

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 Zwei Stellgrößen, um den Wert zu erhöhen 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/-in 103

8.3.2 Ihr Verhandlungspartner 106

8.3.3 Verhandlungsgegenstand 109

8.3.4 Klarheit über den Entscheidungsprozess 109

8.3.5 Rahmenbedingungen 112

8.4 Vom klassischen Ziel zum WWW-Ziel, Alternativen und Szenarien 114

8.4.1 Arten von „WAS“-Zielen 114

8.4.2 WAS-Zielerreichung mit Argumenten und mögliche Auswirkungen 118

8.4.3 ANIFs und die WWW-Ziele 121

8.4.4 Nutzen klarer WWW-Ziele 124

8.4.5 Entwicklung von Alternativen und Szenarien 124

8.4.6 Infragestellen der Verhandlung und Ausstiegsszenarien 126

8.5 Strategiewahl 127

8.6 Planung und Vorbereitung des Verhandlungsgesprächs 129

8.6.1 Verhandlungsthemen – Agenda 129

8.6.2 Klarheit über die Dramaturgie des Gesprächs 129

8.6.3 Verhandlungsteilnehmer 130

8.6.4 Verhandlungsort 130

8.6.5 Verhandlungstermin 131

8.6.6 Protokoll 132

8.6.7 Sitzordnung 133

8.6.8 Kleidung 134

8.7 Das Verhandlungsgespräch 134

8.7.1 Unmittelbar vor dem Gespräch 135

8.7.2 Beginn des Verhandlungsgesprächs 135

8.7.3 Während des Verhandlungsgesprächs 136

8.7.4 Mitschrift 136

8.7.5 Emotionale Herausforderungen 137

8.7.6 Reflexion der inneren Einstellung während
des Verhandlungsgesprächs 139

8.7.7 Reaktionsmöglichkeiten, wenn die Stimmung gekippt ist 140

8.7.8 Umgang mit Dauerrednern 141

8.7.9 Der Abschluss des Verhandlungsgesprächs 142

8.8 Reflexion des Verhandlungsgesprächs 143

8.9 Zusammenfassung der Tipps für ein erfolgreiches Verhandlungsgespräch 143

9. PREIS- UND WERT-VERHANDLUNGEN 146

9.1 Preis-Verhandlungen 148

9.1.1 Wer nennt den ersten Preis? 148

9.1.2 Mein allerletztes Angebot 150

- 9.1.3 Wirkung von Rabatten 151
- 9.1.4 Das Treffen in der Mitte 152
- 9.1.5 Verhandlungsspielraum festlegen 154
- 9.2 Wert-Verhandlungen 157
 - 9.2.1 Vom Preis zum Nutzen 157
 - 9.2.2 Vorgehensweise 158
 - 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 162

- 10. KOMMUNIKATION** 165
 - 10.1 Wie wirklich ist unsere Wirklichkeit? 165
 - 10.1.1 Regelkreis der Kommunikation – vom Hören zum Sprechen 165
 - 10.1.2 Wirklichkeiten 1. und 2. Ordnung 173
 - 10.1.3 Nicht nachvollziehbare Verhaltensweisen
Ihres Verhandlungspartners 175
 - 10.2 Argumentieren 175
 - 10.2.1 Mauerbau 176
 - 10.2.2 Verkaufen oder „Kaufem helfen“ 177
 - 10.2.3 Ideenkeilner vs. Ratschläge 178
 - 10.2.4 Durch Expertise punkten können 180
 - 10.3 Fragen stellen 180
 - 10.3.1 Fragenstellen – wozu? 181
 - 10.3.2 Fragen stellen – aber wie? 181
 - 10.4 Fragetechniken in der Verhandlung 182
 - 10.4.1 Exkurs: Problem- oder Lösungsorientierung in der Verhandlung 184
 - 10.4.2 Beispiele systemischer Fragen in der Verhandlung 186
 - 10.5 Tipps für die Kommunikation in Verhandlungen 188
 - 10.5.1 Wie können Sie die Mauer durchbrechen? 188
 - 10.5.2 Dampf ablassen 189
 - 10.5.3 Nachverhandlungen 190
 - 10.5.4 Wenn Sie nicht mehr weiter wissen 190
 - 10.5.5 Gerangel um Standpunkte 191
 - 10.5.6 Allgemeine Tipps 192

- 11. ANHANG – CHECKLISTEN** 195
 - 11.1 IRRE®-Kurzvorbereitung 195
 - 11.2 IRRE® – ausführliche Vorbereitung und Reflexion 196
 - 11.3 Die vier Schritte zu Ihrem persönlichen Ziel-Image 216

- RESÜMEE** 223