

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>1</b>	<b>Sich einen Überblick verschaffen . . . . .</b>	<b>1</b>
1.1	Die Ebenen der Verhandlung . . . . .	2
1.2	Verhandlung einer Case-Managerin mit einer Patientin (82) und deren Tochter über die poststationäre Versorgung . . . . .	4
1.3	Distributives vs. integratives Verhandeln . . . . .	9
1.3.1	Wie Sie den Kuchen vergrößern . . . . .	10
1.4	Vorabanalyse bei größeren Verhandlungen . . . . .	13
	Literatur . . . . .	14
 <b>2</b>	 <b>Auf die Einstellung kommt es an . . . . .</b>	 17
2.1	Mit welchem Selbstwertgefühl gehe ich ins Gespräch? . . . . .	18
2.1.1	Wenn das Selbstwertgefühl im Keller ist . . . . .	19
2.1.2	Zwischen Selbstbehauptung und Empathie . . . . .	23
2.2	Das Erfolgsinstrument: professionelle Kommunikation . . . . .	24
2.2.1	Unprofessionelle Kommunikation ist kostenintensiv . . . . .	25
2.2.2	Erlernen professioneller Kommunikation . . . . .	26
2.3	Unterschiedliche Charaktere . . . . .	29
2.3.1	Verhandlungstypen . . . . .	29
2.3.2	Die wichtigsten Charaktereigenschaften beim erfolgreichen Verhandeln . . . . .	30
2.3.3	Geschlechtsspezifisches Verhalten in Verhandlungen . . . . .	32
	Literatur . . . . .	36
 <b>3</b>	 <b>Diese Fehler können Sie vermeiden . . . . .</b>	 39
3.1	Ineffektives Verhalten in Verhandlungen . . . . .	42
3.1.1	Reden statt Zuhören . . . . .	43
3.1.2	Positionen vertreten, statt Interessen zu erkunden . . . . .	44
3.1.3	Vermischen von Person und Sache . . . . .	46
3.1.4	Verzerrung der Wahrnehmung . . . . .	46
3.1.5	Das erste Gebot als Rationalitätsfalle . . . . .	48
3.1.6	Beeinflussung durch Bezugsrahmen . . . . .	49

<b>3.1.7</b>	<b>Projektion . . . . .</b>	<b>50</b>
<b>3.1.8</b>	<b>Polarisierung und Simplifizierung . . . . .</b>	<b>50</b>
<b>3.1.9</b>	<b>Ausweitung der Streitgegenstände . . . . .</b>	<b>50</b>
<b>3.1.10</b>	<b>Sich-Festbeißen am Verhandlungsgegenstand . . . . .</b>	<b>51</b>
<b>3.2</b>	<b>Ungeschickte Formulierungen . . . . .</b>	<b>57</b>
<b>3.2.1</b>	<b>Verhandlungen mit mehreren Personen . . . . .</b>	<b>59</b>
	<b>Literatur . . . . .</b>	<b>60</b>
<b>4</b>	<b>Vorbereitung einer Verhandlung . . . . .</b>	<b>61</b>
<b>4.1</b>	<b>Das Harvard-Konzept . . . . .</b>	<b>62</b>
<b>4.1.1</b>	<b>Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln . . . . .</b>	<b>63</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Interessen statt Positionen in den Mittelpunkt stellen . . . . .</b>	<b>65</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Viele Lösungsmöglichkeiten vorbereiten . . . . .</b>	<b>67</b>
<b>4.1.4</b>	<b>Das Ergebnis auf objektive Entscheidungsprinzipien aufbauen . . . . .</b>	<b>70</b>
<b>4.2</b>	<b>Die Schlüsselfaktoren einer Verhandlung . . . . .</b>	<b>73</b>
<b>4.2.1</b>	<b>Zeitbezogene Side Deals . . . . .</b>	<b>78</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Objektbezogene Side Deals . . . . .</b>	<b>79</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Partnerbezogene Side Deals . . . . .</b>	<b>79</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Excluding . . . . .</b>	<b>80</b>
	<b>Literatur . . . . .</b>	<b>81</b>
<b>5</b>	<b>Vorbereitung der Argumente . . . . .</b>	<b>83</b>
<b>5.1</b>	<b>Die drei Grundpfiler der Überzeugung . . . . .</b>	<b>86</b>
<b>5.1.1</b>	<b>Das Machtmittel in der Argumentation . . . . .</b>	<b>86</b>
<b>5.2</b>	<b>Verhandlungsstrategien und -taktiken . . . . .</b>	<b>90</b>
<b>5.2.1</b>	<b>Verhandlungstaktiken . . . . .</b>	<b>91</b>
<b>5.3</b>	<b>Dokumentation der Verhandlungsvorbereitung . . . . .</b>	<b>100</b>
<b>5.3.1</b>	<b>Checkliste für die Vorbereitung einer Verhandlung . . . . .</b>	<b>103</b>
	<b>Literatur . . . . .</b>	<b>106</b>
<b>6</b>	<b>Steuern des Verhandlungsablaufs . . . . .</b>	<b>107</b>
<b>6.1</b>	<b>Kultureller Einfluss auf den Verhandlungsstil . . . . .</b>	<b>107</b>
<b>6.1.1</b>	<b>Unternehmenskultur und Persönlichkeit . . . . .</b>	<b>108</b>
<b>6.2</b>	<b>Phasen der Verhandlung . . . . .</b>	<b>109</b>
<b>6.2.1</b>	<b>Einstiegsphase . . . . .</b>	<b>109</b>

## XIV Inhaltsverzeichnis

<b>6.2.2</b>	<b>Dialogphase</b>	111
<b>6.2.3</b>	<b>Lösungsphase</b>	112
<b>6.2.4</b>	<b>Abschlussphase</b>	114
<b>6.3</b>	<b>Konflikte in Verhandlungen</b>	114
<b>6.3.1</b>	<b>Konfliktanalyse</b>	116
<b>6.3.2</b>	<b>Selbstreflexion eines Verhandlungskonflikts</b>	121
<b>6.4</b>	<b>So steuern Sie die Verhandlung</b>	124
<b>6.4.1</b>	<b>Gesprächsablauf</b>	124
<b>6.4.2</b>	<b>Reden und reden lassen</b>	124
<b>6.4.3</b>	<b>Fragetechniken</b>	128
<b>6.4.4</b>	<b>Abstecken klarer Ziele</b>	130
<b>6.4.5</b>	<b>Körpersprache</b>	130
<b>6.4.6</b>	<b>Gefühle</b>	132
<b>6.4.7</b>	<b>Ich-Aussagen</b>	133
<b>6.4.8</b>	<b>»Pause-Taste«</b>	133
<b>6.4.9</b>	<b>Umgang mit Einwänden</b>	136
<b>6.4.10</b>	<b>Problemlösetechniken</b>	138
<b>6.5</b>	<b>Der gute Stil in einer Verhandlung</b>	139
	<b>Literatur</b>	141
<b>7</b>	<b>Schwierige Verhandlungen</b>	143
<b>7.1</b>	<b>Schwierige Menschen</b>	149
<b>7.1.1</b>	<b>Verhandlungstypen</b>	151
<b>7.1.2</b>	<b>Und wer bin ich?</b>	152
	<b>Literatur</b>	154
<b>8</b>	<b>In aller Kürze</b>	157
	<b>Literatur</b>	158
	<b>Serviceteil</b>	159
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	160