



Mit Verhandlungskompetenz zum Karriere-Boost

Ob Gehaltsverhandlung, Kundenmeeting oder Projekttermin – wer erfolgreich verhandeln kann, spart Zeit, Ressourcen und Nerven. Unternehmensberaterin Franziska Schneeбели zeigt in ihrem Buch »Verhandeln beginnt da, wo überreden aufhört«, wie man durch kluge Vorbereitung, gutes Zuhören und klare Struktur bessere Ergebnisse erzielt und dabei fair bleibt.

Frau Schneeбели, Ihr Buch trägt den prägnanten Titel »Verhandeln beginnt da, wo überreden aufhört« – was ist der entscheidende Unterschied zwischen Überreden und Verhandeln?

Verhandeln ist stärker und fairer als Überreden. Überreden ist dann angebracht, wenn es um kleine Sachen geht, bei denen die Konsequenzen nicht groß sind oder einfach die Zeit für langes Überlegen und Verhandeln fehlt.

Wenn es zum Beispiel um die Frage geht, ob wir den Bus oder den Zug nehmen, passt »Überreden« gut – besonders dann, wenn wir davon ausgehen, dass beide Optionen uns rechtzeitig ans Ziel bringen. Dann kann Überreden durchaus eine Option sein, vor allem weil die Folgen der Entscheidung in der Regel nicht gravierend sind. In unpassenden Situationen kann es jedoch zu späteren Nachverhandlungen führen – vor allem dann, wenn jemand im Nachhinein merkt, dass mit Überreden versucht wurde zu überzeugen.

Verhandeln ist sinnvoll, wenn es mehrere Optionen gibt, die gestaltet oder beeinflusst werden können, oder wenn es Konsequenzen hat, nicht miteinander zu sprechen. Typische Beispiele sind Gehaltsverhandlungen, der Kauf oder Verkauf eines Hauses oder einer Wohnung sowie Verhandlungen mit Lieferanten oder Kunden.

Sie betonen, dass erfolgreiche Verhandlungen weit vor dem eigentlichen Gespräch beginnen. Was unterschätzen die meisten Menschen in der Vorbereitung?

Eine Verhandlung beginnt bereits in der Phase der Meinungsbildung. Darauf folgt die Vorbereitung, erst danach findet die eigentliche Verhandlung statt. Meine These lautet: Wer sich besser vorbereitet, hat die größeren Chancen auf Erfolg. Viele Menschen unterschätzen die Vorbereitungsphase und sind anschließend über das Verhandlungsergebnis überrascht.

Die Vorbereitungs-Checklisten in meinem Buch und auch in meinen Seminaren sind genau abgestimmt auf eine Verhandlungs-Vorbereitung. Ich verrate hier drei Punkte, die oft unterschätzt werden:

1. Setzen Sie sich nicht nur das maximale Ziel, sondern auch das minimale Ziel. Damit schaffen Sie sich Klarheit, wo die Grenzen des Entgegenkommens liegen.
2. Überlegen Sie sich im Vorfeld, welche Einwände das Gegenüber hat. Damit wird das Ganze einschätzbarer und Ihre Argumente besser ausgerichtet.
3. Bereiten Sie nicht zu viele Argumente vor, sondern möglichst gute. Ideal sind drei, die jeweils nach den »drei B« aufgebaut sind, damit erhöhen Sie Ihre Überzeugungskraft.

Wie geht man mit emotional aufgeladenen oder blockierenden Gesprächspartnern um?

Der Umgang mit emotionalen Gesprächspartnern ist einfacher als mit blockierten, denn mit offen gezeigten Emotionen lässt sich arbeiten. Blockierte Gefühle oder Einstellungen liegen hingegen »unter dem Tisch« und müssen zunächst an die Oberfläche gebracht werden, bevor man sie bearbeiten kann.

Blockierte Emotionen lassen sich im Gespräch vor allem durch gezielte Fragen, Geduld, bewusste Pausen und die richtige Körpersprache auflockern. Manchmal ist sogar mehr als ein Anlauf nötig, um bestehende Blockaden zu lösen.

Freuen Sie sich künftig über emotional aufgeladene Situationen in Gesprächen, denn hier lässt sich aktiv mitgestalten. Wenn sich jemand zum Beispiel sehr laut äußert, steckt dahinter oft die Erwartung, dass auf die Äußerung reagiert wird. Umgekehrt ziehen sich Menschen zurück und teilen sich nicht mehr mit, wenn ihr Thema auf Desinteresse stößt – denn mit nichts lässt sich nur wenig bewegen.

Bei emotional aufgeladenen Menschen und Themen zahlt sich gutes Zuhören besonders aus. Auf den ersten Blick mag das banal klingen, doch viele hören nur zu, um selbst zu antworten – wenige hören zu, um wirklich zu verstehen. Wer wirklich verstehen will, gibt dem Gegenüber Raum und Zeit, stellt vertiefende Fragen und trennt die Ebenen »Inhalt« und »Mensch«, um klarer zu sehen, zu hören und zu sprechen. Das führt zu überzeugendem Klartext.

Inwiefern sind Verhandlungskompetenzen heute ein entscheidender Karrierefaktor?

Jedes Anstellungsgespräch ist eine Form der Verhandlung – ebenso die meisten Mitarbeitergespräche oder Gehaltsverhandlungen. Wir verhandeln über Budgets, Termine und Preise, über unterschiedliche Meinungen und Standpunkte sowie über Prioritäten und Inhalte – mit Kollegen, Vorgesetzten, Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten. Der Gehaltsverhandlung habe ich in meinem Buch ein eigenes Kapitel gewidmet, denn sie lässt sich nicht wöchentlich üben und sollte schon beim ersten Mal gut durchdacht sein. Solche Verhandlungen sind entscheidende Momente für die weitere Karriere.

Ich wünsche mir, dass in Stellenausschreibungen unter den Anforderungen steht: »Gute Verhandlungskompetenzen setzen wir voraus.« Wie viele Kosten könnte ein Unternehmen sparen, wenn alle Beteiligten über hohe Verhandlungskompetenz verfügten? Termine und Budgets würden verbindlicher eingehalten, die Meetingkultur würde sich deutlich verbessern, die Kundenzufriedenheit steigen – und nicht zuletzt würde sich dies positiv auf den Unternehmensgewinn auswirken.

Wenn Sie Ihr Buch in drei Kernbotschaften zusammenfassen müssten – welche wären das?

1. Wir bekommen nicht immer, was wir wollen – aber immer das, worüber wir verhandeln.
2. Meisterhaftes Argumentieren unterstützt dabei, andere zu überzeugen.
3. Die Perspektive zu wechseln, verbessert in wichtigen Gesprächen maßgeblich die Lösungsfindung.

Was sind Ihre wichtigsten Tipps für alle, die ihre Verhandlungsfähigkeiten sofort verbessern wollen?

1. Bereiten Sie Ihre Verhandlung gründlich vor, zum Beispiel mit meiner Checkliste – den Vorteil hat, wer sich am besten vorbereitet.
2. Hören Sie aufmerksam zu, auch zwischen den Zeilen, um zusätzliche wertvolle Informationen zu erhalten.
3. Üben Sie im Vorfeld, etwa durch Gesprächsaufnahmen – sie liefern wichtige Hinweise über das eigene Verhalten.
4. Antizipieren Sie mögliche Einwände Ihres Gegenübers, um Ihre Argumentation gezielt darauf auszurichten.
5. Definieren Sie neben dem optimalen Ziel auch ein Mindestziel, so bleibt Ihre Motivation während des Gesprächs hoch.
6. Die ersten zehn Worte bei der Begrüßung sind entscheidend, um schnell Verbindung aufzubauen und Vertrauen zu schaffen.
7. Unterscheiden Sie zwischen verhandelbaren und nicht verhandelbaren Inhalten, um die Verhandlung zu steuern – beruhigen bei Nicht-Verhandelbarem, beschleunigen bei Verhandelbarem.

8. Erstellen Sie eine Gesprächsstruktur, ein »Verhandlungs-GPS«, das Sie immer wieder auf Kurs bringt, denn wer nicht weiß, wohin er will, landet oft dort, wo er nicht hinwollte.
9. Setzen Sie auf drei starke Argumente mit Begründung, statt auf viele leere Behauptungen.
10. Seien Sie präsent und bei sich, zum Beispiel mit einem mentalen Anker – das verbessert Ihre Zuhörfähigkeit und Ihre Intuition.

Franziska Schneebeil ist Unternehmensberaterin, Dozentin und Autorin. Ihr neues Buch **»Verhandeln beginnt da, wo Überreden aufhört«** zeigt, wie erfolgreiche Verhandlungen gelingen können. *Erscheinungsdatum 31.3.2026 im Erfolg Magazin.*