

Vorwort.....	9
Die neun Phasen einer Verhandlung .....	11
Übersichtsmatrix .....	18

## **Phase 1: Die Verhandlung vorbereiten**

Die Vorbereitung auf eine Verhandlung <i>Von Peter Knapp</i> .....	27
---	----

In Atmosphäre verhandeln <i>Von Matthias Ohler</i> .....	34
---	----

Emotional intelligentes Verhandeln <i>Von Manfred Aull</i> .....	38
---	----

Wenn es schwierig wird <i>Von Dr. Andreas Novak</i> .....	43
--	----

Co-Verhandeln: stärker zu zweit <i>Von Dr. Birgit Keydel und Peter Knapp</i> .....	49
---	----

Gefühlte Gerechtigkeit <i>Von Elke Schwertfeger und Christian Bähler</i> .....	55
---	----

Verhandeln mit dem Betriebsrat	
<i>Von Ina Henning-Rußwurm</i> .....	61

Reif zur Verhandlung	
<i>Von Arnaud Stimec</i> .....	66

Souverän in der Doppelrolle: die interne Verhandlungsmoderation	
<i>Von Silke Freitag und Kirsten Schroeter</i> .....	73

## **Phase 2: Kontakt herstellen und Rahmenbedingungen klären**

Die Interessen der anderen	
<i>Von Prof. Dr. Hansjörg Schwartz und Dr. Felix Wendenburg</i> .....	81

Preisnennung: die Frage des richtigen Zeitpunktes	
<i>Von Christoph Miethke</i> .....	87

Die vier Fälle der NEGOTIATION-Strategie	
<i>Von Jutta Portner</i> .....	92

In den Schuhen des anderen – Empathie in der Verhandlung	
<i>Von Shirine Issa</i> .....	97

Klärung der erfolgskritischen Punkte einer Verhandlung	
<i>Von Paul Krummenacher</i> .....	104

Vertrauensaufbau in der Verhandlung	
<i>Von Christoph Mölleken</i> .....	109

## **Phase 3: Verhandlungsziele und Verhandlungsthemen bestimmen**

Die Kunst des Ankerns	
<i>Von Peter Knapp</i> .....	117

Die Suche nach der „grünen Klammer“	
<i>Von Dr. Birgit Keydel</i> .....	123

Differenzierung zwischen der WIE- und der WAS-Ebene <i>Von Stefan Kessen</i> .....	129
Taktiken in der Verhandlung <i>Von Jin Chyung Keudel</i> .....	136
Komplexitätsanalyse <i>Von Stefan Spies</i> .....	142
M.O.O.N.-Stepping mit Che Guevara: Verhandeln mit inneren Widerständen <i>Von Dr. Doris Klappbach und Kerstin Kittler</i> .....	149
Die Werthaltigkeitsprüfung <i>Von Dr. Ulrich Hagel</i> .....	155
 <b>Phase 4:</b> <b>Informationsaustausch – Interessen und Motive herausarbeiten</b>	
Kompetitive Verhandlungsstile – wie gehe ich damit um? <i>Von Dr. Reiner Ponschab</i> .....	167
Machtgefälle – was tun? <i>Von Thomas Fritzsche</i> .....	173
Der Verhandlungslösch <i>Von Dr. Udo Kreggenfeld</i> .....	179
Die Technik des Spiegels <i>Von Peter Knapp</i> .....	185
Wertschätzung: Vertrauensaufbau in Verhandlungen <i>Von Dr. Urs Alter</i> .....	190
Systemisch-lösungsorientiertes Fragen <i>Von Dr. Christian Matul</i> .....	196

## **Phase 5: Optionen erarbeiten**

Die Pause als Ressource in der Verhandlung <i>Von Peter Knapp</i> .....	205
Entwicklung von Eignungsoptionen durch systematische Variation <i>Von Prof. Dr. Ulla Gläßer</i> .....	209
Verhandlungen in Teams <i>Von Sabine Ketels</i> .....	214
Systemisches Konsensieren <i>Von Lars Fischer</i> .....	220
Design-Thinking-Kultur <i>Von Barbara Walder</i> .....	227
Kreativität bei der Lösungssuche <i>Von Alfred Kogelbauer</i> .....	234

## **Phase 6: Objektive Kriterien heranziehen – Legitimität**

Argumentations-Tools <i>Von Dr. Udo Kreggenfeld</i> .....	243
Das positive Nein <i>Von Stefanie Selke</i> .....	248
Querdenken <i>Von Dr. Martina Rummel</i> .....	254
Der Columbo-Effekt <i>Von Peter Knapp</i> .....	260
BATNA: Machtverhältnisse in der Verhandlung für sich nutzen <i>Von Yves Halifa</i> .....	265
Kognitive Schemata und Verzerrungen <i>Von Yvonne Hofstetter Rogger</i> .....	271

## **Phase 7:**

### **Ergebnisse sichern und Verpflichtungen festhalten**

Humor in der Verhandlung	
<i>Von Lisa Waas .....</i>	279
Target Check Sheet (TCS)	
<i>Von Martin Fischer und Christian Frauenfelder .....</i>	285
Rollen in Verhandlungen	
<i>Von Stefan Bayer .....</i>	292
Einwände sind der beste Weg zum Ziel	
<i>Prof. Dr. Barbara Schott .....</i>	298
Die Fehlerverhandlung	
<i>Von Jutta Hohmann .....</i>	302

## **Phase 8:**

### **Rückschau auf die Verhandlung vornehmen**

Die 4-I-Methode	
<i>Von Dr. Albert Thiele .....</i>	309
Umgang mit Hidden Agendas	
<i>Von Kirsten Schroeter und Silke Freitag .....</i>	316
Kooperativ verhandeln – echt oder scheinbar?	
<i>Von Matthias Piwonka .....</i>	322
Das Post-Settlement Settlement	
<i>Von Dr. René A. Pfromm .....</i>	327

## **Phase 9:**

### **Die Verhandlung nachbereiten**

Der interkulturelle Metatalk

*Von Juliane Ade und Dr. Sanna Schondelmayer* ..... 333

Perspektivenwechsel und innere Berater nutzen

*Von Tanja Steffens-Bode* ..... 338

Emotionale Souveränität am Verhandlungstisch

*Von Dr. Klaus Lassert* ..... 344

Vier Fragen zur Auswahl der Verhandlungsstrategie

*Von Mario Müller-Rottmann*..... 349

Danksagung..... 354

Autorinnen und Autoren ..... 357