

# Inhalt

Vorwort	3
Literaturhinweise	8
<b>1 Eigenschaften erfolgreicher Verhandlungsführung</b>	<b>9</b>
1 Sie sind inhaltlich gut vorbereitet	10
2 Sie nutzen die Vorteile, als Team aufzutreten	11
3 Sie stellen sich auf Ihr Gegenüber ein	12
4 Sie schaffen eine freundliche und persönliche Atmosphäre	12
5 Sie wirken als Person souverän und selbstbewusst	14
6 Sie drücken sich klar und verständlich aus	15
7 Sie behalten immer den Gesprächsverlauf im Auge	16
8 Sie sind ein guter Zuhörer	17
9 Sie können einschätzen, wann es sich lohnt, hartnäckig zu bleiben	18
10 Sie erleichtern Ihren Verhandlungspartnern die Zustimmung	19
11 Sie orientieren sich an einer langfristigen guten Zusammenarbeit	20
<b>2 Vorbereitung von Verhandlungen</b>	<b>21</b>
1 Ziele formulieren	22
1.1 Maximalziel und Mindestforderung	23
1.2 Verhandlungsführung über Alternativen	24
1.3 Das MAMA-Prinzip	25
1.4 Zusammenfassung der wichtigsten Tipps und Hinweise	26
2 Überzeugungsmittel	28
2.1 Verhandlungsführung ist Überzeugungsarbeit	28
2.2 Nutzen-Argumentation	29
2.3 Rechtliche Lage und „schwere Geschütze“	30
2.4 Das IRMA-Prinzip	32
2.5 Kleiner Test zum voraussichtlichen Verhandlungsverlauf	33
3 Umgang mit Einwänden	34
3.1 Arten von Einwänden	34
3.2 Einwände, die sich sachlich widerlegen lassen	36
3.3 Einwände, die sich sachlich nicht widerlegen lassen	38
3.4 Unerwartete Einwände	39

<b>4</b>	<b>Rollenverteilung</b>	<b>43</b>
4.1	Besondere Aufgaben innerhalb der Verhandlung	44
4.2	Der Gesprächsleiter oder Moderator	44
4.3	Der Verhandlungsführer	45
4.4	Der Good-Guy	46
4.5	Der Bad-Guy	47
4.6	Der gute Zuhörer	48
4.7	Der Experte	49
4.8	Der Schriftführer	49
4.9	Abschließende Hinweise	50
<b>5</b>	<b>Schwierige Verhandlungspartner und ihre Verhandlungsstile</b>	<b>51</b>
5.1	Eine Verhandlung ist keine Psychotherapie	52
5.2	Leitfragen zur Einschätzung der Verhandlungspartner	53
5.3	Typen und wie sich mit ihnen umgehen lässt	54
5.4	Tabellarischer Überblick	62
<b>6</b>	<b>Der äußere Rahmen</b>	<b>63</b>
<b>3</b>	<b>Durchführung von Verhandlungen</b>	<b>67</b>
<b>1</b>	<b>Die persönliche Wirkung verbessern</b>	<b>68</b>
1.1	Die Bedeutung nonverbaler Signale	68
1.2	Wie wir gesehen werden: Persönliche Körpersprache	69
1.3	Die Frage des Abstands: Distanzzonen	71
1.4	Wie wir uns anhören: Stimme und Sprechweise	72
<b>2</b>	<b>Informationen verständlich weitergeben</b>	<b>73</b>
2.1	Übersichtlich sprechen	74
2.2	Zum Zuhören animieren	74
2.3	Aussagen auf den jeweiligen Gesprächspartner abstimmen	75
2.4	Wichtige Punkte hervorheben	76
2.5	Einfach, kurz und prägnant formulieren	77
2.6	„Weichmacher“ vermeiden	77
2.7	Praxisbeispiel: Das Eingangsstatement	78
<b>3</b>	<b>Mit der richtigen Fragetechnik den Gesprächsverlauf im Griff behalten</b>	<b>80</b>
3.1	Offene und geschlossene Fragen	80
3.2	Fragearten zur Steuerung des Gesprächsverlaufs	82
3.3	Der klassische Fehler beim Einsatz von Fragen	88
3.4	Fragen, die sich immer stellen lassen	89
<b>4</b>	<b>Der Weg zum guten Zuhörer: Non-direktives Gesprächsverhalten</b>	<b>90</b>
4.1	Zuhören ist mehr, als selbst den Mund zu halten	91

4.2	Gesprächstechniken beim non-direktiven Gesprächsverhalten	92
4.3	Was es zu vermeiden gilt	94
5	<b>Was tun, wenn es schwierig wird?</b>	95
5.1	Grundsätzliche Reaktionsmöglichkeiten	96
5.2	Zum Umgang mit Killerphrasen	97
5.3	Reaktion auf persönliche Angriffe	99
5.4	Weitere unfaire Verhandlungsmethoden	104
5.5	Wenn Sie gar nicht mehr weiter wissen	111
5.6	Konfliktsituationen	112
6	<b>Tipps für die letzte Phase: Abschlusstechniken</b>	114
6.1	Keine Gewinner-Verlierer-Spiele	115
6.2	Kompromisse beruhen auf Gemeinsamkeiten	117
6.3	Bilanz ziehen	119
6.4	Das Entweder-oder-Spiel	120
6.5	Auszeit nehmen	121
6.6	Sonderform der Auszeit: Verhandeln am Kaffeetisch	121
6.7	Mit Argumenten haushalten	122
6.8	„Weiche“ Verhandlungsergebnisse	123
6.9	Protokollführung	124
6.10	Wenn nötig: Vertagen	125
<b>4</b>	<b>Nachbereitung von Verhandlungen</b>	127
1	Nach der Verhandlung ist vor der Verhandlung	128
2	Die Umsetzung der Ideen aus diesem Buch	129
	<b>Anhang</b>	131
1	Checkliste zur schnellen inhaltlichen Vorbereitung	131
2	Checkliste zur systematischen Verhandlungsvorbereitung	134
3	Checkliste zum Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern	137
4	Checkliste zur Nachbereitung	138
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	139