

# Inhaltsverzeichnis

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Einführung</b>                                   | <b>1</b>  |
| 1.1      | Der Autokauf  | 1         |
| 1.2      | Die Situation nach Vertragsabschluss                | 4         |
| 1.3      | Claim Management                                    | 6         |
| 1.4      | Erfolgreiche Claim Projekte                         | 7         |
| 1.5      | Ursachen und Folgen von Claims                      | 10        |
| 1.6      | Inscope/Outscope                                    | 11        |
| <b>2</b> | <b>Verhandeln in drei Akten</b>                     | <b>13</b> |
| 2.1      | Vorbereitung  | 14        |
| 2.2      | Die 3 Akte  | 19        |
| 2.3      | Der 1. Akt: Begrüßung                               | 20        |
| 2.3.1    | Für eine gute Atmosphäre sorgen                     | 22        |
| 2.3.2    | Dafür sorgen, dass die andere Seite einen<br>mag    | 23        |
| 2.3.3    | Verständnis schaffen                                | 24        |
| 2.3.4    | Welche Lösungen passen zu Ihnen?                    | 25        |
| 2.3.5    | Eine Erfolgreiche Verhandlungsbeziehung<br>schaffen | 27        |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 2.4      | Der 2. Akt: Der Kampf  | 29        |
| 2.5      | Der 3. Akt: Der wahre Verhandlungsführer   | 31        |
| <b>3</b> | <b>Strategie/Taktik/Professionelles Handeln</b>                                    | <b>37</b> |
| 3.1      | Strategie  | 38        |
| 3.2      | Taktik   | 42        |
| 3.2.1    | Die Schockeröffnung  | 44        |
| 3.2.2    | Die „Essig und Honig“ Taktik   | 45        |
| 3.2.3    | „Die folgenden Punkte werden nicht<br>verhandelt“ Taktik                           | 45        |
| 3.2.4    | “Take it or leave it” Taktik   | 46        |
| 3.2.5    | „Ich muss das noch mit meinem Chef<br>klären“ Taktik                               | 46        |
| 3.2.6    | Sprach-Taktik  | 46        |
| 3.2.7    | Das „einmal in Ihrem Leben“ Angebot  | 47        |
| 3.2.8    | Im Osten Lärm machen und im Westen<br>zuschlagen (Sun Su)                          | 47        |
| 3.2.9    | Nichts sagen (Stille) und warten, bis die<br>andere Seite ihr erstes Angebot macht | 48        |
| 3.2.10   | Guter Bulle/Böser Bulle  | 49        |
| 3.2.11   | Nerven durch „Themen immer<br>wiederholen“   | 49        |
| 3.2.12   | Im letzten Augenblick noch<br>Nachforderungen stellen                              | 50        |
| 3.2.13   | Appeasement Taktik – Gebt ihm doch<br>was er will, dann ist er endlich ruhig       | 51        |
| 3.2.14   | Die „Salami“ Taktik  | 52        |
| 3.2.15   | Wenn der Feind mächtiger ist   | 52        |
| 3.3      | Professionell handeln  | 53        |
| 3.3.1    | Bedeutung von Entschuldigungen   | 56        |
| 3.3.2    | Die Bedeutung des Wortes „NEIN“  | 56        |
| 3.3.3    | Die Bedeutung des Wortes „Aber“  | 57        |
| 3.3.4    | Zusammenfassen der Meinung des<br>anderen  | 57        |

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| 3.3.5    | Änderungen (Mark up's) in Vertragsentwürfen                 | 58  |
| 3.3.6    | Vormeeeting als professionelle Vorbereitung                 | 60  |
| 3.3.7    | Wie bringe ich meine Argumente am besten ein?               | 63  |
| 3.3.8    | Schnell und effektiv  | 65  |
| 3.3.9    | Bedeutung von Flexibilität                                  | 65  |
| 3.3.10   | Haltung im Angesicht der Gefahr                             | 66  |
| 3.3.11   | Rückzug/BATNA   | 68  |
| 3.3.12   | Wie gehe ich mit ungerechten Vorwürfen um?                  | 69  |
| 3.4      | Wie gehe ich mit Fragen um, die ich nicht beantworten will? | 71  |
| 3.5      | Die Bedeutung von Form                                      | 71  |
| 3.5.1    | Schlauer sein   | 73  |
| 3.6      | Professioneller werden                                      | 74  |
| <b>4</b> | <b>Körpersprache</b>  | 77  |
| <b>5</b> | <b>Preisverhandlungen</b>                                   | 83  |
| 5.1      | Die Ausgangssituation                                       | 83  |
| 5.2      | Verhandlungsziel  | 85  |
| 5.3      | Verhandlung   | 88  |
| <b>6</b> | <b>Rechtliche Grundlagen</b>                                | 93  |
| 6.1      | Verträge  | 93  |
| 6.1.1    | Der Kaufvertrag   | 94  |
| 6.1.2    | Der Werkvertrag   | 95  |
| 6.1.3    | Der Dienstvertrag   | 95  |
| 6.2      | Abnahme   | 98  |
| 6.2.1    | Die Abnahme beim Werkvertrag                                | 98  |
| 6.2.2    | Die Ablieferung (Abnahme) beim Kaufvertrag                  | 102 |
| 6.3      | Kaufvertrag oder Werkvertrag? Der Werklieferungsvertrag     | 103 |

|         |   |     |
|---------|---|-----|
| 6.4     | Rücktritt vom Vertrag                             | 104 |
| 6.5     | Kündigung   | 106 |
| 6.6     | Vertragliche Auslegung                            | 107 |
| 6.7     | Konkrete Beispiele                                | 108 |
| 6.7.1   | Mittlere Art und Güte                             | 108 |
| 6.7.2   | Gattungsschuld                                    | 108 |
| 6.7.3   | Mängelbegriffe als Basis                          | 109 |
| 6.7.4   | Treu und Glauben                                  | 112 |
| 6.7.5   | Ungeschriebene Nebenpflichten                     | 113 |
| 6.8     | Die Auslegung im engeren Sinne                    | 114 |
| 6.9     | Auslegungsmethoden                                | 115 |
| 6.9.1   | Sprachlich-grammatikalisch                        | 115 |
| 6.9.2   | Systematische Auslegung                           | 116 |
| 6.9.3   | Teleologische Reduktion                           | 117 |
| 6.9.4   | Rückschlüsse und historische Auslegung            | 117 |
| 6.10    | Mitwirkungspflichten                              | 118 |
| 6.11    | Haftung   | 120 |
| 6.11.1  | Verschuldensarten                                 | 121 |
| 6.11.2  | Vorsatz   | 121 |
| 6.11.3  | Fahrlässigkeit                                    | 122 |
| 6.11.4  | Beschaffenheitsgarantien                          | 124 |
| 6.11.5  | Schadenskategorien                                | 125 |
| 6.11.6  | Personenschäden                                   | 126 |
| 6.11.7  | Sachschäden                                       | 127 |
| 6.11.8  | Vermögensschäden                                  | 128 |
| 6.11.9  | Unmittelbare/Mittelbare Schäden<br>(Folgeschäden) | 129 |
| 6.11.10 | Höhere Gewalt                                     | 132 |
| 6.11.11 | Entgangener Gewinn                                | 133 |
| 6.11.12 | Sachmängelhaftung                                 | 133 |
| 6.11.13 | Haftungsbegrenzung                                | 134 |
| 6.11.14 | In Individualverträgen                            | 134 |
| 6.11.15 | Haftungsbegrenzung bei<br>Formularverträgen       | 137 |

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| 6.11.16  | Verletzung von Schutzrechten Dritter                     | 142 |
| 6.11.17  | Beschaffenheitsgarantien                                 | 143 |
| 6.12     | Verzug   | 147 |
| 6.13     | Geschäftsführung ohne Auftrag (GOA)                      | 149 |
| 6.14     | Störung der Geschäftsgrundlage                           | 150 |
| 6.15     | Form   | 154 |
| 6.16     | Grundsätzliche Hinweise zur Vertragsgestaltung           | 156 |
| 6.17     | Organisation Claim Management                            | 157 |
| 6.18     | Vergleich  | 159 |
| 6.19     | Organisation von Projekten und Prozess<br>der Eskalation | 161 |
| <b>7</b> | <b>Bedeutung von Standards</b>                           | 163 |
| 7.1      | Service Level Agreement                                  | 163 |
| 7.2      | ITIL   | 164 |
| 7.3      | DIN Normen   | 166 |
| <b>8</b> | <b>Workshops</b>   | 167 |
| 8.1      | Brille   | 168 |
| 8.1.1    | Verhandlungspartner 1 – Kunde A                          | 168 |
| 8.1.2    | Verhandlungspartner 2 – Filialleiter B                   | 168 |
| 8.1.3    | Mögliche Lösung  | 169 |
| 8.2      | Zeitarbeitsfirma   | 170 |
| 8.2.1    | Verhandlungspartner 1 –<br>Personalleasinggesellschaft T | 172 |
| 8.2.2    | Verhandlungspartner 2 –<br>Anwaltskanzlei F              | 172 |
| 8.2.3    | Mögliche Lösung  | 172 |
| 8.3      | Outsourcing  | 174 |
| 8.3.1    | Verhandlungspartner 1 – Bank D                           | 175 |
| 8.3.2    | Verhandlungspartner 2 –<br>IT-Dienstleister S            | 175 |
| 8.3.3    | Mögliche Lösung  | 175 |

## **XIV      Inhaltsverzeichnis**

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 8.4   | Irina Scherben  | 176 |
| 8.4.1 | Verhandlungspartner 1 –<br>Vertreter Hans-Meier-Theater | 177 |
| 8.4.2 | Verhandlungspartner 2 – Agent Frau<br>Scherben          | 178 |
| 8.4.3 | Mögliche Lösung   | 178 |
| 8.5   | Fazit   | 180 |
| 9     | <b>Schlussworte</b>                                     | 181 |
|       | <b>Anmerkungen</b>                                      | 183 |