

Hartwig Eckert • Andreas Kambach

# Dynamisch verhandeln

Entscheiden, was andere entscheiden

2. Auflage

Ernst Reinhardt Verlag München

*Prof. Dr. Hartwig Eckert* ist Trainer der Triple A GmbH Hamburg für Stimme, Gesprächsführung und Persönlichkeitsentwicklung. Er ist zertifizierter Trainer der Paul Ekman International PLC. Er war tätig an der Universität Flensburg als Professor für Sprachwissenschaft.

*Andreas Kambach* ist Geschäftsführer der Triple A GmbH Hamburg und Vorstandsmitglied der Deutsch-Baltischen Handelskammer. Er hat berufliche Erfahrung als Vertriebsleiter und als Vertriebstrainer mit den Schwerpunkten Verhandeln und Akquise-Training.

#### Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-497-02859-7 (Print)

ISBN 978-3-497-61137-9 (PDF-E-Book)

ISBN 978-3-497-61138-6 (EPUB)

#### 2. Auflage

© 2019 by Ernst Reinhardt, GmbH & Co KG, Verlag, München

Dieses Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung der Ernst Reinhardt GmbH & Co KG, München, unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen in andere Sprachen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in EU

Covermotiv: © Triple A GmbH, Hamburg

Cartoons (Abb. 1, 2, 4 und 6) im Innenteil: René Andersson

Satz: ew print & medien service gmbh, Würzburg

Ernst Reinhardt Verlag, Kemnatenstr. 46, D-80639 München  
Net: [www.reinhardt-verlag.de](http://www.reinhardt-verlag.de) Mail: [info@reinhardt-verlag.de](mailto:info@reinhardt-verlag.de)

# Inhalt

<b>Gebrauchsanweisung für die zweite Auflage</b> .....	9
<b>1 Einleitung: Die Ziele dieses Buches</b> .....	12
<b>2 Unsere kommunikative Werkseinstellung</b> .....	14
2.1 Definition der kommunikativen Werkseinstellung <i>Was sie ist und warum sie für vieles gut ist,         nur leider nicht für Wichtiges, wie Verhandlung,         Erziehung, Partnerschaftsgespräche und         Persönlichkeitsentwicklung</i> .....	14
2.2 Diskursgattungen .....	15
<b>3 Auf dem Weg zum konzidierten Territorium</b> .....	22
3.1 Peter und Gunther: Romanhelden in einem Sachbuch ...	22
3.2 Ein erstes Fallbeispiel: Parkplatz kontra Promenade ...	22
3.2.1 Die Situation .....	22
3.2.2 Die Verhandlung .....	23
3.2.3 Zwischenbilanz .....	24
3.2.4 Strategie: Das konzidierte Territorium abstecken .....	25
3.2.5 Parkplatz kontra Promenade: Eine Verhandlungsalternative .....	25
3.3 Inventarisierung der kommunikativen Strategien von Peter und Gunther .....	27
<b>4 Das konzidierte Territorium abstecken – Ein zweites Fallbeispiel: Bürger, Bußgeld und Behörden</b> .	30
4.1 Die Situation unter dem Aspekt der vier großen W's ....	30

4.2	Die Verhandlung .....	31
4.3	Fragen an Sie .....	31
4.4	Inventarisierung: Charakteristika des antagonistischen Gesprächsstils .....	33
4.5	Denken in binären Oppositionen .....	34
4.6	Zwischenbilanz .....	35
4.7	Fallbeispiel „Bürger, Bußgeld und Behörden“: Eine Verhandlungsalternative .....	37
<b>5</b>	<b>Fallbeispiel für das vierte große W: Mit welchem Ziel?</b> <i>Die Umkehrung des American Dream – Vom Milliardär zum Tellerwäscher</i> .....	40
5.1	Die Situation .....	40
5.2	Die Verhandlung .....	40
5.3	Was ist Ihr Ziel? .....	42
5.4	Eine Verhandlungsalternative aufgrund des neu formulierten Ziels .....	44
5.5	Warum ist die Strategie des konzidierten Territoriums gleich zu Beginn der Verhandlung wichtig? <i>Den Verhandlungseinstieg vom Geschäftsabschluss her planen. Den Schlüssel dazu liefert die Theorie von der kognitiven Dissonanz</i> .....	45
<b>6</b>	<b>Heureka! Oder: Wie erkenne ich das verdeckte konzidierte Territorium?</b> .....	49
6.1	Erstes heuristisches Prinzip: Die Freiheit der Wahl <i>Ich kann selber bestimmen, worauf ich meine Aufmerksamkeit fokussiere.</i> .....	49
6.2	Zweites heuristisches Prinzip: Erkennen, welche Gründe hinter Begründungen stecken <i>Wenn ich das konzidierte Territorium erkannt habe, wie und warum stecke ich es ab?</i> .....	52
6.3	Drittes heuristisches Prinzip .....	57
6.4	Viertes heuristisches Prinzip .....	61

6.4.1	Schützen Sie sich vor der Reaktion: „Weiß ich, kenn‘ ich, kann ich, mach‘ ich schon immer!“ .....	61
6.4.2	Operationale Neugier .....	62
6.5	Fünftes heuristisches Prinzip: Der Unterschied zwischen Finden und Konstruieren ...	65
<b>7</b>	<b>Vertrieb, Einkauf, Behörden, Freunde, Familie: Wir verhandeln häufiger, als wir denken!</b> <i>Oder: Was das konzedierte Territorium mit Persönlichkeitsentwicklung zu tun hat</i> .....	70
<b>8</b>	<b>Dynamische Verhandlung: Fallbeispiel „Ausrichtung des Bürger-Events Soziale Gerechtigkeit der Gewerkschaft Lohnrun.de“</b> ..	74
8.1	Ausgangssituation und Verhandlungspartner .....	74
8.2	Die Verhandlung .....	76
8.3	Fragen an Sie .....	80
8.4	Der annotierte Verhandlungstext .....	82
8.5	Nach der Verhandlung ist vor der Verhandlung: Peters Selbstreflektion .....	88
8.6	Eine Verhandlungsalternative .....	89
8.7	Fragen an Sie .....	92
8.8	Der annotierte Text der Verhandlungsalternative .....	93
<b>9</b>	<b>Dynamische Verhandlung: Fallbeispiel „Vorstandssitzung – Kickersbach in der Krise“</b> .....	101
9.1	Präludium: Peters Gespräch mit seiner Frau .....	101
9.2	Peters charakteristische Sprechmuster und Strategien ...	106
9.3	Die Verhandlung .....	107
9.4	Fragen an Sie: Eine Analyseübung .....	111
9.5	Der annotierte Verhandlungstext .....	114
<b>10</b>	<b>Fragen über Fragen</b> .....	125

10.1	Erste Frage: „Wer fragt, der führt. Oder?“ . . . . .	125
10.2	Zweite Frage: „Was für Fragetypen kennen Sie?“ . . . . .	126
10.3	Dritte Frage: „Was für ein Fragetyp sind Sie?“ . . . . .	127
10.4	Vierte Frage: „Welche Arten von Fragen kennen Sie?“ . .	130
10.5	Mit welchem Ziel: Fragestrategien <i>Zwei Fallbeispiele: Schreinereien</i> . . . . .	134
10.6	Die Positionierung des Verhandlungspartners durch Fragen <i>Oder: Fragestrategien zur Konstruktion von Lösungen</i> . . . . .	146
	<b>Ausklang</b> . . . . .	154
	<b>Literatur</b> . . . . .	159
	<b>Sachregister</b> . . . . .	160