

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort Prof. Dr. Felix Addor zur 2. Auflage	V
Vorwort Prof. Dr. Fritjof Haft zur 1. Auflage	X
Danksagung zur 2. Auflage	XIII
Danksagung	XVI
Literaturverzeichnis	XXVII

Einleitung

1. Warum wir dieses Buch geschrieben haben	1
2. Wie wir dieses Buch geschrieben und wie wir dabei Kooperation gelernt haben	6
3. Gebrauchsanweisung für dieses Buch	9
4. Wie das Buch aufgenommen wurde und was wir seitdem hinzugelernt haben!	10

Teil 1 **Die Tradition: Konfliktentscheidung** **nach der juristischen Methode**

1. Rock am See oder: Dr. von Streidt schlägt zu	17
2. Die Geburt des kompetitiven Anwalts aus dem Geist der juristischen Methode	24
2.1 Die juristische Methode	24
2.2 Das Weltbild der juristischen Methode	28

Teil 2 **Die Alternative: Das kooperative Verhandeln**

1. Kooperatives Verhandeln als Alternative zur juristischen Methode	57
1.1 Was sind die Ziele der Parteien?	57
1.2 Welche Lösungen geben beiden Parteien die Möglichkeit, ihre Ziele zu erreichen?	60
1.3 Wie können wir uns wechselseitig unterstützen, damit wir unsere Ziele erreichen?	60

	Seite
2. Die Welt des Dr. Austin Cooper oder: Welche Glaubenssätze stützen das kooperative Verhandeln?	61
2.1 Dr. Austin Cooper, Rechtsanwalt	61
2.2 Das Weltbild des Dr. Austin Cooper	62
3. Gegenüberstellung der beiden Weltbilder	73
3.1 Sorting Styles	74
3.2 Das Rad der klassischen Konfliktlösung	78
3.3 Konfliktlösung und Bewusstsein (Bewusstseinslevel nach Clare W. Graves)	81
3.4 Wahrnehmungspositionen	83

Teil 3

Die Entscheidung: Welcher Verhandlungsstil ist richtig?

1. Durch Verhandeln gewinnen	89
2. Fünf Konfliktsituationen	90
3. Die verschiedenen Möglichkeiten des Verhandelns	93
3.1 Kompetitives Verhandeln (Sieg/Verlust)	94
3.2 Weiches Verhandeln (Verlust/Sieg)	97
3.3 Kamikaze-Verhandeln (Verlust/Verlust)	101
3.4 Kooperatives Verhandeln (Gewinn/Gewinn)	104
3.5 Gewinnen um jeden Preis	108
3.6 Keine Verhandlung mehr gewollt	109
3.7 Bewusstsein und Konfliktlösungsfähigkeit	110
4. Welcher Verhandlungsstil ist der erfolgreichste?	111
4.1 Wie misst man den Erfolg?	111
4.2 Fünf Konfliktsituationen – wie verhandle ich am erfolg- reichsten?	113
5. Kooperatives versus kompetitives Verhandeln	117
5.1 Alles oder nichts oder Alles für alle?	117
5.2 Die Abwehr kompetitiven Verhaltens	120
5.2.1 Legen Sie die Pistole auf den Tisch!	120
5.2.2 Bringen Sie die andere Seite mit konsequenter Rationalität zum Umdenken	122
5.3 Streit oder Kooperation – was will der Mandant?	124

Teil 4

Die Vorbereitungsphase: Die Verhandlung mit dem Mandanten

	Seite
1. Verhandeln Sie die Vorgehensweise: Sagen Sie, wie Sie zum Ziel kommen wollen!	127
2. Bauen Sie Vertrauen auf: Schaffen Sie eine gute Beziehung zum Mandanten!	129
2.1 Zuhören und zusammenfassen	129
2.2 Vertrauen durch Synchronisieren	132
3. Trennen Sie Absicht von Verhalten oder: Stellen Sie Interessen vor Positionen!	135
3.1 Absichten und Interessen des Mandanten	135
3.1.1 Die Ziele des Mandanten herausfinden	135
3.1.2 Proaktive Ziele setzen	140
3.1.3 Die Landkarte des Mandanten erfragen	141
3.1.4 Die Dinge mit den Augen des anderen sehen	143
3.1.5 Die vier Wahrnehmungspositionen verstehen	146
3.1.6 Die Absicht hinter dem Verhalten herausfinden	149
3.2 Und die Interessen der Gegenseite?	155
4. Finden Sie Möglichkeiten, die Absichten (Interessen) der Parteien zu verwirklichen: Welche Möglichkeiten gibt es innerhalb und außerhalb des Verhandlungskontextes?	158
4.1 Möglichkeiten der Verwirklichung für die Absichten des Mandanten	158
4.1.1 Innerhalb des Verhandlungskontextes: Welche anderen Möglichkeiten, Ihre Absichten zu verwirklichen, gibt es als diejenigen, die Sie bisher angewandt haben?	158
4.1.2 Außerhalb des Verhandlungskontextes: Welche anderen Möglichkeiten sehen Sie, Ihre Absichten zu verwirklichen?	161
4.2 Und die Möglichkeiten für die andere Seite?	163
5. Suchen Sie eine gemeinsame Vision für die Parteien: Gibt es ein übergeordnetes Ziel für die Absichten beider Parteien?	164
6. Legen Sie die erforderlichen Schritte zur Vorbereitung der Verhandlung fest: Klären Sie, wer wann was tut!	165

Teil 5

Die Verhandlungsphase: Sieben Schritte auf dem Weg zu einer kooperativen Lösung

	Seite
1. Was wissen wir bis jetzt?	169
2. Erster Schritt: Verhandeln Sie die Vorgehensweise: Vereinbaren Sie Gegenstand und Ablauf der Verhandlung!	171
3. Zweiter Schritt: Bauen Sie Vertrauen auf: Schaffen Sie eine gute Beziehung zum Verhandlungspartner!	179
3.1 Die Einstimmung	179
3.2 Der Besprechungsplatz	180
3.3 Die Eröffnungsphase	182
4. Dritter Schritt: Trennen Sie Absicht von Verhalten: Nennen Sie Ihre eigenen Ziele, und entdecken Sie die Ziele der anderen Seite!	184
5. Vierter Schritt: Realisieren Sie die Ziele beider Seiten: Finden Sie Möglichkeiten, die Ihren Interessen und den Interessen der anderen Seite entsprechen!	192
5.1 Die Optionen beider Seiten einbringen	192
5.2 Brainstorming	197
6. Fünfter Schritt: Entwickeln Sie eine gemeinsame Vision: Verstärken Sie die gefundenen Lösungen auf einer höheren Ebene!	201
7. Sechster Schritt: Planen Sie die Schritte auf dem Weg zum gemeinsamen Ziel: Klären Sie, wer was wann tut!	203
8. Siebter Schritt: Schließen Sie eine bindende Vereinbarung: Sorgen Sie dafür, dass die Verhandlungsergebnisse konkretisiert werden!	205

Teil 6

Die Techniken: Techniken und Modelle, die ein kooperativer Verhandler beherrschen sollte

1. Das Rad der klassischen Konfliktlösung	209
2. Konfliktlösung durch Macht: Die 36 Strategeme der List	211
3. Bewusstseinsebenen und Wahrnehmungspositionen	220
4. Woran sollte ein kooperativer Verhandler glauben: 21 Axiome effizienter Kommunikation	229
5. Der Paternoster der logischen Ebenen	236

	Seite
6. Die vier Wahrnehmungspositionen und die Kunst, empathisch zu sein	238
7. Die Kunst des Fragens	240
7.1 Sachverhaltsorientierte Fragen	240
7.2 Problemorientierte Fragen	240
7.3 Prinzipienorientierte Fragen	241
7.4 Zyklische Fragen	241
7.5 Provokative Fragen	241
7.6 Systemische Fragen	242
7.7 Zielorientierte Fragen	242
7.8 Interessenorientierte Fragen	242
7.9 Utilisationsfragen	243
7.10 Lösungsorientierte Fragen	243
7.11 Rechtliche Fragen	244
7.12 Fragen zum Prozessrisiko	244
7.13 Metafragen	244
8. Die Interessen	246
9. Die Sorting Styles	253
10. Die widerstandsfreie Sprache	254
11. Die nachhaltigen Lösungen	261
12. Lernen	264

Teil 7

Die Fragen: Dr. Coopers Tipps zu schwierigen Verhandlungssituationen

1. Wie steige ich in eine Verhandlung ein?	266
1.1 Wer nennt die erste Zahl?	267
1.2 Soll ich mit einer möglichst hohen Forderung oder einem möglichst niedrigen Angebot beginnen?	269
2. Wie kann ich umfangreiche Sachverhalte verhandeln?	272
2.1 Strukturieren	273
2.2 Visualisieren	276
2.3 Atomisieren	277
2.4 Molekularisieren	277

	Seite
3. Was kann ich tun, wenn die andere Seite bessere Karten (sprich: mehr Macht) hat?	277
3.1 Liegt überhaupt eine Verhandlung vor?	279
3.2 Wie gut sind die Karten der anderen Seite wirklich?	279
3.3 Wie können wir unsere Verhandlungsposition stärken? ..	280
3.3.1 Stärkung der Beziehung	280
3.3.2 Optionen entwickeln	281
3.3.3 Eigene beste Alternative verstärken	281
4. Wie kann ich mit einem sturen Verhandlungspartner umgehen?	282
4.1 Kann Ihr Verhandlungspartner keine oder zu wenige Optionen entdecken, die seine Bedürfnisse angemessen erfüllen?	286
4.2 Hat die störrische Verhaltensweise der anderen Seite mit unserer Beziehung zu tun?	286
4.3 Spielt die andere Seite „hard ball“?	289
5. Wie kann ich die Interessen der anderen Seite herausfinden? ..	290
5.1 Beginnen Sie mit Ihren eigenen Interessen	292
5.2 Finden Sie die Interessen der Gegenpartei selbst heraus ..	293
5.3 Fragen Sie nach den Interessen der anderen Seite	293
5.4 Wenn die direkte Frage nach den Interessen der anderen Seite nicht erfolgreich oder angebracht ist: Hinterfragen Sie die Interessen der anderen Seite!	297
6. Was mache ich, wenn der Verhandlungspartner unfaire Verhandlungsmethoden anwendet?	298
7. Wie wehre ich mich gegen unangenehme Verhandlungs- bedingungen?	307
8. Wie reagiere ich auf offene Angriffe?	309
9. Was mache ich, wenn mein Verhandlungspartner manipuliert?	312
10. Wie verhandle ich mit Fremden?	316
Stichwortverzeichnis	321