

Prof. Dr. Eberhard Wadischat

Professionelles Verhandeln

**basierend auf den Prinzipien des Harvard-Konzepts.
Der Wegweiser zur Verbesserung der Verhandlungspraxis**

**Mit deutsch-englischem / englisch-deutschem
Verhandlungsvokabular**

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

expert  verlag®

Inhalt

Vorwort

1	Allgemeine Einleitung.....	11
1.1	Die grundlegenden Elemente des Harvard-Verhandlungsweges im Überblick.....	12
1.2	Verhandeln als Chance (Definition)	13
1.3	Verhandeln oder nicht verhandeln?	14
1.4	Soll man mit Terroristen oder mit Personen wie Baschar Hafiz al-Assad verhandeln?	16
1.5	Mögliche Entscheidungsliste zu: „Verhandeln oder nicht verhandeln?“	18
1.6	Der Verhandlungsprozeß	19
1.7	Weiche, harte, sachbezogene oder aggressive (angreifende/Guerilla-) Verhandlung.....	20
1.7.1	Hartes bzw. aggressives Verhandeln (Guerilla-Konzept).....	21
1.8	Wann wird Verhandeln ein Erfolg, wann ein Mißerfolg?.....	21
2	Historische Entwicklung des Verhandelns	25
3	Orientierung und Vorbereitung einer Verhandlung (Stufe 1 und teils Stufe 2).....	31
3.1	Eigene Zieldefinition.....	31
3.1.1	Zieldefinition für eine faire Verhandlung nach dem Harvard-Prinzip.....	33
3.1.2	Mögliches Schema für die Formulierung der eigenen Zielvorstellungen und die der Gegenseite	34
3.1.3	Fragenkatalog zur Zielfestlegung.....	35
3.1.4	Hierarchische Zielanordnung mit Zwischenzielen (Prioritätenliste)	36
3.1.4.1	Praktisches Beispiel für die Hierarchisierung von Zielvorstellungen auf der Basis von 3.1.4	37
3.2	Bildhafte Kurzübersicht über die vorzubereitenden Sachbereiche für eine Verhandlung:	38
3.2.1	Die Art der Verhandlung: Strittige oder unstrittige Interessenverhandlung bzw. freundliche Sachverhandlung	39
3.2.2	Spezielle Einstimmung auf den Verhandlungspartner, u.a. durch Sozialisierung.....	39
3.2.3	Detaillierte persönliche Einstimmung auf eine Verhandlung und auf den Verhandlungspartner	41
3.2.3.1	Zeit/Zeitpunkt:	44
3.2.3.2	Raum/Raumgestaltung:	45
3.2.3.3	Beziehungen.....	46
3.2.4	Allgemeine Gedanken zur inneren Balance und Ruhe in einer Verhandlung	48
3.2.5	Mögliche Fragen zur anderen Verhandlungspartei.....	51
3.2.6	Heimspiel-Vorteil.....	52

3.2.7	Regeln für den Einsatz von zuverlässigen Übersetzern bei Verhandlungen im internationalen Bereich	52
3.2.8	Psychologische Aspekte in einer Verhandlung.....	53
3.2.9	Emotionen, emotionale Manipulationsversuche und Streß in einer Verhandlung.....	54
3.3	Die Rolle von Ethik, Moral, Werten und Weltanschauungen im Verhandlungsprozeß.....	57
3.4	Verhandlungsstile.....	62
3.5	Stufen einer gedanklichen Planung der Durchführung einer Verhandlung nach dem Harvard-Prinzip	67
4	Die Durchführung einer Verhandlung (Stufen 2-5).....	69
4.1	Reflexion zur Eröffnung der Verhandlung und zum atmosphärischen Beziehungsaufbau (Stufe 2).....	69
4.2	Übergang vom atmosphärischen Beziehungsaufbau zur Darlegung beidseitiger Vorschläge und Sondierung der gegenseitigen Interessen (Stufe 3).....	71
4.2.1	Aktives gegenseitiges positives denkendes Zuhören	71
4.2.2	Interessen statt Positionen.....	75
4.2.3	Trennung von Mensch und Problem	79
4.2.4	Gezielter Einsatz, Bedeutung und Kontrolle von Körpersprache und Sprache	82
4.2.4.1	Stimmige aktive und passive Körpersprache als Mittel der Überzeugung in Verhandlungen.....	82
4.2.4.2	Stimme und Sprache in der Verhandlung	89
4.3	Übergang zum Prozeß des eigentlichen fairen, realen Ringens, der Problemlösungsphase I (Stufe 4)	96
4.3.1	Wer macht das erste Angebot? (Verhandlung nach dem Harvard-Prinzip/Win-Win-Methode).....	99
4.3.1.1	Hartes/Guerilla-Verhandlungsprinzip (Win-Lose-Prinzip)	100
4.3.1.2	Allgemein übliches Verhandlungsprinzip.....	102
4.3.1.3	Weiteres Prozedere nach dem ersten Eröffnungsangebot.....	103
4.3.2	Gezieltes und gekonntes Fragen in einer Verhandlung	104
4.3.3	Die Argumentation in einer Verhandlung.....	111
4.3.4	Die Anwendung von Tricks, Taktiken, Manipulationen und allgemeinen rabulistischen Methoden (Gemeinheiten, List und Tücke) in einer Verhandlung..	125
4.3.5	Die Rolle von Macht in der Verhandlung.....	140
4.3.6	Stillstand – Wege aus der Sackgasse	145
4.4	Interessenausgleich u.a. durch gemeinsame dialogische Optionssuche, Anwendung objektiver neutraler Beurteilungskriterien, BATNA (Beste Alternative) und Selbstverpflichtung gegenüber der Gegenseite in der Problemlösungsphase II (Stufe 5).....	147
4.4.1	Gemeinsame dialogische Optionssuche.....	149
4.4.2	Die Anwendung objektiver neutraler Beurteilungskriterien	151
4.4.3	BATNA = Best Alternative to a Negotiated Agreement – Die Bedeutung einer guten Besten Alternative.....	153
4.4.4	Die konkrete, glaubwürdige Selbstverpflichtung für die Gegenseite	154
4.4.5	Das positive Nein-Sagen im Harvard-Verhandlungskonzept	156

5	Das Abschlußprocedere (Stufen 6 + 7).....	161
5.1	Abschlußsignale und -techniken sowie Übergang (Stufe 6) zum Abschluß.....	161
5.2	Die Übereinkunft / Vereinbarung (Stufe 7)	163
6	Nachbereitung der Verhandlung (Analyse) und kritische Selbstreflexion (Stufe 8).....	166
7	Das Verhandeln mit Personen aus anderen Kulturbereichen – einige allgemeine, vielkulturelle Aspekte	169
7.1	Allgemeines	169
7.1.1	Wie geht ein Verhandler mit einem „Kulturschock“ um?	170
7.1.1.1	Einige mögliche bedeutende Basiselemente des vieldimensionalen Begriffes „Kultur“	172
7.1.2	Vielkulturelles Verständnis des Verhandeln nach dem Harvard-Prinzip.....	172
7.1.3	Allgemeine Empfehlungen zum vielkulturellen Verhandeln.....	173
7.1.4	Kontrastive Darstellung möglicher Verhaltensweisen bei Verhandlungen in monochronen und polychronen Kulturen	177
7.1.5	Potentielle Handelshindernisse im weltweiten vielkulturellen Verhandeln.....	178
7.1.6	Vielkulturelle Aspekte in Verhandlungen mit Amerikanern, Briten, Partnern in arabischen Ländern (z.B. Marokko, Tunesien, Ägypten, Vereinigte Arabische Emirate etc.), in Indien, Japan und China.....	179
7.1.6.1	Amerikaner.....	179
7.1.6.2	Briten.....	180
7.1.6.3	Partner in arabischen Ländern (z.B. Marokko, Tunesien, Ägypten, Vereinigte Arabische Emirate etc.)	181
7.1.6.4	Indien	187
7.1.6.5	Japan.....	189
7.1.6.6	China	193
8	Mögliche Fallbeispielaufgaben zum professionellen Verhandeln	198
	Literaturliste	202
	Concise Dictionary of Words for Negotiations.....	213
	Kleines Lexikon des Verhandlungsvokabulars	224