

IRRE®

-VERHANDELN

Vorwort	5
1. IRRE® – 4 BUCHSTABEN, 2 SPANNUNGSFELDER	15
2. SPANNUNGSFELD INTELLEKT VS. EMOTION (PERSONENEbene)	19
2.1 Blitzlicht über das Zusammenspiel Intellekt und Emotion	20
2.2 Innere und äußere Verhandlung	22
2.3 Innere Verhandlung	25
2.3.1 Klarheitsfindung	26
2.3.2 Bewertungen und Einstellungen	27
2.3.3 „Innere Einflüsterer“	30
3. „INNERE“ GRÖSSENVERHÄLTNISSE	32
3.1 Die fünf Varianten „innerer“ Größenverhältnisse	33
3.1.1 Der Verhandlungspartner erhöht sich, „plustert“ sich auf	33
3.1.2 Den Verhandlungspartner schrumpfen	35
3.1.3 Sich selbst „innerlich schrumpfen“	37
3.1.4 Freundlich aber verachtend	39
3.1.5 Emotionale Ebenbürtigkeit	40
3.2 „Innere“ Größenverhältnisse und Körpersprache	41
3.3 Analyse Ihrer „inneren“ Größenverhältnisse	43
4. IRRE®-VERHANDELN – GRUNDHALTUNG	46
4.1 Voraussetzungen für ehrlichen Informationsfluss	47
4.2 Aufrichtigkeit und emotionale Ebenbürtigkeit	49
4.3 Ebenbürtigkeit: Machtverzicht oder doch Gewinn für den Mächtigeren?	50
4.4 Ebenbürtigkeit aus neurowissenschaftlicher Sicht	50

5. SPANNUNGSFELD ERGEBNIS VS. BEZIEHUNG (STRATEGIEEBENE)	52
6. VERHANDLUNGSSTRATEGIEN	56
6.1 Strategien wozu?	57
6.2 Wahl der optimalen Strategie	58
6.3 Die fünf Strategien in der Verhandlung	60
6.3.1 Konkurrenzstrategie	60
6.3.2 Anpassungsstrategie	67
6.3.3 Vermeidungsstrategie	71
6.3.4 Kompromissstrategie	74
6.3.5 Mehr-Wert-Strategie	77
6.3.6 Exkurs: Konkurrenz oder doch Kooperation aus neurobiologischer und wirtschaftswissenschaftlicher Sicht	83
6.3.7 Auswirkungen der fünf Strategien anhand eines Beispiels	84
7. MEHR-WERT SCHAFFEN DURCH NUTZEN MAXIMIEREN	86
7.1 Zusammenhang Nutzen und Kosten	87
7.2 Die zwei Schritte zum Mehr-Wert	89
7.3 Aufsplitten des Verhandlungsgegenstands	92
7.3.1 Aufsplitten in Nutzendimensionen	92
7.3.2 Aufsplitten in Leistungsbestandteile	94
7.4 Beispiele für Mehr-Wert	95
7.5 Checkliste Vorbereitung zum Mehr-Wert schaffen	96
8. DER VERHANDLUNGSPROZESS	97
8.1 Vorgeschichte	97
8.2 Emotionale Vorbereitung	98
8.2.1 Die sechs magischen Fragen der emotionalen Klarheit	99
8.2.2 Tretminen-Themen	102
8.3 Intellektuelle Vorbereitung	103
8.3.1 Ich als Verhandlungspartner	103
8.3.2 Ihr Verhandlungspartner/-in	106
8.3.3 Verhandlungsgegenstand	109
8.3.4 Klarheit über den Entscheidungsprozess	109

8.3.5	Rahmenbedingungen	112
8.4	Zieldefinition und Entwicklung von Szenarien	114
8.4.1	Quantitatives Ziel	116
8.4.2	Beziehungsziel	117
8.4.3	Ziel oder Wunsch?	119
8.4.4	Entwicklung von Alternativen und Szenarien	121
8.4.5	Infragestellen der Verhandlung	123
8.4.6	Entwicklung von Ausstiegsszenarien	124
8.5	Strategiewahl	124
8.6	Planung und Vorbereitung des Verhandlungsgesprächs	126
8.6.1	Verhandlungsthemen – Agenda	126
8.6.2	Klarheit über die Dramaturgie des Gesprächs	127
8.6.3	Verhandlungsteilnehmer	128
8.6.4	Verhandlungsort	128
8.6.5	Verhandlungstermin	129
8.6.6	Protokoll	129
8.6.7	Sitzordnung	130
8.6.8	Kleidung	131
8.7	Das Verhandlungsgespräch	132
8.7.1	Unmittelbar vor dem Gespräch	132
8.7.2	Beginn des Verhandlungsgesprächs	133
8.7.3	Während des Verhandlungsgesprächs	134
8.7.4	Mitschrift	134
8.7.5	Emotionale Herausforderungen	135
8.7.6	Reflexion der inneren Einstellung während des Verhandlungsgesprächs	137
8.7.7	Reaktionsmöglichkeiten, wenn die Stimmung gekippt ist	138
8.7.8	Umgang mit Dauerrednern	139
8.7.9	Der Abschluss des Verhandlungsgesprächs	140
8.8	Reflexion des Verhandlungsgesprächs	141
8.9	Zusammenfassung der Tipps für ein erfolgreiches Verhandlungsgespräch	141
9.	PREIS- UND WERT-VERHANDLUNGEN	144
9.1	Preis-Verhandlungen	146
9.1.1	Wer nennt den ersten Preis?	147
9.1.2	Mein allerletztes Angebot	148

- 9.1.3 Wirkung von Rabatten 149
- 9.1.4 Das Treffen in der Mitte 150
- 9.1.5 Verhandlungsspielraum festlegen 152
- 9.2 Wert-Verhandlungen 155
 - 9.2.1 Vom Preis zum Nutzen 155
 - 9.2.2 Vorgehensweise 157
 - 9.2.3 Das Schließen der verbleibenden Lücke 159
- 9.3 Gehaltsverhandlung – Beispiel 160
- 9.4 Taktische Tipps für Preis- und Wert-Verhandlungen 161
- 9.5 Emotionale Tipps für Preis-Verhandlungen –
Das *Wie* der Preisnennung 161

- 10. KOMMUNIKATION** 164
- 10.1 Wie wirklich ist unsere Wirklichkeit? 164
 - 10.1.1 Regelkreis der Kommunikation 164
 - 10.1.2 Wirklichkeiten 1. und 2. Ordnung 169
 - 10.1.3 Nicht nachvollziehbare Verhaltensweisen
Ihres Verhandlungspartners 171
- 10.2 Argumentieren 172
 - 10.2.1 Mauerbau 172
 - 10.2.2 Verkaufen oder „Kaufen helfen“ 173
 - 10.2.3 Ideenkellner vs. Ratschläge 174
 - 10.2.4 Durch Expertise punkten können 176
- 10.3 Fragen stellen 176
 - 10.3.1 Fragenstellen – wozu? 177
 - 10.3.2 Fragen stellen – aber wie? 177
- 10.4 Fragetechniken in der Verhandlung 178
 - 10.4.1 Exkurs: Problem- oder Lösungsorientierung in der Verhandlung 180
 - 10.4.2 Beispiele systemischer Fragen in der Verhandlung 182
- 10.5 Tipps für die Kommunikation in Verhandlungen 184
 - 10.5.1 Wie können Sie die Mauer durchbrechen? 184
 - 10.5.2 Dampf ablassen 185
 - 10.5.3 Nachverhandlungen 186
 - 10.5.4 Wenn Sie nicht mehr weiter wissen 186
 - 10.5.5 Gerangel um Standpunkte 187
 - 10.5.6 Allgemeine Tipps 188

11. ANHANG – CHECKLISTEN	191
11.1 IRRE®-Kurzvorbereitung	191
11.2 IRRE® – ausführliche Vorbereitung und Reflexion	192
11.3 Die vier Schritte zu Ihrem persönlichen Ziel-Image	212
RESÜMEE	219