VerhandlungsWerkstatt
SEMINARE

#VerhandlungsWerkstatt

Das Magazin
#4

OnlineWerkstatt +++ Blended Learning +++ E-Learning +++

Ausgabe 4, 2019
www.verhandlungswerkstatt.de - VerhandlungsWerkstatt®

Zu jeder Zeit, an jedem Ort

Liebe Leserinnen und Leser!

Online sind wir natürlich, wie Sie wissen, schon länger. Jetzt haben wir auch eine OnlineWerkstatt mit einem ersten Online-Kurs für Sie. Entweder als Begleitung und Abrundung zu unseren Trainings, als Vorbereitung für unsere Seminare und zur Nachbereitung unserer Workshops, oder um in das Thema einzusteigen.

In diesem ersten Online-Kurs lernen Sie die EVEREST-Methode® kennen, die strukturierte Vorbereitung auf jede denkbare Verhandlung.

Dazu haben wir einiges an Basiswissen multimedial und interaktiv aufbereitet. Es erwarten Sie Informationen in Textform, im Video, Checklisten zur Vorbereitung und Blanco-Formulare für Ihre individuelle Vorbereitung sowie Infografiken, praktische Tipps, Quizfragen und weiterführende Informationen in Form von Exkursen.

Damit bieten wir Ihnen hier zusätzlich zu den Präsenzveranstaltungen ein multimediales Angebot, das Ihnen und Ihren individuellen Präferenzen, Ihrem eigenen Tempo und eigenen Zeiten bei der Informationsverarbeitung entgegen kommt. Sie können ortsunabhängig immer wieder reinschauen und reinhören.

Einen ersten Überblick können Sie sich in der ersten Lektion unseres "Basistraining: EVEREST-Methode®" verschaffen, die wir ab sofort für Sie freigeschaltet haben.

Wir freuen uns auf Ihr Feedback und wünschen Ihnen alles Gute für das Jahr 2019.

Herzliche Grüße

Jörg Pfützenreuter

online offline

Thomas Veitengruber

online offline

Aus dem Inhalt

VerhandlungsWerkstatt

Was uns gefällt. Natur, Landschaft,...	6-7
Die EVEREST-Methode®	8
Souveräne Verhandlungsführung	9
Kreis für Kreis	10
... und darüber hinaus	11
Netzwerktreffen	12-13
Kooperation mit PAN Seminare	14
Offene Seminare bei anderen Anbietern	15
Was uns gefällt. Bunte Vielfalt!	16-17
Das Preisimage	18-21

Ausgabe 04/2019

Schwerpunktthema OnlineWerkstatt 22-38

E-Learning, Blended Learning 24-25
Deutschland im Internet 26-27
Stimmen zur "Digitalisierung" 28
Co-Creation 29
"Verhandlungstechnik. Basistraining" 30-33

Wir sind bei YouTube 34-35

Was uns gefällt. Film, Foto, Ton 36-37

"Medienkompetenz" 38

Buchtipp zu Telefonakquise 39

Einwandtechniken 40-43

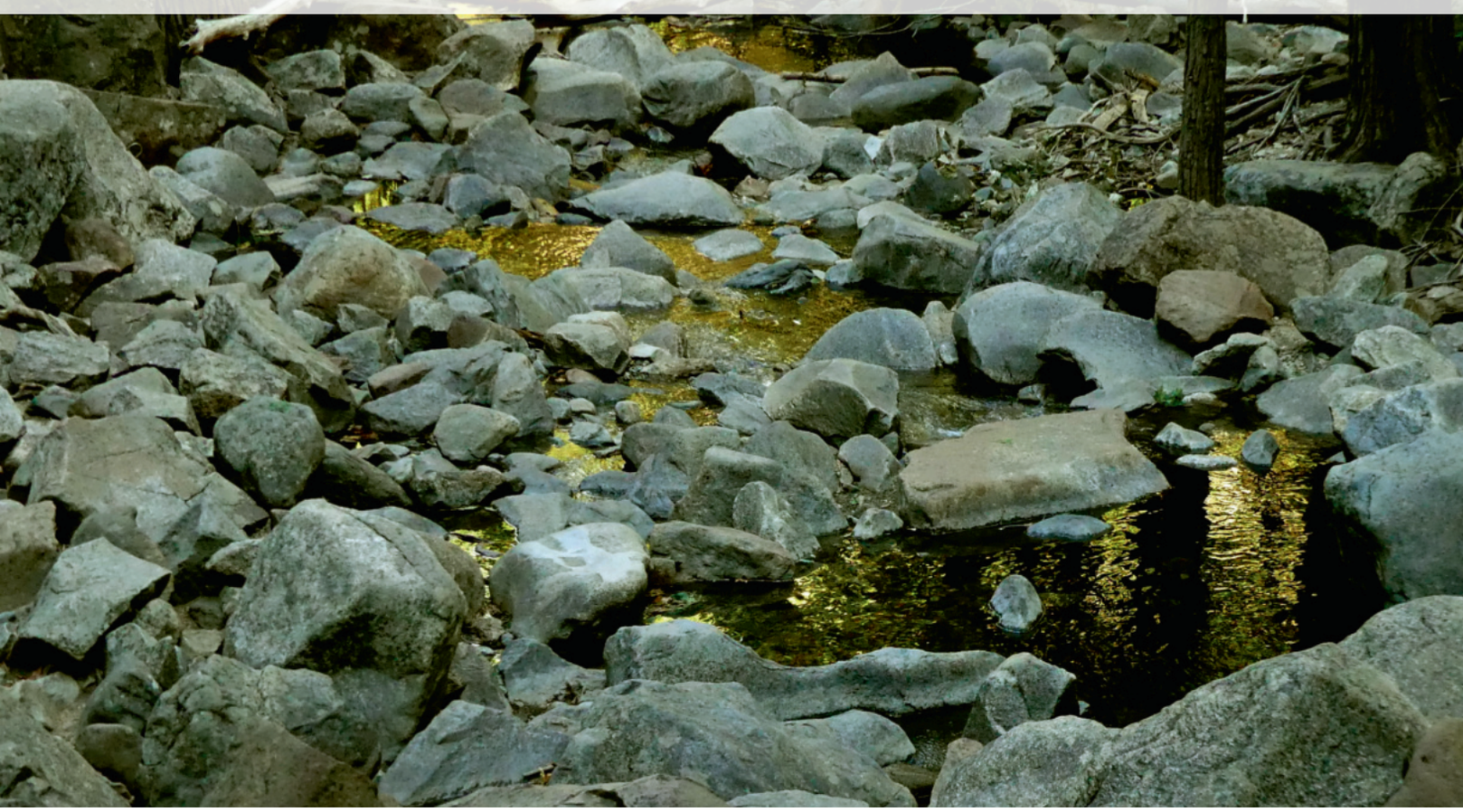
OnlineWiki 44-45

#CologneFacts 46-47

Was uns gefällt

Unser Planet ist unser Zuhause...

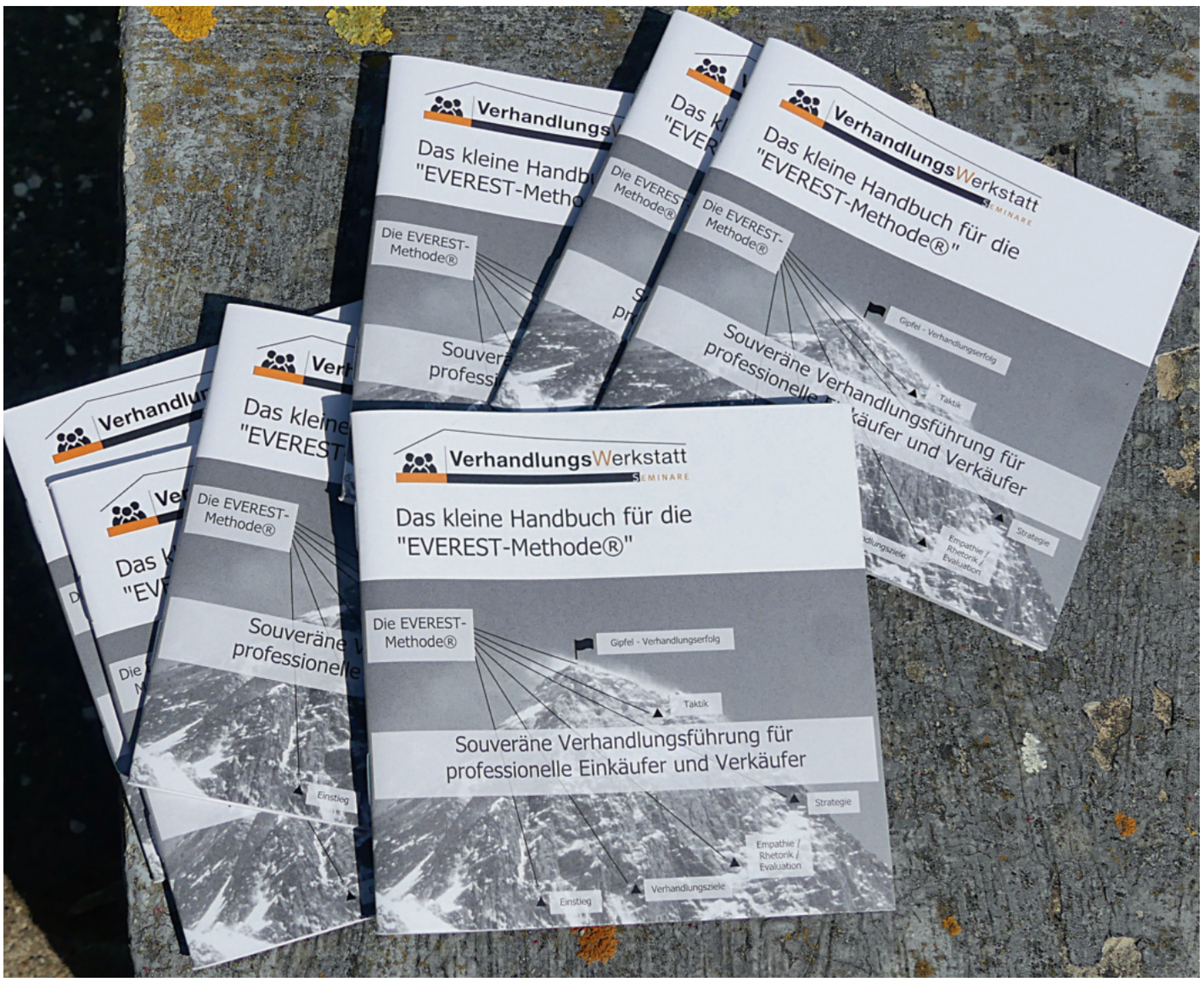
– Dalai Lama



Natur, Landschaft,...

USA, 2018

Die EVEREST-Methode®



Die EVEREST-Methode® führt Sie durch eine strukturierte Vorbereitung auf jede denkbare Verhandlung.

Jeder für die Verhandlung wichtige Aspekt wird durchleuchtet und für die Verhandlung entsprechend vorbereitet. Dazu gehören handfeste Fakten ebenso wie weiche psychologische Faktoren. Sie entwickeln einen klaren Plan für Ihre bevorstehende Verhandlung.

Wie kommen wir eigentlich auf den Namen?

Ganz einfach: man kann eine Verhandlung ganz gut mit einer Bergtour vergleichen.

Stellen Sie sich vor, Sie wollen den EVEREST erklimmen beziehungsweise erfolgreich auf Ihrem persönlichen Verhandlungsgipfel stehen. Nur bei professioneller Vorbereitung und mit dem nötigen Können kommen Sie auf den Gipfel. Zuerst schlagen Sie das Basislager auf und schauen sich die zur Verfügung stehenden Wege oder Routen an. Dann planen Sie den Aufstieg im Detail bis Sie sich Schritt für Schritt dem Gipfel nähern.
Und da wir leidenschaftliche Outdoor-Abenteurer sind und schon im Himalaya gekraxelt sind, lag es für uns nahe, die beste Methode nach dem höchsten Berg zu benennen.

Souveräne Verhandlungsführung

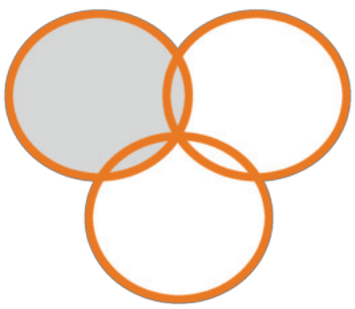
Die EVEREST-Methode® ist nur ein Bestandteil vieler Trainings der VerhandlungsWerkstatt® und gehört vor allem zum ersten Kreis der Verhandlungskompetenz.

Erster Kreis? Was bedeutet das?

Wir haben uns gefragt, welche Kompetenzen und Eigenschaften ein guter Verhandlungsführer, eine gute Verhandlungsführerin brauchen.
Um dann alle Aspekte des Verhandeln gezielt abzudecken, haben wir die **drei Kreise der souveränen Verhandlungsführung** definiert.

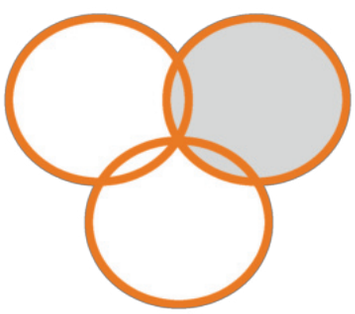
Kreis für Kreis

Unsere Seminarinhalte gliedern sich entsprechend dieser **drei Kreise** und spiegeln sich in den folgenden Seminarangeboten:



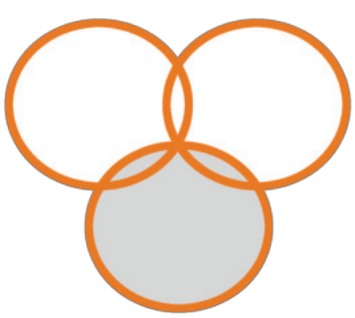
(1) Techniken beim Verhandeln
- auch Teil 1 genannt.

Basis-Werkzeugkasten für Strategie und Taktik mit allen Werkzeugen,
u.a. der **EVEREST-Methode®** für die strukturierte Vorbereitung und Durchführung einer Verhandlung.



(2) Psychologie in Verhandlungen
- auch Teil 2 genannt.

Psychologische Basiswerkzeuge,
um Menschen zu lesen (Körpersprache,...), zu verstehen (Persönlichkeitsprofile,...) und für sich zu gewinnen (Überzeugungstechniken,...) sowie deren Einbettung in die **EVEREST-Methode®**.



(3) Persönlichkeitsentwicklung
- auch Teil 3 genannt.

Werkzeugkasten und Techniken zur Persönlichkeitsentwicklung und zur mentalen Vorbereitung (Mindset,...). Wir perfektionieren die **EVEREST-Methode®** und Sie werden zum professionellen Verhandlungsführer.

...und darüber hinaus

Wir bieten ebenso **Spezialthemen**, wie

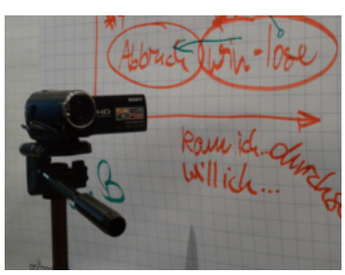
- **Die sieben besten Verhandlungsstrategien**
- **Hart verhandeln für Einkäufer: bis an die Grenzen gehen**
- **Hart verhandeln: Wo Win-win aufhört**

- **Verhandeln mit übermächtigen Partnern oder Monopolisten**
- **Verhandeln mit schwierigen Charakteren**

- **Dem Einkäufer/Verkäufer in die Karten geschaut**
- **Preisverhandlungen führen: Preise senken, Preise abwehren**

- **Intercultural Negotiations**

- **...**



Und wie können sich Abteilungen, Teams oder andere Gruppen gezielt auf eine schwierige Aufgabe, beispielsweise Jahresgespräche oder Rahmenverhandlungen, vorbereiten?

Ganz klar:
durch intensives, kompromissloses und zielgerichtetes Training.

Über das Angebot von zweitägigen Seminaren hinaus bieten wir Ihnen in der VerhandlungsWerkstatt® Spezialwerkzeuge in Form von **Intensiv-Workshops** zu Schwerpunktthemen sowie **Coaching** speziell für Ihre individuellen Anforderungen, um Sie optimal auf eine konkret anstehende Verhandlung vorzubereiten oder Ihre Persönlichkeit sowie besondere Gesprächs-situationen zu trainieren.

Sie möchten gleich von Null auf Hundert? Dann empfehlen wir Ihnen unsere **Trainingslager**.

Die VerhandlungsWerkstatt® kommt auch gerne mit all ihren Angeboten zu Ihnen und stattet Sie **inhouse** mit dem Werkzeugkasten aus, den Sie für Ihren Ver-handlungserfolg benötigen.

Netzwerktreffen

Köln, August 2018

...der VerhandlungsWerkstatt®

Köln, August 2018

Im August diesen Jahres war es wieder soweit. Wir alle vom Team der VerhandlungsWerkstatt® trafen uns bei schönstem Wetter in Köln.

Auch dieses Mal

• tauschten wir uns zu den Erfahrungen der letzten Monate in Seminaren und Workshops aus,

• klärten Schwierigkeiten, sowohl organisatorische, beispielsweise die Planung neuer Termine, als auch technische, etwa bei Videopräsentationen und -aufnahmen,

• feilten an Themen, schwerpunktmäßig in unserem Teil 2: "Psychologie in Verhandlungen",

• stellten uns gegenseitig neue Übungsformen, neue Methoden und bewährte Werkzeuge vor,

• tauschten uns zu Literatur und zu aktuellen Videos aus,

• diskutierten die Inhalte dieser Magazinausgabe, neue Entwicklungen wie die OnlineWerkstatt und die Umsetzung der ersten Online-Kurse,

• legten die nächsten Schritte und Zeitpläne für die Umsetzung weiterer Ideen fest und

• einigten auf den nächsten gemeinsamen Termin in Wiesbaden.

Kooperation mit PAN Seminare

Termine 2018

6.-7. Dezember 2018 in Köln
Der professionelle Verhandlungsführer
– entspricht unserem Teil 3
Trainer: Jörg Pfützenreuter

Termine 2019

23.-24. Januar 2019 in Frankfurt am Main
Souveränitätstraining für Einkäufer - Auftreten und Wirkung
– entspricht unserem Teil 2
Trainer: Daniel Domininghaus

29.-30. Januar 2019 in München
Hart verhandeln: Wo Win-Win aufhört
Trainer: Jörg Pfützenreuter

21.-22. Februar 2019 in Berlin
Psychologie in Verhandlungen / Schwierige Verhandlungssituationen
– ist ein Mix aus unserem Teil 2 und Teil 3
Trainer: Jörg Pfützenreuter

5.-6. September 2019 in Leipzig
Hart verhandeln: Wo Win-Win aufhört
Trainer: Jörg Pfützenreuter

7.-8. November 2019 in Frankfurt am Main
Psychologie in Verhandlungen / Schwierige Verhandlungssituationen
– ist ein Mix aus unserem Teil 2 und Teil 3
Trainer: Jörg Pfützenreuter

Weitere Themen und Termine auf Anfrage:
www.pan-seminare.de

PAN SEMINARE

Offene Seminare bei anderen Anbietern

Termine 2018

4.-5. Dezember 2018 in Köln (Management Circle)
Verhandlungstechniken in Projekten
Trainer: Jörg Pfützenreuter

6.-7. Dezember 2018 in Hamburg (Haufe Akademie)
Pricing für Investitionsgüter und Dienstleistungen
Trainer: Thomas Veitengruber

Termine 2019

16.-18. Januar 2019 in Köln (Haufe Akademie)
Verhandlungstraining für Einkäufer
Trainer: Thomas Veitengruber

20.-21. März 2019 in Köln (Haufe Akademie)
Pricing für Investitionsgüter und Dienstleistungen
Trainer: Thomas Veitengruber

3.-4. April 2019 in Berlin (Haufe Akademie)
Mit Nutzenargumentation zum Verkaufsabschluss
Trainer: Thomas Veitengruber

15.-16. Mai 2019 in Altdorf (TAW)
Die erfolgreiche Preisverhandlung im Einkauf
Trainer: Jan Laufs

27.-28. August 2019 in Stuttgart (Haufe Akademie)
Mit Nutzenargumentation zum Verkaufsabschluss
Trainer: Thomas Veitengruber

4.-5. September 2019 in Berlin (Haufe Akademie)
Pricing für Investitionsgüter und Dienstleistungen
Trainer: Thomas Veitengruber

Weitere aktuelle Termine und Themen ergänzen wir laufend auf unserer Website:
www.verhandlungswerkstatt.de

Was uns gefällt

San Francisco, 2018

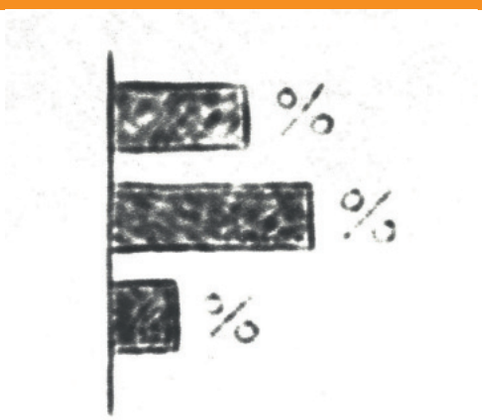
Los Angeles, 2018

Bunte Vielfalt!

Twentynine Palms, 2018

New York City, 2018

Das Preisimage



Warum nehmen wir ein Produkt oder einen Anbieter als günstig, vielleicht sogar als billig wahr?

Sicher, eine einfache Erklärung liegt auf der Hand:
das Angebot IST billig.

Aber unsere subjektive Wahrnehmung kann durchaus auch von den realen Preisen abweichen. Im Idealfall gelingt es einem Unternehmen, von seinen Kunden als preisgünstig wahrgenommen zu werden, obwohl die Wettbewerber tatsächlich auf dem gleichen Niveau anbieten – oder sogar darunter.

Beispiel

MediaMarkt wird seit Jahren als preisgünstiger Anbieter von Elektrogeräten und Unterhaltungselektronik wahrgenommen.
Objektive Preisvergleiche zeigen jedoch immer wieder, dass MediaMarkt in vielen Fällen keineswegs der günstigste Anbieter ist.

Im entgegengesetzten Fall werden Unternehmen im Wettbewerbsvergleich als teurer wahrgenommen, als sie es eigentlich sind. Dann drohen Kunden- und Umsatzverluste. In dieser Situation ist es unerlässlich, das eigene Preisimage gezielt zu optimieren.

Es gibt sehr unterschiedliche mögliche Ursachen für diese Abweichungen. Und viele davon sind auch im B2B-Geschäft relevant, obwohl die Kunden sich alle Mühe geben, verschiedene Angebote objektiv zu bewerten und zu vergleichen.

- So ist ein vollständiger, objektiver Preisvergleich bei sehr großen Sortimenten für den Einkäufer fast unmöglich zu bewerkstelligen.

- Auch bei sehr komplexen Produkten und Lösungen kann es dem Einkäufer kaum gelingen, die verschiedenen Angebote um ihre Ausstattung zu bereinigen und so vergleichbar zu machen.

- Wenn verschiedene Einzelangebote zu einem Produktbündel zusammengefasst ("Bundling") werden, wird die objektive Vergleichbarkeit der Preise für den Kunden ebenfalls oft erschwert.

Diese Aspekte können einen Einfluss darauf haben, dass Kunden das Preisniveau eines Anbieters anders einschätzen, als es tatsächlich ist.

Das Thema Preisimage ist also prinzipiell relevant für

- alle Händler,

- alle Anbieter mit einem großen oder unübersichtlichen Sortiment,

- alle Anbieter mit einem großen Ersatzteilportfolio.

Neben diesen produktabhängigen Ursachen gibt es auch andere, vom Kunden selbst abhängige Gründe dafür, dass B2B-Kunden ihre Kaufentscheidungen nach Image-faktoren, und somit nicht objektiv treffen.

• Je weniger **Zeit** zur Verfügung steht, desto bedeutender ist das Preisimage der Anbieter. Steht sehr viel Zeit zur Verfügung, wird der professionelle Einkäufer die Angebote in der Regel objektiv analysieren und die Preise sinnvoll vergleichen.

Die Bildung des Preisimages

Nicht für alle Anbieter ist es erstrebenswert, ein günstiges Preisimage zu haben. Händler und Anbieter von Commodities werden dies in der Regel anstreben. Dahingegen kann es für Hersteller von Premium-Produkten durchaus das Ziel sein, ein teures Preisimage zu erlangen.

Was nichts kostet, ist nichts wert.

– Albert Einstein

• Bei hochpreisigen Produkten wird die Entscheidung eher **rational und analytisch** getroffen, während bei niedrigpreisigen Anschaffungen eher das Preisimage als Heuristik zur **Vereinfachung** der Kaufentscheidung herangezogen wird.

• Das Interesse des Einkäufers kann auch schwanken, etwa aufgrund der individuellen **Persönlichkeit** oder der jeweiligen **Situation**, in der die Kaufentscheidung zu treffen ist.

• Je geringer die **Methodenkompetenz** des Einkäufers ist, Preisvergleiche streng analytisch vorzunehmen, desto wahrscheinlicher ist es, dass er das Preisimage als zusätzliches **Entscheidungskriterium** heranzieht.

Diese Überlegungen können Unternehmen für sich nutzen.

Hersteller komplexer und qualitätskritischer Produkte mit Differenzierungspotenzial können durchaus auf ein hohes Preisimage abzielen.

Soll - Ist ...

Sollpreis-image	→	Istpreis-image	←	Realer Preis
Strategische Entscheidung		Erhebung Markforschung		relatives Preisniveau

Das Preisimage kann durch verschiedene operative Maßnahmen beeinflusst werden.

Die **Anpassung der tatsächlichen Preisstellung** ist ein erster Ansatzpunkt zur Optimierung des Preisimages. Dieses Vorgehen bietet sich insbesondere bei Unternehmen mit großen Sortimenten an. Nun wird allerdings eine umfassende Preissenkung mit dem „Rasenmäher" die Erträge deutlich senken, und daran dürfte niemand interessiert sein. Deshalb muss zunächst herausgearbeitet werden, welche Produktkategorien oder -gruppen den größten Einfluss auf das Preisimage haben.

Als nächstes sollten **Eckartikel identifiziert** werden, also Produkte, die permanent im Fokus der Kunden stehen.

Beispiel

Werden Konsumenten gefragt, an welche Preise sie sich im Supermarkt erinnern, ist Milch regelmäßig unter den TOP 3, und damit im Lebensmitteleinzelhandel ein klassischer Eckartikel.

Liegt ein Anbieter bei Eckartikeln preislich daneben, hat das einen besonders negativen Einfluss auf sein Preisimage.

Für Produkte mit geringerem Einfluss auf das Preisimage kann gegebenenfalls auch ein **Preiskorridor** festgelegt werden, der höhere Preise zulässt.

Zusätzlich sind möglicherweise **Preisschwellen** zu beachten. Wenn der eigene Preis über einer Preisschwelle liegt, der des Wettbewerbers aber darunter, kann dies sehr negative Folgen für das Preisimage haben, selbst wenn die objektive Preisdifferenz nur gering ist.

Fazit: Bei Unternehmen mit großem Sortiment kommt es primär darauf an, bei Eckartikeln günstig zu sein. Dann ergibt sich oft eine **positive Ausstrahlung** auf das gesamte Sortiment.

Neben der Anpassung der tatsächlichen Preise bietet die **Optimierung der Produktspezifikation** eine weitere Möglichkeit, die Wahrnehmung der Kunden zu beeinflussen. Insbesondere Unternehmen, deren Produkte über viele Zusatzoptionen individuell konfiguriert werden können, können die Preisoptik durch die Spezifikation der Standardausstattung deutlich beeinflussen.

Beispiel

Wir alle kennen das: Freudig packen wir die neu erworbene Stirnlampe aus und stellen fest, dass keine Batterien dabei sind. Bei Mobiltelefonen fehlt das Ladekabel und bei der Abholung des Mietwagens wird uns klar (gemacht), dass der Wagen im Prinzip gar nicht versichert ist.

Ähnlich können Anbieter auch im B2B-Geschäft vorgehen.

Beispiel

Einige Hersteller von Landmaschinen weisen Preise für Traktoren aus, die nur mit einer Überführungsbereifung ausgestattet sind. Die Maschinen sind praktisch erst mit einer zusätzlichen Bereifung einsetzbar, die mehrere Tausend Euro kostet. Der Listenpreis des Traktors wirkt auf diese Weise allerdings erheblich attraktiver als die Angebote der Wettbewerber mit geeigneter Bereifung.

Ein weiteres Instrument zur Beeinflussung des Preisimages ist der geschickte **Einsatz von Ausstattungspaketen** ("Bundling"). Dadurch wird einerseits die Vergleichbarkeit mit den Wettbewerbsangeboten deutlich erschwert, andererseits können Produkte so scheinbar günstig dargestellt werden.

Durch die richtigen Kommunikations- und Promotionsmaßnahmen können Unternehmen aber auch die **subjektive Wahrnehmung der Käufer** direkt beeinflussen. Entscheidend dabei ist, dass die Kommunikation durch reale Preismaßnahmen unterstützt wird.

Beispiel

So ist es MediaMarkt und Saturn mit der unablässigen Wiederholung von Slogans wie „Geiz ist geil" oder „saubillig" gelungen, sich als Preisführer zu positionieren. Bei den beworbenen Artikeln waren sie im Regelfall tatsächlich der jeweils günstigste Anbieter. Das galt aber keineswegs für das Gesamtsortiment.

Auch gezielte, meist zeitlich befristete Werbeaktionen für einzelne Produkte, die zum Teil deutlich unter dem Marktpreis angeboten werden, können zur nachhaltigen Verbesserung des Preisimages beitragen.

Ebenso können Leistungen in Einzelteile zerlegt und in der Kommunikation nur einzelne Elemente in den Vordergrund gestellt werden. Mit diesen Maßnahmen gelingt es Anbietern, sich preisgünstig darzustellen und das eigene Preisimage zu optimieren.

Beispiel

Billigflieger bewerben oft Flugpreise, die, je nach Bedürfnis des einzelnen Kunden, weit unter dem tatsächlichen Endpreis liegen. Für den Kunden entstehen gegebenenfalls zusätzliche Kosten für Sitzplatzreservierung, Gepäckbeförderung, Verpflegung, Steuern und Gebühren.

Möglich ist außerdem, einzelne Leistungen als komplett kostenlos darzustellen.

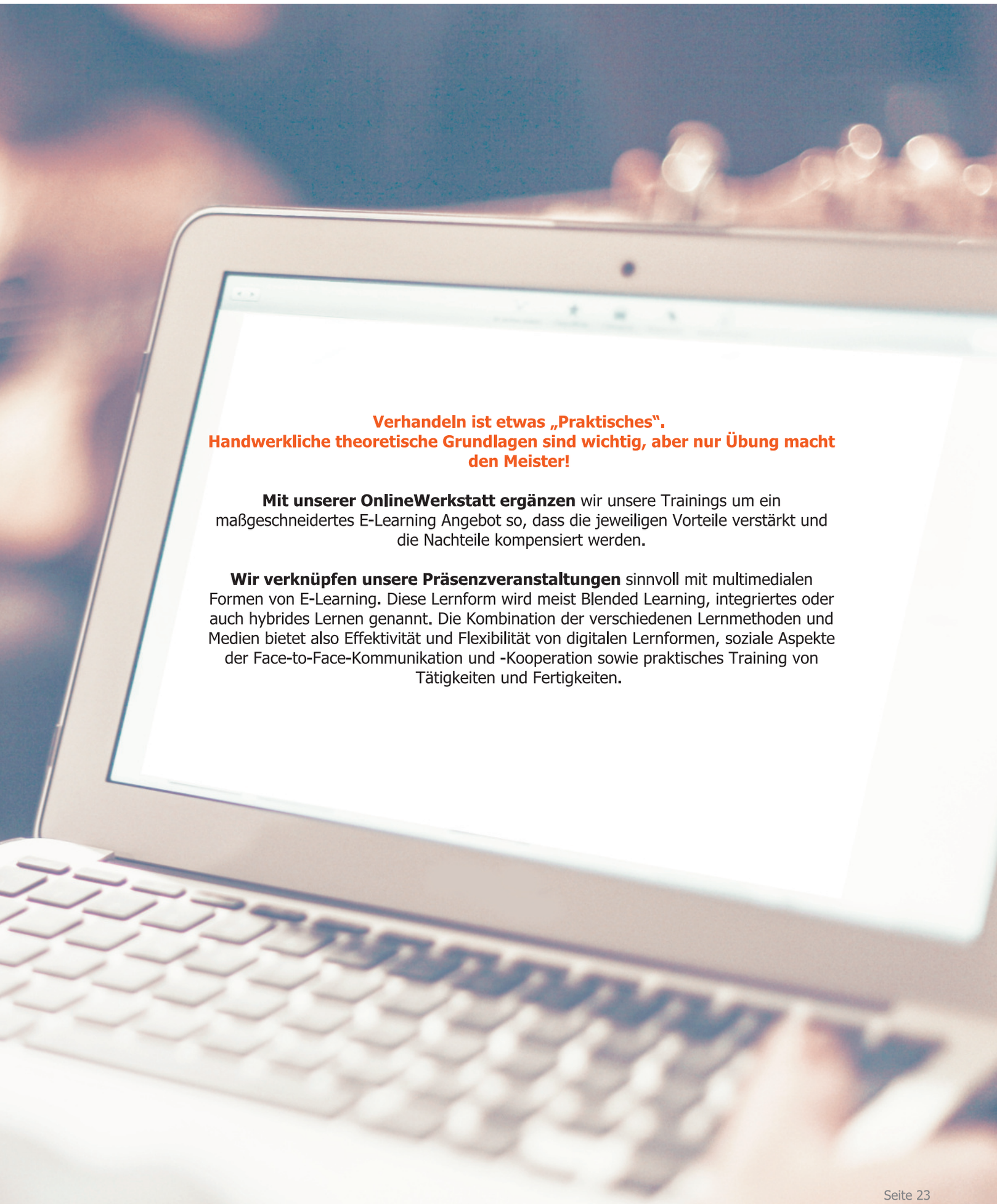
Beispiel

Anbieter für Mobildienste bewerben oft Laufzeitverträge, bei denen zu Beginn keine Grundgebühr fällig wird. Die tatsächlichen Gesamtkosten über die gesamte Vertragslaufzeit sind nur im Kleingedruckten mühsam zu erkennen.

Viele Ansätze aus dem B2C-Umfeld lassen sich auf B2B-Unternehmen übertragen. In jedem Fall ist das Preisimage eine **zusätzliche Steuergröße mit hohem Ertragseffekt**.

Thomas Veitengruber
www.kundennutzen.wordpress.com

E-Learning
Learning Management System
Lernplattform
Blended Learning
Hybrides Lernen
Präsenzseminar
Virtuelles Lernen
Web Based Training
WBT



Verhandeln ist etwas „Praktisches".
Handwerkliche theoretische Grundlagen sind wichtig, aber nur Übung macht den Meister!

Mit unserer OnlineWerkstatt ergänzen wir unsere Trainings um ein maßgeschneidertes E-Learning Angebot so, dass die jeweiligen Vorteile verstärkt und die Nachteile kompensiert werden.

Wir verknüpfen unsere Präsenzveranstaltungen sinnvoll mit multimedialen Formen von E-Learning. Diese Lernform wird meist Blended Learning, integriertes oder auch hybrides Lernen genannt. Die Kombination der verschiedenen Lernmethoden und Medien bietet also Effektivität und Flexibilität von digitalen Lernformen, soziale Aspekte der Face-to-Face-Kommunikation und -Kooperation sowie praktisches Training von Tätigkeiten und Fertigkeiten.

E-Learning

Mit Verbreitung des Internets Ende der 1990er Jahre hielt E-Learning in den verschiedensten Gestaltungsformen verstärkt Einzug in das Bildungs- und Weiterbildungsangebot diverser Einrichtungen und Unternehmen.
Aber erst jetzt kann von einer Hochkonjunktur des E-Learnings gesprochen werden. Dazu trägt einerseits die Weiterentwicklungen der digitalen Technologien bei, andererseits die flächendeckende Digitalisierung fast aller Lebensbereiche einhergehend mit einer größeren gesellschaftlichen Akzeptanz.

Digitale Transformation ist überall DAS große Thema.
Dieser fortlaufende Veränderungsprozess ist in der gesamten Gesellschaft und damit auch in den Unternehmen und Bildungseinrichtungen nicht mehr aufzuhalten.
Gefordert ist allerdings überall das sinnvolle Gestalten dieses digitalen Wandels, der kompetente Umgang mit den digitalen Technologien und weiterhin auch das Schätzen von Vorteilen in der analogen Welt.

Schauen wir zunächst die **Chancen von E-Learning** genauer an.

Reisen und Reisekosten können reduziert, Zeit, Ort und Tempo des Lernens selber gewählt werden.

Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen eines Online-Kurses können sich die Inhalte selbst erarbeiten, dabei ihren eigenen Lernweg wählen und sich die Inhalte entsprechend ihrer individuellen Vorlieben ansehen, anhören oder durchlesen. Sie können ihre eigenen inhaltlichen Schwerpunkte setzen und dadurch das Optimum für sich herausholen.
Technisch sind der bestmöglichen Unterstützung der Lernenden, ihrer Lernprozesse und der gesetzten Ziele heute fast keine Grenzen gesetzt.

Ausschlaggebend für die Nutzung aller Vorteile ist die **Gestaltung der Inhalte**.

Die Online-Trainings müssen **benutzerfreundlich, flexibel, selbsterklärend, multimedial, interaktiv, aktuell** sein und die Lust an der Beschäftigung mit dem Thema fördern.

Durch die verschiedenen Symbolsysteme **Bild, Schrift und Ton** in diversen Medien wird die Information auf unterschiedliche Art und Weise kodiert, für die jeweils besondere Gestaltungsregeln gelten.

Bilder spielen grundsätzlich eine große Bedeutung bei verständlicher Darstellung von Informationen. Begriffe wie „Anschaulichkeit" und „Bildlichkeit" werden als Synonyme für Verständlichkeit genutzt und wer kennt nicht "Ein Bild sagt mehr als tausend Worte".
Aber so leicht ist es nicht. Bei der Gestaltung von Lernmaterialien muss die Text/Ton-Bild-Integration beachtet werden. Einige Bilder, insbesondere komplexe visuelle Darstellungen, benötigen Erklärungen.

Texte sollten möglichst verständlich gestaltet werden, beispielsweise nach dem 2006 von Langer, Schulz von Thun und Tausch entwickelten "Hamburger Verständlichkeitskonzept":
einfach, geordnet, kurz und prägnant sowie mit anregenden Zusätzen versehen.

Der Einsatz von **Audio** kann zusätzlich zu visuellen Informationen eine lernförderliche Wirkung haben, etwa wenn eine Infografik oder ein Diagramm mit einem Audiokommentar statt mit schriftlichen Erklärungen präsentiert wird. Sie alle kennen das: Es ist schwieriger, einem Film mit Untertitel zu folgen, als einem Film mit Ton.

Daher verwundert auch nicht, wenn neueste Studien zeigen, dass drei von vier Lernende in der Weiterbildung oder bei privaten Recherchen, **Videoinhalte** reinen Texten vorziehen. Sie sind leichter zu konsumieren und vermitteln mehr Informationen in kürzerer Zeit.

Darüber hinaus sind bestimmte Kompetenzen der Lernenden notwendige Voraussetzungen für die Effektivität von Online-Kursen. Wenn keine zusätzliche individuelle tutorielle Betreuung vorgesehen ist, ist vor allem eine hohe **Selbstlernkompetenz** erforderlich. Dazu gehört auch eine ausreichende Lernmotivation. Ein normales Maß an **Medienkompetenz** ist hilfreich, kann aber auch durch ein gutes Netzwerk - am Arbeitsplatz, in der Familie,... - aufgefangen werden.

Aber nicht nur E-Learning hat Vorteile.

Präsenzveranstaltungen werden weiterhin ihren Platz in der Weiterbildung beanspruchen, denn

- direkte Face-To-Face-Interaktion,
- der unmittelbare Austausch mit Dozenten und Dozentinnen,
- spontanes Reagieren auf Anregungen oder Verständnisschwierigkeiten,
- der soziale Kontakt der Teilnehmer/-innen untereinander und
- ihre gegenseitige Unterstützung beim Lernen sowie
- praktisches Üben in der Gruppe

lassen sich virtuell nicht ohne Einschränkungen organisieren.

In der Weiterbildung muss es aber nicht "Entweder-oder" heißen. Beim integrierten (hybriden) Lernen, besser bekannt als **"Blended Learning"**, werden die Vorteile von Präsenzveranstaltungen und E-Learning kombiniert. Diese Kombination ermöglicht, die Vorteile der jeweiligen Settings und Methoden zu nutzen und deren Nachteile zu vermeiden. Werden die Lerninhalte digital vermittelt, können die Lernenden diese flexibel und den eigenen Bedürfnissen entsprechend abrufen - wann, wo und wie oft sie wollen. In den Präsenzveranstaltungen kann dann die Interaktion und der Austausch mit den Teilnehmern und Teilnehmerinnen in den Mittelpunkt gestellt werden.

Dabei ist der Prozentsatz der Online-Offline-Anteile nicht so wichtig wie die Gestaltung der einzelnen Phasen, sowie Taktung und Sequenzierung von Aktivitäten, mit dem Ziel, ein **zusammenhängendes Lernerlebnis** zu schaffen.

Deutschland im Internet

ARD ZDF Onlinestudie 2018

Im Rahmen der Studienreihe Medien und ihr Publikum

www.ard-zdf-onlinestudie.de

Internetzugang

2018 63 Millionen

2017 62 Millionen

+ 1 Mio. Menschen im Internet

90% der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren ist 2018 online

Tägliche Internetnutzung

44,5 Mio. 2015

54,0 Mio. 2018

Tägliche Nutzungsdauer des Internets 2018 in Minuten

im Vergleich zu 2017

Erwachsene ab 14 Jahre: 196 Min. (+47 Min.)

14 - 29 Jahre: 353 Min. (+79 Min.)

Tägliche mediale Nutzungsdauer des Internets 2018 in Minuten

82 Min. Mediennutzung (netto)

- 32 Min. Sehen
- 30 Min. Lesen
- 25 Min. Hören

Eine Auswahl der Videonutzung im Internet

mindestens einmal wöchentlich in Prozent

	Erw. ab 14 J.	14 - 29 J.
Fernsehsendungen live oder zeitversetzt	26%	39%
Videoportale	39%	83%
Video-Streaming-Dienste (netto)	31%	67%
Videos auf Facebook	21%	47%
Videos auf Instagram	11%	42%

Eine Auswahl der Audionutzung im Internet

mindestens einmal wöchentlich in Prozent

	Erw. ab 14 J.	14 - 29 J.
Radioprogramme live im Internet	14%	16%
Hörbücher & Hörspiele	5%	8%
Musik-Streaming-Dienste (netto)	27%	69%
Musik über YouTube	27%	62%
Webradios / Webchannels	12%	15%

© PG Multimedia von ARD und ZDF in Zusammenarbeit mit pixelpublic GmbH, Baden-Baden

Mit der **ARD/ZDF-Onlinestudie** werden jährlich aktualisierte Daten zur Internetnutzung in Deutschland erhoben und publiziert.

Zielsetzung der Studie ist, die Nutzung des Internets zu beschreiben. Zunehmend wird dabei der Fokus auf die mediale Internetnutzung gelegt.

In diesem Jahr wurde die Studie im Rahmen der „Studienreihe Medien und ihr Publikum (MiP)" durchgeführt. Von Ende Januar bis Mitte April 2018 sind in Deutschland rund 2.000 **Personen über 14 Jahre** zu ihren Gewohnheiten bei der Nutzung von digitalen Medien befragt worden.

Die aktuellen Ergebnisse zeigen einen deutlichen **Zuwachs** der Internetnutzer: über 90 Prozent der Bevölkerung in Deutschland nutzen das Internet.

Auch die **Nutzungszeit** steigt im Vergleich zu den Vorjahren. Durchschnittlich nutzen Deutsche jeden Tag das Internet über drei Stunden, die unter 30-Jährigen nutzen es sogar knappe sechs Stunden.

Es wird im Internet kommuniziert, und es werden Inhalte gesehen, gehört, gelesen. Auf dem Vormarsch ist vor allem **der nonlineare, mobile Konsum von Bewegtbildinhalten** und damit Youtube, Pay-TV und weitere On-demand-Angebote.

Der Durchschnitts-Internet-Deutsche kommuniziert täglich fast 90 Minuten lang, schaut mehr als eine halbe Stunde Videos, liest eine halbe Stunde Texte und hört 25 Minuten lang Radioprogramme, Hörspiele und Musik übers Internet - wann und wo er will.

Die Infografik zeigt anschaulich einige der Ergebnisse. Weitere können auf der Website

www.ard-zdf-onlinestudie.de

eingesehen werden.

Stimmen zur "Digitalisierung"

Wir leben im Zeitalter der Digitalisierung und das bedeutet, alles was digitalisierbar ist, wird auch digitalisiert werden.

– Angela Merkel, Bundeskanzlerin

Der eigentliche Kern der Digitalisierung besteht darin, dass die Leistungs- und Arbeitsgesellschaft, wie wir sie bisher kannten, zu Ende geht. Und das ist ein epochaler Umbruch.

– Richard David Precht, Philosoph

Das Thema Digitalisierung geht quer durch alle Bereiche des Konzerns.

– Harald Krüger, CEO von BMW

Für Daimler ist die Digitalisierung die größte Bereicherung seit Erfindung des Automobils.

– Dr. Dieter Zetsche, Vorsitzender des Vorstands der Daimler AG

Co-Creation

Beim Thema Digitalisierung geht es um Wirtschaftsvorteile, neue Märkte, um Mobilität, Nachhaltigkeit sowie um umfassende Strategien. Die Potenziale digitaler Technologien erleichtern die Arbeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Sie geben ihnen das Know-how und die Werkzeuge an die Hand, mit denen sich die Zukunft mitgestalten lässt.
Und die Schaffung einer offenen, innovativen Unternehmenskultur ist ebenfalls ein Schwerpunktthema für jedes Unternehmen, auch in der Personalentwicklung.

Für die Umsetzung dieser Themen bedarf es neuer Denk- und Handlungsweisen, denn Strukturen und Prozesse sollen und müssen sich ändern. **Co-Creation als Managementansatz**, bei dem durch Zusammenarbeit eines Unternehmens mit Kunden Synergieeffekte erzeugt werden können, ist so ein neuer, spannender Prozess. Alle an diesem Prozess Beteiligten bringen eigenes Know-How mit ein, und am Ende steht ein Ergebnis, das alle nutzen können.

Wir als VerhandlungsWerkstatt® waren als Kollaborationspartner in solch einem Co-Creation-Projekt mit einem großen süddeutschen Automobilunternehmen beteiligt.

Ausgangspunkt war die Aufgabe im Unternehmen, zahlreichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen aus diversen Abteilungen, die Verhandlungen unterschiedlichster Art führen, eine solide Basis zur Verhandlungsführung zu vermitteln, und zwar schnell, flexibel und weltweit.
Grundlage für die Vorbereitung von Verhandlungen ist die EVEREST-Methode® der VerhandlungsWerkstatt®.
Mit dieser Methode können auch komplexe Verhandlungen strukturiert vorbereitet und im Sinne der Verhandelnden gesteuert werden. Die souveräne Verhandlungskompetenz selbst muss in der Praxis erworben werden. Deshalb bieten das Unternehmen in Zusammenarbeit mit uns Workshops mit hohem Praxisanteil in der Gruppe an.

Insbesondere in Übersee war es aber in der Vergangenheit schwierig, den hohen und konzernweit einheitlichen Standards im Unternehmen gerecht zu werden.

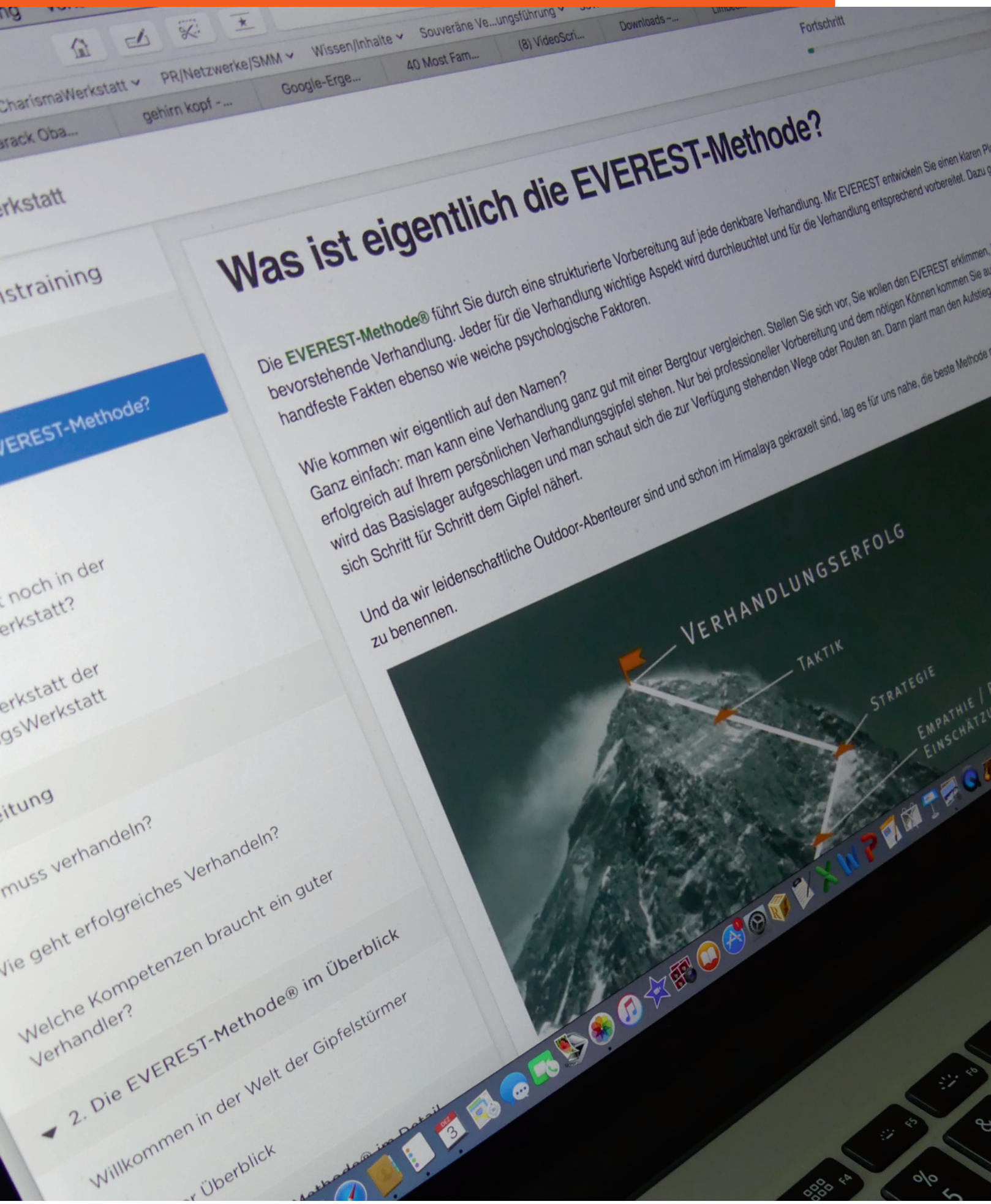
So entstand der Plan - im Rahmen der allgemeinen umfassenden Digitalisierungsstrategie im Unternehmen -, **EVEREST** digital abzubilden und einen ersten Online-Kurs in englischer Sprache zu entwickeln.

Im November 2017 ging es mit Prozess- und Zielfestlegungen los und bereits Mitte Dezember waren die ersten Inhalte „userfertig". Das war nur durch eine agile und dynamische Beteiligung des gesamten Projektteams möglich. Auch wenn keine neuen Inhalte erarbeitet werden mussten, ist doch die mediendidaktische Aufbereitung des Stoffs für E-Learning-Einheiten durchaus etwas Neues gewesen.

Wichtig war allen von Anfang an, dass das digitale Medium die Lust am eigenständigen Lernen fördert und die zuvor definierten Lernziele erreicht werden. Um zu überprüfen, ob das auch gelingt, wurde das Projekt wissenschaftlich im Rahmen einer Masterarbeit begleitet. In jedem Entwicklungsstadium wurden Interviews mit Lernenden durchgeführt und es wurde am Kurs gefeilt, wenn sich herausstellte, dass die Lernziele noch nicht optimal erreicht werden.

Mittlerweile stehen die Lernkarten zur EVEREST-Methode® auf der internen Online-Plattform des Unternehmens allen Teilnehmenden der Workshops und Trainings jederzeit abrufbar zur Verfügung.

"Verhandlungstechnik. Basistraining"



Konkret zum Kurs

Anders als in unseren Trainings, in denen wir als Trainer den Seminarverlauf steuern, ist, wie schon erwähnt, bei einem Online-Kurs die **Eigensteuerung** des Lernprozesses durch die Teilnehmer und Teilnehmerinnen ein zentrales Merkmal.
Zur Anregung dieser selbstgesteuerten Prozesse stellen wir daher online zusätzliche sinnhafte Bezüge zwischen Ihrem **Vorwissen** und dem zu lernenden Inhalt her.

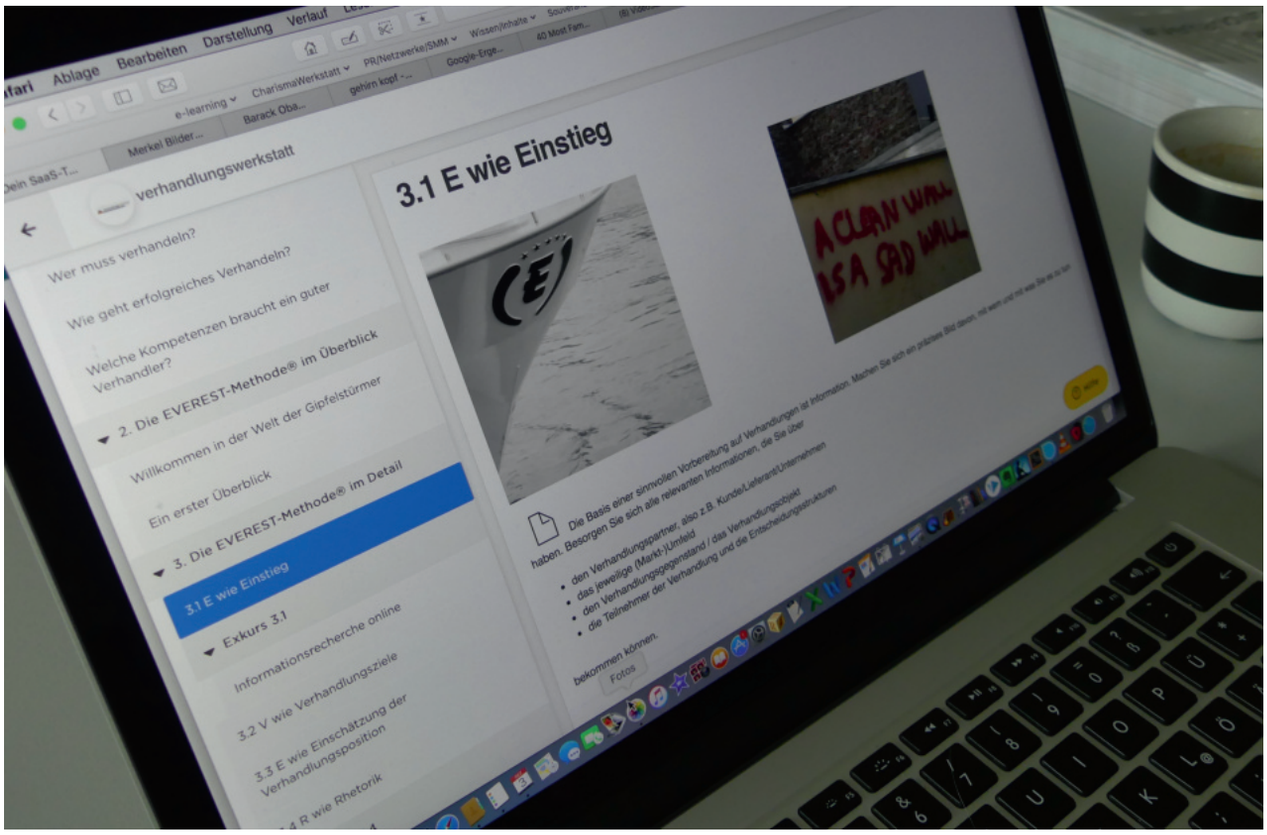
Voraussetzung für die Übernahme der Selbststeuerung ist jeweils die **eigene Motivation**. Versprechen Sie sich einen für Sie förderlichen Lernzuwachs, dann fällt es Ihnen leicht, den Inhalten zu folgen, Aufgaben zu lösen und den Transfer in den eigenen Arbeitsablauf von Beginn an mitzudenken.

Mit multimedialen und interaktiven Inhalten versuchen wir zunächst Ihre Aufmerksamkeit zu wecken und dann anregende und spannende Inhalte zu bieten, die durchgehend Ihr Interesse finden. Sie sollen ja nicht hochmotiviert den Online-Kurs starten und sich dann trotz besten Willens durchgehend die Frage stellen, ob sie vor Langeweile nicht doch aufhören sollten.

Ihre Teilnahme an Workshops resultiert oft aus individuell unterschiedlichen **Interessen**.
Diese unterschiedlichen Motive verlangen auch **verschiedene Möglichkeiten**, sich mit den Inhalten zu beschäftigen. Sie können in die Verhandlungswelt mit umfangreichen Informationen und abwechselnden Präsentationen einsteigen, linear Kapitel nach Kapitel, oder ohne die vorgegebene Reihenfolge von Kapitel zu Kapitel oder auch von Video zu Video. Zur Überprüfung Ihrer Lernfortschritte geben wir Ihnen immer wieder Testmöglichkeiten und Rückmeldungen.

So können Sie Ihre eigenen Ziele und Schwerpunkte setzen, den Lernprozess innerhalb des Online-Kurses selber planen, das eigene Vorgehen reflektieren und den Lernerfolg schließlich selbst bewerten.

Szenen unseres Online-Kurses



Verhandlungstechnik. Basistraining - Text

Testform
"Offene Fragen"
aus Kapitel 1
Wie geht erfolgreiches Verhandeln?

Frage **1**
Was für eine Verhandlung war es, worum ging es?

Frage **2**
Was war Ihr Verhandlungsziel?

Frage **3**
Wie lautete das Verhandlungsziel Ihres Gegenübers?

Frage **4**
Was genau haben Sie getan, um Ihre Ziele zu erreichen?

Multiple-Choice-Testform
"Richtige Aussagen"
aus Kapitel 3.1
E wie Einstieg

Aussage **1**
Erfahrung ersetzt die umfassende Informationssammlung in der Vorbereitung.

Ja oder Nein?

Aussage **2**
Informationen über die Hobbys sowie über den Charakter meines Gegenübers kann ich nicht nutzen.

Ja oder Nein?

Quizfragen und mögliche Antworten

Multiple-Choice-Testform
"Vervollständigung von Sätzen"
aus Kapitel 3.4
R wie Rhetorik

Das oberste Ziel einer Argumentation ist es, Andere von der Wahrheit oder Falschheit einer Aussage zu überzeugen. Wer seine Meinung überzeugend vertreten will, muss also angemessen argumentieren können.

Richtig oder Falsch?
Es sind mehrere Antworten möglich.

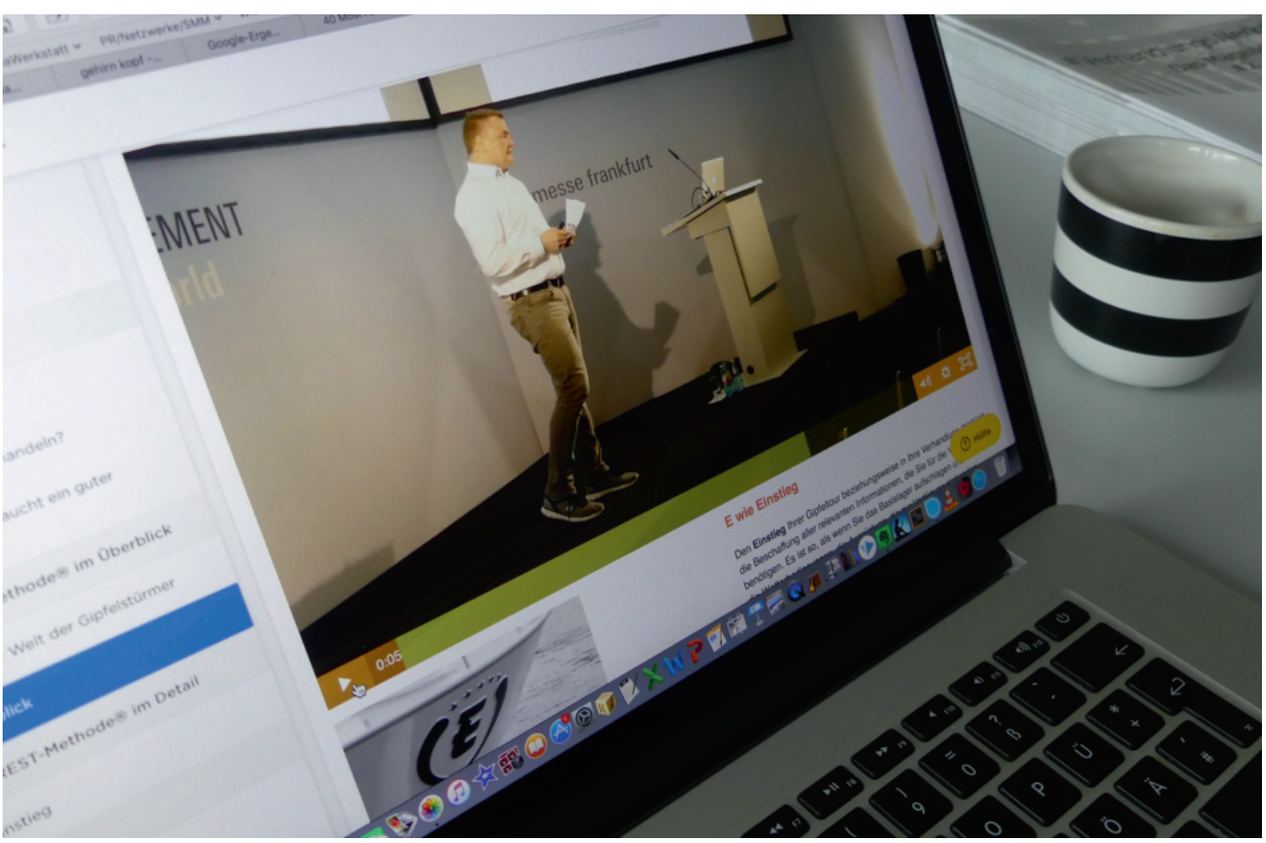
1. Ein schulbuchmäßiges Argument besteht aus...

Antwort **A**
...einer Begründung zur Unterstützung einer These.

Antwort **B**
...mindestens einem konkreten Beispiel zur Veranschaulichung.

Antwort **C**
...einem Hinweis auf die eigene Gemütslage.

Antwort **D**
...einer klar formulierten These in Form einer Behauptung, Bewertung oder Forderung.



Verhandlungstechnik. Basistraining - Video

Wir sind bei...

Videos sind im Netz der Renner und insbesondere die Videoplattform YouTube ist weltweit bekannt und beliebt. 2005 gegründet gehört das Portal seit 2006 zum Google-Unternehmen.

Die Benutzer können kostenlos auf dem Portal Videoclips ansehen, teilen, bewerten, kommentieren, selbst hochladen und Playlists erstellen. Laut der aktuellen Studie „Jugend, Information, Medien" des Medienpädagogischen Forschungsverbundes Südwest* sehen 60 Prozent mindestens mehrmals pro Woche Videos bei YouTube.

Es gibt auf der Plattform alle Arten von Videos in Kategorien von Animation, Automobil bis zu Technologie und Wissenschaft & Bildung: Film- und Fernsehausschnitte, Musikvideos, Trailer sowie selbstgedrehte Filme und Slideshows. Neben professioneller Information und Unterhaltung findet sich daher dort auch allerlei technisch Unausgereiftes.
51 Prozent von knapp 4.600 Befragten gaben in der aktuellen Studie des Pew Research Centers** in den USA an, dass YouTube für sie sehr wichtig ist, um Dinge zu lernen, die sie zuvor noch nicht tun konnten. Weitere 35 Prozent meinten, dass dieser Aspekt einigermaßen wichtig ist.

Durch das Abspielen von Werbespots generiert das Unternehmen größtenteils seinen Umsatz. Über ein Partnerprogramm ist es seit 2007 auch für Produzenten von Videos möglich, Geld zu verdienen.

Sehen Sie doch mal bei deutschen YouTube-Stars rein:
- Julien Bam (rund 5.065.309 Abonnenten)
- YTitti (rund 3.156.368 Abonnenten)
- LeFloid (rund 3.071.163 Abonnenten).

***JIM-Studie 2018**
https://www.mpfs.de/studien/jim-studie/2018/

****Studie des PewResearch Center 2018**
http://www.pewinternet.org/2018/11/07/many-turn-to-youtube-for-childrens-content-news-how-to-lessons/

Wir haben bei YouTube die ersten Videos zur EVEREST-Methode® hochgeladen und stellen Ihnen Videos, die Sie vielleicht schon aus Seminaren, Trainings und Workshops kennen, in Playlists bereit:

- Filme aus dem Training
- Vorträge
- Kommunikation
- Psychologie
- ... auch nicht schlecht!

Schauen Sie doch mal rein und abonnieren Sie unseren

Kanal "VerhandlungsWerkstatt".

Wir erweitern unser Angebot auch bei **YouTube** laufend und freuen uns über Kommentare und Anmerkungen von Ihnen.

Was uns gefällt

Kalifornien, 2018

Film, Foto, Ton

Kalifornien, 2018

"Medienkompetenz"

© Jörg Pfützenreuter

Buchtipp zu Telefonakquise

Reinke, Martin I. (2014). Die zehn Stufen zum Telefonprofi. In: Telefoncoaching. Springer Gabler, Wiesbaden.

"Ein guter Telefonkontakter benötigt drei bis sechs Telefongespräche mit dem Entscheider, um einen Termin zu bekommen, abhängig von Branche und Produkt."

Abschlussquoten bei Verkaufspräsentationen vor Ort von 30 bis 50 Prozent sind laut Reinke bei abschlussstarken Verkäufern und sehr gut qualifizierten Terminen realistisch. Fällt die Zahl der Abschlussgespräche eines Verkäufers unterdurchschnittlich aus, hat dies aus seiner Sicht fünf wesentliche Gründe.

1. Die Termine sind nicht oder zu wenig professionell am Telefon vorbereitet worden.

2. Die Vorbereitung des Verkäufers auf die Erstgespräche ist mangelhaft.

3. Die Gesprächsführung stimmt nicht, wenn beispielsweise die äußerst wichtige Bedarfsanalyse zu Beginn des Gesprächs übersprungen wird und gleich mit der Produktpräsentation gestartet wird.

4. Der Verkäufer ist noch nicht sattelfest in der Einwandbehandlung beziehungsweise im Preisgespräch.

5. Der Verkäufer beherrscht keine oder zu wenig Abschlusstechniken.

Tatsachen muss man kennen, bevor man sie verdrehen kann.

– Mark Twain

Einwände?

In der Vorbereitung auf Verhandlungen ist es sinnvoll, sich mit den Einwandtechniken vertraut zu machen, um **Einwände der Gegenseite** zu erkennen und die **Argumentation der Gegenseite** nicht zur Wirkung kommen zu lassen.

Jeder Einwand baut eine Barriere zwischen Verhandlungspartnern auf. Darum ist es wichtig zu wissen, welche Einwände es gibt und welche Art von Einwand im konkreten Fall vorliegt.

Die unterschiedlichen Arten von Einwänden können Sie selbst nutzen. Sie sollten aber zumindest in jedem Fall erkennen, wenn Ihr Gegenüber Sie nutzt.

- **Sachlicher Einwand**
  - basiert auf Tatsachen und Fakten

"Die geforderte Lieferzeit schaffen wir nicht, weil unsere Produktionskapazitäten momentan ausgelastet sind."

- **Scheinargument, Pauschalisierung**

"Jeder weiß doch, dass die Rohstoffpreise gerade durch die Decke schießen."

- **Vorwand**
  - statt des tatsächlichen Grundes

„Unser Budget erlaubt diesen Preis nicht" als Vorwand für „Das ist mir zu teuer, da stehe ich schlecht da."

- **Emotionale Weigerung**:

„So brauchen Sie mir mit Ihrer Preiserhöhung schon mal gar nicht zu kommen!"

Sie entscheiden, mit welcher Technik Sie den Einwänden Ihres Gegenübers begegnen wollen.

Diese **Techniken zur Einwandbehandlung und Argumentation** sind die Spielregeln des Argumente-Spiels, vergleichbar mit den Spielregeln beim Skat.

A. Nachfragen

Sachliche Einwände, sprich sachliche Gründe, warum etwas nicht so funktioniert, wie Sie es sich vorstellen, erfordern Lösungen. Um diese Lösungen zu finden bzw. zu erarbeiten, brauchen Sie Informationen. Sie finden sie, indem Sie die richtigen Fragen stellen, etwa so:

"Was genau meinen Sie damit?"
"Was würden Sie denn vorschlagen?"
"Was können wir tun, um das Problem zu beheben?"
"Wenn das so nicht geht, wie könnte es Ihrer Meinung nach funktionieren?"

Diese Technik verwenden Sie auch, wenn Sie Zeit gewinnen wollen oder den Widerstand der Gegenseite nicht ganz verstehen und vom Anderen mehr über seine Bedenken hören wollen.

"Können Sie das im Detail erläutern?"
"Wenn ich Sie richtig verstehe, dann meinen Sie..."
"Ist es richtig, dass Sie davon ausgehen, dass...?"
"Können Sie mir Ihre Bedenken genauer erklären?"

Im Normalfall wird ihr Gegenüber Ihnen nun noch einmal erläutern, warum er Ihnen nicht zustimmt. Das verschafft Ihnen Zeit.
Diese Technik können Sie auch anwenden, wenn Sie spüren, dass der Andere mit seinen Einwänden übertreibt. Durch Ihre Rückfrage können Sie die Sache schon etwas abmildern. Oft wird die Gegenseite vorsichtiger formulieren, wenn Sie durch Ihre Rückfragen zeigen, dass hier gerade über das Ziel hinausgeschossen wurde.

B. "Ja, aber"-Technik

Bei der Ja-aber-Technik nehmen Sie den Einwand bzw. das Argument der Gegenseite auf, verbinden dieses jedoch sofort mit einem für Sie günstigen, im besten Fall stärkeren Argument. Schlagen Sie die Karte der Gegenseite mit einem Trumpf und nehmen Sie den Stich mit nach Hause.

Die „Ja, aber"-Technik kann auch eine Blockadehaltung Ihres Verhandlungspartners verhindern. Sie bestätigen zunächst, dass er ein gutes Argument bzw. einen berechtigten Einwand vorgebracht hat. Deshalb muss darüber auch nicht gestritten werden. Durch das anschließend von Ihnen vorgebrachte Argument geben Sie dem Gespräch eine andere und für Sie günstigere Richtung.

"Ja..., allerdings.../Stimmt..., jedoch.../Natürlich..., gleichwohl...!"

Diese Technik können Sie auch anwenden, wenn Ihr Gegenüber ein starkes Argument gebracht hat. Kombinieren Sie es mit einem noch stärkeren eigenen Argument, auch wenn dieses inhaltlich gar nichts mit dem Einwand der Gegenseite zu tun hat.

"Richtig, die Kosten sind gestiegen, aber Ihre Konkurrenten haben deswegen die Preise auch nicht angehoben."

C. Verlust-Ausgleichs-Technik

Diese Technik können Sie anwenden, wenn Ihr Verhandlungspartner mit seinem Einwand offensichtlich Recht hat. Dann sollten Sie sich gar nicht erst auf einen Kampf einlassen. Sie können Ihr Gegenüber sowieso nicht überzeugen und unter Umständen machen Sie sich unglaubwürdig. Stellen Sie einen Ausgleich für seinen Nachteil in Aussicht.

Versuchen Sie einen vorteilhafteren Aspekt zu finden, und bringen Sie Ihr Gegenüber dazu, die Sache von einer anderen Seite zu betrachten.

"Natürlich ist die Preiserhöhung erst einmal schwer zu verdauen. Aber denken Sie auch daran, dass wir ständig in neue Technologien und Knowhow investieren, was Ihnen direkt zugute kommt."

Unter Umständen bieten Sie einen Deal an. Dafür ist es auch gut, sich ein wenig Verhandlungsmasse in Form von Zugeständnissen bereitzulegen.

"Ich sehe ein, dass Ihre Kosten gestiegen sind. Wir sind daher bereit, Ihnen bezüglich der Zahlungsbedingungen entgegenzukommen."

D. Den Wind aus den Segeln nehmen

Diese Technik ist eine vorbeugende Maßnahme. Sie sollten sie anwenden, wenn Sie wissen oder spüren, mit welchen Einwänden Ihr Gegenüber argumentieren wird, um seinen Standpunkt durchzusetzen. Bevor Ihr Verhandlungspartner jetzt seine Bedenken und Einwände verbal äußert, sprechen Sie diese an und Sie können sie sofort entkräften oder widerlegen (den Wind aus den Segeln nehmen).

Sie versuchen so, vorbeugend zu verhindern, dass sich die Gegenseite auf einen Standpunkt versteift oder sich in eine Sackgasse manövriert und so das Gesicht verliert. Am besten, Ihr Gegenüber traut sich nun gar nicht mehr, sein Argument vorzubringen.

Achten Sie darauf, dass Sie dem Anderen Ihre Einwände nicht plump unterstellen („Sie wollen sicherlich sagen, dass...“), sondern ganz neutral in der "Man"- Form formulieren.

"Man könnte hier argumentieren, dass...“ - „Aber wir wissen doch alle, dass..."
"Gestern habe ich gehört, dass...“ - „Wir jedoch denken..."

E. Hoch- und Runterrechnen

Hier versuchen Sie die Kraft des Einwandes zu verkleinern, indem Sie ihn in Relation zu etwas Kleinerem stellen.

Verhandlungspartner: “Das kostet über 1.000 Euro mehr als die im Angebot beschriebene Lösung!"
Sie: “Ja. Das sind umgerechnet auf die Laufzeit pro Tag aber nur 30 Cent mehr. Das heißt, für 30 Cent am Tag bekommen Sie...!“

Jetzt wird der Andere hoffentlich darüber nachdenken, ob er wirklich wegen Cent-Feilscherei auf den Vorteil verzichten will.

Vorsicht! Ein schlagfertiger Verhandlungspartner kann die Sache blitzschnell umdrehen und Sie fragen, warum Sie eigentlich so kleinlich sind und darauf bestehen, die 30 Cent pro Tag unbedingt haben zu wollen!

Man kann nicht nur mit Geldbeträgen, sondern auch mit anderen Maßeinheiten, wie aufzuwendende Zeit oder Arbeitsbelastung arbeiten.

Verhandlungspartner: “Dafür müssen wir nochmal 2 Tage Konstruktionsaufwand reinstecken!"
Sie: “Das ist nicht mal eine Minute pro Tag, bei einem 2-Jahres-Auftrag."

Sie können die Relations-Technik natürlich auch umdrehen und Dinge dadurch vergrößern:

"Sie sparen mit der neueren Maschine pro Produktzyklus 0,7 Cent. Das sind bei 350.000 Bauteilen... ”

F. “Später”-Technik

Bei dieser Technik hoffen Sie entweder auf die Vergesslichkeit des Anderen oder auf eine spätere Idee, wie Sie mit dem Thema umgehen wollen. Sie wenden sie an, wenn Sie im Moment oder grundsätzlich nichts zu dem vorgebrachten Einwand sagen können oder wollen. Oft erledigen sich Probleme, wenn man Sie nur lange und oft genug nach hinten schiebt.

“Das ist alles wichtig und wir können gerne nachher darauf ausführlich eingehen. Aber lassen Sie uns zuerst...”

Wenn Sie Glück haben, fällt dem Anderen nicht mehr ein, welcher seine Einwände am Schluss der Verhandlung noch offen ist.

Versuchen Sie nicht, den Eindruck zu vermitteln, dass Sie der Sache bewusst ausweichen und nur auf die Vergesslichkeit ihres Gegenüber hoffen.

Dann kann es sein, dass Ihr Verhandlungspartner misstrauisch wird und beharrlich jeden weiteren Fortschritt der Verhandlungen behindert, bis Sie auf seinen speziellen Einwand eingehen.

G. Erfahrungs-Technik

Diese Technik können Sie anwenden, wenn Ihr Gegenüber mit Pauschalisierungen und Phrasen daherkommt. Tun Sie es ihm gleich und schlagen Sie ihn mit seinen eigenen Waffen. Argumente, die zwar stimmen, aber nicht mit Fakten untermauert sind, lassen sich so unter Umständen widerlegen oder zumindest abschwächen.

Verhandlungspartner: "Sie wissen doch selbst, dass Qualität nun mal kostet!"
Sie: "Nach meiner Erfahrung ist es genau anders herum. Wer gute Qualität hat, ist besonders günstig. Qualität senkt die Kosten, alles andere ist doch Quatsch!"

Sie können diese Technik auch anwenden, wenn Sie versuchen wollen, ihrem Gegenüber zu vermitteln, dass Andere mit dem, was Sie vertreten, bereits erfolgreich waren.

Verhandlungspartner: "Das ist mir alles viel zu kompliziert. Dem kann ich nicht zustimmen."
Sie: " Die Meinung, dass dies sehr kompliziert ist, hören wir bei IT-Fachleuten häufiger. Lassen Sie mich kurz erklären, warum wir trotz des Aufwandes mit unserem Verfahren der elektronischen Bestellungen sehr erfolgreich waren."

H. Verständnis-Technik

Diese Technik ist erfolgreich, wenn Sie spüren, dass Ihr Verhandlungspartner mit inneren emotionalen Widerständen kämpft, diese allerdings noch nicht geäußert hat. Vielleicht traut er sich nicht, oder er ist wütend und zieht sich deshalb zurück. Das ist erst einmal schlecht für Sie! Sie bekommen bestimmte Zugeständnisse nicht, weil er schlicht nicht will.

Wenn er seine Zweifel, Bedenken oder Vorurteile nicht äußert, können Sie die Barrieren auch nicht überwinden. Sie müssen also Ihr Gegenüber zum Reden bringen und ihn an den Verhandlungstisch zurückholen. Wenn er wieder offen ist, können Sie ganz vorsichtig den Druck erneut erhöhen.

"So ganz zufrieden sind Sie noch nicht, oder?"
"Ich glaube, Sie haben noch Zweifel, oder?"
"Sie ärgern sich, oder? Das tut mir leid, das wollte ich nicht. Was kann ich tun?"
"Sind damit alle Ihre Fragen für Sie vollständig beantwortet?"

Wer nichts mehr sagt, ist nicht unbedingt überzeugt und hat noch lange nicht zugestimmt.

Gerade bei partnerschaftlich geprägten Verhandlungen bemüht man sich, die Widerstände der Gegenseite zu überwinden und zu einem langfristig überzeugenden Verhandlungsergebnis zu kommen. Ein schlechter Verhandlungspartner zielt auf kurzfristige rhetorische Siege. Verzichten Sie besser darauf!

Deuten Sie Einwände richtig!
Hören und schauen Sie genau hin:

Was sagt der Verhandlungspartner tatsächlich?

„Eigentlich kann ich das nicht vertreten", „damit sind wir fast am Limit", „das wird schwierig" (ist aber eben nicht unmöglich!) etc.

Wie sagt Ihr Gegenüber es? Stimmen Körpersprache und Botschaft überein?

Was sagt der Verhandlungspartner nicht? Droht der Einkäufer mit einem Alternativangebot? Wenn er seine Trumpfkarte nicht spielt, hat er sie vielleicht nicht.

Auszug aus
Jörg Pfützenreuter, Thomas Veitengruber (2014). Die Everest-Methode. Professionelles Verhandeln für Ein- und Verkäufer. UVK-Verlag, ISBN: 978-3-86764-549-2.

OnlineWiki

Adaptivität
...ist die Anpassung eines Systems an die Präferenzen des jeweiligen Nutzers aufgrund von Interaktionsdaten, wie Aufgaben-, Präsentations- und Antwortzeiten, der Schwierigkeitsgrad sowie Hilfen beim entdeckenden Lernen oder der Informationszugriff in Hypertext-Systemen.

Animationen
...sind die Ergebnisse von Verfahren, bei denen durch Erstellen und Anzeigen von Einzelbildern und Aneinanderreihen von Bildern mit unterschiedlichen Bildinhalten beziehungsweise Bildpositionen bewegte Bilder erzeugt werden.

Asynchrone Kommunikation
...fasst zeitlich versetzt stattfindende Kommunikation zusammen.

Blended Learning
...bezeichnet ein Lehr-/Lernkonzept, das eine didaktisch sinnvolle Verknüpfung von Präsenzveranstaltungen und virtuellem Lernen auf der Basis digitaler Informations- und Kommunikationsmedien vorsieht.

CBT
- Computer-Based Training
...sind computerunterstützte multimediale Lernprogramme, die umfangreiche, hypermedial strukturierte Lernmaterialien enthalten und inhaltlich abgeschlossen sind. Der Zugriff auf die Inhalte erfolgt internetunabhängig.

E-Learning
- Electronic Learning
...ist Lernen mit Unterstützung von digitaler Informations- und Kommunikationstechnologie.

Begriffe, Abkürzungen,...

Synchrone Kommunikation
...findet in Echtzeit zwischen zwei oder mehreren Benutzer/-innen statt.

Teletutoring
...umfasst die individuelle, organisatorische, technische und inhaltliche Betreuung der Lernenden beim E-Learning über das Internet.

Webinar
...setzt sich aus den Begriffen "Web" und "Seminar" zusammen und bezeichnet in der Regel eine Online-Veranstaltung, die mit Hilfe eines Konferenzsystems live übertragen wird.

Interaktivität
...beschreibt in Bezug auf Online-Kurse und Computersysteme die Eigenschaften von Software, verschiedene Eingriffs- und Steuermöglichkeiten zu bieten.

LMS
- Learning-Management-System, auch Lernplattform genannt
...ist eine auf einem Webserver installierte Software, die sowohl das Bereitstellen und die Nutzung von Lerninhalten unterstützt als auch Instrumente für das kooperative Arbeiten und eine Nutzerverwaltung bereitstellt.

MBT
- Mobile Based Training
...entspricht in Bezug auf die Funktionalitäten dem WBT und CBT, bezieht sich allerdings speziell auf den Einsatz von mobilen Endgeräten.

Multimedia
...ist der Oberbegriff für Dokumente, die durch den kombinierten Einsatz verschiedener digitaler Medien wie Ton, Text, Grafik und Bewegtbilder entstanden sind.

#CologneFacts

Handball-Weltmeisterschaft der Männer
10. - 27. Januar 2019

Köln ist **ein** Austragungsort der 26. Handball-Weltmeisterschaft der Männer in Dänemark und Deutschland. Die drei besten Teams von vier Gruppen, bestehend aus jeweils sechs Mannschaften, kommen in die Hauptrunde, die in Köln und Herning, in zwei Gruppen, ausgespielt wird.

www.dhb.de

Passagen
14. - 20. Januar 2019

Eine Woche lang wird die Kölner Innenstadt mit über **200** Shows in Galerien, Museen und Hochschulen zum Treffpunkt der internationalen Designszene.

www.voggenreiter.com

Schull- und Veedelszöch
3. März 2019

Diese Karnevalsveranstaltung ist eine Zusammenfassung der Schulzüge mit bis zu 50 Kölner Schulen und der Veedelszöch, bestritten von über 40 Stammtischen, Nachbarschafts-, Stadtteilvereinen und „Großfamilien" und historisch auf die mittelalterlichen Gesellenbanden zurückzuführen, die ihren mühseligen Alltag aufs Korn nahmen.

www.koelner-karneval.org

Summerjam
5. – 7. Juli 2019

"A WAY OF LIFE" ist das Motto des 34. Reggae-Festivals, einem der größten in Europa. Künstler und Künstlerinnen aus der weltweiten Reggae- und Dancehallszene treten hier auf.

www.summerjam.de

"Das alles und noch viel mehr" in 2019

Kölner Lichter
13. – 14. Juli 2019

Seit 2001 findet diese Veranstaltung mit musik-synchronen Höhenfeuerwerken in Köln statt und verwandelt die Domstadt in ein Meer aus Lichtern und Farben.

www.koelner-lichter.de

gamescom
20.- 24. August 2019

Weltweit ist die gamescom in Köln die größte Messe für Computer- und Videospiele, gemessen an Ausstellungsfläche und Besucheranzahl. Hunderttausende Spielefans aus aller Welt zieht es jedes Jahr in die Messehallen, teilweise verkleidet oder mit Klappstuhl ausgerüstet.

www.gamescom.de

Köln Marathon
13. Oktober 2019

Er ist jedes Jahr eine Mischung aus Top- und Breitensport, Karneval, Volks- und Lauffest. Beim 23. Köln Marathon in 2019 soll es auch wieder so sein.

www.koeln-marathon.de

Heinzels Wintermärchen
25. November – 23. Dezember 2019
... und auf dem Heumarkt ein paar Tage länger.

Ganz im Zeichen der Sage von den fleißigen Heinzelmännchen, die einst die Arbeit der Kölner und Kölnerinnen verrichteten, während diese schliefen, steht der größte Weihnachtsmarkt der Stadt.

www.heinzels-wintermaerchen.de

VerhandlungsWerkstatt
SEMINARE

Eine Investition in Wissen bringt noch immer die besten Zinsen.

– Benjamin Franklin

Kontakt:
VerhandlungsWerkstatt®
www.verhandlungswerkstatt.de
info@verhandlungswerkstatt.de
+49 (0) 221 258 93 94