

Inhaltsverzeichnis

1	Sich einen Überblick verschaffen	1
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
2	Auf die Einstellung kommt es an	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 Einfühlung	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
3	Diese Fehler können Sie vermeiden	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

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

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