

INHALT

HINWEISE ZU DIESEM BUCH 11

EINLEITUNG 13

HART, ABER FAIR 20

DAS HARVARD-KONZEPT 23

Hart zum Menschen – hart in der Sache 25

Weich zum Menschen – weich in der Sache 27

Win-win: Weich zum Menschen – hart in der Sache 28

Das Harvard-Konzept in Kürze 31

UNTERSCHIEDLICHE VERHANDLUNGSKOMPETENZEN 35

Das 4-Säulen-Prinzip 35

Optimales Zustandsmanagement 36

DIE METAEBENE 39

Vom Spielfeld auf die Tribüne 39

Fragen und Gedanken, die Bewusstheit schärfen 40

AUSFLUG IN DIE KOMMUNIKATION 45

Kommunikationsmuster 49

Feedback während der Verhandlung 50

Feedback-Regeln 52

»Saubere Ich-Botschaften« 54

HINHÖREN – WEGHÖREN 57

Argumente sammeln und das Gespräch positiv beeinflussen 57

Methode des aktiven Hinhörens: 3-Schritte-Modell 59

Zeichen von aktivem Hinhören 60

Unterschiedliche Formen des Zuhörens 61

»Feintuning der Ohren« als taktisches Instrument 65

Mentale Aspekte des Zuhörens 67

WIDERSTAND VERSUS KOOPERATION 71

Gesprächsstile 71

Wie blockiere ich ein Gespräch? 74

POSITION – INTERESSE – VORSTELLUNG 77

Definition 77

Die psychologische Sicht 81

FRAGETECHNIK 83

Wie knacke ich eine Position? 83

Fragearten 86

Der Gesprächsprozess: Zeitachse und Kontext 92

Weitere Fragetechniken 96

Tipps: Formulieren und Reagieren auf Fragen 99

VORBEREITUNG EINER VERHANDLUNG 101

Analyse der Ausgangslage 101

Akzeptanzmatrix 104

ETHIK UND MORAL 111

ZIELSETZUNGEN 114

- Key-Point 1: Wissen, was Sie wollen! Mein und
Dein unterscheiden! 114
- Key-Point 2: Interessen hinter den Zielen 117
- Key-Point 3: Kleine Päckchen schnüren 118
- Key-Point 4: Ziele priorisieren 120
- Key-Point 5: Reihenfolge festlegen und einhalten 121
- Key-Point 6: Bei der Reihenfolge bleiben 123
- Key-Point 7: Das Unerwartete reduzieren 124
- Key-Point 8: Unterstützende Argumente entwickeln 126
- Key-Point 9: Durchsetzung Ihres Ziels – moralische
Bedenken? 130
- Key-Point 10: Minimale und maximale Ziele – Abbruch 131
- Key-Point 11: Alternativen und Optionen erweitern
den Spielraum 133
- Key-Point 12: Umkehr 134
- Key-Point 13: Kurzversion – Ampelmodell 137

STRATEGIE 139

- Beziehungsaspekte 140
- Ergebnis- und Leistungsaspekte 142
- Strategiematrix 145
- Werte 147

TAKTIK 150

- Durchsetzungsvermögen 154
- Taktischer Prozess 158
- Geben und Nehmen oder das Gesetz der Reziprozität 159
- Taktiken, Konsequenzen und Reaktionen 162
- *Salamitaktik* 163
- *Angriffstaktik* 164

- *Verunsicherungstaktik* 165
 - *Freundestaktik* 167
 - *Bedarfsverkäufertaktik* 168
 - *Kompetenztaktik* 169
 - *Zeitdrucktaktik* 170
 - »*Ich helfe dir, gut dazustehen*«-Taktik 172
- Mentaler Druck und Emotionalität 174

**PSYCHOLOGISCHE ASPEKTE:
EINSTELLUNG UND GRUNDHALTUNG** 176

Grundhaltung (Theoretische Grundlage der Transaktionsanalyse) 176

- MACHT** 188
- Machtverhältnisse 188
 - Machtüberprüfung 190
 - Macht im Kontext 194
 - Machtaspekt Drohung oder Warnung 203
 - Ihr Auftritt Kleider machen Leute 206

KÖRPERSPRACHE – STATUS 208

Der Körper spricht lauter als die Stimme 208

Verhandlung mit dem Körper 210

**WAHR-?-NEHMUNG, GLAUBENSSÄTZE
UND EMOTIONALE INTELLIGENZ** 219

Eingeschränkte Wahrnehmung – Glaubenssätze und Co. 219

Auflösen von Glaubenssätzen 221

Rollenverständnis, Glaubenssätze und Einstellungen anderen gegenüber 226

SCHWIERIGE SITUATIONEN 230

TYPLOGIE 235

1. Da bin ich! 236
2. Hör mir mal zu! 237
3. Ich bin nett! 238
4. Alle sind gefragt! – Dreiklang: Kopf, Herz und Hand 239
5. Lass mich in Ruhe! 241
6. Ich krieg dich schon! 242
7. Wenn ich, du auch! 243
8. Ich verwirre dich (und mich)! 244
9. Ich schaue erst mal zu! 245

RHETORIK 247

- Hilfsmittel 248
- Stimme/Sprechwerkzeug 249
- Sprache 251
- Bildsprache* 251
 - Vergleiche* 252
 - Wiederholungen* 253
 - Steigerungen* 254
 - Gegenüberstellung/Gegensätze* 254
 - Metaphern* 255
 - Timeline* 255
 - Kurze Sätze* 256
 - Pausen* 257
 - Nomen versus Verb* 257
- Worte sind Stellschrauben in der Verhandlung 259

SPRACHE 261

- Das Metamodell der Sprache 261
- Entfernung von Kommunikationsschranken durch gezielte Fragen 263
1. *Tilgungen* 263

2. *Verzerrungen* 264

3. *Generalisierungen* 264

Vorbereitung zur Einwandbehandlung:

Modell »Sleight of Mouth« 265

TIPPS UND TRICKS 270

Grundstruktur des Verhandlungsgesprächs in 6 Schritten 270

Die 15 häufigsten Fehler 272

Tipps, wenn es schwierig wird 273

DANKSAGUNG 276

LITERATUR 278