BENIERS CONSULTANCY

International Business Training Center

präsentiert

Verhandeln mit Deutschen

Beniers Consultancy
International Business Training Center

© Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts-
gesetzes ist ohne Zustimmung von der Beratungsfirma Beniers Consultancy
unzulässig und strafbar.
Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen
und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

www.beniers-consultancy.com
http://blog.beniers-consultancy.de

Verhandeln mit Deutschen

REDEN ÜBER	VERHALTEN	VERHANDELN
Tatsachen	Systematisch	Drei G-Formel
Verfahren	Logisch	VHZ-Formel
Planung	Fakten	Ratschläge
Analysieren	Vorsichtig	Vor-, Nachteile
Lösungen	Geduldig	Monochron

Vor-, Nachteile

Verhandeln mit Deutschen

- Deutsche möchten respektiert werden.
- Eines der Schlüsselworte für sie ist denn auch Respekt: *Respektkultur.*
- Deutsche haben vor einer anderen Person nur Respekt, wenn diese sich durch bestimmte *Fach- und Handlungs-kompetenz* auszeichnet.

Verhandeln mit Deutschen

- Darum wollen Deutsche immer ganz genau wissen, mit wem sie zu tun haben.
- Sie messen sich Herne mit jemandem mit dem Hintergedanken: Kann ich die andere Person respektieren?

Verhandeln mit Deutschen

- Deutsche kennen *das Mähfeldprinzip,* wie das in den Niederlanden Gültigkeit hat, nicht.
- Im Gegenteil: Der beste zu sein wollen ist bei Deutschen keine Schande.
- Darum machen Deutsche auf Niederländer manches Mal *einen arroganten Eindruck.*

Verhandeln mit Deutschen

- Deutsche legen großen Wert auf Regelmäßigkeit und Sicherheit.
- Das zweite Schlüsselwort für sie ist: *Sicherheit.*
- Aus dieser Sicht sind Deutsche in den meisten Fällen *Risikominimierer.*

Verhandeln mit Deutschen

- Darum wollen Deutsche gerne *Vorkehrungen* treffen: “Damit nichts Schlimmeres passiert.”
- Im geschäftlichen Bereich heißt das: *“Wir haben einen Maßnahmen-katalog erstellt.”*

Verhandeln mit Deutschen

- Auf der Grundlage dieses Sicherheitsbedürfnisses gehen Deutsche denn auch nach der sogenannten *3-G-Formel* vor: Gediehen, Gründlich und Genau.
- Dieses Sicherheitsbedürfnis führt dazu, dass Deutsche gerne anhand von Vorschriften arbeiten und zwar so weit, dass dadurch die Eigeninitiative von Mitarbeitern beschränkt wird: *Regeldichte.*

Verhandeln mit Deutschen

- *Organisieren* und *eine genaue Aufgabenerfüllung* sind weitere Haupt-begriffe im Leben Deutscher.
- Deutsche sind *analytisch* veranlagt: Ihre Stärke liegt denn auch im Bereich der *Problemlösungsverfahren.*
- Vor allem im technischen Bereich.

Verhandeln mit Deutschen

- Darum denken und handeln Deutsche auch oft f*akten- und zahlenorientiert.*
- Deutsche haben einen sechsten Sinn für *Hierarchie*: Sie sind *hierarchie-empfindlich.*
- Darum wollen sie, vor allem bei Verhandlungen, immer wissen, wer *der Zuständige* ist.

Verhandeln mit Deutschen

- Deutsche haben ein scharfes Auge für Möglichkeiten, Schwierigkeiten, Engpässe usw. bei *Großprojekten.*
- Deutsche benehmen sich, voor allem wenn man sich nicht gut kennt, *sehr förmlich.*
- Also: *Keinen Humor, keine Witze* machen.

Verhandeln mit Deutschen

- Das förmliche Benehmen beinhaltet: Immer *Sie-Standpunkt,* es sei denn, dass der Deutsche den Vorschlag zum ‘Duzen’ macht.
- ‘Duzen’ heißt: *Zugang zum Privaten.*

Verhandeln mit Deutschen

- Deutsche haben drei ‘empfindliche Stellen’:
  - *1. Leistung*
    - Wenn man also zum ersten Mal mit Deutschen verhandelt, soll man dafür sorgen, dass man schon Einiges von der betreffenden Firma weiß und das auch zum Ausdruck bringt.
    - Vor allem im ‘Bereich der Leistungen’, wie z.B. neue Logistik, JIT usw.
    - Gute Aufhänger im Leistungereich zahlen sich aus!

Verhandeln mit Deutschen

- Deutsche haben drei ‘empfindliche Stellen’:
  - *2. Essen und trinken*
    - Deutsche haben und schätzen ihre ‘Ess- und Trinkkultur’.
    - ‘Essen gehen’ bedeutet ein ‘Ereignis’.
  - Das macht man nicht so zwischendurch wie Niederländer das öfters machen.
  - Am Tische soll man sich auskennen: Etikette wahren, deutsche Weine kennen usw.

Verhandeln mit Deutschen

- Deutsche haben drei ‘empfindliche Stellen’:
  - *3. Kultur*
    - Man soll sich einigermaßen in der deutschen Kultur und vor allem in der Kultur des Bundeslandes und des Standortes der betreffenden Firma auskennen.

Verhandeln mit Deutschen

- Man soll Deutsche rechtzeitig vor *Änderungen* warnen.
- Sie brauchen Zeit zum Umdenken, um sich an die verän-derten Verhältnisses zu gewöhnen.
- Durch die große Anzahl von Vorschriften in Deutschland entsteht *Regeldichte.*

Verhandeln mit Deutschen

- Dadurch wird vor allem die in der heutigen Zeit notwendige *Eigen-initiative und die eigene Kreativität* der Mitarbeiter in Unternehmen (zu sehr) beschränkt.
- In vielen Fällen sind Vorschriften wichtiger als Menschen.
- In den Niederlanden sind Menschen öfters wichtiger als Vorschriften.

Verhandeln mit Deutschen

- Leute mit emotionaler Lebenshaltung sind nicht beliebt.
- Deutsche können nur eine Sachs zugleich machen und brauchen dazu viel Zeit (3-G-Formel: gediegen, gründlich, genau).

Verhandeln mit Deutschen

- Deutsche verhandeln nur mit dem *Zuständigen*: demjenigen, der autorisiert ist, *Entscheidungen* zu treffen.
- Deutsche verhandeln monochron: Sie besprechen einen Punkt nach dem anderen: Deutsch schätzen *Detailwissen.*

Verhandeln mit Deutschen

- *Angelsachsen und Niederländer* verhandeln manches Mal p*olychron:*
- Sie gehen bei Verhandlungen mit Package Deals vor.

Verhandeln mit Deutschen

- *Deutsche denken und handeln niemals voreilig: “Wir müssen das noch mal bewerten.”*
- *Das kostet viel Zeit:* In den Augen der Amerikaner und Niederländer oft zuviel Zeit.
- Deutsche machen auf ihre Verhandlungspartner denn auch ‘*einen trägen Eindruck*’.

Verhandeln mit Deutschen

- Das alles hat mit ihrem Hang nach *Sicherheit*, nach *Risikominimierung* zu tun: “Ich möchte sicher gehen.”
- Aus diesem Grund soll man Deutsche bei Verhandlungen *niemals unter Druck* setzen: Das erweist sich als Bumerang.

Verhandeln mit Deutschen

- Voraussetzung zu erfolgreichen Verhandlungen mit Deutschen: Man soll sie mit *Fakten, Zahlen, Analysen, Berichten* konfrontieren.
- Darum halten Deutsche Argumente, die basieren auf Fakten, Zahlen usw. für angemessene Argumente.

Verhandeln mit Deutschen

- Dadurch gewinnt man *das Vertrauen* der Deutschen: Das ist Grundvoraussetzung für erfolgreiche Verhandlungen.
- Denn *Vertrauen* ist für Deutsche identisch mit: *Zuverlässigkeit.*

Verhandeln mit Deutschen

- Durch *die analytische Veranlagung* gehen Deutsche bei Verhandlungen gerne von dem *Ursache-Wirkungs-Verhältnis* aus.
- Weil Deutsche auf Sicherheit, Regelmäßigkeit setzen, ist es schwierig, sie als Neukunden zu gewinnen.
- “Warum sollen wir denn einen neuen Lieferanten nehmen?”

Verhandeln mit Deutschen

- Darum ist große *Überzeugungskraft*, die basiert auf *rationale Beweise,* auf *Objektives,* unbedingt erforderlich.

Verhandeln mit Deutschen

- Man soll sich *gründlichst* auf Verhandlungen mit Deutschen vorbereiten.
- Deutsche bereiten sich auch gründlichst vor: *Respektkultur.*

Verhandeln mit Deutschen

- Diese gründliche Vorbereitung kommt bei Deutschen in ihrem '*Schulterschluss'* zum Ausdruck.
- Alle möglichen Beteiligten arbeiten zusammen, damit man bei der Verhandlung *das bestmögliche Ergebnis erzielen kann.*
- Diesen 'Schulterschluss' machen Deutsche auch, wenn während der Verhandlung (unvorhergesehene) Schwierigkeiten entstehen.

Verhandeln mit Deutschen

- Darum halten Deutsche in solcher Situation oft *Rücksprache* mit der eigenen Firma (koordinieren die jetzt erforderliche Verhandlung strategie und Taktik).
- Das alles ist auf die bei Deutschen immer vorhandene *‘Gemeinsam-keitskultur’* zurückzuführen (Sportler: “Unsere Mannschaft”, Manager: “Unsere Firma”, “Wir haben uns entschieden.“

Deutsche und Andere

- *Deutsche unterstreichen ihre akademischen und beruflichen Qualifikationen.*
- Sie werden deswegen vielfach für überheblich gehalten.
- *Engländer* glänzen durch *Understatement* und gelten als leicht undurchsichtig.
- *Amerikaner* betont vorwiegend *aktuelle Leistungen* und seine *Zukunftsvision.*
- Amerikaner werden daher als naiv oder ohne Tiefgang wahrgenommen.

Deutsche und Andere

- *Deutsche und Westler kann man mit Schuldgefühlen unter Druck setzen.*
- *Asiaten reagieren darauf nicht: Sie sind bestrebt, das Gesicht zu wahren innerhalb ihres dauertaften Kontaktnetzes.*
- Wenn eine asiatische Firma eine defektes Produkt liefert, fühlt man sich nicht blamiert. es sei denn, dass die Abnehmerfirma fest und auch zukünftig ins Netzwerk ihrer Geschäftskontakte gehört.

Deutsche und Andere

- *Deutsche Führungskräft*e erwarten von ihren Mitarbeitern, dass sie sich äußern, wenn die von ihnen verlangte Arbeit im vorgesehenen Zeitrahmen nicht zu bewältigen ist.

- *In Indien* wird eine deutsche Führungskraft diese Art Feedback nicht bekommen.

- Die Mitarbeiter in Indien gehen davon aus, dass die Führungskraft über sämtliche Arbeitsbelastungen informiert ist und entsprechende Maßnahmen koordiniert.

Deutsche und Andere

- In Deutschland sind viele rasche und ausladende Bewegungen ein Zeichen von Dynamik.

- *In Japan* erwecken diese vielfach den Eindruck der *Unbeherrschtheit, wenn nicht gar Lächerlichkeit.*

- Deutsche dagegen unterschätzen angesichts der verhaltene Körpersprache vieler Asiaten oft deren *Durchsetzungsvermögen.*

Deutsche und Andere

- *Deutsche* erwarten, dass eine Entscheidung in einem Meeting getroffen wird, dass danach die Betroffenen informiert werden und die Entscheidung umgesetzt wird.
- *Inder und Chinesen* erwarten, dass der Chef eine Entscheidung fällt.
- Inder und Chinesen: Meetings dienen vielmehr dem Informantionsfluss in beide Richtungen zur Vorbereitung von Entscheidungen.

Deutsche und Andere

- *Deutsche* motiviert man u.a. durch *individuelle Gehaltserhöhungen oder Boni.*
- *In China* kann ein erfolgreicher Mitarbeiter bei dieser Verfahrensweise unter für ihn unerträglichen Druck der Kollegen geraten.

Deutsche und Andere

- *Italienische Mitarbeiter* schätzen es im Unterscheid zu Deutschen, wenn der Vorgesetzte häufig vorbeischaut und überprüft, wie die Arbeit voran-geht.
- Alles andere würde wie Vernachlässigung seitens der Vorigesetzten wirken.

Deutsche und Andere

- *Ein deutscher Chef* tritt manchmal zu ‘sanft’ oder zu ziellos für seine Mitarbeiter auf.
- *In England* wirkt das gleiche Verhalten als ausgesprochen autoritär.
- In beiden Fällen wird das Engagement der Mitarbeiter gedämpft.

Deutsche und Andere

- In Verhandlungen: “Ich muss mich mit dem Büro daheim in Verbindung setzen”:
- *Amerikaner*: Es könnte schlicht eine Verzögerungstaktik sein.
- *Deutsche:* Dinge haben sich anders entwickelt als erwartet.
- Südostasien: Die Anwesenden haben keine Entscheidungskompetenz.

Deutsche und Andere

- In Verhandlungen: “Ich muss mich mit dem Büro daheim in Verbindung setzen”:
- *Amerikaner*: Es könnte schlicht eine Verzögerungstaktik sein.
- *Deutsche:* Dinge haben sich anders entwickelt als erwartet.
- Südostasien: Die Anwesenden haben keine Entscheidungskompetenz.

BENIERS CONSULTANCY

International Business Training Center

präsentierte

Verhandeln mit Deutschen

Beniers Consultancy
International Business Training Center

www.beniers-consultancy.com
http://blog.beniers-consultancy.de

C.J.M. Beniers. *Interkulturelle Kommunikation.*
Hanser Verlag München, BRD. ISBN: 3-446-40220-9.

C.J.M. Beniers. *International Business Language for Industrial Engineers.*
Hanser Verlag, München, BRD. ISBN: 3-446-22374-6.

C.J.M. Beniers. *Hörbuch Interkulturelle Kompetenz.*
Technisat Digital GmbH. Daun, BRD