

# 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

**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**

## **TYPOLOGIE 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**