

Quelle „*Verhandlungsmanagement*“ von Uhle, Eidenmüller, Nelle - Beck im dtv, München 2009

## Leitfaden & Empfehlungen für „*Kooperatives Verhandeln*“

### A) Analyse

#### 1. Erkennen Sie Ihr Verbesserungspotential

- 1.1. Was ist Verhandeln ?
- 1.2. Warum ist Verhandeln oft nicht effizient ?
- 1.3. Was ist das Ziel von Verhandlungen?
- 1.4. Kann ich Verhandeln „lernen“?

#### 2. Analysieren Sie (zunächst) Ihre Verhandlungs-Situation!

- 2.1. Begreifen Sie Verhandeln als Entscheidungsfindung
- 2.2. Analysieren Sie die Entscheidungslage und definieren „*Schlüsselfaktoren*“  
( Entscheidungsoptionen (=EO); Nicht-Einigungs-Alternativen (=NEA);  
Interessen (=IN); Wahrnehmungen (=WA) und Hypothesen )
- 2.3. Achten Sie auf „*Rationalitätsfallen*“ (WA.-Anker; framing; Konzessionen; Verstrickung + Neutralitätsverlust)

#### 3. Nutzen Sie die Dynamik von Wertschöpfung und Wertbeanspruchung ( in Verhandlungen )

- 3.1. Schaffen Sie Kooperations-Gewinne (Unterschiede, Gemeinsamkeit; Größenvorteile)
- 3.2. Sichern Sie sich Ihren Gewinnanteil ( am & beim Verhandeln )
- 3.3. Beachten Sie das Verhandlungs-Dilemma ( Optionen & „*Auswege*“ schaffen )
- 3.4. Erkennen Sie Eskalations-Mechanismen (Komplexität; TN-Zahl; *sunk costs*; Drohungen)

### B) Werkzeuge

#### 4. Bereiten Sie Ihre Verhandlungen vor

- 4.1. Themen und Beteiligte
- 4.2. 4 „*Schlüsselfaktoren*“ ( EO; NEA; IN und WA )
- 4.3. Wert der Nicht-Einigungs-Alternativen (=NEA) berechnen
- 4.4. Spielen Sie (möglichst viele) Entscheidungs-Szenarien durch
- 4.5. Wechseln Sie in die Rolle des/der Verhandlungs-Partner/s

#### 5. Steuern SIE selbst die Interaktion am Verhandlungs-Tisch

- 5.1. Beobachten und verbessern Sie die die Kommunikation (verbal, nonverbal; aktives Zuhören; Fragetechniken; Gefühle; ICH-Aussagen usw. )
- 5.2. Setzen Sie Problem-Lösungstechniken ein ( Interessen; zukunftsorientierte + problemlösende Einstellung; „Goldene Brücken“ bauen usw. )
- 5.3. Managen Sie das Verhandlungs-Dilemma („*tit for tat*“; Vertrauen; erfinden ungleich entscheiden; neutrale Dritte wie Berater/Mediatoren einsetzen; „*Auszeitern*“ nehmen )

## C) Strategien

### 6. Gestalten Sie das Spielfeld ( der Verhandlungen )

- 6.1. Erweitern o. beschränken Sie den Verhandlungs-Gegenstand oder die Themen
- 6.2. Erweitern o. beschränken Sie den Teilnehmerkreis / die Verhandlungspartner
- 6.3. Organisieren Sie Ihr Verhandlungs-Team
- 6.4. Planen Sie die Reihenfolge einzelner Verhandlungen ( in Teilabschnitten )
- 6.5. Nutzen Sie „Auktions“-Strukturen

### 7. (Reflektierte) Übung macht den/die Meister/In ...

\*\*\*\*\*

#### Literatur- und Film-Tipps

1. „*Verhandlungsmanagement*“ von Uhle, Eidenmüller, Nelle - Beck im dtv, München 2009
2. „*Kooperation statt Konfrontation*“ von Ponschab/Schweizer – Dr. Otto Schmidt, Köln 2010
3. „*Verhandeln nach Drehbuch*“ von Kunkel, Bräutigam; Hatzelm. - Redline, Heidelberg 2006
4. „*Verhandeln im Grenzbereich*“ von Matthias Schraner – Econ, München 2009
5. „*Werkstattbuch Mediation*“ von Hannelore Diez; CfM-Verlag; Köln 2005
6. „*Handbuch MEDIATION – Verhandlungstechniken – Strategien – Einsatzgebiete* - von Haft / Schlieffen u. a. – Beck-Verlag, München 2009
7. „*Up in the air*“ – von Jason Reitman ( George Clooney u. a. ) - Hollywood 2009
8. „*Erin Brockovich*“ von Steven Soderbergh ( Julia Roberts u. a. ) - Hollywood 2000
9. „*Wall Street I*“ von Oliver Stone ( Michael Douglas ) - Hollywood 1987 / auch Teil II 2010
10. „*Die 12 Geschworenen*“ von Sidney Lumet ( Henry Fonda ), Hollywood 1957 / 2008

#### Interessante Homepages

Troja – Glässer – Kirchhoff - Schwartz – [www.tgks.de](http://www.tgks.de) – Oldenburg/Berlin = Trainer + Professoren

Centrale für Mediation – [www.centrale-fuer-mediation.de](http://www.centrale-fuer-mediation.de) – Köln = Das Institut für RA/StB usw.

verhandeln - Mediation - coachen – [www.CCL-mediation.de](http://www.CCL-mediation.de) – Neuss / Köln = CCL ...

Heiner Krabbe – [www.heiner-krabbe.de](http://www.heiner-krabbe.de) – Münster = Mediation, Paarberatung - Trainer / Psychologe

Prof. Dr. Fritz – [www.adribo.de](http://www.adribo.de) – Wirtschaftsmediation, Frankfurt u. a. = Trainer / Jurist und RA

... *Seien Sie „creativ“ in Ihren Verhandlungen ...*