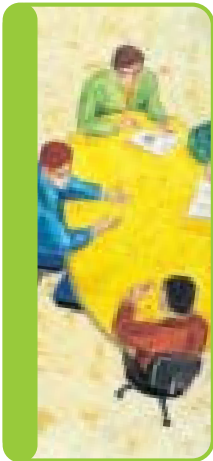


Inhalt

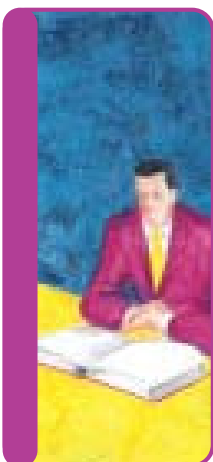
Arbeitshilfen	9
Abkürzungen	10



Kapitel 1

Eigenschaften erfolgreicher Verhandlungsführung

1 Sie sind inhaltlich gut vorbereitet	13
2 Sie nutzen die Vorteile, als Team aufzutreten	14
3 Sie stellen sich auf ihr Gegenüber ein	15
4 Sie schaffen eine freundliche und persönliche Atmosphäre	15
5 Sie wirken als Person souverän und selbstbewusst	16
6 Sie drücken sich klar und verständlich aus	17
7 Sie behalten immer den Gesprächsverlauf im Auge	18
8 Sie sind ein guter Zuhörer	19
9 Sie können einschätzen, wann es sich lohnt, hartnäckig zu bleiben	20
10 Sie erleichtern ihren Verhandlungspartnern die Zustimmung	20
11 Sie orientieren sich an einer langfristigen guten Zusammenarbeit	21



Kapitel 2

Vorbereitung von Verhandlungen

1 Ziele formulieren	25
1.1 Maximalziel und Mindestforderung	25
1.2 Verhandlungsführung über „Alternativen“	26
1.3 Das MAMA-Prinzip	27
1.4 Zusammenfassung der wichtigsten Tipps und Hinweise ..	28
2 Überzeugungsmittel	29
2.1 Verhandlungsführung ist Überzeugungsarbeit	29
2.2 Nutzen-Argumentation	30

2.3	Rechtliche Lage und „schwere Geschütze“	31
2.4	Das IRMA-Prinzip	32
3	Begegnen von Einwänden	34
3.1	Arten von Einwänden	34
3.2	Einwände, die sich sachlich widerlegen lassen	35
3.3	Einwände, die sich sachlich nicht widerlegen lassen	37
3.4	Unerwartete Einwände	38
4	Rollenverteilung	41
4.1	Besondere Aufgaben innerhalb der Verhandlung	42
4.2	Der Gesprächsleiter oder Moderator	42
4.3	Der Verhandlungsführer	43
4.4	Der Good-Guy	44
4.5	Der Bad-Guy	44
4.6	Der gute Zuhörer	45
4.7	Der Experte	46
4.8	Der Schriftführer	47
4.9	Abschließende Hinweise	47
5	Schwierige Verhandlungspartner und ihre Verhandlungsstile	48
5.1	Eine Verhandlung ist keine Psychotherapie	49
5.2	Leitfragen zur Einschätzung der Verhandlungspartner	50
5.3	„Typen“ und wie sich mit ihnen umgehen lässt	50
5.4	Die schwierigen Verhandlungspartner im Überblick	57
6	Der äußere Rahmen	58

Kapitel 3

Durchführung von Verhandlungen

1	Wie Sie Ihre persönliche Wirkung verbessern	63
1.1	Die Bedeutung nonverbaler Signale	63
1.2	Wie wir gesehen werden: Persönliche Körpersprache	64
1.3	Die Frage des Abstands: Distanzzonen	65
1.4	Wie wir uns anhören: Stimme und Sprechweise	66
2	Wie sich Informationen verständlich weitergeben lassen	67
2.1	Übersichtlich sprechen	68
2.2	Zum Zuhören animieren	68



2.3	Aussagen auf den jeweiligen Gesprächspartner abstimmen	69
2.4	Wichtige Punkte hervorheben	70
2.5	Einfach, kurz und prägnant formulieren	70
2.6	„Weichmacher“ vermeiden	71
3	Wie Sie mit der richtigen Fragetechnik den Gesprächsverlauf im Griff behalten	72
3.1	Offene und geschlossene Fragen	72
3.2	Fragearten zur Steuerung des Gesprächsverlaufs	73
3.3	Der klassische Fehler beim Einsatz von Fragen	79
4	Der Weg zum guten Zuhörer: Non-direktives Gesprächsverhalten	80
4.1	Zuhören ist mehr als selbst den Mund zu halten	80
4.2	Gesprächstechniken beim non-direktiven Gesprächsverhalten	81
4.3	Was es zu vermeiden gilt	83
5	Was tun, wenn es einmal schwierig wird?	83
5.1	Grundsätzliche Reaktionsmöglichkeiten	84
5.2	Zum Umgang mit Killerphrasen	86
5.3	Reaktion auf persönliche Angriffe	88
5.4	Weitere unfaire Verhandlungsmethoden	91
5.5	Wenn Sie gar nicht mehr weiter wissen	96
6	Tipps für die letzte Phase: Abschlusstechniken	97
6.1	Keine Gewinner-Verlierer-Spiele	98
6.2	Kompromisse beruhen auf Gemeinsamkeiten	100
6.3	Bilanz ziehen	101
6.4	Das Entweder-Oder-Spiel	102
6.5	Eine Auszeit nehmen	103
6.6	Sonderform der Auszeit: Verhandeln am Kaffeetisch ..	103
6.7	Protokollführung	104
6.8	Wenn nötig: Vertagen	105

Kapitel 4

Nachbereitung von Verhandlungen 107

1 Nach der Verhandlung ist vor der Verhandlung 109

2 Die Umsetzung der Ideen aus diesem Buch 110

Lesetipps 111

Anhang

1 Kurzcheckliste zur inhaltlichen Vorbereitung von Verhandlungen 113

2 Checkliste für die systematische Verhandlungsvorbereitung 117

3 Checkliste zum Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern 121

4 Checkliste für die Nachbereitung von Verhandlungen 123

Stichwörter 125

Notizen 127

