

Inhalt

Lernen mit vielen Sinnen 9

Ein paar Worte vorweg12

1

Grundlagen für eine erfolgreiche Verhandlung17

Grundlagen der Kommunikation 18

Einige Kommunikationsmodelle19

Das Sender-Empfänger-Modell..... 19

Das Eisbergmodell..... 20

Das Vier-Ohren-Modell..... 21

Lehren aus den Kommunikationsmodellen für die Verhandlung.....21

Der Empfängerhorizont 21

Die Wirkung der Botschaft..... 22

Die Schuldfrage 23

Spezialfall: Unternehmenskommunikation24

Kommunikationsstil des Unternehmens..... 24

Rollen im Unternehmen..... 25

Kommunikationstypen26

Kommunizieren und Verhandeln im DISG®-Modell..... 27

Die individuelle Persönlichkeit in der Verhandlung 30

Grundlagen der Verhandlung 35

Der Begriff „Verhandlung“35

Verhandlungsziel und Verhandlungsspielraum38

Die Motivation des Verhandlers41

Das Verhandlungsmandat46

Das eingeschränkte Mandat..... 46

Das fehlende Mandat 47

Austausch der Verhandler 47

Die internen Vorgaben..... 48

Die Notwendigkeit der Verhandlung49

2

Strukturiert zum erfolgreichen Verhandlungsabschluss53

Die Vorbereitung 54

Wie Sie die Spielregeln festlegen.....54

Wie Sie den Ablauf der Verhandlung planen56

Die Verantwortlichkeiten festlegen..... 59

Eine klare Kommunikationsstrategie entwickeln 59

<i>Erwartungsmanagement betreiben</i>	60
<i>Fristen setzen</i>	61
<i>Zeitraumen abstecken</i>	62
Die Durchführung	65
Wie Sie einen Anker setzen	65
Wie Sie authentisch agieren.....	67
Wie Sie Kommunikationsstrukturen erkennen	70
<i>Der Umgang mit undurchsichtigen Strukturen</i>	71
<i>Die interne Verhandlung bei undurchsichtigen Strukturen</i>	71
<i>Die Verhandlung im Hinterzimmer</i>	72
Wie Sie Informationen teilen	73
<i>Informationsverlusten vorbeugen</i>	74
<i>Informationsstand abgleichen</i>	75
Wie Sie das Kommunikationsmedium wählen	76
<i>Die Vorteile der E-Mail</i>	77
<i>Den Kommunikationsweg mit dem anderen gehen</i>	79
<i>Ein Plädoyer für die Vor-Ort-Verhandlung</i>	80
Spezialfall: Wie Sie über Dritte verhandeln	81
<i>Mit Stellvertretern verhandeln</i>	83
<i>Über Dolmetscher verhandeln</i>	83
<i>Eine dritte Partei einschalten</i>	84
Wie Sie mit Fragen führen	85
<i>Offene und geschlossene Fragen</i>	86
<i>Die verengende Frage</i>	86
<i>Die wichtigste Frage: „Warum?“</i>	87
Wie Sie deutlich werden – von der Frage zur Aussage.....	90
<i>Sich klar ausdrücken</i>	91
<i>Positive Stimmung erzeugen</i>	93
<i>Mut zum „Nein“ haben</i>	97
Wie Sie überzeugen	99
<i>Maßvoll und strukturiert argumentieren</i>	100
<i>Einwände antizipieren</i>	101
<i>Den provokativen Ansatz wählen</i>	102
<i>Brücken bauen</i>	102
Wie Sie mit Druck umgehen	104
Wie Sie spontan reagieren können	106
 3	
Toolbox für eine erfolgreiche Verhandlung	109
Tools, um eine gemeinsame Verhandlungsgrundlage zu schaffen	110
Tool 1: Die Situation in die Welt des anderen übersetzen	110
Tool 2: Verhandlungsinhalte und Verhandlungsergebnisse visualisieren	115

Tool 3: Eine für alle verständliche und angemessene Sprache nutzen	116
Tool 4: Aus einem für alle positiven Blickwinkel formulieren	119
Tool 5: Sorgen des Gegenübers quantifizieren.....	121
Tool 6: Vertragsklauseln selbst formulieren.....	122
Tools, um die Verhandlung voranzubringen.....	126
Tool 7: Die Kommunikation mit Inhalt füllen.....	126
Tool 8: Ehrlich kommunizieren.....	128
Tool 9: Aktiv zuhören.....	130
Tool 10: Richtig schweigen	133
Tools für eine gute Verhandlungsatmosphäre	139
Tool 11: Vom „Du“ zum „Ich“	139
Tool 12: Den Verhandlungspartner aktiv ansprechen.....	141
Tool 13: Der Konjunktiv als Lösungsfinder	143
Tool 14: Wenn es mal sein muss: Die Verhandlung sachlich abbrechen.....	145
Negative Tools und wie Sie damit umgehen	147
Negatives Tool 1: Die Salomitaktik	147
Negatives Tool 2: Das bewusste Nicht-Ansprechen von Themen	149
Negatives Tool 3: Lügen	151
Negatives Tool 4: Kommunikation durch die Blume	153
 Ausblick und Schlussbemerkung	 156
Lösungen zu den Übungen	159
Endnoten	166
Über den Autor	167