

Inhaltsverzeichnis

1	Alltäglich wird verhandelt	9
1.1	Verhandlungsvoraussetzungen	11
	Unterschiedliche Ausgangspositionen	11
	Lösungen nur gemeinsam möglich	11
	Bereitschaft zu verhandeln	11
	Verhandlungsgegenstand	12
1.2	Wie üblicherweise verhandelt wird	12
	Win-Lose-Strategie: Der Kampf um Positionen	13
	Negotiation Dance: Verhandeln wie auf dem Basar	14
1.3	Effizientes Verhandeln	15
2	Vorbereitung – Es beginnt, bevor es beginnt	17
3	Von den Positionen zu den Interessen	23
3.1	Sich die eigenen Interessen in ihrer Vielfalt bewusst machen	24
3.2	Die Welt mit den Augen ihres Verhandlungspartners sehen	26
3.3	Interessen unterschiedlicher Ebenen	26
	Die Sachebene – was möchte ich erreichen?	26
	Beziehungsebene – mit wem?	27
	Trennen der Sache von der Beziehung	28
	Verfahrensebene – wie wollen Sie zu dem Ergebnis gelangen?	28
3.4	Ein Verhandlungsfall als Beispiel	29
	Der Umgang mit den Interessen – eigene Interessen benennen	34
3.5	Ein Scheitern zulassen können durch die Beste Alternative	35
4	Die Verhandlungsmasse durch neue Ideen erweitern	39
4.1	Optionen entwickeln – was sind mögliche Lösungen?	39
4.2	Optionen sind noch keine Lösungen	40
4.3	Herausforderung kreatives Denken	42
4.4	Offenheit für neue Ideen	42
4.5.	Generieren und Bewerten von Optionen trennen	42
5	Befriedigung der Interessen – Komplexität meistern	45
5.1	Methodisches Hilfsmittel: <i>Six Thinking Hats</i>	45

5.2	Unterschiedliche Parameter im Blick behalten	49
	Themen bestimmen und nacheinander abarbeiten	50
	Ideen bewerten	52
	Blockaden überwinden	54
	Zwischenergebnisse festhalten	56
5.3	Unabhängige Kriterien	56
5.4	Umgang mit Forderungen	57
5.5	Abschluss und Verpflichtung	59
6	Kommunikation in Verhandlungen	61
6.1	Bestimmt in der Sache – sanft in der Beziehung	62
6.2	Verständnis sicherstellen	62
	Zuhören	65
	Fragen stellen	67
6.3	Kommunikation kontrollieren – Einfluss behalten	68
	Der innere Balkon oder: emotionale Distanz zum Verhandlungsgeschehen wahren – Kommunikation verlangsamen	68
6.4	Wenn Schwierigkeiten auftreten	70
7	Verhandlungen zwischen mehreren Parteien	71
7.1	Mehrere Parteien – unterschiedliche Interessen	71
7.2	Verhandlungssprecher	72
7.3	Verhandlungsbegleitung	74
8	Verhandlungen in internationalen Kontexten	77
9	Fazit: Von verborgenen Strategien zu effizienten Verhandlungen	83
9.1	Verbreitete Ansichten – so genannte Leitsätze	83
9.2	Unlautere Strategien	89
9.3	Verhandlungsstile erkennen	90
10	Phasen in Verhandlungen	93
11	Checklisten für die unterschiedlichen Verhandlungsphasen	97
11.1	Vor Beginn – Vorbereitung	97
11.2	Durchführung der Verhandlung	99
11.3	Verhandlungsabschluss	100
Literaturverzeichnis		102
Über die Autoren		103