

Inhaltsverzeichnis

1	Alltäglich wird verhandelt	7
1.1	Verhandlungsvoraussetzungen	9
	Unterschiedliche Ausgangspositionen	9
	Lösungen nur gemeinsam möglich	9
	Bereitschaft zu verhandeln	9
	Verhandlungsgegenstand	10
1.2	Wie üblicherweise verhandelt wird	10
	<i>Win-Lose-Strategie</i> : Der Kampf um Positionen	11
	<i>Negotiation Dance</i> : Verhandeln wie auf dem Basar	12
1.3	Effizientes Verhandeln	13
2	Vorbereitung – Es beginnt, bevor es beginnt	15
3	Von den Positionen zu den Interessen	21
3.1	Sich die eigenen Interessen in ihrer Vielfalt bewusst machen	22
3.2	Die Welt mit den Augen ihres Verhandlungspartners sehen	24
3.3	Interessen unterschiedlicher Ebenen	24
	Die Sachebene – was möchte ich erreichen?	24
	Beziehungsebene – mit wem?	25
	Trennen der Sache von der Beziehung	26
	Verfahrensebene – wie wollen Sie zu dem Ergebnis gelangen?	26
3.4	Ein Verhandlungsfall als Beispiel	27
	Der Umgang mit den Interessen – eigene Interessen benennen	32
3.5	Ein Scheitern zulassen können durch die <i>Beste Alternative</i>	33
4	Die Verhandlungsmasse durch neue Ideen erweitern	37
4.1	Optionen entwickeln – was sind mögliche Lösungen?	37
4.2	Optionen sind noch keine Lösungen	38
4.3	Herausforderung kreatives Denken	40
4.4	Offenheit für neue Ideen	40
4.5.	Generieren und Bewerten von Optionen trennen	40
5	Befriedigung der Interessen – Komplexität meistern	43
5.1	Methodisches Hilfsmittel: <i>Six Thinking Hats</i>	43

5.2	Unterschiedliche Parameter im Blick behalten	47
	Themen bestimmen und nacheinander abarbeiten	48
	Ideen bewerten	50
	Blockaden überwinden	52
	Zwischenergebnisse festhalten	54
5.3	Unabhängige Kriterien	54
5.4	Umgang mit Forderungen	55
5.5	Abschluss und Verpflichtung	57
6	Kommunikation in Verhandlungen	59
6.1	Bestimmt in der Sache – sanft in der Beziehung	60
6.2	Verständnis sicherstellen	60
	Zuhören	63
	Fragen stellen	65
6.3	Kommunikation kontrollieren – Einfluss behalten	66
	Der innere Balkon oder: emotionale Distanz zum Verhandlungsgeschehen wahren – Kommunikation verlangsamen	66
6.4	Wenn Schwierigkeiten auftreten	68
7	Verhandlungen zwischen mehreren Parteien	69
7.1	Mehrere Parteien – unterschiedliche Interessen	69
7.2	Verhandlungssprecher	70
7.3	Verhandlungsbegleitung	72
8	Verhandlungen in internationalen Kontexten	75
9	Fazit: Von verborgenen Strategien zu effizienten Verhandlungen	81
9.1	Verbreitete Ansichten – so genannte Leitsätze	81
9.2	Unlautere Strategien	87
9.3	Verhandlungsstile erkennen	88
10	Phasen in Verhandlungen	91
11	Checklisten für die unterschiedlichen Verhandlungsphasen	95
11.1	Vor Beginn – Vorbereitung	95
11.2	Durchführung der Verhandlung	97
11.3	Verhandlungsabschluss	98
	Literaturverzeichnis	100
	Über die Autoren	102