es geht nicht immer um 96 Milliarden Euro – so wie beim eben abgeschlossenen Deal zur Übernahme des Braukonzerns SABMiller durch Weltmarktführer Anheuser-Busch. Doch auch wenn bei Business-Gesprächen finanziell nicht ganz so viel auf dem Spiel steht, ist es für Manager durchaus lohnend, sich auf Verhandlungen mit Geschäftspartnern sorgfältig vorzubereiten.

Das geschieht zwar, aber in der Praxis gibt es dabei oft ein Manko. „Auf die Verhandlungsführung selbst wird kaum Augenmerk gelegt, weil die gesamte Konzentration den Inhalten gilt“, sagt Claudia Daeubner, die als Top-Executive-Coach seit vielen Jahren mit internationalen Führungskräften arbeitet. Während die Sache selbst inhaltlich bis ins kleinste Detail vorbereitet wird, scheint vielen Managern das Verhandeln an sich eine Selbstverständlichkeit zu sein. „Das ist aber nicht so“, warnt die Expertin vor einem Trugschluss, „denn von der Vorbereitung auf die Verhandlung und einer guten Taktik hängen die Ergebnisse ganz maßgeblich ab.“

Im Vorteil ist, wer den Gegenpart schon kennt – oder schnell einschätzen kann. „Exzellente Verhandler erkennen am Sprachstil die Persönlichkeit des Gegenübers und stellen sich darauf ein“, so Daeubner. Denn, so ihre Erkenntnis: „Der Sprachstil zeigt den Denkstil an – und dieser offenbart die Persönlichkeit.“

Persönlichkeitstyp ausloten. Anhand der Gegensatzpaare „aufgabenorientiert oder personenorientiert“ (beziehungsweise „rational oder emotional“) sowie „introvertiert oder extrovertiert“ unterscheidet Daeubner vier Grundtypen, mit denen man unterschiedlich umgehen muss, will man ihnen Zugeständnisse oder Kompromisse abringen.

„Im Management ist der dominante Typ überrepräsentiert“, weiß Daeubner. Dieser Typus des entscheidungsfreudigen Machers ist rational und aufgabenorientiert, die Beziehungsebene ist ihm in der Kommunikation nicht so wichtig. Sein Sprachstil ist kurz und bündig. „Man erkennt sie an ihrer Ungeduld und daran, dass sie sich nicht mit Details beschäftigen wollen, sondern mit den großen Entwicklungslinien“, so die weitere Beschreibung. Statt detaillierter Erklärungen sollte man diesem Typus prägnante Infos liefern und sich ansonsten



Hart auf

Nicht nur die Qualität der Argumente entscheidet, wer nach harten Verhandlungen als Sieger vom Tisch aufsteht, sondern auch die Taktik, mit der man sie ausspielt. Eine Topberaterin gibt psychologisch fundierte Tipps.

Von Michael Schmid

