

S T R A T A V I S



Preisverhandlungen  
Methodik und Anwendung  
Visselhövede, 19.08.2023





Thorsten D. Schwack  
Geschäftsführender Gesellschafter

Esra Erdem  
Senior Consulting & Training

WARUM KOMMT ES  
JETZT AUF GUTE  
VERHANDLUNGSFÜHRUNG  
BESONDERS AN?



Konjunktur Logistik- bzw. Transport-Dienstleistungen

## BGL: Konjunkturanalyse zeigt wie stark das Transportgewerbe unter Druck steht

hen Transportlogistikgewerbe v  
tliche Lage geprägt von den Aus  
der Kraftstoffpreisexplosion. Da  
stark unter Druck.



Konjunktur BGL – Bundesverband Güterkraftverkehr Logistik und Entsorgung

### Straßengüterverkehr: Explodierende Kosten drücken auf Quartalsergebnis

Wenig erfreuliches aus der BGL-Konjunkturanalyse: Das Transportlogistikgewerbe kämpft weiterhin mit steigenden Kosten und blickt teils düster in das nächste Halbjahr.



**DVZ** Deutsche Verkehrs-Zeitung

Abo Shop Werbung Newsletter Veranstaltungen Print Jobs [Sofort-Zugang](#) [Login](#)

LAND SEE LUFT LOGISTIK POLITIK MENSCHEN MEINUNG [DVZ-Brief](#) Suchbegriff eingeben...



### Neue Mautsätze stehen fest

TRANSPORT + LOGISTIK

verkehrs RUNDschau

### Höhere Lkw-Maut ab 2024



Die Lkw-Maut für Nutzfahrzeuge ab 3,5 Tonnen soll zum 1. Januar 2024 steigen  
© Foto: fotojog/iStock

X TRANSPORT + LOGISTIK

verkehrs RUNDschau

> Mehrheit der Transport- und Logistikdienstleister erwartet Kostenanstieg

### Mehrheit der Transport- und Logistikdienstleister erwartet Kostenanstieg



Quellen:  
www.transport-online.de  
www.dvz.de  
www.verkehrsrundschau.de



# Kernproblem der Wirtschaft:



PRESSEMITTEILUNG VOM 25. MAI 2023

Regionale Wirtschaft ächzt unter  
den gestiegenen Kosten



Neben den hohen Energie- und Rohstoffpreisen üben die hohe Inflation und der Fachkräftemangel zusätzlich Druck auf Löhne und Gehälter aus. „Die Arbeitskosten werden zunehmend als wirtschaftliches Risiko gesehen“.

Preistreiber:

- Energiekosten (55 %)
- Arbeitskosten (knapp 52 %)
- hohe Rohstoffpreise (knapp 37 %)

Hinzu kommen

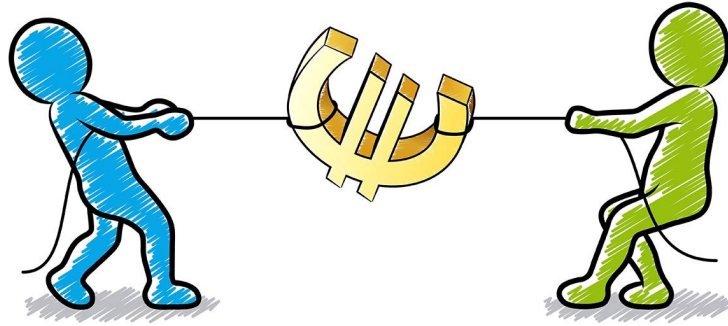
fallende Auftragseingänge in der Industrie  
und fehlende Kundschaft im Handel.



# Preiswahrnehmung & Preisbewertung aus Kundensicht

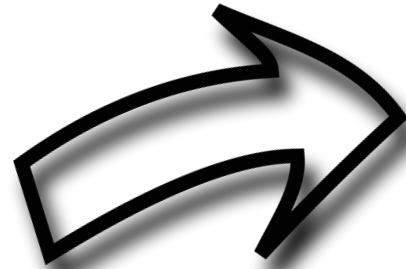




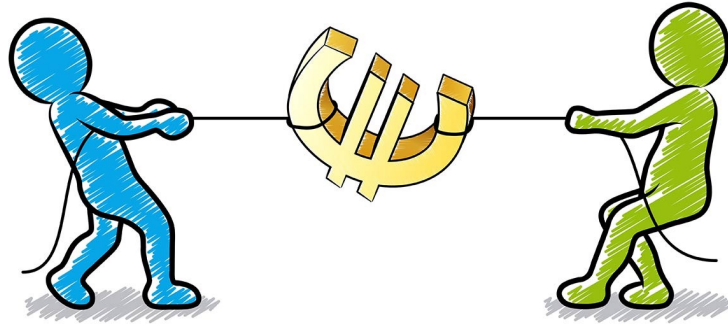


## Subjektive Aspekte

- Beziehung
- Vertrauen
- Erfahrungen
- Abhängigkeiten / Zwänge
- Image
- Service / besondere Kompetenzen bzw. Alleinstellungsmerkmale
- ...

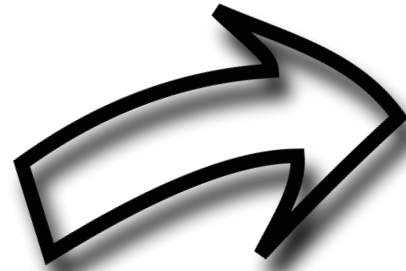


## Mehrwert- Strategie



## Objektive Aspekte

- Rein rationaler Abgleich von Preis und Leistung



**„Günstigster“  
Preis**




- In „schweren“ Zeiten treten die subjektiven Aspekte der Preisbewertung bei einer Verhandlung schneller in den Hintergrund.
- Kunden stellen verstärkt den objektiven, rationalen Abgleich zwischen Leistungserbringung und Preis in den Fokus. Es werden bewusst alternative Angebote geprüft.




- Das häufig angewandte „Gewinner-Gewinner“ Prinzip verliert in der Verhandlung an Bedeutung und Preisgespräche werden noch akribischer vorbereitet.
- Kunden versuchen das für sich bestmögliche Ergebnis zu erzielen – auch dann, wenn die Zusammenarbeit bereits jahrelang besteht und/oder Abhängigkeiten zueinander existieren.



- Aus Verhandlungs-PARTNERN werden je nach Strategie des Kunden schnell Verhandlungs-GEGNER.
- Verhandlungen werden sowohl auf Sachebene als auch auf methodischer Ebene geführt. Dadurch kommen auch zahlreiche psychologische „Kunstgriffe“ verstärkt zur Anwendung.




Was bedeutet das  
für anstehende  
Verhandlungs-Settings?




Kunden können eine harte Linie fahren und versuchen die Verhandlungspositionen verschieben...



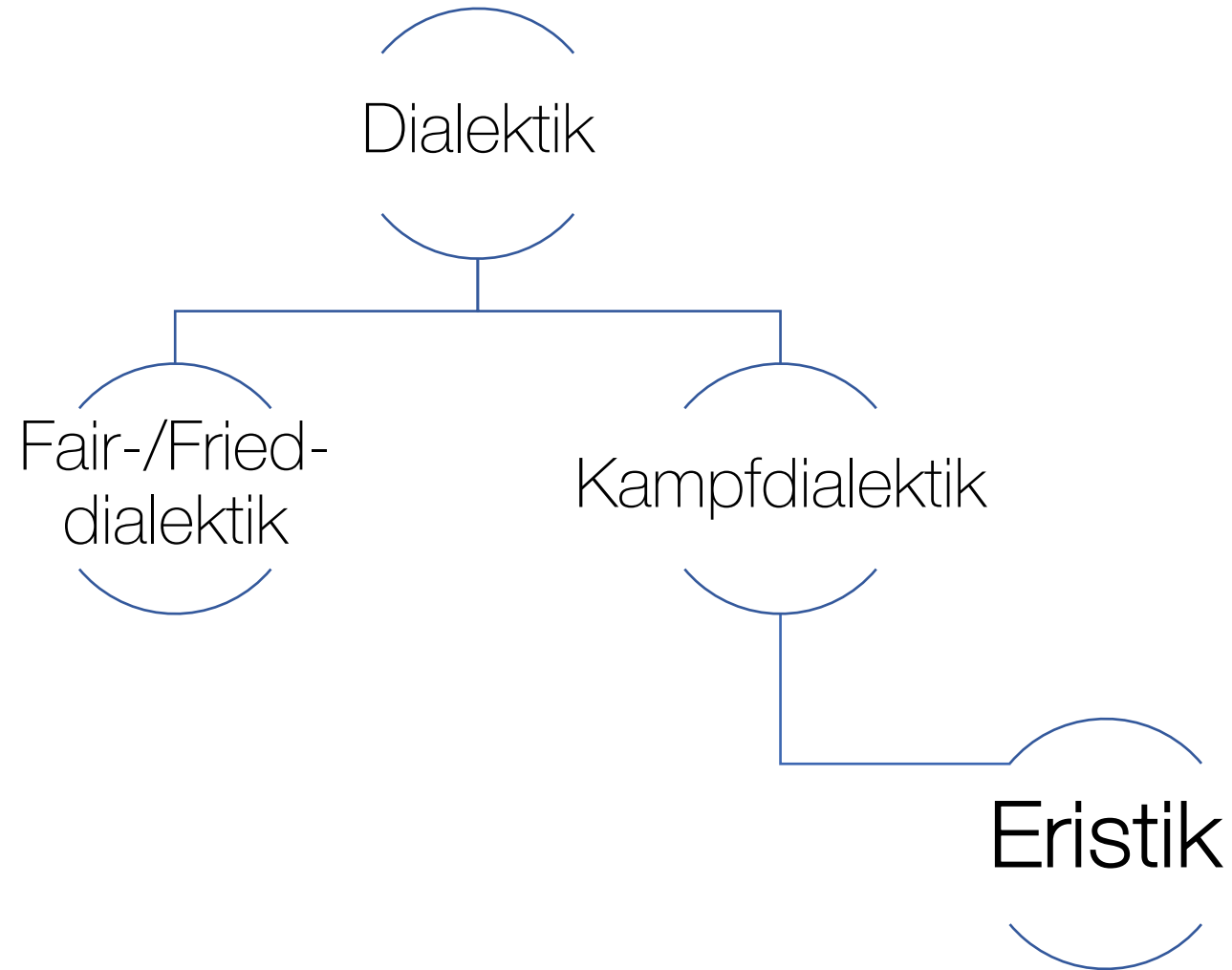
Transportunternehmer	Kunde
Gewinner	Gewinner
Gewinner	Verlierer
<b>Verlierer</b>	<b>Gewinner</b>
Verlierer	Verlierer



Was sind psychologische  
„Kunstgriffe“ in einer  
Verhandlungsführung?







Arthur Schopenhauer  
Die Kunst, Recht  
zu behalten



schattenlos

# Eristische Dialektik oder Die Kunst, Recht zu behalten.

Arthur Schopenhauer  
38 Kunstgriffe der eristischen Dialektik für erfolgreiche  
Argumentation und Verhandlungsführung

**Ablenkungen**  
**Beleidigungen**



**Fahrtrichtung:**

- „Auf der selben Spur“, partnerschaftlich
- Gemeinsame Interessen
- Gemeinsames Ziel
- Fair
- Gewinner-Gewinner

**Verwirrung**  
**Respektlosigkeit**

**Störung**  
**Provokation**  
**Übertreibungen**



**Fahrtrichtung:**

- „Offroad“, nicht partnerschaftlich
- Einseitige Interessen
  - Individuelles Ziel
  - Unfair
  - Verlierer-Gewinner

**Zielorientiert**  
**Sachlich**  
**Fair**



# 3 Beispiele für eristische Kunstgriffe in einer Verhandlung



# 1. Behauptungen als absolut nehmen

Relative Behauptungen absolut oder in sonst einem anderen Sinne nehmen und dann widerlegen; wahre Prämissen nicht zugeben, weil man die Konsequenzen vorhersieht.

Wichtig:

Genauer hinterfragen! Hinterfragen sorgt für Erklärungsnot und dient somit als Gegenangriff.



## 2. Den Gegner zum Zorn reizen

Den Gegner zum Zorn reizen, damit er nicht mehr richtig urteilen und seinen Vorteil wahrnehmen kann. Man macht ihn wütend, indem man ihm klar erkennbar Unrecht tut, ihn schikaniert und generell unverschämt ist.

Wichtig:

Denke schnell, rede langsam, zürne nie.

Nicht darauf einlassen, denn dann hat man verloren.

Stattdessen den Gegner entwaffnen oder ignorieren.



## 3. Autoritäten statt Gründe

Statt Gründe oder Argumente nutzt der Gegner Autoritäten nach Maßgabe der Kenntnisse. Es wird für den Gegner mehr gültige Autoritäten geben, je beschränkter seine Kenntnisse oder Fähigkeiten sind. Mögliche Autoritäten sind: Vorgesetzte, Experten, etc.

Wichtig:

Überprüfen, ob dies ein Bluff ist, oder die Realität.

Freundlich dagegenwirken und gerne mit dem Gegner zusammen die Autorität aufsuchen.

# Vorbereitung als Schlüssel zum Verhandlungserfolg

Aspekte einer professionellen  
Verhandlungs-Vorbereitung



## Marktforschung und Datenanalyse

- Bevor Sie in eine Verhandlung eintreten, ist es unerlässlich, den Markt und die Wettbewerbslage zu verstehen.
- Wie positionieren sich Ihre Mitbewerber?
- Ebenso wichtig ist die Analyse der Mauterhöhung und deren potentielle Auswirkung auf Ihre Kostenstruktur.

## Kosten- und Preiskalkulation

- Identifizieren Sie Ihre Kostenfaktoren, die von der Mauterhöhung, aber auch von anderen Einflüssen betroffen sind so präzise wie möglich.
- Eine transparente, faktenbasierte Darstellung dieser Kosten ermöglicht es Ihnen, diese Informationen glaubwürdig und nachvollziehbar zu vermitteln.

## Zielsetzung und Verhandlungsmasse

- Definieren Sie klare Ziele für die Verhandlung und setzen Sie eine Schmerzgrenze.
- Machen Sie sich Ihrer Verhandlungsmasse bewusst.
- Bereiten Sie Alternativ- und Exit-Szenarien für die Verhandlung vor, um flexibel auf verschiedene Situationen reagieren zu können.

# Definition einer Verhandlung:

Beide Parteien sind gewillt, ein für beide Seiten tragfähiges Ergebnis zu erzielen.

Dies setzt in der Regel auf beiden Seiten eine vorhandene Verhandlungsmasse voraus.

Eine Verhandlung ist keine  
einseitige Mitteilung!  
Keine Verhandlungsmasse  
bedeutet:  
Keine Verhandlung.

## Praktizieren Sie Screening

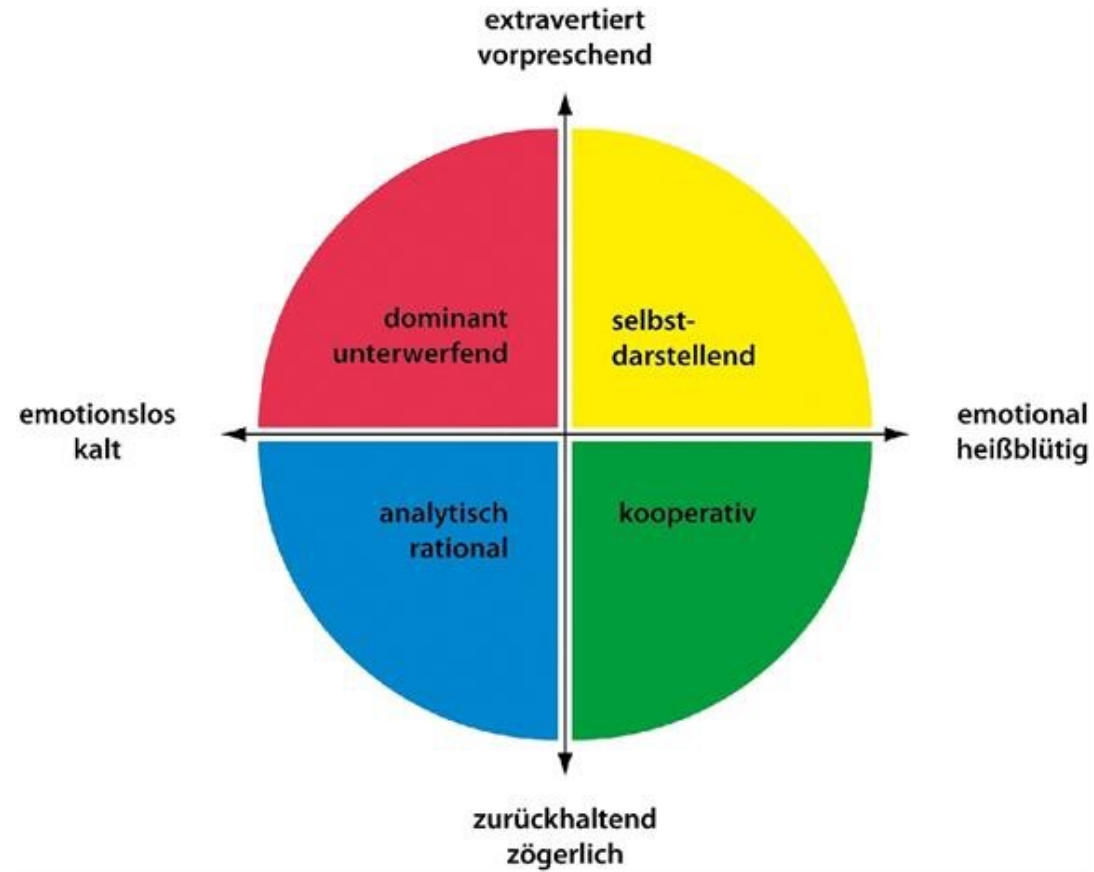
- Setzen Sie sich im Vorfeld einer Verhandlung mit Ihrem Verhandlungspartner konkret auseinander.
- In welcher Situation befindet sich Ihr Kunde?
- Welche Planungen und Strategien verfolgt Ihr Kunde?



## Wer genau ist Ihr Verhandlungs-/Ansprechpartner?

- Welche Funktion hat Ihr Ansprechpartner genau?
- Welche Funktionsinteressen können Sie damit verknüpfen?
- Analysieren Sie die Charakteristik Ihres Ansprechpartners!
- Welche persönlichen Handlungsmotive kennen Sie und können Sie nutzen?

# Ansprechpartnertypologie







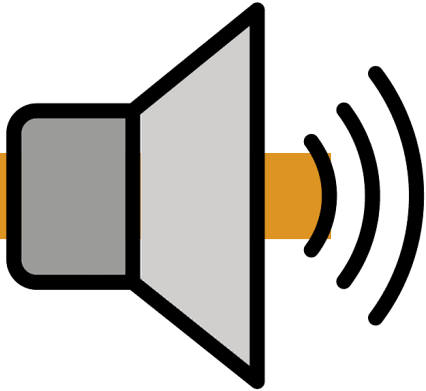
## Mit welchen Einwänden, Sachthemen und/oder Gegenargumenten müssen Sie rechnen?

- Bereiten Sie sich auf Standpunkte, Argumentationsstrategien sowie Einwände und Widerstände konkret vor.
- Präsentieren Sie sich souverän und schlagfertig.



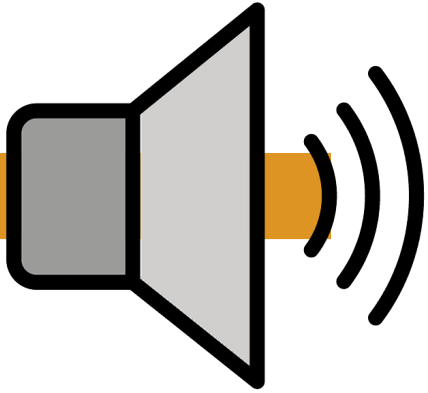
# 5 aktuelle Beispiele für mögliche Einwände und Antworten





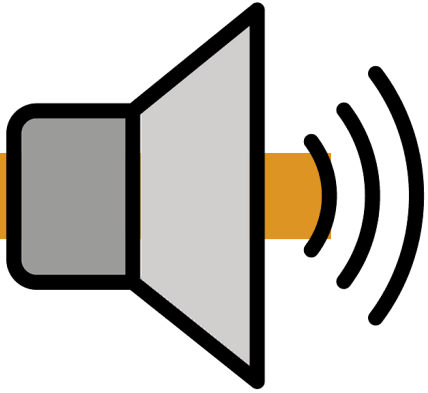
## Verzichten Sie auf mautpflichtige Straßen! – in Städten und/oder auf dem flachen Land

- Das bedeutet einen höheren Zeitaufwand und erzeugt noch höhere Kosten.
- Der Kraftstoffverbrauch steigt und durch höheren Fahrzeugverschleiß werden steigende Betriebskosten erzeugt.
- Terminvorgaben können ggf. nicht mehr realisiert werden.
- Es gibt StVO-Beschränkungen. Z.B. Nachtfahrverbote, Durchfahrtsverbote, Fahrwegbestimmungen nach §7 GGVSE für LKW ungeeignete Straßen.



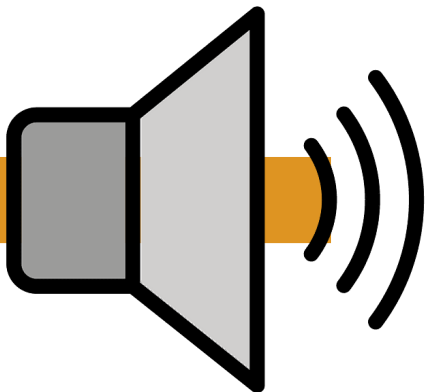
## Auf Leerfahrten werden wir keine Maut erstaten!

- Leerfahrtenanteile können systembedingt insbesondere im Nah- und Regionalverkehr nicht weiter reduziert werden.
- Die Dispo-Optimierung ist bereits ausgereizt und wurde optimiert.
- BAG-Daten: Statistischer Abgleich zu den gesamten Leerfahrtenanteilen der Branche.
- Leerfahrten sind immer ein Kalkulationsfaktor – wollen Sie die lieber kaschiert oder transparent?
- Wir setzen Spezialequipment ein: z.B. Kipper, Silo, Tiefbett...
- Sie haben spezielle Anforderungen.
- Unpaarige Verkehre.



## Wir akzeptieren aufgrund von Minderauslastungsdefiziten keine Erhöhung!

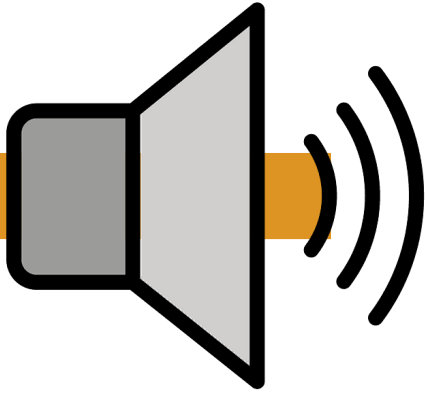
- Minderauslastungen sind grundsätzlich unvermeidbar.
- Der Trend geht zu Reduzierungen der Bestellmengen und hin zu häufigeren Bestellzyklen. – Dadurch ergeben sich geringere Sendungsgewichte und somit schlechtere Fahrzeugauslastungen.
- Auch güterspezifische Gegebenheiten können zu Auslastungsdefiziten führen.



## Setzen Sie doch emissionsfreie oder -reduzierte Fahrzeuge ein!

(z.B. E-LKW, H2O-LKW oder CNG-/LNG-LKW)

- Die Anschaffungskosten sind im Abgleich zu konventionellen Antrieben sehr hoch.
- Höherer Wartungs- und Reparaturkosten
- Das entsprechende Fahrzeugequipment ist derzeit am Markt nicht verfügbar.
- Die Infrastruktur für die Energieversorgung ist aktuell nicht ausreichend.
- Die Mautbefreiung endet 2025, danach 25 % des regulären Mautsatzes.



## Ihre Mitbewerber berechnen gar keine Maut oder nur teilweise!

- Dann lassen Sie uns gemeinsam Ihren konkreten Qualitätsanspruch ausloten.
- Jeder Anbieter muss die Maut kalkulieren. Wir sollten dann gemeinsam schauen, an welcher Stelle das kompensiert wird. Lassen Sie uns das lieber transparent halten. – Das ist mir/uns als seriöser Partner wichtig.

## Achten Sie auf Körpersprache!

Bei Ihnen und Ihrem Verhandlungspartner.

- Beobachten Sie Ihr Gegenüber in der Verhandlung genau und achten Sie auf körpersprachliche Signale. So können Sie Unstimmigkeiten, aber auch Zustimmungssignale lesen und wahrnehmen.
- Achten Sie auf Ihre eigene Körpersprache!





# 3 Beispiele für Körpersprache in einer Verhandlung





## Griff ans Ohr gilt als Bestrafungsgeste

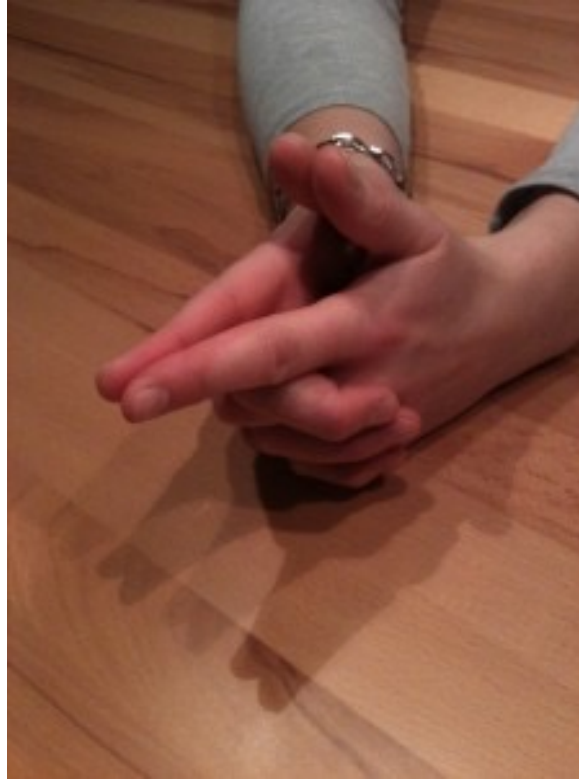
- Greifen Sie sich niemals ans Ohr, wenn Ihr Gesprächspartner etwas Unangenehmes sagt. Psychologen und Verhaltensforscher deuten den Griff ans Ohrläppchen als Bestrafungsgeste – Sie zeigen, dass Sie dem anderen diese Aussage übel nehmen.
- Beim Verhandlungspartner ist diese Aktion oft ein Zeichen für Lügen oder „Pokern“.





## An die Nase reiben.

- An die Nasenwurzel fassen, Gesicht oder Nacken reiben: Heißt: Sie sind gestresst, stehen unter hohem Druck oder sind deutlich frustriert. Diese Körpersprache sollten Sie vor allem in Verhandlungen besser sein lassen.





## Die Pistole.

Derjenige der eine Pistole auf den Gesprächspartner richtet, **verdächtigt und stellt fest**.


Er kann sich auch zurückziehen, kommt dem Gesprächspartner jedoch dadurch nicht entgegen.

Die Pistole taucht sehr häufig in Verhandlungsführungen oder Verkaufsgesprächen auf.


## Verbleiben Sie konkret und verbindlich!

- Treffen Sie konkrete und verbindliche Vereinbarungen mit Ihren Kunden.
- Schließen Sie ein klares Fazit in Ihrer Vertragsverhandlung.
- Stellen Sie sicher, dass Preise und Konditionen klar und präzise vertraglich festgehalten werden und vereinbaren Sie ggf. Flexibilitätsklauseln für etwaige zukünftige Anpassungen.





Wieviel ist gute  
Verhandlungsführung  
Wert?



# Learnings / Seminarinhalte:

Verhandlungsdramaturgische  
Ansätze und  
Verhandlungsstrategien

Preisgespräche und  
Konditionsverhandlungen  
sicher und souverän meistern

Jahresgespräche und/oder  
Rahmenvereinbarungen

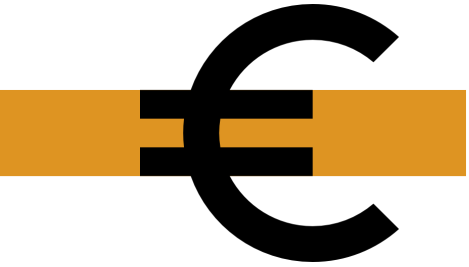
Eristik und Methoden der  
Kampfdialektik

Wirksame  
Einwandbehandlung

Psychologische  
Manipulationsmöglichkeiten

Zweimal messen.  
Einmal Sägen!





- 2 Tage, intensiv!
- Bessere Verhandlungsergebnisse
- Abwehr überhöhter Forderungen und Gegenforderungen des Verhandlungspartners /-gegners
- Durchsetzung eigener Preis- und Konditionenziele
- Erhöhung der Wertschöpfung für Ihr Unternehmen
- Absicherung von Umsatz und Ertrag
- Stärkung der nachhaltigen Zusammenarbeit mit Ihren Kunden



Thorsten D. Schwack  
Geschäftsführender Gesellschafter

Mobile +49 (0)151 74 63 85 10  
Office +49 (0)2833 57 36 28 0  
Mail [thorsten.schwack@stratavis.de](mailto:thorsten.schwack@stratavis.de)  
Web [www.stratavis.de](http://www.stratavis.de)



Esra Erdem  
Senior Consulting & Training

Mobile +49 (0)151 74 63 85 03  
Office +49 (0)2833 57 36 28 0  
Mail [esra.erdem@stratavis.de](mailto:esra.erdem@stratavis.de)  
Web [www.stratavis.de](http://www.stratavis.de)