

Pressemitteilung

Berlin, 11. Dezember 2025

ESMT Berlin Studie: So gelingt das erste Angebot in Verhandlungen

Ob man in Verhandlungen besser selbst das erste Angebot macht oder abwartet, beschäftigt Forschung und Praxis seit Jahrzehnten. Eine neue Metastudie liefert nun eine umfassende, klare Antwort. Die Forschenden haben 90 Studien mit insgesamt 374 Experimenten und mehr als 16.000 Teilnehmenden ausgewertet. Ihr Ergebnis: Wer das erste Angebot macht und dabei gut vorbereitet ist, erzielt in der Regel das bessere Resultat.

Die Studie mit dem Titel „[The Power and Peril of First Offers in Negotiations](#)“ wurde von [Martin Schweinsberg](#), Associate Professor of Organizational Behavior an der ESMT Berlin in einem internationalen Forschungsteam unter Leitung von [Hannes M. Petrowsky](#) (Leuphana University) durchgeführt. Die Arbeit ist in *Organizational Behavior and Human Decision Processes* erschienen, einem renommierten Fachjournal im Bereich Management und Entscheidungsfindung, das Publikationen ausschließlich nach einem unabhängigen Peer-Review-Verfahren annimmt.

Die Daten der Studie kommen aus allen Arten von Verhandlungen, egal ob Gehaltsgespräch, Immobilienkauf, Beschaffungsvertrag oder privater Verkauf, und zeigen, wie stark das erste Angebot den Rahmen einer Verhandlung prägt. Denn die zuerst genannte Zahl dient vielen Beteiligten unbewusst als Orientierung: In 81 Prozent der untersuchten Verhandlungen führten höhere erste Angebote zu besseren Abschlusswerten für diejenige Person, die den Einstieg setzte.

Diese Herangehensweise hat jedoch Grenzen. Sehr hohe oder unrealistische Forderungen erhöhen das Risiko, dass Verhandlungen scheitern oder die Gegenseite sich unfair behandelt fühlt. Besonders heikel ist das dort, wo im Anschluss noch eine Leistung erbracht wird, etwa bei Dienstleistungen oder Arbeitsbeziehungen. Wer das Gefühl hat, deutlich verloren zu haben, kann später unbewusst oder bewusst an Tempo, Qualität oder Einsatz sparen und so einen Teil des empfundenen Verlusts wieder hereinzuholen versuchen. Ein kurzfristig verhandelter Vorteil kann sich dann über die Zeit als teurer erweisen.

Die Studie macht auch deutlich, dass die Effekte des ersten Angebots schwächer werden, je komplexer eine Verhandlung ist. Wenn viele Themen gleichzeitig verhandelt werden, verliert eine einzelne Zahl schneller an Gewicht. In solchen Situationen gewinnt die Beziehungsebene an Bedeutung und das kreative Finden von „Win-Win“-Verhandlungslösungen. Ein zu aggressiver Einstieg kann das Vertrauen belasten und künftige Zusammenarbeit erschweren. Wer verhandelt sollte daher überlegen, wie wichtig ein gutes Verhältnis zur Gegenseite ist und welche Rolle dieses in Zukunft noch spielen wird.

„Viele Menschen verlassen sich in Verhandlungen stark auf ihr Bauchgefühl“, sagt Martin Schweinsberg. „Es zeigt sich jedoch, dass sich ein großer Teil des Erfolgs schon vor dem Gespräch entscheidet. Wer sich klare Ziele setzt, eine realistische Spanne definiert und bewusst plant, welche Zahl er zuerst nennt, nimmt dem Zufall viel Einfluss.“

Die Ergebnisse bieten einen klaren Orientierungsrahmen für Menschen, die beruflich oder privat verhandeln. Ein gelungenes erstes Angebot verbindet einen gut recherchierten Ausgangswert mit klaren Zielen und einem Blick auf die Beziehung zur Gegenseite. So steigt die Wahrscheinlichkeit für Abschlüsse, von denen beide Seiten langfristig profitieren.

Über die ESMT Berlin

Die ESMT Berlin ist eine weltweit führende Wirtschaftsuniversität. Von 25 globalen Unternehmen gegründet, bietet die ESMT Master-, MBA- und PhD-Studiengänge sowie Managementweiterbildung an. Die Kurse werden auf dem Berliner Campus, an Standorten weltweit, online sowie als hybride Kurse mit Teilpräsenz angeboten. Mit einem Fokus auf Leadership, Innovation und Analytics veröffentlichen die Professorinnen und Professoren der ESMT regelmäßig ihre Forschungsergebnisse in führenden wissenschaftlichen Publikationen. Zusätzlich bietet die ESMT eine Plattform für den Diskurs zwischen Politik, Wirtschaft und Wissenschaft. Die ESMT ist eine staatlich anerkannte private wissenschaftliche Hochschule mit Promotionsrecht und ist von AACSB, AMBA, EQUIS und ZEvA akkreditiert. Die Business School engagiert sich für Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion in all ihren Aktivitäten und Gemeinschaften. esmt.berlin

Pressekontakt

Lennart Richter

Pressesprecher

+49 160 552 139 3

lennart.richter@esmt.org