

Inhalt

Lernen mit vielen Sinnen	9
Ein paar Worte vorweg	12

1

Grundlagen für eine erfolgreiche Verhandlung	17
---	-----------

Grundlagen der Kommunikation	18
---	-----------

Einige Kommunikationsmodelle	19
<i>Das Sender-Empfänger-Modell</i>	<i>19</i>
<i>Das Eisbergmodell</i>	<i>20</i>
<i>Das Vier-Ohren-Modell</i>	<i>21</i>
Lehren aus den Kommunikationsmodellen für die Verhandlung	21
<i>Der Empfängerhorizont</i>	<i>21</i>
<i>Die Wirkung der Botschaft</i>	<i>22</i>
<i>Die Schuldfrage</i>	<i>23</i>
Spezialfall: Unternehmenskommunikation	24
<i>Kommunikationsstil des Unternehmens</i>	<i>24</i>
<i>Rollen im Unternehmen</i>	<i>25</i>
Kommunikationstypen	26
<i>Kommunizieren und Verhandeln im DISG®-Modell</i>	<i>27</i>
<i>Die individuelle Persönlichkeit in der Verhandlung</i>	<i>30</i>

Grundlagen der Verhandlung	35
---	-----------

Der Begriff „Verhandlung“	35
Verhandlungsziel und Verhandlungsspielraum	38
Die Motivation des Verhandlers	41
Das Verhandlungsmandat	46
<i>Das eingeschränkte Mandat</i>	<i>46</i>
<i>Das fehlende Mandat</i>	<i>47</i>
<i>Austausch der Verhandler</i>	<i>47</i>
<i>Die internen Vorgaben</i>	<i>48</i>
Die Notwendigkeit der Verhandlung	49

2

Strukturiert zum erfolgreichen Verhandlungsabschluss	53
---	-----------

Die Vorbereitung	54
-------------------------------	-----------

Wie Sie die Spielregeln festlegen	54
Wie Sie den Ablauf der Verhandlung planen	56
<i>Die Verantwortlichkeiten festlegen</i>	<i>59</i>
<i>Eine klare Kommunikationsstrategie entwickeln</i>	<i>59</i>

<i>Erwartungsmanagement betreiben</i>	60
<i>Fristen setzen</i>	61
<i>Zeitraumen abstecken</i>	62
Die Durchführung	65
Wie Sie einen Anker setzen.....	65
Wie Sie authentisch agieren.....	67
Wie Sie Kommunikationsstrukturen erkennen.....	70
<i>Der Umgang mit undurchsichtigen Strukturen</i>	71
<i>Die interne Verhandlung bei undurchsichtigen Strukturen</i>	71
<i>Die Verhandlung im Hinterzimmer</i>	72
Wie Sie Informationen teilen	73
<i>Informationsverlusten vorbeugen</i>	74
<i>Informationsstand abgleichen</i>	75
Wie Sie das Kommunikationsmedium wählen	76
<i>Die Vorteile der E-Mail</i>	77
<i>Den Kommunikationsweg mit dem anderen gehen</i>	79
<i>Ein Plädoyer für die Vor-Ort-Verhandlung</i>	80
Spezialfall: Wie Sie über Dritte verhandeln	81
<i>Mit Stellvertretern verhandeln</i>	83
<i>Über Dolmetscher verhandeln</i>	83
<i>Eine dritte Partei einschalten</i>	84
Wie Sie mit Fragen führen	85
<i>Offene und geschlossene Fragen</i>	86
<i>Die verengende Frage</i>	86
<i>Die wichtigste Frage: „Warum?“</i>	87
Wie Sie deutlich werden – von der Frage zur Aussage.....	90
<i>Sich klar ausdrücken</i>	91
<i>Positive Stimmung erzeugen</i>	93
<i>Mut zum „Nein“ haben</i>	97
Wie Sie überzeugen	99
<i>Maßvoll und strukturiert argumentieren</i>	100
<i>Einwände antizipieren</i>	101
<i>Den provokativen Ansatz wählen</i>	102
<i>Brücken bauen</i>	102
Wie Sie mit Druck umgehen	104
Wie Sie spontan reagieren können	106

3

Toolbox für eine erfolgreiche Verhandlung.....109

Tools, um eine gemeinsame Verhandlungsgrundlage zu schaffen 110

Tool 1: Die Situation in die Welt des anderen übersetzen	110
Tool 2: Verhandlungsinhalte und Verhandlungsergebnisse visualisieren	115

Tool 3: Eine für alle verständliche und angemessene Sprache nutzen	116
Tool 4: Aus einem für alle positiven Blickwinkel formulieren	119
Tool 5: Sorgen des Gegenübers quantifizieren.....	121
Tool 6: Vertragsklauseln selbst formulieren.....	122
Tools, um die Verhandlung voranzubringen.....	126
Tool 7: Die Kommunikation mit Inhalt füllen.....	126
Tool 8: Ehrlich kommunizieren.....	128
Tool 9: Aktiv zuhören.....	130
Tool 10: Richtig schweigen	133
Tools für eine gute Verhandlungsatmosphäre	139
Tool 11: Vom „Du“ zum „Ich“	139
Tool 12: Den Verhandlungspartner aktiv ansprechen.....	141
Tool 13: Der Konjunktiv als Lösungsfinder	143
Tool 14: Wenn es mal sein muss: Die Verhandlung sachlich abbrechen.....	145
Negative Tools und wie Sie damit umgehen	147
Negatives Tool 1: Die Salomitaktik	147
Negatives Tool 2: Das bewusste Nicht-Ansprechen von Themen	149
Negatives Tool 3: Lügen	151
Negatives Tool 4: Kommunikation durch die Blume	153
Ausblick und Schlussbemerkung	156
Lösungen zu den Übungen	159
Endnoten	166
Über den Autor	167