

## Beispiel Ablaufprotokoll Tassenverhandlung

### Verhandlung Albrecht – Bertram

Albrecht	Bertram	Kommentar Tenbergen (Wie im Schach: ! = guter Zug, ? = schlechter Zug, ! ? = Zug mit Vor- und Nachteilen)
Guten Tag, wir hatten uns ja schon am Telefon verständigt, es geht um die beiden Tassen „Bluebird“ und „Rosenstolz“. Das sind wirklich Seltenheiten. Ich wollte mal hören, wie viel sie bereit wären für sie auszugeben. Sie sind über Jahre gepflegt und sehr wertvoll.	Ja, ich bin leidenschaftlicher Sammler und habe Interesse. Aufgrund verschiedener wirtschaftlicher Schieflagen liegt meine Grenze für beide Tassen allerdings bei 950 €.	! A: Guter Einstieg, Wert betont, taktisch gut die Frage nach dem Preis, da wenig Information über ZOPA  ! ? B: Warum so schnell ein Angebot? Kulturell eher Aufgabe des Verkäufers, aber der Wert ist gut getroffen: knapp außerhalb der ZOPA
Für beide Tassen 950 €? Das ist ja schon eine wert! Rosenstolz alleine ist mindestens 800 € wert . Diese Tasse gibt es nur noch dreimal. Und Bluebird hat von früher noch eine große Bewandtnis und einen Seltenheitswert. Also 800 € pro Tasse wäre schön und würde den Tassen gerecht werden.	800 € pro Tasse. Das ist nicht machbar. Haben Sie Handlungsspielraum?	! ? A: Schöne rhetorische Figur: 950 für eine, aber warum nicht erst die Reaktion abwarten, bevor auf 800 reduziert? 800 für beide eine gute Idee, aber besser später.  ! B: Gutes klares Signal: weit außerhalb ZOPA und Frage führt
Sicherlich habe ich Handlungsspielraum. Also die Rosenstolz Tasse würde ich nur ungern unter 800 € abgeben und bei Bluebird würde ich noch mal 200 € runtergehen, also 600 € für Bluebird.	Die Bluebird ist nett, wenn man sie hat, aber mein Interesse für Rosenstolz ist größer. 950 € für beide Tassen.	? A: „ungern“ unter 800 ist ein „tell“ und heißt: ist möglich, damit hat B schon sehr früh in der Verhandlung ein Angebot in der ZOPA und ist momentan klar im Vorteil, außerdem hat ja die Recherche schon 800 für Rosenstolz ergeben, warum dann nicht erst versuchen, ob mehr geht?  ? B: nutzt den Vorteil nicht aus: warum jetzt die Info preisgeben, dass Rosenstolz wertvoller ist (Gefangenendilemma!), besser nachhaken und die Chance nutzen zu sehen, für wieviel unter 800 die Tasse

		„ungern“ zu haben ist
Nein, 800 € für Rosenstolz und ich möchte beide veräußern, die Tassen gehören zusammen.	1.400 € für beide wird eng.	! ? A: Gut, sich jetzt hier nicht in die Defensive drängen zu lassen, das drohte aufgrund des vorherigen Fehlers, aber jetzt könnte das Win-Win-Potenzial des Verkaufs nur einer Tasse verloren gehen, wenn keine Seite diese Aussage (nur beide) aufweicht, wird es (Pareto-) ineffizient, d.h. der „Kuchen“ verkleinert  ?? B: das ist katastrophal: „wird eng“ kann interpretiert werden als: in der Nähe des BATNAs, was nicht der Fall ist, die Aussage ist gefährlich missverständlich, wenn A sie ernst nimmt, wird die Verhandlung scheitern
Ich würde ungerne von den 1.400 € abweichen. Ich erkläre Ihnen auch gerne den Hintergrund: eigentlich wollte ich mich gar nicht von den Tassen trennen, aber meine Tochter heiratet und wünscht sich ein bestimmtes Brautkleid, das einen stolzen Preis hat. Ich möchte mich als Vater nicht lumpen lassen und ihr dieses Kleid finanzieren. Dafür reichen die 1.400 € schon nicht aus. Sie wissen ja, wie Töchter sind.	Nein, ich habe keine Töchter. 1.150 € würde gehen. Wie viel zahlen Sie für das Kleid?	! ? A: Gut und verständlich, jetzt nach dem Signal die 1.400 € zu wiederholen (aber leider wieder mit dem „ungern“-Fehler), schön, die Tochter-Geschichte jetzt zu erzählen, weil es gut zu den Zahlen passt (1.400 und 1.500), nettes Angebot (rote Karte) auf der Beziehungsebene  ? B: freundliches Eingehen auf die Story hätte nichts gekostet (tit for tat), die Konzession ist wegen des vorherigen Fehlers verständlich, aber zu gross (von 950 auf 1150) und zu nahe am BATNA, wenn überhaupt hätte das jetzt auch kommuniziert werden müssen, ist sonst im Gefangenendilemma ein Zug, der weich ist, aber hart wirkt (besser umgekehrt); die beste Chance, aus der schwierigen Situation heraus zu kommen, wäre jetzt wahrscheinlich, über die beiden Tassen einzeln zu

		sprechen (die Untersuchung sollte technisch ohnehin erfolgen, B leidet jetzt gleichzeitig unter den eigenen Fehlern und dem von A, auf beiden Tassen zu bestehen); Nachfrage nach Brautkleidpreis ist aber gut,
Das Kleid kostet 1.500 €.	Ich kenne einen guten Großhändler, der Rabatte gibt. Er könnte sicherlich 25% Rabatt geben.	! A: Gut, jetzt ehrlich den Preis zu sagen (weitere rote Karte im Gefangenendilemma, die nichts kostet, da alle Preise in dieser Region jetzt gut erscheinen (und auch tatsächlich sind)  ! B: Guter Versuch...
Nein, sie hat sich ja schon für das bestimmte Kleid entschieden.	Einigen wir uns auf 1.180 € für beide Tassen.	! A: ...der aber auch gut und nicht unfreundlich abgewehrt wird.  ? B: s.o.: viel zu nahe am BATNA ohne das zu betonen
Nein, das kann ich nicht machen. Das mit dem Großhändler kann ich Ihnen nicht abkaufen. 1.400 € sind unmöglich für sie?	Ja, unmöglich.	! ? A: Taktisch verständlich, unnötig unfreundlich, die Antwort vorher war doch gut und plausibel, gute Frage, die Reaktion und ihre Interpretation wird jetzt entscheidend für den Verhandlungserfolg...  ! B: gut, kurz und klar, gerne noch stärker betont, um den Eindruck von vorher zu korrigieren
1.400 € ist mein letztes Wort. Denken Sie an die Seltenheit. Es sind gut gepflegte Stücke mit Sammlerwert. Sie als Sammler wissen, dass Sie gut fahren mit 1.400 €.	Dann werde ich mich für eine Tasse entscheiden.	? A: Leider die falsche Interpretation, lieber besser absichern, bevor man hier volles Risiko geht (take it or leave it, letztes Wort)  ! B: jetzt endlich wird dieser Ausweg versucht (wäre vorher leichter gewesen)
Nur eine Tasse, das geht nicht.	Dann kommen wir nicht ins Geschäft. Unbedingt muss	? A: verständliche Folge der bisherigen Taktik, die aber

	ich die Tassen nicht haben. Rosenstolz ist für mich wichtiger.	<p>leider auf falschen Annahmen über BATNA und Pareto-Effizienz beruht (er kann 1.400, zwei Tassen sind effizienter als eine), diese Annahmen hätten besser abgeklopft werden müssen, es gab auch Hinweise, z.B., dass ihm Rosenstolz mehr wert ist, hier hätte man untersuchen können, ob Bluebird überhaupt effizient ist</p> <p>! B: spät, aber gut: angemessene Härte und sinnvoller Lösungsversuch</p>
1.300 €?	Nein. Dann nur eine Tasse.	<p>! ? A : vorher war 1.400 das letzte Wort (Problem Glaubhaftigkeit ist die wichtigste Währung in der Verhandlung für Angebote und Drohungen), aber richtig (spät) erkannt, das 1.400 außerhalb der ZOPA ist</p> <p>! ? : taktisch richtig, besser nochmal betonen, dass es wirklich nicht anders geht</p>
Wenn, dann nur beide. Dass Sie nur Rosenstolz kaufen wollen finde ich nicht ganz fair.	Entweder Sie verkaufen nur eine oder beide für den Preis, den ich vorgeschlagen habe: 1.180 €.	<p>? A: technisch falsch: warum unfair? Möglicherweise gibt es nur für eine Tasse eine ZOPA (hier zwar nicht), oder das ist effizienter (hier der Fall)</p> <p>! B: macht Sinn, kämpft gut in der schwierigen Position, in die er sich selbst manövriert hat</p>
1.300 € für beide ist mein letztes Wort.	1.180 €.	<p>? A: wer soll das letzte Wort jetzt noch glauben?</p> <p>! ? B: hier wäre „letztes Wort“ (für 2 Tassen) angemessen</p>
1.300 €, mehr geht nicht.	Ich nehme Rosenstolz für 800 €.	<p>? A: s.o.</p> <p>?? B: die Idee ist gut, aber der Preis muss unterhalb des BATNAs sein, um Gewinn zu machen, bis jetzt war noch nichts verloren,</p>

		aber jetzt ist jede Gewinnchance weg, B hat hat A gerade sein Pareto-Optimum angeboten...
Ok, und Bluebird dann für 500 €.	Sagen wir 800 € für Rosenstolz und 380 € für Bluebird. Da komme ich Ihnen entgegen.	!?: A: ... und A schickt sich an, die Chance zu ergreifen, aber wenn Bluebird jetzt mit angeboten wird, dann für mehr als 500, sonst bringt es keinen Zusatzgewinn, sein Angebot ist für A nicht besser als das von B  ? B: Fast Totalkapitulation, B gibt sein BATNA quasi komplett preis und lässt sich diese Ehrlichkeit (Sucker im Gefangenendilemma) noch nicht einmal honorieren, der Spielraum bei Rosenstolz ist wichtiger als bei Bluebird
Da machen Sie ja ein Schnäppchen.	Dann müssen wir uns auf eine Tasse einigen und einen Kompromiss finden.	? A: Erkennt nicht, dass er jetzt das Schnäppchen machen kann  B: Ist jetzt auch schon egal, nachdem er die Karten auf den Tisch gelegt hat
Da kriege ich echt ein schlechtes Gewissen, wenn ich unter 1.300 € gehe. 1.200 €? Das tut mir im Herzen weh.	Ihnen im Herzen und mir im Portemonnaie. 1.180 €	? A: versucht den Fehler von vorher zu korrigieren, verpasst die Chance  B: s.o., aber rhetorisch schön
Rosenstolz hat einen höheren Wert als 800 €. Für mich gehören beide Tassen zusammen.	Wenn wir uns nicht auf einen Preis einigen können, einigen wir uns auf eine Tasse. Ein ist rot, die andere blau, die passen eh nicht zusammen und sind aus unterschiedlichen Epochen. Ich bin Ihnen auch einen großen Schritt entgegen gekommen. Dann möchte ich mich jetzt für Rosenstolz entscheiden.	? A: jetzt zu gierig, 800 ist inzwischen als optimaler Preis erkennbar, die Ineffizienz von Bluebird auch  B: wäre früher sehr gut gewesen, jetzt kann es nichts mehr bringen
Wollen Sie Rosenstolz oder nicht?	Das sind keine fairen Verhandlungsmethoden. Ich will Rosenstolz.	!?: Interessanter harter Versuch, mit einem Hebel zum Deal zu kommen, aber anders bringt es mehr  ! B: gute Aufdeckung des

		Tricks
Die Tassen gehen nur zusammen weg.	Wir sprechen gerade nur von beiden Tassen?	? A: s.o. B: s.o.
1.190 €. Nun sagen Sie schon ok!	1.190 kontokorrekt! Das ruiniert mich, aber bevor ich die Tassen gar nicht kriege...	!? A: angesichts der Lage sinnvoll, hätte sogar als Ausgangspunkt für Nachverhandlungen genutzt werden können (z.B. 750 für Rosenstolz), wird aber leider von beiden Parteien nicht versucht  !? B: angesichts der Lage sinnvoll, hätte sogar als Ausgangspunkt für Nachverhandlungen genutzt werden können (z.B. 750 für Rosenstolz), wird aber leider von beiden Parteien nicht versucht

Gesamtbewertung:

	A	B	Win-Win-Potenzial
Bluebird	-500	+400	-100
Rosenstolz	-500	+800	+300
Beide	-1000	+1200	+200

Es wurde sich für die ineffiziente Lösung „Beide“ entschieden, Gewinn A war 190 €, Gewinn B 10 €, beim effizienten Verkauf von nur Rosenstolz für z.B. 750 € hätte A 250 € und B 50 € gewinnen können.

A trägt mit seinem Beharren auf beiden Tassen die „Schuld“ an der ineffizienten Lösung (Kuchen Verkleinerung), hat aber (nachdem er den optimalen Gewinn von 300 bei 800 für Rosenstolz abgelehnt hat) trotzdem noch ein relativ gutes Ergebnis, weil B schwere Fehler beim Feilschen (Kuchen Aufteilung) gemacht hat und mit den Zahlen immer nah am eigenen BATNA war.