

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

herzlich willkommen zu Ihrer neuen Ausgabe der SIECK consulting NEWS. Das Fokusthema heute: „Verhandlungen systematisch und erfolgreich vorbereiten“. Hand aufs Herz: Wie viel Zeit haben Sie in die Vorbereitung Ihrer letzten Verhandlung investiert? Inwieweit haben Sie sich mit den Zielen Ihres Verhandlungspartners auseinandergesetzt und mögliche Verhandlungsszenarien im Vorfeld entwickelt? Da die meisten Verhandlungen nicht aufgrund von Fehlern im Verhandlungsgespräch, sondern mangels professioneller Vorbereitung scheitern, gibt es heute einige Tipps zur systematischen Vorbereitung.



Am Ende des Newsletters gibt es weitere Informationen zu den anstehenden Key Account Management Seminaren, die im Juni in Ludwigsburg stattfinden. Das heutige Fokusthema erwartet Sie im Seminar Key Account Management II.

NEU: Die wichtigsten Werkzeuge und Checklisten gibt es jetzt auch auf CD-ROM. Mehr dazu auf Seite 4.

Viel Spaß beim Durchstöbern wünscht Ihnen,
Ihr Hartmut Sieck



Fokusthema heute:

Verhandlungen professionell und systematisch vorbereiten

In Seminaren und Vertriebscoachings stelle ich immer wieder fest, dass sich für viele Account Manager Verhandlungen mit Kunden sehr stark auf das eigentliche Verhandlungsgespräch fokussieren. Doch, beginnt eine Verhandlung nicht schon viel früher? Dazu ein Beispiel: Ein Account Manager trifft in einem Erstgespräch auf einen Interessenten. Im Laufe des Gesprächs kommen beide Seiten auf die Idee eine Testinstallation durchzuführen. Die Testinstallation besteht aus Hardware, Software und Installationsaufwand (1 Techniker muss 2 Tage vor Ort beim Kunden arbeiten). Der Account Manager ist heiß auf den Auftrag und sagt dem Interessenten die Leistungen im Rahmen der Testinstallation kostenlos zu!

Was glauben Sie, wie groß ist der wahrgenommene Wert der Dienstleistung aus Sicht des Kunden? Wird der Account Manager diese erbrachten Leistungen der Testinstallation später optimal in die Verhandlung einbringen können?

Der Account Manager hat seine Kosten klar kalkuliert:

| | |
|--------------------------------------|-------------------|
| 2 Manntage | 2000,- Euro |
| Software (1 Lizenz für 3 Monate) | 500,- Euro |
| <u>Hardware (Miete für 3 Monate)</u> | <u>750,- Euro</u> |
| Gesamtaufwendungen | 3.250,- Euro |



Der Interessent nimmt diese Leistung aber erst wahr, wenn der Account Manager diesen Wert auch kommuniziert, also wenn er ein Preisschild an seine Leistungen klebt! Ob der Interessent am Ende den Preis auf dem Preisschild auch zahlen muss, ist dabei eine ganz andere Sache und hängt von der Verkaufsstrategie ab. Im Idealfall gibt es bereits hier eine Verhandlung die zum Beispiel so ausgeht, dass der Interessent die Kosten für die Manntage übernimmt und gegebenenfalls am Ende bei Vertragsabschluss eine Anrechnung erfolgt.

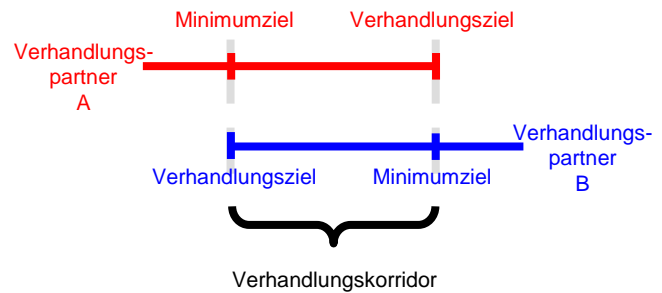
- ➔ Verhandlungen beginnen bereits mit dem ersten Kundenkontakt!
- ➔ Vergessen Sie nicht ein Preisschild an Ihre Waren und Dienstleistungen zu kleben!

Das 1 x 5 der professionellen Vorbereitung

1 Verhandlungsziele

Im Bereich Verhandlungsziele gilt es 4 Fragen zu beantworten:

1. Was ist mein eigenes Verhandlungsziel? Was will ich erreichen?
2. Wo liegt mein Minimumziel? Hier wird auch gerne von der „Walk away Position“ gesprochen. D.h., wann steige ich aus der Verhandlung aus?
3. Was ist das mögliche Verhandlungsziel der Gegenseite?
4. Wo liegt das Minimumziel, die Walk away Position der Gegenseite?



Insbesondere die Fragen 2 bis 4 haben es dabei durchaus in sich. Wird das Minimumziel unterschritten müssen Sie in der Verhandlung klar die Konsequenzen kommunizieren „Hier kann ich nicht mehr weitergehen! Hier ist Schluss!“ Ebay funktioniert insbesondere deshalb so gut, weil wir Käufer uns dort meist keinen klaren Maximalpreis festlegen und immer noch 10 Cent draufpacken. D.h., das Minimumziel ist nicht klar definiert und wird nicht konsequent durchgezogen. Die Fragen 3 und 4 beziehen sich auf die Gegenseite. Hier werden Sie fast immer mit Annahmen arbeiten müssen. Aber besser Annahme aktiv treffen, als ins Gespräch unvorbereitet hineinzugehen! Die Überschneidung der Zieldefinitionen nennen wir auch „Verhandlungskorridor“ (siehe Abbildung). Nur wenn es eine Überschneidung gibt, kann es auch zu einem Verhandlungsergebnis kommen!

2 Forderungen und Konzessionen

Verhandeln heißt geben und nehmen und daraus ergeben sich 3 Fragen für die Vorbereitung:

1. Welche Forderungen könnte ich in der Verhandlung stellen?
2. Welche Zugeständnisse (Konzessionen) könnte ich machen?
3. Was steht auf den Preisschildern der Forderungen und Konzessionen für mich und für die Gegenseite?

Hier ein Beispiel einer Verhandlung in einem italienischen Restaurant bei Kerzenschein. Sie haben eine Pizza bestellt und als der Kellner Ihnen die Pizza bringt, stellen Sie fest, dass dort ein langes, schwarzes Haar quer über Ihrer Pizza liegt. Sie beschweren sich beim Kellner und sind schon mittendrin in der Verhandlung. Die Kernfrage lautet jetzt „**Was könnte ich von der Gegenseite noch fordern, was für mich einen hohen Wert darstellt, für die Gegenseite aber eher eine Kleinigkeit ist?**“ Ihre Forderung könnte daher ein Campari Orange als Schadensersatz sein, weil Sie Campari Orange lieben und der Wert für Sie laut Preisliste bei 7,50 Euro liegt. Das Preisschild für den Restaurantbesitzer weist vermutlich einen Wert um die 30 Cent auf (Herstellkosten). Würden Sie 7,50 Euro in bar fordern, hätten Sie vermutlich kein Glück. Mit der geschickten Forderung nach dem Campari Orange sieht das Ergebnis schon besser aus.

3 Wettbewerbssituation

Die eigene Verhandlungsposition hängt maßgeblich davon ab, ob der Verhandlungspartner Alternativangebote vorliegen hat oder nicht. Gibt es keine Alternativangebot und hat der Kunde auch keine Alternative zu Ihrem Angebot, so verhandeln Sie aus einer Position der Stärke. Gibt es Alternativen so müssen wir diese im Vorfeld einschätzen und bewerten.

1. Liegen dem Kunden Alternativangebote von Wettbewerbern vor? Wenn ja, wo liegen deren Stärken und Schwächen? Wie liegt mein Verhandlungsangebot preislich im Verhältnis zu diesen Alternativangeboten? Wie viel Verhandlungsspielraum haben die anderen?
2. Hat der Kunde eine Alternative zu Ihrem Angebot? Was ist seine BATNA („Best Alternative To a Negotiated Agreement“)?

Die Frage 2 geht über mögliche Alternativangebote von Wettbewerbern hinaus. Muss der Kunde überhaupt investieren oder kann er auch alles so belassen, wie es ist? Gibt es vielleicht eine firmeninterne Lösung / Alternative? Dazu ein Beispiel: Sie sind Automobilverkäufer und ein Bestandskunde interessiert sich für einen neuen PKW. Sie befinden sich in der Verhandlung und wissen, dass Ihr Kunde kein Wettbewerbsangebot eingeholt hat. Sind Sie damit automatisch in einer starken Verhandlungsposition? Nicht unbedingt! Ihre Position ist stärker, wenn das Fahrzeug geleast wurde und zu einem bestimmten Zeitpunkt abgegeben werden muss und der Kunde ein Fahrzeug unbedingt braucht! Die Position wird schon schwächer, wenn das Fahrzeug dem Kunden gehört. Seine beste Alternative (BATNA): Er fährt das Fahrzeug einfach noch 1 Jahr länger und trifft jetzt keine Kaufentscheidung.

4 Einwände

Wie auch bei der professionellen Vorbereitung zu jedem Verkaufsgespräch gilt es auch hier sich im Vorfeld Gedanken über mögliche Einwände zu machen, die im Verhandlungsgespräch auftauchen könnten.

1. Welche Einwände könnten von der Gegenseite vorgebracht werden?
2. Wie begegne ich diesen Einwänden?

Wenn Sie die Verhandlungen nicht alleine führen, denken Sie auch daran festzulegen, wer von Ihnen im Verhandlungsteam auf welche Einwände reagiert.

5 Achtung Mensch

Am Ende werden Verhandlungen von Menschen geführt. Menschen haben Ihre Eigenarten und persönlichen Motive. Machen Sie sich im Vorfeld Gedanken darüber, wer auf der anderen Seite an der Verhandlung teilnimmt, welche Funktion und Rolle dieser Mensch übernimmt und welche persönliche Motive und Eigenarten diesen Menschen ausmachen.

1. Wer nimmt auf der Gegenseite an der Verhandlung teil?
2. Was weiß ich über den jeweiligen Teilnehmer? Mit welchen Erwartungen und Motiven geht er in diese Verhandlung.
3. Wer von unserer Seite nimmt an der Verhandlung teil und wer übernimmt welche Rolle in der Verhandlung?

Hier noch 2 Tipps:

- Beachten Sie das Bonussystem der Gegenseite.
Bekommt der Einkäufer seinen Bonus „nur“, wenn er Sie um x% herunterhandelt, so kennen Sie auch gleichzeitig sein Verhandlungsziel. Dieses Beispiel zeigt noch einmal mehr, dass Verhandlungen weit früher anfangen, als wir manchmal denken, denn diesen Verhandlungsspielraum müssen Sie bereits in Ihrem Angebot berücksichtigt haben!
- Berücksichtigen Sie den Charakter des Menschen.
Was für ein Typ Mensch sitzt Ihnen gegenüber? Will dieser unbedingt die Verhandlung als Sieger verlassen, so bereiten Sie sich darauf vor, in dem Sie ein paar Konzessionen erarbeiten, damit er ein gutes Gefühl hat, Sie aber trotzdem Ihr wahres Verhandlungsziel erreicht haben.

Aufbauend auf dieser systematischen Vorbereitung können Sie jetzt Ihre Verhandlungsstrategie erarbeiten und mögliche Szenarien entwickeln, mit denen Sie zielorientiert in Ihre nächste Verhandlung gehen.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg in Ihren anstehenden Verhandlungen!

TIPP:

Die 1 x 5 der systematischen Vorbereitung finden Sie als Excel Checkliste auf der neuen CD-ROM „Checklisten und Tools für Vertrieb und Key Account Management“ (siehe nächste Seite).



NEU!!

CD-ROM „Checklisten und Tools für Vertrieb und Key Account Management“

Jetzt gibt es für Sie ausgesuchte Checklisten und Tools gebündelt auf einer CD-ROM.

Inhalt:

- Checkliste Kundennutzen
Was bieten Sie Ihren Kunden wirklich an? Aus Produktleistungsmerkmalen werden Nutzen für Ihre Kunden.
- Checkliste Kundennutzen für einzelne Unternehmensbereiche
Welche Nutzen bieten Sie den einzelnen Bereichen auf der Kundenseite (vom Einkauf bis zur Geschäftsführung)
- Checkliste Kundengespräch
Systematische Vorbereitung auf Ihr nächstes Kundengespräch
- Checkliste Verhandlungen (siehe unten)
Systematische Vorbereitung auf Ihre nächste Verhandlung
- Tool Geschäftsgelegenheiten
Projekte und Geschäftsgelegenheiten systematisch analysieren, bewerten und eine Verkaufsstrategie erarbeiten
- Tool Key Account Plan
Der Kundenentwicklungsplan für Ihre Schlüsselkunden
- Checkliste Key Account Manager Kompetenzen
Überprüfen Sie selbst Ihre Kompetenzen und entdecken mögliche Entwicklungsfelder
- Tool Kundenportfolio
Handbuch zur Erarbeitung eines zukunftsorientierten Kundenportfolios.
- Checklisten Präsentationen vorbereiten und erstellen
Inhaltliche und organisatorische Vorbereitung von Präsentationen



Preis: 19,75 Euro
inkl. Versand und 19% Mehrwertsteuer.

Bestellung im Webshop unter:
www.shop.sieck-consulting.de



| SIECK CONSULTING | | | | | | Checkliste Verhandlungsvorbereitung | | | | | |
|------------------------|--|--------------------------|-----------------|------------|--|-------------------------------------|--|---|--|--|--|
| Allgemeine Angaben | | | | | | | | | | | |
| Kunde (Firmenname) | | | | Projekt | | Account Manager | | Datum der Überarbeitung | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| Verhandlungstermin | | | | | | | | | | | |
| Datum: | | | Zeit (von bis): | | | Ort: | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| Teilnehmer | | | | | | | | | | | |
| Eigene Seite | | | | | | Gegenseite | | | | | |
| Name | | Rolle in der Verhandlung | | | | Name | | Kommentare (Rolle, Persönlichkeit, ...) | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| Verhandlungspositionen | | | | | | | | | | | |
| Verhandlungspunkt | | Eigene Seite | | Gegenseite | | Bemerkungen | | | | | |
| | | Ziel | | Min-Ziel | | Ziel | | Min-Ziel | | | |
| | | | | | | | | | | | |



Seminartermine im Juni

Key Account Management I (2 Tage)

KAM im Überblick

→ Wie Sie sich durch KAM am Markt differenzieren können.

Kundenportfoliomanagement

→ Wie Sie Ihre Topkunden systematisch identifizieren und Ihre Ressourcen optimal auf diese Kunden ausrichten.

Kundenanalyse

→ Wie Sie Ihre Kunden systematisch analysieren und Geschäftspotentiale erkennen können.

Kundenentwicklungsplan

→ Wie Sie der Key Account Plan bei der langfristigen Entwicklung Ihrer Geschäftsbeziehung zu Ihren Schlüsselkunden unterstützen kann.

Sie erhalten einen Überblick über den systematischen Key Account Management Ansatz und den Werkzeugkasten eines Key Account Managers. Am Ende des Seminars haben Sie die Kriterien erarbeitet, nach denen Sie - in Ihrer Rolle als Key Account Manager oder Vertriebsleiter - Ihre Schlüsselkunden identifizieren können und haben für einen ausgewählten Topkunden einen Kundenentwicklungsplan (Key Account Plan) erstellt. Das Seminar wird somit zum Workshop, in dem Sie das Erlernte direkt auf Ihre Arbeitsumgebung anwenden können.

19. und 20. Juni 2007

11. und 12. September 2007

825,- € zzgl. MwSt.

Key Account Management II (2 Tage)

Value Selling im KAM

→ Wie Sie Ihrem Kunden einen Mehrwert bieten und erfolgreich verkaufen können.

Das Kundengespräch

→ Wie Sie mehr Informationen von Ihrem Kunden erhalten und das Gespräch aktiv führen.

Die Verkaufspräsentation

→ Wie Sie Ihre Präsentationstermine professionell vorbereiten und zielorientiert und sicher durchführen können.

Die Verhandlung

→ Wie Sie Verhandlungen mit Schlüsselkunden optimal vorbereiten und erfolgreich abschließen können.

Sie haben die Möglichkeit im Seminar eine konkrete Geschäftsgelegenheit professionell zu analysieren und Ihre Verkaufsstrategie zu entwickeln. Sie können Ihren Auftritt beim Kunden noch weiter professionalisieren und Ihren Präsentationsstil weiter entwickeln. Im Rahmen der Verkaufspräsentation können Sie eine mitgebrachte Präsentation für Ihren nächsten Kundentermin im Seminar ausprobieren und entsprechend weiter verfeinern. Im Bereich der Verhandlungsführung können Sie an Ihrem persönlichen Verhandlungsstil feilen.

21. und 22. Juni 2007

13. und 14. September 2007

825,- € zzgl. MwSt.



Praxisseminare

Arbeiten Sie im Seminar direkt an Ihrer
Vertriebsstrategie für Ihre Kunden



Impressum

SIECK consulting
Hartmut Sieck
Anemonenweg 9
D-71672 Marbach
Telefon: 07144 8985-27
Telefax: 07144 8985-26
E-Mail: h.sieck@sieck-consulting.de
Internet: www.sieck-consulting.de