

# So verhandelt man mit dem Dealmaker Trump

Von Karsten Seibel | Stand: 07:41 Uhr | Lesedauer: 7 Minuten



Verhandlungsprofi Matthias Schraner

Viele verstehen das Verhalten von Donald Trump nicht. Matthias Schraner schon. Der Mann, der mit Geiseltangstern arbeitete, weiß, wie sich der US-Präsident am Verhandlungstisch knacken lässt.

**F**rüher verhandelte Matthias Schraner mit Geiselnemern und Entführern, heute trainiert er Wirtschaftsmanager und Politiker. Der 53-Jährige profitiert dabei von seinen Erfahrungen, die er während 17 Jahren Polizeiarbeit sammelte – sechs Jahre davon war er Teil eines Verhandlungskommandos des Bundeskriminalamts.

Seit gut 15 Jahren ist Schraner selbst Unternehmer. Zusammen mit 42 Mitarbeitern seines Negotiation Institute in Zürich bereitet er globale Konzerne und politische Parteien auf schwierige Verhandlungen vor. Im Gespräch mit der „Welt“ beschreibt Schraner den taktisch richtigen Umgang mit dem neuen US-Präsidenten Donald Trump und der britischen Premierministerin Theresa May.

**Die Welt:** Herr Schranner, mit wem würden Sie lieber verhandeln, mit Donald Trump oder Theresa May?

**Matthias Schranner:** Mit Donald Trump, er ist Geschäftsmann, er ist professionell, er kennt die Regeln.

**Die Welt:** Viele erinnert er eher an den berühmten Elefanten im Porzellanladen.

**Schranner:** Bislang macht er es sehr gut. Seine Botschaft – ob per Twitter oder in Interviews – ist seit Wochen die gleiche: Mit mir wird es nicht einfach, zieht euch warm an.

**Die Welt:** Dabei kümmert er sich wenig um Fakten.

**Schranner:** Die Inhalte seiner Aussagen will ich nicht bewerten. Ich spreche nur von seinem Verhandlungsgeschick.

**Die Welt:** Was ist geschickt daran, es sich schon im Vorfeld mit allen möglichen Leuten zu verscherzen?

**Schranner:** Donald Trump ist Geschäftsmann, und im Geschäftsleben geht es nur um gewinnen oder verlieren – und er will gewinnen. So einfach ist das. Niemand bekommt das Maximum, wenn er von Anfang an eine Kompromisslinie fährt. Verhandeln ist Konflikt. Wer Konflikte scheut, kann nicht verhandeln.

**Die Welt:** Noch gehen viele Politiker und Unternehmenschefs davon aus, dass er viele Aussagen nicht ernst meinen kann.

**Schranner:** Und damit hat er sein Gegenüber dort, wo er es haben will. Auch deutsche Medien sind gut darin, alles zu glauben, was er sagt – und daraus dann zu schlussfolgern, dass Trump spinnt. Ich glaube nicht, dass er spinnt. Zu den Stärken eines guten Verhandlers gehört die Unberechenbarkeit. Trump ist unberechenbar. So schafft er sich

Spielräume für anstehende Gespräche.

**Die Welt:** Airbus, Ford, BMW, auch die Wirtschaft hat Trumps Art schon zu spüren bekommen. Was raten Sie einem Unternehmenschef, der zur verbalen Zielscheibe des US-Präsidenten wurde?

**Schranner:** Locker bleiben. Überhaupt nicht darauf eingehen. Wer die Opferrolle annimmt, hat schon verloren. Trump versteht es meisterlich, Leute in die Defensive zu drängen. Töricht wäre es beispielsweise, Strafzölle von 35 Prozent zurückzuweisen und dafür zehn Prozent anzubieten. Dann hätte man genau sein Spiel gespielt.

**Die Welt:** Nicht auf Tweets von Trump einzugehen ist für einen Vorstand schwierig, wenn der Aktienkurs fällt.

**Schranner:** Dann muss man die Sache runterkochen. Beispielsweise mit einer Formulierung wie: Wir freuen uns auf die Präsidentschaft von Donald Trump und werden gemeinsam mit ihm versuchen, Jobs in Amerika zu schaffen. Wichtig ist immer: sich selbst nie festlegen.

**Die Welt:** Sind das Lehren aus Ihrer Zeit, als Sie mit Geiselnern verhandelten?

**Schranner:** Wenn ein Geiselnerner brüllt, erfüllen Sie meine Forderungen oder ich schieße, können Sie nicht einfach zurückbrüllen. Sie müssen reden, den Druck rausnehmen. Das sage ich auch Managern immer wieder. Alleine ein Satz wie „Vielen Dank, dass sie es so offen ansprechen, lassen sie uns gemeinsam eine Lösung finden“ kann Wunder bewirken. Auch Schweigen an der richtigen Stelle verändert eine Gesprächssituation mitunter grundlegend.

**Die Welt:** Schweigen gehört wahrlich nicht zu Trumps Stärken. Er reagiert oft emotional, man kann es dünnhäutig nennen. Er beschimpfte sogar die Schauspielerin Meryl Streep, als sie nicht sagte, was er hören wollte.

**Schranner:** Das könnte sich in der Tat noch als eine Schwäche erweisen. Da muss man

schauen, ob er sein Verhalten nun als Präsident ändert.

**Die Welt:** Wie soll man sich, ganz gleich ob als Manager oder Politiker, auf Trump einstellen.

**Schranner:** Überhaupt nicht. Niemand muss vor Verhandlungen wissen, was das Gegenüber will oder wollen könnte. Das erfährt man noch früh genug. Meine Empfehlung lautet: Werden Sie sich klar, was Sie wollen, gehen Sie damit in die Verhandlungen, und bleiben Sie ihrer Linie treu.

**Die Welt:** Aber so funktioniert Politik doch nicht. Wer wird sich umstellen müssen: Trump oder die etablierten Politiker?

**Schranner:** Trump hat sich ein Team mit vielen Profis aus der Wirtschaft zusammengestellt. Da sind beispielsweise der ehemalige Exxon-Mobile-Chef Rex Tillerson als Außenminister und der einstige Goldman-Sachs-Investmentbanker Steven Mnuchin als Finanzminister. Die kennen alle den konfrontativen Verhandlungsstil.

**Die Welt:** Sie meinen, die kennen alle schmutzigen Tricks?

**Schranner:** Ich spreche nicht von fiesen oder faulen Attacken. Auch bei solchen Verhandlungen ist der persönliche Umgang nett und höflich, aber keiner redet drum herum, jeder sagt klar, was er will. Ich bin ein großer Anhänger dieses Stils, denn nur beim „Hardball-Spiel“ stößt man wirklich zum Kern der Sache vor und landet nicht bei irgendwelchen faulen Kompromissen, mit denen letztlich alle unglücklich sind.

**Die Welt:** Was passiert, wenn Trump und seine Wirtschaftsführer auf die Riege der Diplomaten treffen?

**Schranner:** Das könnte amüsant werden. Diplomaten gehen gemeinhin eher in Verhandlungen nach dem Motto: Lasst uns gemeinsam eine Lösung finden, die unser aller Überleben sichert.

**Die Welt:** Auch deutsche Politiker wissen noch nicht recht, wie sie mit Trump umgehen sollen.

**Schranner:** Auf jeden Fall nicht so wie Verteidigungsministerin Ursula von der Leyen nach der Wahl Trumps. Sie sprach von einem „schweren Schock“. Das war ein Anfängerfehler, denn damit hat sie sich direkt in die angesprochene Opferrolle begeben. Die erste Reaktion von Kanzlerin Angela Merkel war dagegen professionell. Sie gratulierte und setzte Trump mit ihrem Verweis auf gemeinsame Werte wie Demokratie, Freiheit und Respekt vor der Würde des Menschen direkt unter Druck. Das war mit Blick auf künftige Verhandlungen geschickt und dürfte ihr auch bei Trump Respekt eingebracht haben.

**Die Welt:** Welchen Respekt genießt das Verhandlungsgeschick von Premierministerin Theresa May bei Ihnen?

**Schranner:** Bei ihrer Rede zum Brexit waren gute Elemente dabei. Ihr traue ich durchaus zu, dass sie Hardball spielen kann. Die Aussage „Kein Deal ist besser als ein schlechter Deal“ ging in die richtige Richtung. Auch die Drohung, aus London zur Not ein Steuerparadies vor den Toren der Europäischen Union zu machen, dürfte Wirkung zeigen.

**Die Welt:** Was muss die EU-Seite machen?

**Schranner:** Sie muss genauso konfrontativ wie Theresa May vorgehen. Bislang funktioniert das gut. Seit Wochen sagen alle Staatschefs unisono: Ganz oder gar nicht, wenn Großbritannien die Vorteile des Binnenmarktes weiterhin genießen will, muss das Land auch die Grenzen für EU-Arbeitskräfte offen lassen. Das passt. Entscheidend wird sein, dass die einheitliche Front während der gesamten zwei Jahre Verhandlungszeit bestehen bleibt. Theresa May darf es nicht gelingen, die einzelnen Länder gegeneinander auszuspielen.

**Die Welt:** Verhandeln Angelsachsen grundsätzlich anders als Kontinentaleuropäer?

**Schranner:** Angelsachsen sind gemeinhin die besseren Verhandler. Alleine die Sprache macht viel aus. Englisch ist für Verhandlungen besser geeignet als beispielsweise Deutsch.

Amerikaner oder Briten sagen von sich aus schon seltener Ja oder Nein, sie weichen lieber aus und benutzen Formulierungen wie „Das ist eine interessante Idee“, um dann nach einer kurzen Pause mit einem eigenen Vorschlag weiterzureden. Damit legen sie sich nicht fest, sind aus ihrer Sicht aber trotzdem klar in ihrer Ablehnung. Deutsche meinen dagegen immer, Nein sagen zu müssen. Das liegt auch daran, dass sie umgekehrt selbst erst dann verstehen, dass ihr Gegenüber einen Vorschlag ablehnt, wenn dieser Nein sagt. Aber es gibt noch einen wichtigeren Unterschied.

## Die Welt: Nämlich?

**Schraner:** Angelsachsen können besser zwischen der Person und der Sache trennen. Sie haben kein Problem damit, ihr Gegenüber als „great guy“, der einen „fantastic job“ macht, zu loben, und trotzdem rücken sie keinen Millimeter von der eigenen Position ab. Donald Trump lobt Angela Merkel als Person, kritisiert sie aber für ihre Flüchtlingspolitik, das ist für ihn kein Widerspruch.

## ANZEIGE

von Ligatus



### **ELEMENTS Badausstellung**

Der einfachste Weg zum neuen Bad. Besuchen Sie die ELEMENTS Ausstellung in Ihrer Nähe!

### **Reich dank Biotech!**

Diese 1900%-Biotech-Aktie ist Ihre Chance, in 2017 ein gigantisches Vermögen zu machen!

### **Die Kunst der Spur**

Ein perfekter Langlauftag auf den Loipen der Zwei-Länder-Skiregion Oberstdorf-Kleinwalsertal.

Ein Angebot von WELT und N24.

© WeltN24 GmbH

Die WELT als ePaper: Die vollständige Ausgabe steht Ihnen bereits am Vorabend zur Verfügung – so sind Sie immer hochaktuell informiert. Weitere Informationen: <http://epaper.welt.de>

Der Kurz-Link dieses Artikels lautet: <https://www.welt.de/161403429>