

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 |
| | XXI |

| | 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 Verhandeln | 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 Besprechungsort | 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 Verhandlungsbedingungen? | 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 |