

Der Preis ist heiß

Den Chinesen das neueste Modell aus der eigenen Produktion verkaufen? Kein Problem. Erfahren in vielen Verkaufsverhandlungen von Jakarta bis Lima, fuhr der mittelständische Verkaufsleiter nach Shanghai. Technisch Weltspitze, der Preis fair - das mußte den Chinesen auch einleuchten. Weit gefehlt. Zum Thema Preis gab es nur zwei Worte: „Too high!“. Daß der Preis fair war, interessierte nicht. 20% Nachlass wurden gefordert, weniger ginge auf keinen Fall - eine Unverschämtheit

Der Deutsche reiste schließlich zornig und enttäuscht ab.

So enden viele Verkaufsverhandlungen in China. Um ein solches Scheitern zu vermeiden, müssen deutsche Vertriebsleute einige zentrale Punkte beachten (siehe Kasten).

Der besondere kulturelle Fallstrick ist jedoch der Preis. Mag es dem deutschen Manager auch am wichtigsten erscheinen, die Qualität seiner Maschine überzeugend darzustellen - für sein chinesisches Gegenüber ist das Feilschen Ziel und Kern jeder Verkaufsverhandlung. Die chinesische Seite muß Sie schon aus Gesichtsründen herunterhandeln. Darauf sollten Sie sich entsprechend vorbereiten. Es gilt daher, zu Anfang einen Preis aufzurufen, der genügend Spielraum für Preisnachlässe enthält. Dieser Spielraum kann bei Konsumgütern bis zu 20 Prozent betragen, bei Investitionsgütern ist die Spanne sehr viel enger. Gefordert werden allerdings manchmal bis zu 50 Prozent - da Ihr Gegenüber davon ausgeht, daß auch er noch kräftig wird von seiner Forderung abrücken müssen.

Der deutsche Firmenvertreter braucht also einen klaren Betrag, der für ihn die absolute „bottom line“ darstellt, bei der er notfalls auch aus den Verhandlungen aussteigen würde.

Doch dazu muß es bei wirklich gekonnt geführten Verkaufsverhandlungen nicht kommen. Zu schnelles Nachgeben gilt als unseriös; jede Mark muß hart erkämpft sein. Wenn dieses Ziel erreicht wurde, haben beide Seiten das Gesicht gewahrt. Dieses Ziel kann manchmal auch schon durch einen Kunstgriff erreicht werden. So sollte das Unternehmen prüfen, ob eine Aufteilung des Auftrages in zwei Lieferungen möglich ist: eine erste, die dem geforderten Nachlass annähernd entspricht (auch wenn dies technisch unsinnig erscheint), und eine zweite, bei der der Rest beglichen wird. So haben die Chinesen Sie vordergründig (und häufig geht es nur darum) heruntergehandelt, und Sie haben letztlich Ihren gewünschten Preis erhalten.

Ein anderer, oft noch vorteilhafterer Weg ist es, bei der Forderung nach Preisnachlässen mit den Angebot eines Bündelgeschäftes zu kontern, d.h. Zugeständnisse in anderen Bereichen zu machen. Denn wenn der Preisnachlass erst einmal gewährt ist, kommen solche Forderungen oft noch hinterher. Seien Sie daher flexibel und offen für verschiedene Modelle. Mögliche Beispiele sind Entgegenkommen bei Lieferzeiten, Abwicklung oder Transportversicherung.

Die optimale Verhandlungsposition schließlich sichern Sie sich nur, indem Sie auch in allen anderen Dingen - nicht nur beim Preis - der „bottom line“ treu bleiben, die Sie sich selbst gesetzt haben. So sollten Sie Ihre Abreise niemals verschieben. Dies führt nur zu weiteren Verzögerungstaktiken. Die Verhandlungsdauer sollte von vornherein bekannt sein und auch eingehalten werden.

Konsequenz ist auch abseits des Verhandlungstisches beim geselligen Rahmenprogramm ein guter Leitfaden. Man verliert entgegen allen Kulturseminaren nicht sein Gesicht, wenn man den Alkohol schlicht ablehnt oder rechtzeitig den Konsum einstellt.

Die To-dos bei Verkaufsverhandlungen in China

Vorbereitung	Wissen über den Partner Vollständige Unterlagen auf Chinesisch Eigener Dolmetscher
Kommunikation	Mimik richtig interpretieren
Verhandlungsführung	Eigene „Bottom line“ bereithalten Alternative Zugeständnisse Konsequenz bei Terminen

Manuel Vermeer, Sinologe und vereidigter Dolmetscher für Chinesisch, ist Dozent für Marketing Ostasien am renommierten Ostasieninstitut der Fachhochschule Ludwigshafen (www.oai.de) und berät deutsche

Unternehmen bei Verhandlungen mit chinesischen Geschäftspartnern. Informationen zum Thema und zu Verhandlungstrainings unter www.chinacom.de oder e-mail vermeer-china@t-online.de.

© Copyright Dr. Manuel Vermeer