VerhandlungsWerkstatt
SEMINARE

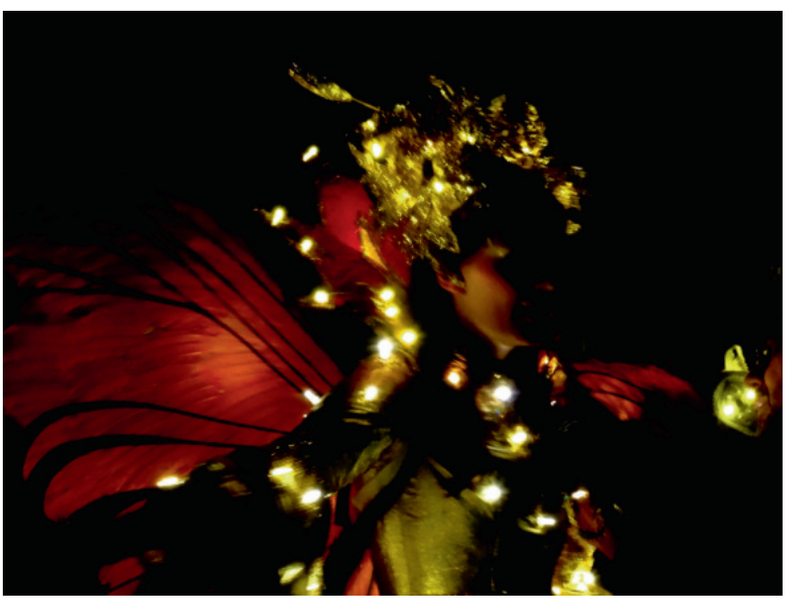
#VerhandlungsWerkstatt

Das Magazin
#2

... +++ Interkulturelles Verhandeln +++ ...

Ausgabe 2, 2017
www.verhandlungswerkstatt.de - VerhandlungsWerkstatt®

Winterzeit, Lichterzeit



Was ist eigentlich Licht?

Sag' was ist Licht?
Ich sag', ich weiß es nicht.
Du sagst, es sei ein
Phänomen
lässt bunte Streifen am
Objekt entsteh'n.
[...]
In Wahrheit – dieser Satz
scheint dicht –
hat Licht ein reines
Zwiegesicht!

– Klaus Reißig (Physiker)

Liebe Leserinnen und Leser!

Liebe Leserinnen, liebe Leser!

Noch einige wenige Tage verbleiben uns im alten Jahr 2017. Ein Jahr, auf das wir in der VerhandlungsWerkstatt® jetzt schon mal kurz und gerne zurück blicken. Denn wir haben in diesem Jahr mit alten und neuen Kunden erfolgreiche Veranstaltungen zur souveränen Verhandlungsführung durchführen können, mit allen Themen von der Verhandlungstechnik über Psychologie bis hin zur Persönlichkeit. Außerdem sind mittlerweile sechs Trainer für die VerhandlungsWerkstatt® fest im Einsatz und bei einigen Themen stehen drei weitere für zusätzliche Termine bereit.
Darüber hinaus präsentieren wir uns nicht nur online mit einer überarbeiteten Website - optimiert für die mobile Ansicht, aktualisiert im Design und in den Inhalten -, sondern im Analogen auch mit einem neuen Unternehmensmagazin.
Sie halten die zweite Ausgabe mit einem neuen thematischen Schwerpunkt, dem interkulturellem Verhandeln, in Händen.

Nach diesem kurzen positiven Rückblick sind wir ja schon sehr gespannt, was das nächste Jahr bringen wird, freuen uns aber jetzt erst einmal auf die kommenden Weihnachtsfeiertage und auf die Zeit mit unseren Familien.

Wir wünschen Ihnen und Ihren Familien
Frohe Weihnachten und alles Gute für 2018!

Herzliche Grüße

Jörg Pfützenreuter Thomas Veitengruber

Aus dem Inhalt

Souveräne Verhandlungsführung
Relaunch der Website 6-7

Über Uns 8-13

Daniel Domininghaus 9
Jan Laufs 10
Harald Walther 11

Wir twittern 14-15

Unterwegs in Deutschland 16-17

Kooperation mit PAN Seminare 18-21

Ausgabe 02/2017

Schwerpunktthema
Interkulturelles Verhandeln 22-35

Verhandeln in Dubai 24-25
Indonesien 26-27
Toleranz und Geduld 28-29
Verhandeln in Marrakesch 30-33
Verschiedene Sprachen 34-35

Aktives Zuhören 36-37

Verhandlungstrick 38

Wie charismatisch sind Sie? 39

Transferverhandlungen - Fußball 40-43

Abkürzungen rund ums Verhandeln 44-45

#WiesbadenFakten 46-47

Souveräne Verhandlungsführung

Lernen Sie uns kennen!

Ja, es mag geborene Verhandlungskünstler geben. Ihnen wurde die notwendige Überzeugungskraft, das Auftreten und Einfühlungsvermögen in die Wiege gelegt. Sie haben das Verhandeln einfach im Blut. Für uns anderen gilt: Kein Grund, sich davon beeindrucken zu lassen. Die Kunst des erfolgreichen Verhandelns lässt sich wie ein Handwerk solide erlernen.

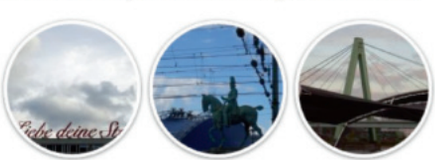
Blog /Home | VerhandlungsWerkstatt® | Angebot | Themen | Trainernetzwerk | Kontakt | Impressum

...IN KÖLN

#CologneFacts

1.081.701 in **2016**

Mehr als eine Million Einwohner und Einwohnerinnen hat die Domstadt Köln. Damit ist sie nicht nur die bevölkerungsreichste Stadt des Landes Nordrhein-Westfalen, sondern auch die viertgrößte in Deutschland.



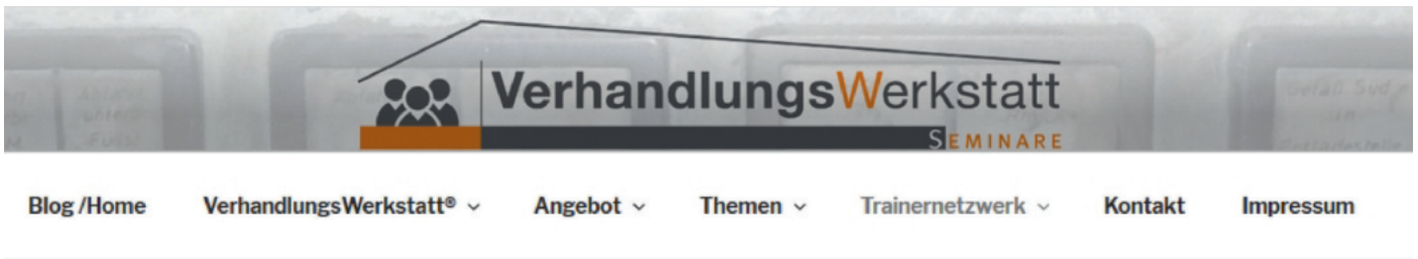
9 Stadtbezirke – **86** Stadtteile.

#WiesbadenFakten

Die hessische Landeshauptstadt Wiesbaden hat aktuell ca. **290.000** Einwohner und Einwohnerinnen.

Am Sitz von Bundeskriminalamt, Bundeswahlleiter und dem statistischem Bundesamt leben Menschen aus **167** Nationen.

Lernen Sie uns kennen!



TRAINERNETZWERK

Über uns

2014 hat Jörg Pfützenreuter gemeinsam mit Thomas Veitengruber ein eigenes Trainingszentrum, die VerhandlungsWerkstatt®, gegründet.

www.verhandlungswerkstatt.com

Seit einigen Wochen ist unsere neue Website mit neuem Design online.

Sie ist jetzt responsive, reagiert also auf Ihre unterschiedlichen Geräte, auf denen Sie sich online über uns informieren oder Kontakt mit uns aufnehmen wollen.
Sie ist strukturiert, zeigt unsere drei Kompetenzkreise unter Themen, unser Angebot für die verschiedenen Zielgruppen und das Angebot zum Download sowie die unterschiedlichen Plattformen, auf denen Sie mit uns kommunizieren können.

Im Blog werden wir regelmäßig über aktuelle Themen, neue Angebote, interessante Veranstaltungen und weitere Entwicklungen berichten.

Wir freuen uns über Ihre Online-Besuche und sind auf Ihr Feedback gespannt.

FOLGEN SIE UNS – FOLLOW US

Mit herzlichen Grüßen
Ihr Team aus der VerhandlungsWerkstatt®

EVEREST – METHODE

Was ist **EVEREST**?

Über uns

In der VerhandlungsWerkstatt® treffen Sie auf ein Netzwerk von Trainern, die nach der gleichen Methode arbeiten und darüber hinaus ergänzende Themen rund um die Verhandlungsführung anbieten.

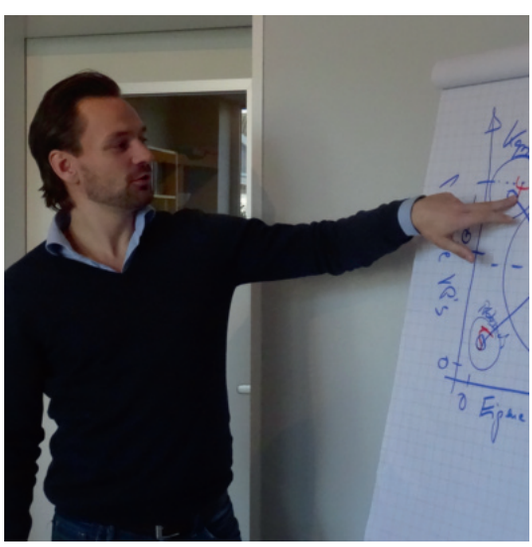
Durchgehend virtuell verbunden, kommen alle regelmäßig analog zusammen, um sich auszutauschen, Schulungsunterlagen anzupassen, weitere Inhalte zu gestalten und neue Ideen einzubringen.

2014 hat Jörg Pfützenreuter gemeinsam mit Thomas Veitengruber das eigene Trainingszentrum, die VerhandlungsWerkstatt®, gegründet. In #1 und auf der Website finden Sie die Trainerprofile der beiden Partner. In dieser Ausgabe stellen wir Ihnen Daniel Domininghaus, Jan C. Laufs und Harald J Walther ausführlicher vor.

...in der VerhandlungsWerkstatt

VerhandlungsWerkstatt SEMINARE

Daniel Domininghaus



Ich habe mein Studium zum MSc. International Business: SCM an der Universität Maastricht mit Auszeichnung abgeschlossen.

Seit 2017 bin ich Trainer für Verhandlungstechnik, Lieferantenmanagement und Kostenanalyse in der VerhandlungsWerkstatt®.

Auslandsstationen in China sowie Südafrika und verschiedene Funktionen in Supply Chain Management und Einkauf bei mittelständischen Industrieunternehmen führten mich in die SCM-Beratung. Hier führte ich internationale Restrukturierungsprogramme, Globalsourcing- sowie Optimierungsprojekte logistischer Netzwerke bei Blue Chips und mittelständischen Unternehmen durch.

Ich lebe mit Frau und Kind im Sauerland.

Berufliche Tätigkeiten

• Tutor und Assistent der Geschäftsführung IVWA, Wuxi in China
• Strategischer Einkäufer und Projektmanager, Hueck GmbH und Co. KG, Lüdenscheid
• Unternehmensberater, Kerkhoff Consulting GmbH, Düsseldorf
• Unternehmensberater, Barkawi Management Consultants, München

Trainerteam

VerhandlungsWerkstatt SEMINARE

Jan C. Laufs

Ich bin international ausgebildeter Diplomkaufmann und Partner bei LA VEVE INVESTMENTS.

Seit 2016 arbeite ich als Trainer und Coach für Verhandlungsführung und -vorbereitung in der VerhandlungsWerkstatt.

Dazu kommen Vorträge, Workshops und Seminare zu Verhandlungsführungen in internationalen und interkulturellen Zusammenhängen.

Seit über 16 Jahren arbeite ich in der Geschäftsführung internationaler Konzerne in verschiedenen Branchen und in der Leitung von Beratungs- und Investmentboutiquen.

Meine Schwerpunkte liegen im Business Development/Sales, Change Management und Projektmanagement. Ich führte über 1.000 Mitarbeiter und verantwortete Projekte mit einem Volumen bis 7 Mrd. €.

Meine Laufbahn führte mich über den halben Globus. Ich arbeitete und wohnte viele Jahre in Südamerika und im Mittleren Osten und bin mit Verhandlungsführungen im internationalen Kontext, insbesondere in Amerikas, Asien und Europa, bestens vertraut.

flexibel, geschult, kompetent

VerhandlungsWerkstatt
SEMINARE

Harald J Walther

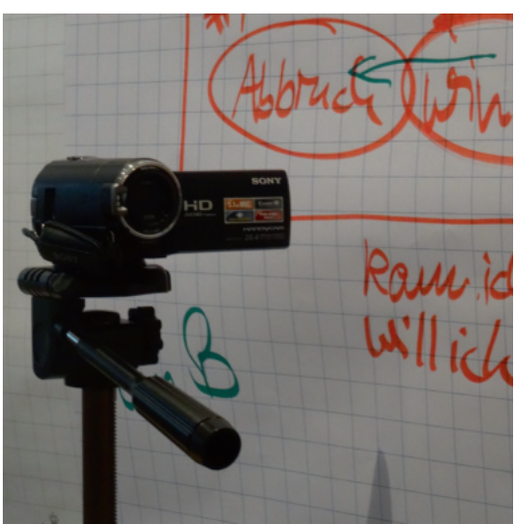
Ich bin graduierter Dipl.-Kaufmann der Universität Bayreuth.

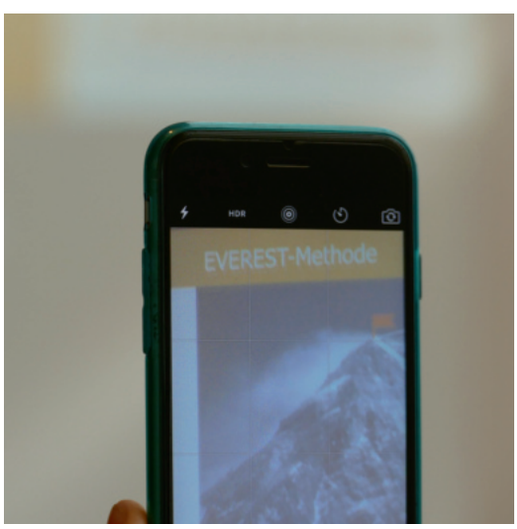
Seit 2016 bin ich Trainer und Coach für Verhandlungsführung und -vorbereitung für Führungskräfte, Projektleiter, Einkäufer, Verkäufer und Personalverantwortliche in der VerhandlungsWerkstatt.

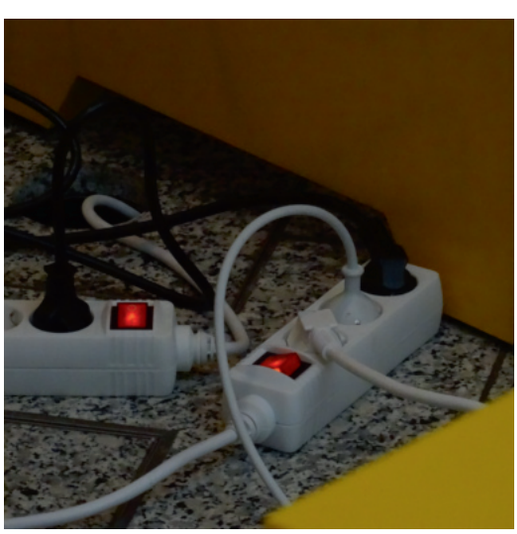
Darüber hinaus übernehme ich die Organisation von Vorträgen und Workshops zu Themen aus Vertrieb und Marketing, national und international sowie die Moderation von Inhouse-Training zu Change Management, Brand Equity und Cold Call.

Seit mehr als 20 Jahren arbeite ich in verschiedenen Funktionen bei internationalen Konzernen und mittelständischen Unternehmen der Markenartikelindustrie in Deutschland, Südafrika und der Schweiz. Ich bringe umfangreiche Erfahrungen aus Vertrieb, Marketing und Projektmanagement in verschiedenen Branchen und Organisationen mit und habe viele Jahre im Ausland gelebt und gearbeitet.

Technikeinsatz



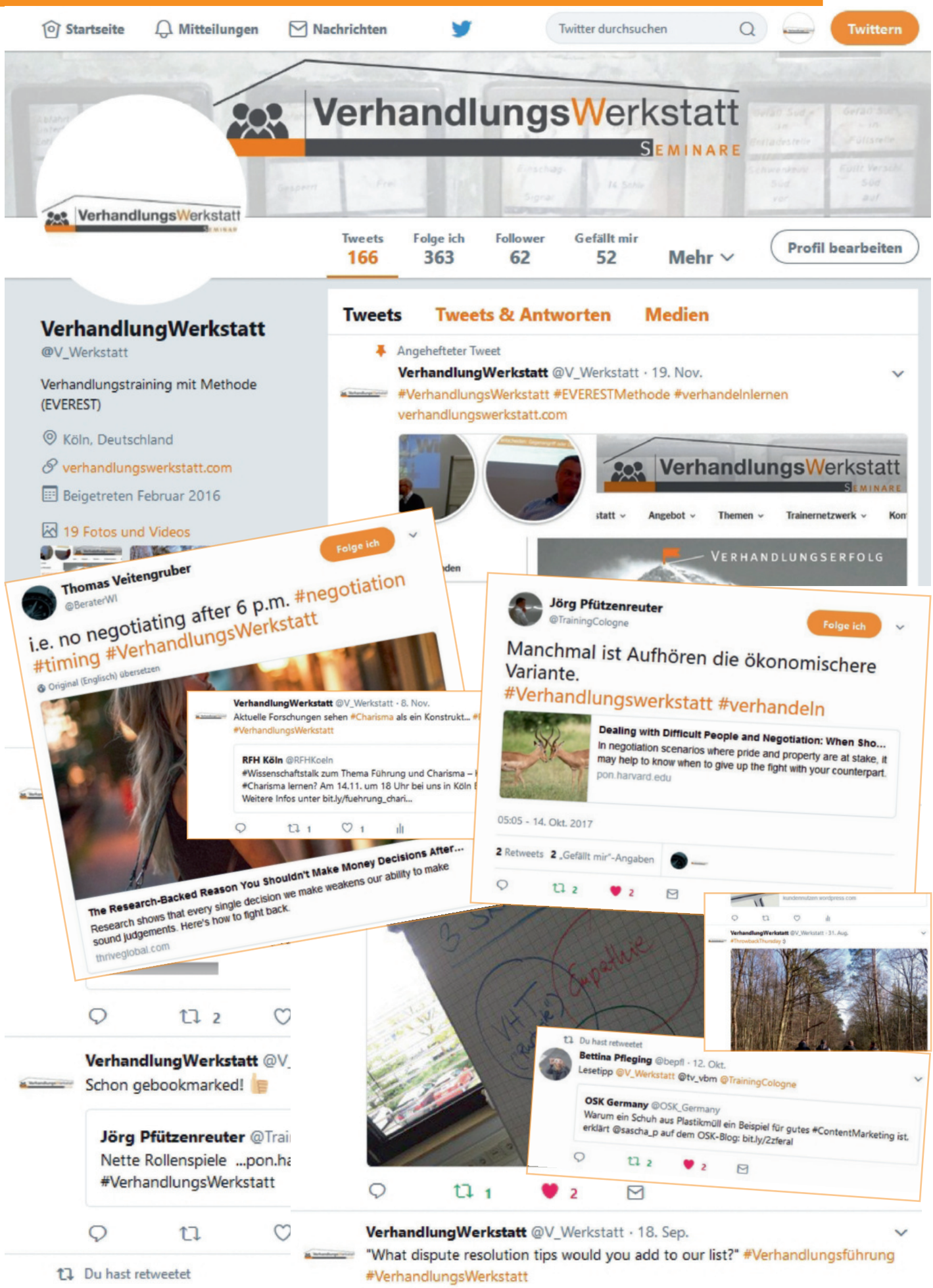




Methodenmix

Die didaktischen Methoden, die wir in unseren Seminaren und Workshops einsetzen, passen jeweils genau zum Thema und sind auf die Teilnehmerinnen und Teilnehmer abgestimmt: Vortrag, Diskussion, Einzel- und Gruppenarbeit, Verhandlungssimulationen und Videoanalysen, face-to-face-Verhandlungen, Telefon- und Videoverhandlungen, Erfahrungsaustausch in Arbeitsgruppen, Praktische Übungen, Trainer-, Gruppenfeedback, ...

Wir twittern!



Und Sie?

Gestartet ist Twitter 2006 als kostenlose Microblogging-Plattform, auf der die Nutzer über kurze Textnachrichten von maximal 140 Zeichen Länge kommunizieren konnten. Anfang November ist die maximale Anzahl auf 280 Zeichen erhöht worden.

Auch die VerhandlungsWerkstatt® nutzt diesen Informations- und Kommunikationskanal seit einiger Zeit. Wir informieren hier als **@V_Werkstatt** unsere Follower über aktuelle Nachrichten sowie über neue Blogbeiträge aus der VerhandlungsWerkstatt® per Tweets oder geben interessante Informationen aus unserer Timeline rund um das Thema Verhandlungsführung in Form von Retweets weiter.

Darüber hinaus informieren wir uns untereinander über interessante Videos, aktuelle Fernsehsendungen, neue Fachartikel oder tauschen Lesetipps aus.

In unseren Tweets nutzen wir meist zusätzlich Hashtags, also Schlagwörter mit einer vorangestellten Raute, wie

#Verhandlungsführung
#Verhandlungstechnik
#Persönlichkeit
#Psychologie,

um so auf diese Themen ohne lange Erklärungen hinzuweisen, die Einordnung zu erleichtern und direkt zu weiteren Tweets zum Thema zu verlinken.

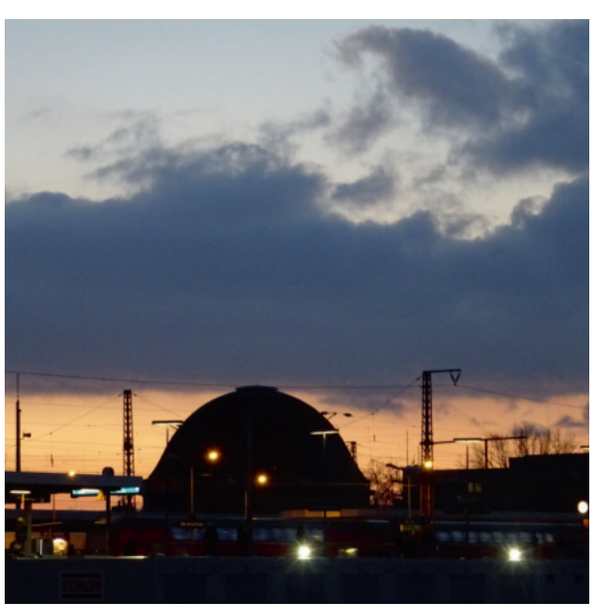
Regelmäßig geben wir hier auch Einblicke in das Trainerleben, zeigen Fotos von Ausblicken aus Hotelfenstern oder vom Kaffee beim Frühstück:

#TrainerOnTour.

Die Accounts unseres Teams:
Bettina Pfleging
@bepfl
Jörg Pfützenreuter
@TrainingCologne
Thomas Veitengruber
@BeraterWI

Vielleicht treffen wir uns auf Twitter?
Wir würden uns freuen!

#TrainerOnTour



Unterwegs in Deutschland

Hier sehen Sie einige Beispiele unserer bundesweiten Einsatzorte im kommenden Jahr.

Kooperation mit PAN Seminare

Termine in 2018 bei PAN Seminare

25. - 26. Januar 2018 in München
Hart verhandeln: Wo Win-Win aufhört
Trainer: Jörg Pfützenreuter

1. - 2. März 2018 in Berlin
Psychologie in Verhandlungen / Schwierige Verhandlungssituationen
Trainer: Jörg Pfützenreuter

8. - 9. März 2018 in Berlin
Professionelle Verhandlungsführung im Einkauf – Grundlagen-Intensivtraining
– entspricht unserem Verhandlungsgesellen
Trainer: Daniel Domininghaus

14. - 15. Juni 2018 in Hamburg
Souveränitätstraining für Einkäufer – Auftreten und Wirkung
– entspricht unserem Verhandlungsmeister
Trainer: Daniel Domininghaus

6. - 7. September 2018 in Leipzig
Hart verhandeln: Wo Win-Win aufhört
Trainer: Jörg Pfützenreuter

27. - 28. September 2018 in Frankfurt
Professionelle Verhandlungsführung im Einkauf – Grundlagen-Intensivtraining
– entspricht unserem Verhandlungsgesellen
Trainer: Daniel Domininghaus

22. - 23. November 2018 in Köln
Psychologie in Verhandlungen / Schwierige Verhandlungssituationen
Trainer: Jörg Pfützenreuter

Weitere Themen und Termine auf Anfrage:
www.pan-seminare.de

PAN SEMINARE

Rückblick auf die Fachtage 2017

Anfang November fanden in Berlin schon zum 24. Mal die Fachtage "Sekretariat und Officemanagement" von PAN Seminare statt und dabei war auch Daniel Domininghaus von der VerhandlungsWerkstatt.

Eingeladen von PAN Seminare trafen sich Sekretärinnen und Assistentinnen aus allen Bereichen von Unternehmen, Behörden, Forschungseinrichtungen und Krankenhäusern zu ihrem jährlich wichtigsten fachlichen Event.

Die zweitägige Veranstaltung begann mit der Keynote Speakerin Monika Matschnig und ihrem Vortrag „Wirkung.Immer.Überall".
Hochinteressant und aktuell erläuterte danach Prof. Labudde, Dozent an der Hochschule Mittweida, Fakultät Angewandte Computer und Biowissenschaften, in seinem Vortrag „Neue Technologien gegen Datenklau und Spionage" die Gefahren im Netz für Wirtschaft und Forschung und welche Schlüsselstellung gerade das Office in diesem Bereich hat.
Aus 15 innovativen Workshops konnten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer im weiteren Tagesverlauf ihr individuelles Programm zusammenstellen. Themen wie die neue Chef-Generation, virtuelle Chefs, Office 4.0, Zeitmanagement-Special für die Assistentin, Betriebswirtschaftliche Trends erkennen, KAIZEN und Lean Management, Up-date Business-Etikette und mehr standen zur Wahl. Die qualifizierten und praxisorientierten Referenten und Referentinnen kamen aus dem gesamten Bundesgebiet.

Bei dem Thema "Assistenzaufgabe: Professionell einkaufen" wurde PAN Seminare von der VerhandlungsWerkstatt und Daniel Domininghaus unterstützt.
"Richtig" einkaufen, Erfolgsfaktoren im Umgang mit Lieferanten „aller Art", Angebotsvergleiche und Verhandlungen sowie die Verkäufer, wie sie ticken und mit welchen Tricks sie arbeiten, waren Kernpunkte des Workshops.
Kleine Übungen, Vortrag und Diskussionen eröffneten neue Blickwinkel und werden den Teilnehmerinnen Sicherheit für zukünftige Verhandlungen geben.

Aus dem Programm

9. November 2017

9:30 - 11:00 Uhr
Vortrag Monika Matschnig
Wirkung.Immer.Überall. Lassen Sie Ihre Leistungen sichtbar werden!

11:30 - 12:30 Uhr
Vortrag Prof. Dirk Labudde
Neue Technologien gegen Datenklau und Spionage

14:00 - 17:00 Uhr
PRAXIS - Workshops

(1) Workshop zum Vortrag „Wirkung.Immer.Überall." - Power-Gesten - Körpersprache des Erfolgs
mit Monika Matschnig

(2) Zeitmanagement-Special für die Assistentin
mit Jutta Simon

(3) „Wenn die Fetzen fliegen" – Konfliktgespräche fair führen
mit Cornelia Beckmann

(4) Up-date Datenschutz: Was ändert sich für mich ab 2018
mit Karoline Starkgraff

(5) Das BWL-Thema: Betriebswirtschaftliche Trends kennen und verstehen
mit Günter Fichter

(6) Quick tips for a more professional English
mit Anita Arnone

(7) Der optimale Bildschirm-Arbeitsplatz
mit Eckehard Manke

10. November 2017

8:45 - 9:45 Uhr
Vortrag Jutta Simon
Die Assistentin – Beziehungs- und Kommunikationsexpertin.
Wertschätzender Umgang mit Menschen – sooo schwer und doch sooo einfach

10:00 - 12:30 Uhr
PRAXIS – Workshops

(1) Up-date Business-Etikette
mit Jutta Simon

(2) Der etwas ›merkwürdige‹ Mitarbeiter – anders sein im Betrieb
mit Karoline Starkgraff

(3) Zum Besseren streben: KAIZEN und Lean Management
mit Günter Fichter

(4) Assistenzaufgabe: Professionell einkaufen
mit Daniel Domininghaus

(5) Let's talk small – strategies for small talk
mit Anita Arnone

(6) Bringen Sie Beruf, Freizeit und Familie in Einklang
mit Cornelia Beckmann

(7) Vital durch den Tag
mit Angelika Moog

(8) Ihr schöner Erfolg - Business Make up
mit Dagmar Dobrofsky

13:30 - 16:00 Uhr
Wiederholung der PRAXIS - Workshops (1) - (8)

Ausblick auf 2018

Nach interessanten Fachvorträgen und Workshops gastierten am Abend des ersten Tages Martha Pfaffeneder und Jens-Karsten Stoll mit Wiener Charme und Berliner Schnauze.

Weg von den klassischen Büroaufgaben – hin zur Managerin im Management, das sind die Entwicklungen und Zukunftsaussichten der zeitgemäßen Assistenz. Unter diesem Gesichtspunkt werden die 25. Fachtage am 8. und 9. November 2018 in Berlin vorbereitet.
Sicher wieder mit dabei – unser Partner VerhandlungsWerkstatt.

Dagmar Niemand

Schwerpunktthema

Die Bedeutung und Notwendigkeit internationaler Verhandlungen hat aufgrund der Globalisierung in vielen Bereichen wie Wirtschaft, Politik, Kultur, Umwelt und Kommunikation enorm zugenommen.

Diese Verhandlungen auf internationalem Terrain unterscheiden sich prinzipiell nicht von Verhandlungen innerhalb eines Landes in den Ergebnis-varianten oder im Ablauf.

Allerdings besitzen kulturelle Faktoren einen großen Einfluss auf das Verhandlungsgeschehen.
Je nach Land sind die Rahmenbedingungen sowie die "normalen" Verhaltensregeln in der Verhandlungspraxis verschiedenartig.

Interkulturelles Verhandeln

Kulturelle Unterschiede der Faktoren, die auf das Verhandlungsgeschehen Einfluss haben, finden sich auf ganz verschiedenen Ebenen.

Für interkulturelle Verhandlungen sind vor allem Unterschiede in den Werten und Normen von Bedeutung, die das jeweilige Verhalten, Denken, nonverbale wie verbale Kommunizieren und das Bewerten der Verhandlungspartner auf beiden Seiten einer Verhandlung beeinflussen.

In der nonverbalen Kommunikation finden sich beispielsweise Bedeutungsunterschiede in der **Bewertung eines Handschlags**. So wird in der einen Kultur per Handschlag ein Vertrag abgeschlossen, in einer anderen Kultur ist er eine freundschaftliche Geste, auf die man in dem Moment einfach mal eingeht.

Weitere Regeln, die - meist ungeschrieben - eine große Rolle spielen, betreffen das richtige und angemessene Verhalten im Umfeld einer Verhandlung.

In einigen Kulturen ist das **Einhalten von Höflichkeitsritualen** sehr wichtig und eine Missachtung bedeutet einen Affront, der zum Verhandlungsabbruch führen kann.

Unterschiede in der Art der Entscheidungsfindung während einer interkulturellen Verhandlung können auch die **Ausstattung und Verteilung von Macht und Kompetenz** der an den Verhandlungen beteiligten Delegationen hervorrufen. Hier sind in verschiedenen Kulturen starke Unterschiede möglich.

So sind die Teilnehmer an einer Verhandlung in westlichen Ländern normalerweise fachlich kompetent und mit Entscheidungsvollmachten ausgestattet.
Anders als möglicherweise die Vertreter einer stärker hierarchisch organisierten Kultur, die vielleicht Experten für den Verhandlungsgegenstand sind, aber keine Entscheidung ohne einen nicht anwesenden Vorgesetzten treffen können.
Aber auch der umgekehrte Fall ist möglich.
Es sitzt eine hochrangige Person mit großer Verhandlungserfahrung am Verhandlungstisch, die sich im Fachgebiet nur wenig auskennt und deshalb vor Entscheidungen immer nicht anwesende Experten um Rat fragt.

Daneben können Unterschiede in der Verteilung von Macht innerhalb des Verhandlungsteams bestehen. Sie können die Dauer von Verhandlungen bis zur Entscheidungsfindung beeinflussen.

Einige Kulturen bestimmen üblicherweise einen Verhandlungsleiter, der allein über eine Entscheidungsbefugnis verfügt. Dann sind Verhandlungsteams meist klein und es ist ihnen möglich, sich schnell festzulegen und zu entscheiden.
In anderen Kulturen wird bei Verhandlungen viel Wert auf Teamverhandlungen und Konsenssuche gelegt. Dann bestehen Delegationen meist aus einer größeren Anzahl von Experten, deren interne Abstimmungsprozesse mehr Zeit benötigen.

Verhandeln in ...

21:30 Uhr
"Boarding completed!"

Freundlich begrüßt Sie der Kapitän auf dem Flug von Frankfurt nach Dubai. Nun geht es los. Sie machen es sich im Sitz bequem und freuen sich auf ihre Reise. Nach dem Take-off gibt es kein Zurück mehr. Sie sind auf dem Weg in ein anderes Land, in ein Land mit anderen Sitten und Gebräuchen, das ist klar, das hat der Reiseführer schon versprochen.
Schade nur, dass Sie nicht zum Vergnügen, sondern zum Verhandeln nach Dubai fliegen.

Andere Sitten, auch andere Spielregeln?
Oh ja, sehr anders, aber wie anders?

Sie haben zwar schon eigene Verhandlungen geführt, aber noch nicht in fremden Ländern mit anderen Kulturen. Klar in Europa mit den Österreichern und Holländern, aber das ist ja nicht vergleichbar oder doch?
Sie werden etwas nervöser. Der Auftrag ist sehr wichtig für Ihre Firma und sehr wichtig für Sie als Sprungbrett zum Abteilungsleiter. Wenn das mal gut geht...

Ihr Sitznachbar merkt, dass Sie etwas verspannt und aufgeregt sind und verwickelt Sie in ein Gespräch:
„Sind sie geschäftlich oder zum Vergnügen unterwegs?"
"Geschäftlich," antworten Sie. „Wir wollen einen größeren Auftrag an Land ziehen: das Beleuchtungskonzept für das neue Fünfsternehotel in Dubai Center."
„Prima, viel Erfolg, sind sie öfters in Dubai?"
„Nein, das ist das erste Mal."
„Na dann viel Spaß," sagt Ihr Nachbar mit einem Lächeln.
Sie verstehen die Aussage nicht und fragen nach der Bedeutung.
„Naja, die Frage ist, wie Sie ihre Partner überzeugen wollen, mit Ihnen ins Geschäft zu kommen."

Zuversichtlich erzählen Sie von Ihrem Plan:
Es wird eine detaillierte Angebotspräsentation mit allen technischen Informationen geben, der Preis ist fast fix, die Scheichs haben ja viel Geld. Der Deal ist Ihrer Meinung nach sehr gut und Sie haben drei Stunden für die Verhandlung eingeplant. Abends geht es wieder zurück nach Hause.

Am nächsten Tag begrüßt Sie der Kapitän auf Ihrem Rückflug von Dubai nach Frankfurt. Niedergeschlagen versinken Sie in Ihrem Sitz. Sie haben leider nichts in Dubai erreicht.

So oder so ähnlich geht es vielen, die sich unvorbereitet in Verhandlungen auf fremdes Terrain begeben. Klar hat man sich auf die Inhalte wie Angebot, technische Details und Ziele vorbereitet. Aber in fremden Ländern reicht das nicht. Die Vorbereitung sieht deutlich anders und viel umfänglicher aus.

Neben den Inhalten ist viel mehr auf weichere Elemente, wie die Kultur, aber auch auf harte Faktoren, wie die geltenden Gesetze, zu achten.
In diesem Fall wurden die Spielregeln nicht genügend beachtet. So wurde typisch deutsch, sehr strukturiert auf die technischen Details eingegangen und dabei die Beziehungsebene total vergessen. Hier gilt, erst einmal eine Beziehung von Mensch zu Mensch aufzubauen, bevor das Geschäftliche beginnen kann. Außerdem war der Zeitplan zu knapp bemessen. Lange Wartezeiten sind trotz Termin im Nahen Osten genauso normal wie permanente Unterbrechungen. Fraglich ist auch, ob es die richtige Person als Firmenrepräsentant war oder ob nicht besser der Vorgesetzte oder Geschäftsführer persönlich hätte anwesend sein müssen. Denn in Arabien ist Hierarchie und Standing entscheidend.
In der Vorbereitung sind daher folgende Fragen zu berücksichtigen:
Welche Rolle spielt die Kultur, die Ideologie? Wie wird entschieden und wer entscheidet? Wie viel Zeit muss eingeplant werden? Werden Details verhandelt oder eher die generelle Zusammenarbeit und die Grundsätze der Zusammenarbeit, bevor es dann um die Details geht? Welche Spielregeln herrschen vor, welche rechtlichen Rahmen und wie kann das Geschäft stabil ablaufen?

Internationales Geschäft variiert von China bis Brasilien. Stereotype und bekannte Muster reichen nicht aus, um erfolgreich zu verhandeln. Neben der Vorbereitung ist auch Improvisation im internationalen Raum gefragt. Improvisieren bedeutet, den Rahmen zu kennen, seine Werkzeuge zu beherrschen und diese gezielt einzusetzen, denn nur so kann eine gute Improvisation weiterhelfen.

Unser Verhandler hat in Dubai entscheidende Rituale, Gepflogenheiten, das Zeitmanagement, die Teilnehmer etc. nicht richtig bewertet und so gravierende Fehler in der Verhandlung gemacht. Fehler, die zu Verstimmungen führen. Fehler, die vermeidbar sind, wenn man weiß, worauf im interkulturellen Zusammenhang zu achten ist.

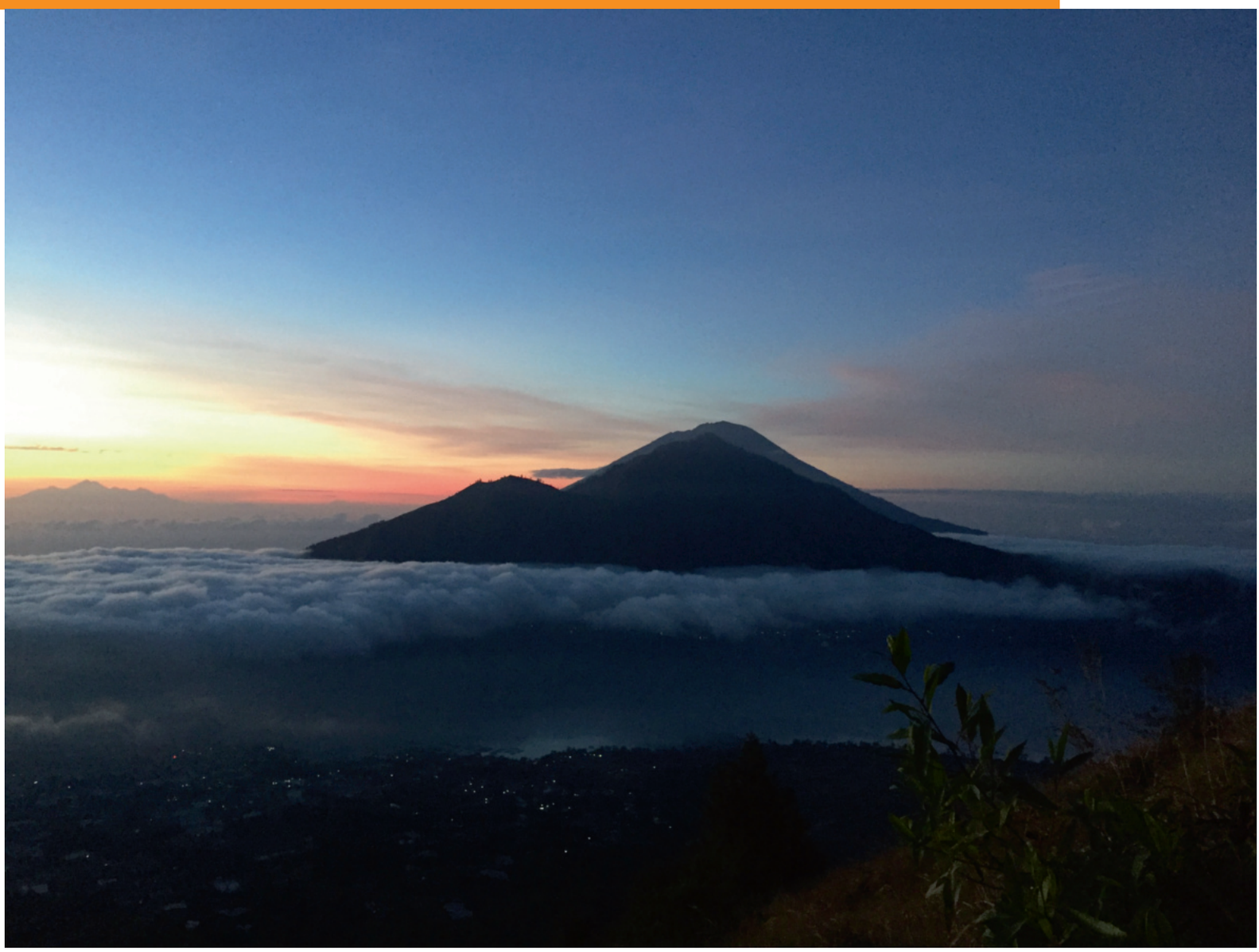
Wer hat eigentlich gesagt, dass wir immer Recht haben und alles richtig machen? Verhandlungskultur unterscheidet sich von Nation zu Nation. Verhandlungsziele, Einstellungen, Emotionen, Verhandlungsstile und Kommunikation variieren.
Es gilt, sich anzusehen, wie die Verhandlungsteams aufgestellt sind, wie die Themenreihenfolge ist und wie im Allgemeinen mit Risiken umgegangen wird.

Man kann nicht und muss nicht alles über ein Land und seine Kultur, insbesondere die Geschäftskultur, kennen und beherrschen, um Erfolg zu haben. Vielmehr sind die Erkenntnis und das Bewusstsein über kulturelle Unterschiede entscheidend. Nur dann können wir uns auf die Situation vorbereiten und geplant agieren statt unwissend zu reagieren.

Die gute Nachricht zum Schluss:
Interkulturelles Verhandeln kann man lernen. Wie man sich richtig vorbereitet, kann man lernen. Sich bewusster im internationalen Umfeld zu bewegen, kann man lernen.

Jan Laufs

Bali, Indonesien



Unterwegs in anderen Kulturen

Toleranz

Auf der 28. Generalkonferenz vom 25. Oktober bis zum 16. November 1995 in Paris wurde von den Mitgliedstaaten der UNESCO die **Erklärung von Prinzipien der Toleranz** verabschiedet.

Die Deutsche UNESCO-Kommission hat diese Erklärung von Prinzipien der Toleranz auf ihrer Website* unter CC BY-SA 4.0 zur Verfügung gestellt.

Zu Beginn geht es um die Bedeutung von Toleranz, die im Kontext von interkulturellen Verhandlungen der Schlüssel für interkulturelle Sensibilität ist.

*http://www.unesco.de/infothek/dokumente/unesco-erklaerungen/erklaerung-toleranz.html

"Entschlossen, alle positiven Schritte zu unternehmen, die notwendig sind, um den Gedanken der Toleranz in unseren Gesellschaften zu verbreiten - denn Toleranz ist nicht nur ein hochgeschätztes Prinzip, sondern eine notwendige Voraussetzung für den Frieden und für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung aller Völker,

erklären wir:

Artikel 1: Bedeutung von 'Toleranz'

1.1 Toleranz bedeutet Respekt, Akzeptanz und Anerkennung der Kulturen unserer Welt, unserer Ausdrucksformen und Gestaltungsweisen unseres Menschseins in all ihrem Reichtum und ihrer Vielfalt. Gefördert wird sie durch Wissen, Offenheit, Kommunikation und durch Freiheit des Denkens, der Gewissensentscheidung und des Glaubens. Toleranz ist Harmonie über Unterschiede hinweg. Sie ist nicht nur moralische Verpflichtung, sondern auch eine politische und rechtliche Notwendigkeit. Toleranz ist eine Tugend, die den Frieden ermöglicht, und trägt dazu bei, den Kult des Krieges durch eine Kultur des Friedens zu überwinden. [...]"

CC BY-SA

...und Geduld

Auch Geduld kann bei Verhandlungen im interkulturellen Kontext eine wichtige Eigenschaft für den erfolgreichen Abschluss sein.

Denn nicht alle Kulturen haben dasselbe Zeitverständnis. Außerdem kann es bei verschiedenen Nationalitäten und Mentalitäten unterschiedliche Geschwindigkeiten im Kommunikationsfluss geben. Auch die Phasen einer Verhandlung werden teilweise unterschiedlich schnell oder langsam durchschritten.

Wer zu sehr drängt oder zu wenig Zeit mitbringt, hat dann oft verloren und die Verhandlung wird kein Erfolg.

Ich glaube, dass die Ungeduld, mit der man seinem Ziele zueilt, die Klippe ist, an der oft gerade die besten Menschen scheitern.

– Friedrich Hölderlin

Verschiedene Kulturen

Marrakesch * Marrakech * Rote Stadt * Ockerstadt * Perle des Südens
Eine Stadt im Südwesten Marokkos mit vielen Namen.

Souks in Marrakesch.
Die Marktgassen sind der größte Basar in Afrika.

Verhandeln in Marrakesch

Handgeschnitzte Holzmöbel, handgewebte Teppiche, orientalische Lampen, Körbe, Lederwaren und unzählige Gewürze – die Souks von Marrakesch mit ihren kleinen Geschäften und Werkstätten laden zum Schauen, zum Stöbern und natürlich zum Kaufen ein. Und die Händler tun das hier zusätzlich. Sobald Sie in der Nähe eines Shops langsamer werden, springen die Händler auf und sprechen Sie an. Und selbstverständlich bietet gerade dieser Händler die schönsten Produkte zu den besten Preisen weit und breit.
Erst hören Sie die unverfängliche Eröffnungsfrage „Where are you from?" und dann meist: „Good price, my friend".

Die Preisverhandlungen können beginnen.

Sind Sie darauf gut vorbereitet? Wenn nicht, dann kann alles etwas teurer werden.

Auf dem Basar

Wie können Sie also in den Souks von Marrakesch "richtig" verhandeln? Wie bereiten Sie sich auf Ihre Einkäufe vor?

Schauen Sie sich erst um!
Kaufen Sie noch nicht!

Für die Verhandlung eines guten Preises ist das Gefühl für die Qualität von Leder, von Stoffen oder von Möbeln, für die Verarbeitung und für geltende Preise unerlässlich. Der beste Weg, um das Gefühl zu bekommen, ist zu stöbern, Ware anzufassen und genauer anzusehen, auch wenn Händler Sie dabei ansprechen.
Und klar könnte es sein, dass Sie gerade dieses Geschäft oder diese Werkstatt nicht wieder finden. Das macht dann aber nichts! Die typischen Artikel werden an vielen Orten angeboten.

Bleiben Sie stets freundlich!

Eigentlich ist das kein Problem, oder? Sie sind im Urlaub, entspannt, erholt und Sie schauen sich schöne Dinge an.
Wenn allerdings der vermeintlich tausendste Händler sein Glück versucht, kann dieser Vorsatz schon mal vergessen werden. Bleiben Sie aber auch jetzt bei einem freundlichen Lächeln, einem Kopfschütteln und einem "Shukran" und Sie erhalten sich die Freundschaft des Händlers, eine Voraussetzung, um später erfolgreiche Verkaufsergebnisse zu erzielen. Gute Händler können sich Gesichter und Personen merken und schätzen einen späteren Besuch als Zeichen von Respekt.

Zeigen Sie Interesse!
Zeigen Sie nicht Ihre Begeisterung!

Sie sind von den tollen Schuhen zu dem genannten Preis begeistert? Versuchen Sie Ihre Begeisterung in Interesse zu verwandeln und Sie haben gute Chancen, nicht nur eine Preisersparnis, sondern einen fairen Preis zu erreichen.

Sie sollten genau wissen, was Sie wollen!

Überlegen Sie sich vorher, welche Farbe, welche Form, welche Größe, welche Verarbeitung, welche Qualität und wie viel Sie "brauchen" oder wollen. So vermeiden Sie teure Spontankäufe.

Beginnen Sie Ihre Einkaufs-Tour am letzten Tag gegen 10:30 Uhr!

Viele Geschäfte in den Marktgassen sind bis spät in den Abend geöffnet. Morgens geht es hier meist gegen 10 Uhr los. Um diese Uhrzeit sind erst wenige Menschen unterwegs und viele Händler bauen auf. Es ist die perfekte Zeit, um in Ruhe zu schauen, zu stöbern und mit den Verkäufern ins Gespräch zu kommen. Die Ware ist frisch aufgebaut, Sie sind entspannt, die Händler sind entspannt...

Harald Walther

Denken Sie daran, dass auch Nicht-Kaufen eine Alternative ist!

BATNA - Best Alternative To a Negotiated Agreement -, also die beste Alternative zu Ihrer Verhandlung könnte sein, die Preisverhandlung abzubrechen und nicht zu kaufen, zumindest nicht bei diesem Händler. Es gibt bestimmt ähnliche Artikel an anderer Stelle in den Souks. Und Sie sind ja früh unterwegs und haben noch genügend Zeit zu suchen.

Vielleicht purzeln aber auch die Preise beim Weggehen, Ihrer **"Walk away Condition"**. Hören Sie gut hin! Hat er da gerade noch "Last price my friend..." gesagt?

Für den Fall, dass Sie gut schauspielern können, hilft vielleicht bei einer Verhandlung, die ins Stocken geraten ist, die Behauptung, genau den gleichen Artikel am Vortag bei einem anderen Händler zu einem viel günstigeren Preis gesehen zu haben. Und Sie sind aber jetzt und hier, aus Sympathie oder Überzeugung zu einem kleinen Zugeständnis bereit...

Kein Problem für Sie? Dann können Sie ja jetzt auch noch mit einer Partnerin oder einem Partner "Good Cop - Bad Cop" spielen...

Verschiedene Sprachen

#nurinmeinerSprache

dépaysement

ist ein Wort aus Belgien.
Es ist eins der einzigartigen Wörter, die es nur in einer Sprache gibt, und es bedeutet so viel wie

"Das Gefühl von Wohlbefinden in einer fremden Umgebung; eine Mischung aus Orientierungslosigkeit und Freude über das Neue."

In der Reihe #nurinmeinersprache sammeln die Goethe-Institute weltweit auf Facebook und auf Twitter unübersetzbare Wörter wie diese. Alle sind hier aufgefordert, sich an der Aktion zu beteiligen.

Sie brauchen noch mehr Beispiele?

Gerne!

Sobremesa

ist aus Uruguay.

"Die Zeit nach dem Essen, die man zum Plaudern am Tisch verbringt."

Porjadotschnyj

ist aus Russland.

"Nicht nur sehr ehrlich, sondern sogar unfähig zu bösartigen Taten."

ebn balad

ist aus Ägypten.

"Selbstaufopfernd und immer bereit zu helfen; freigiebig sein; eine offene Hand haben."

Leiliviskaja

ist aus Estland.

"Person, die in der Sauna das Wasser über die heißen Steine gießt."

Papakata

ist aus Neuseeland.

"Ein Bein haben, das kürzer ist als das andere."

ojiplático

ist aus Spanien.

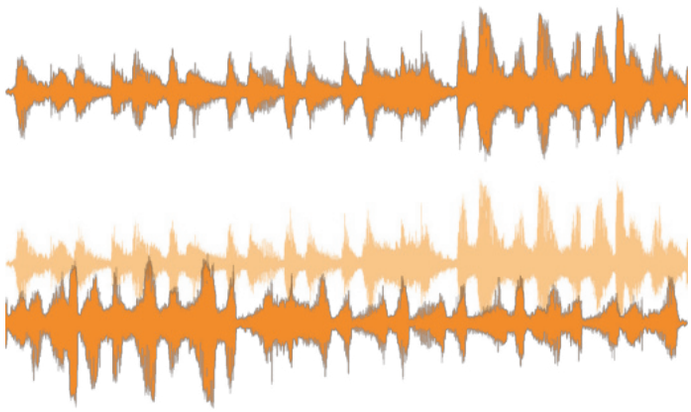
"Wenn die Augen vor Staunen tellergroß werden."

Aktives Zuhören

Hören ist nicht gleich Hören.

Es gibt Hören, Hinhören und Zuhören.

Zuhören heisst, dem Gesprächspartner volle Aufmerksamkeit zu schenken und dabei aktiv zu sein, daher sprechen wir von aktivem Zuhören. Entwickelt vom Psychologen Carl R. Rogers ist es auch eine Technik in der "nicht-direktiven" Beratung zum Aufbau einer Vertrauensebene.



Die Basis des aktiven Zuhörens ist eine empathische, akzeptierende und offene Grundhaltung.

• Stellen Sie, wenn möglich, einen guten Kontakt, einen Rapport zu Ihrem Gegenüber her.

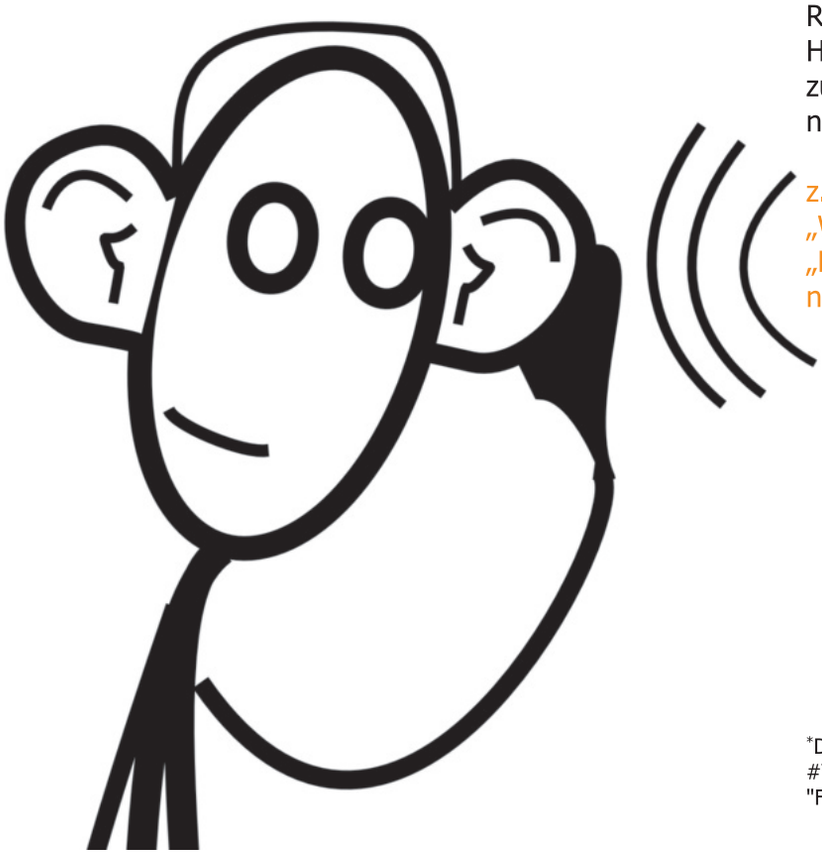
• Finden Sie eine innere Haltung, mit der Sie Ihrem Gesprächspartner oder Ihrer Verhandlungspartnerin Akzeptanz entgegenbringen können.

• Schaffen Sie äußere Bedingungen, die ein „auf den anderen einlassen" möglich machen.

(1) Zeigen Sie, dass sie zuhören.
Geben Sie Ihrem Gegenüber eine nonverbale Rückmeldung.
Mit einer zugewandten Körperhaltung, einem offenen, freundlichen Blick, mit Blickkontakt, und mit Kopfnicken signalisieren Sie Ihr Zuhören. Dazu können Sie „Hmm", „Ja" oder „Aha" äußern und eventuell kurze Notizen machen.

(2) Erfassen Sie die Aussage.
Schließen Sie Lücken im Verständnis über Rückfragen in Form von offenen Fragen*. Halten Sie dabei Ihre eigene Meinung zunächst zurück, halten Sie Pausen aus und reden Sie nicht dazwischen.

z.B.
„Wie meinen Sie das genau…?"
„Das verstehe ich nicht, können Sie mir das noch einmal genauer erklären…?"



*Detaillierte Informationen zu offenen Fragen finden Sie in #VerhandlungsWerkstatt. Das Magazin #1 auf Seite 34 "Fragetechnik".

(3) Umschreiben und paraphrasieren Sie das Gehörte. Geben Sie Ihrem Gegenüber eine inhaltliche Rückmeldung.
Wiederholen Sie, was gesagt wurde, mit Ihren eigenen Worten. Auf diese Weise merkt Ihr Gesprächspartner direkt, ob alles, was er gesagt hat, richtig bei Ihnen angekommen ist und kann Missverständnisse korrigieren.
Und Sie können an seiner hoffentlich zustimmenden Reaktion sehen, ob Sie „ins Schwarze getroffen" haben. Unstimmigkeiten klären Sie am besten sofort und versuchen es noch einmal.

Beispiele für Satzanfänge
„Habe ich Sie richtig verstanden…"
„Ich habe gehört, dass …"
„Sie meinen also…"
„Ich möchte das, was Sie gesagt haben, mal mit meinen Worten zusammenfassen..."
„…Habe ich Sie so richtig verstanden?"
„Bei mir ist angekommen:…"

Wichtig!

Sprechen Sie Ihren Gesprächspartner direkt an.

Sprechen Sie wenig, äußern Sie sich kurz. Sie sind aktiver Zuhörer, nicht Redner.

Sprechen Sie das vermutete Gefühl oder den vermuteten Wunsch an.

Stellen Sie keine Spekulationen, psychologischen Schlussfolgerungen oder Interpretationen an.

(4) Reflektieren und Werten Sie das Gehörte. Geben Sie eine emotionale Rückmeldung.
Gefühle und Wünsche des Gesprächspartners erfassen Sie möglichst genau und spiegeln diesen vermuteten Gefühlszustand Ihrem Gegenüber wider.
Hören Sie dazu aufmerksam zu. Versuchen Sie sich in die Situation und in das Befinden Ihres Gesprächspartners hineinzuversetzen. Fragen Sie sich:
Welches Gefühl mag in ihm, in ihr stecken?
Welcher Wunsch steckt hinter der Äußerung?
Dann formulieren Sie den von Ihnen vermuteten Wunsch oder das Gefühl als Aussagesatz.

Beispiele für die Ansprache von Gefühlen:
„Sie sind verärgert."
„Das hat Sie überrascht."
„Das nervt Sie."
„Sie wissen gar nicht, wohin mit Ihrer Wut."
„Jetzt fühlen Sie sich verletzt."
„So etwas langweilt Sie schrecklich."
„Sie fühlen sich pudelwohl."

Bespiele für die Ansprache von Wünschen:
„Sie möchten vom Druck befreit sein."
„Sie wünschen sich mehr Verständnis."
„Sie möchten das alleine machen."
„Sie haben sich so sehr etwas anderes gewünscht."
„Sie möchten gerne einen Sinn erkennen können.
„Sie brauchen einfach mehr Freiheit."

Verhandlungstrick

© Jörg Pfützenreuter

Wie charismatisch sind Sie?

Was ist eigentlich Charisma?

Es ist nicht so leicht zu beschreiben, etwas abstrakt und nicht direkt fassbar. Wie sollen Sie dann also mal eben die Frage beantworten, ob Sie wissen, wie charismatisch Sie sind?

Mit einem kurzen Selbsttest, der aus einer aktuellen Studie* eines Forschungsteams der University of Toronto hervorgeht, geht es aber jetzt doch ganz schnell.

Nach der Beantwortung von nur sechs Fragen wissen Sie es. Bewerten Sie jeweils Ihr Verhalten auf einer Skala von 1 (trifft nicht zu) bis 5 (trifft hundertprozentig zu).

Los geht's!

1. Ich bin jemand, der eine gewisse Präsenz ausstrahlt.

2. Ich bin jemand, der die Fähigkeit besitzt, Menschen zu beeinflussen.

3. Ich bin jemand, der weiß, wie man eine Gruppe anführt.

4. Ich bin jemand, der es schafft, dass Menschen sich wohl fühlen.

5. Ich bin jemand, der Menschen häufig anlächelt.

6. Ich bin jemand, der mit anderen zurecht kommt.

Schon fast fertig.

Teilen Sie nun Ihre Gesamtpunktzahl durch sechs, um Ihre durchschnittliche Charisma-Punktezahl zu erhalten.

Liegt sie höher als 3,7?
Dann sind Sie charismatischer als die Durchschnittsperson - laut Forschungsteam.

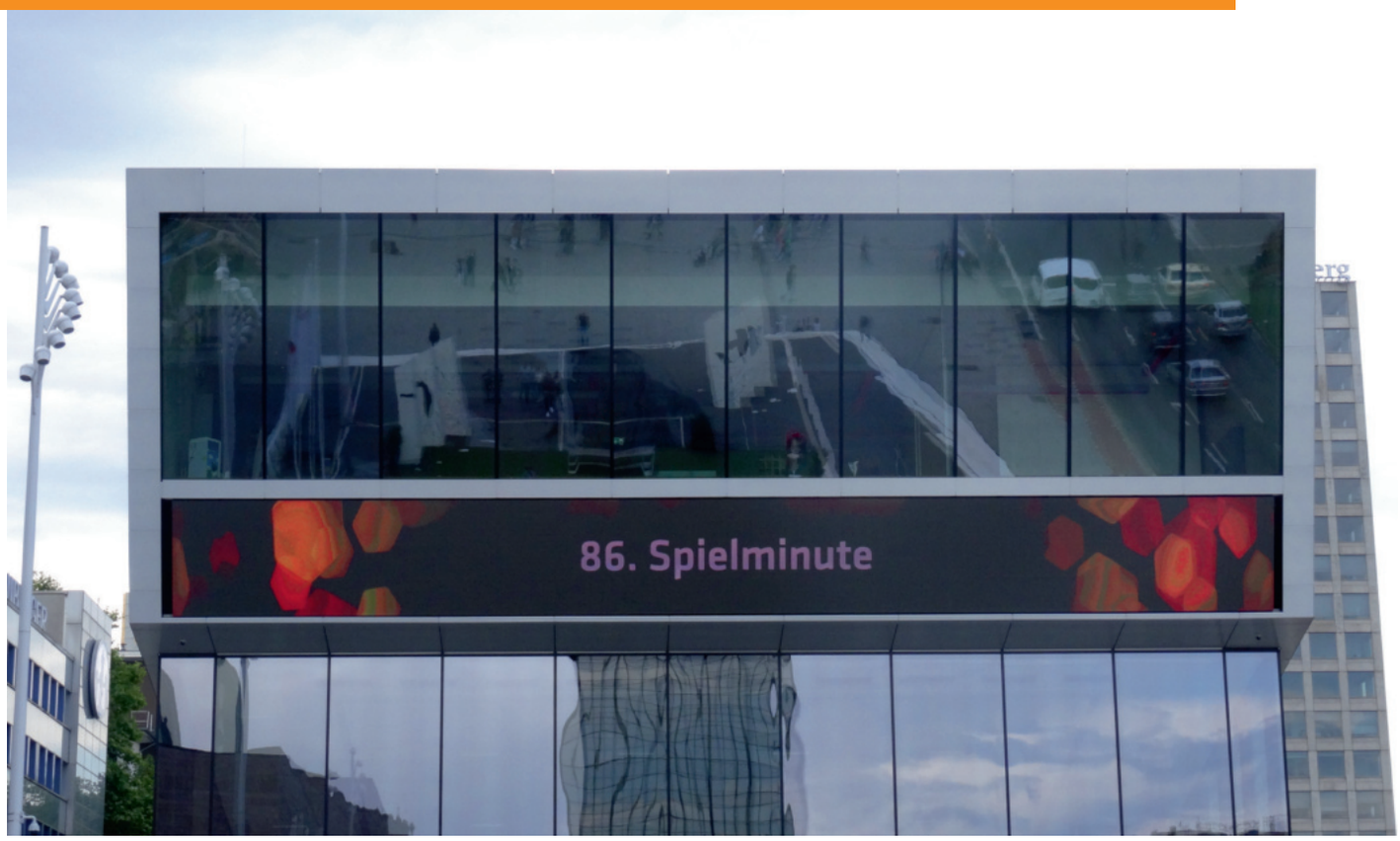
*Die Studie wurde Ende Juli 2017 von Konstantin O. Tskhay et al. im „Journal of Personality and Social Psychology" veröffentlicht:
https://www.ncbi.nlm.nih.gov/labs/articles/28737418/

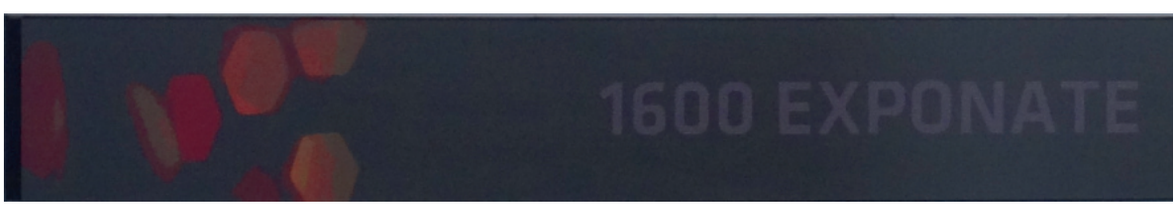
Ausgangspunkt der Forschungen war die Feststellung, dass es Menschen schwer fällt, Ausstrahlung direkt und differenziert zu beschreiben.

In mehreren Teilstudien mit einer Gesamtzahl von fast tausend Teilnehmerinnen und Teilnehmern wurden dann diese sechs Aussagen entwickelt, die darauf basieren, dass Charisma durch zwei Faktoren bestimmt wird:

durch **Einfluss** und **Freundlichkeit**.

Deutsches Fußballmuseum





Dortmund

Transfer-Verhandlungen

Ousmane Dembélé

Geburtstag	15. Mai 1997
Geburtsort	Vernon, Frankreich
Größe	178 cm
Beruf	Fußballer
Position	Rechtsaußen

Stationen
...

2016–2017	Borussia Dortmund
2017–	FC Barcelona

Borussia Dortmund

Verein

Name	Ballspielverein Borussia 09 e. V. Dortmund
Sitz	Dortmund, Nordrhein-Westfalen
Gründung	19. Dezember 1909
Farben	Schwarz-Gelb

Fußballunternehmen

Name	Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA

FC Barcelona

Name	Futbol Club Barcelona
Sitz	Barcelona, Spanien
Gründung	29. November 1899
Farben	blau-karmin

Die Empörung in Europa war groß, als das Fußballausnahmetalent Dembélé seinen Wechsel von Borussia Dortmund zum FC Barcelona im August diesen Jahres erzwingen wollte. Das Schauspiel zog sich über mehrere Wochen hin und sorgte unter anderem dafür, dass der Aktienkurs von Borussia Dortmund neue Altzeithochs erreichte. Ein großer Teil der Gesellschaft reagierte angesichts der Summen, die dort kursierten, nur noch kopfschüttelnd.

Was den Fussballfans aus aller Welt geboten wurde, war allerdings mehr als das Streben eines jungen Mannes, der gerne bei seinem Traumverein spielen wollte und dafür alle Register zog.

Vielmehr lässt sich am Fall Dembélé erkennen, wie wichtig die Faktoren Zeit und Marktkenntnis, wie wichtig die Verhandlungspartner und deren Ziele und wie wichtig taktische Raffinessen für den Ausgang einer Verhandlung sein können.

Betrachten wir die Ausgangslage, so erscheint die Verhandlung zwischen den drei Parteien zunächst relativ simpel:

*** Ousmane Dembélé möchte von Borussia Dortmund zum FC Barcelona wechseln. * FC Barcelona kann dafür viel Geld zahlen. * Borussia Dortmund möchte möglichst viel Geld einnehmen. ***

Blicken wir genauer auf die Ausgangslage und auf die Machtverteilung in dieser Verhandlungsrunde zeigt sich, dass die Verhältnisse doch etwas komplizierter sind.

Der FC Barcelona musste Anfang August seinen Topspieler Neymar (da Silva Santos Júnior) für circa 220 Millionen Euro an Paris St. Germain verkaufen.

Die Schlüsselrolle in der Mannschaft war damit kurz vor Saisonbeginn noch unbesetzt und adäquate Ersatzspieler in der Qualität eines Neymars sind grundsätzlich rar.
Die ersten Versuche, Spieler bei anderen Vereinen abzuwerben, scheiterten an der grundsätzlichen Absage der Vereine für Verhandlungsbereitschaft, sodass Dembélé schnell als Kandidat in den Vordergrund rückte.
Das Transferfenster für die Bundesliga war nur noch für 14 Tage geöffnet, als Barcelona und Dortmund in die Verhandlungen eintraten.
Dembélé besaß einen Vertrag für vier weitere Jahre bei Borussia Dortmund, hatte in der vergangenen Saison maßgeblich das Saisonergebnis beeinflusst und auch bei der Borrussia war für Dembélé kein sofortiger Ersatz verfügbar.
Der FC Barcelona musste mangels Alternativen zum Abschluss kommen. Borussia Dortmund hatte die Wahl zwischen einem sicheren Torgaranten oder einer hohen Transfereinnahme, die den Einkaufspreis Dembélés um ein Vielfaches übersteigen würde.
Gleichzeitig war durch den Rekordtransfer mit Neymar das Budget Barcelonas nicht nur vorhanden und groß, sondern es war öffentlich bekannt, was Barcelonas Verhandlungsposition deutlich schwächte.

Der Faktor Zeit sowie die vollen Kassen bei Barcelona standen der langen Laufzeit von Dembélés Vertrag bei Borussia Dortmund gegenüber.

Was sich in der Folge abspielte, war Demonstration von Macht auf beiden Seiten und der Versuch über entsprechende Pressearbeit die Gegenseite und deren Verhalten in der Öffentlichkeit anzuprangern sowie die Vorgehensweise aus moralischen Aspekten zu verurteilen.
Ein erstes Angebot von Barcelona wurde von Dortmund direkt per Pressemitteilung und per Ad-hoc-Meldung an die Aktienmärkte als „nicht ernst zu nehmend" abgeschmettert.
Was dann folgte, war der Versuch Dembélés Dortmund unter Druck zu setzen und Macht auszuüben. Er blieb dem Training fern und signalisierte keine weitere Bereitschaft, in Dortmund bleiben zu wollen. Sein Versuch, damit die Position Barcelonas zu stärken, scheiterte an dem geschlossenen Auftreten der BVB-Führung. Sie nahm Dembélés Verhalten zum Anlass, ein Exempel statuieren zu wollen, und zwar für alle Vereine und für alle zukünftigen Verhandlungen. Es ging nicht mehr um einen Deal zwischen Borussia Dortmund und dem FC Barcelona. Jetzt ging es darum, die Verhandlungsmacht der Vereine gegenüber der Spieler zu verteidigen. Dieses Verhalten wurde von der Öffentlichkeit gern gesehen und mit regem Zuspruch bedacht. Borussia Dortmund sammelte hier deutliche Pluspunkte.

Einige Verhandlungsrunden weiter, mit dem näher rückenden Ende der Transferperiode in Deutschland einhergehend, wurde so ein Transfer besiegelt, aus dem Borussia Dortmund in der Wahrnehmung der Öffentlichkeit als Sieger hervorging. Entscheidend für dieses Ergebnis war sicherlich die positive Ausgangsituation für Borussia Dortmund. Die harte Verhandlungsweise, die zumindest in der Öffentlichkeit gepflegt wurde, hat sich für Borussia Dortmund bezahlt gemacht.

Daniel Domininghaus

BATNA

Best
Alternative
To a
Negotiated
Agreement

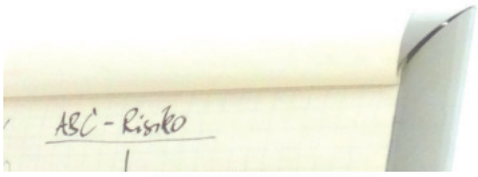
...die beste Alternative, falls es bei einer Verhandlung nicht zu einer Einigung kommt.

Abkürzungen

ARD, ZDF, C&A
BRD, DDR und USA
...
MfG, mit freundlichen Grüßen, die Welt liegt uns zu Füßen
...

– Die Fantastischen Vier

Rund ums Verhandeln



BATNA
- Best Alternative To a Negotiated Agreement

...die beste Alternative, falls es bei einer Verhandlung nicht zu einer Einigung kommt.

DiSG (®-Theorie)
- Dominant, initiativ, Stetig, Gewissenhaft

...Persönlichkeitsmodell und einfaches Verfahren, um sein eigenes Verhalten kennenzulernen sowie die verschiedenen Ausprägungen und Verhaltenstendenzen von Kollegen und Kunden.

E V E R E S T (-Methode)
- Einstieg, Verhandlungsziele, Evaluation, Rhetorik, Empathie, Strategie, Taktik

...Methode für die Verhandlungspraxis von Jörg Pfützenreuter und Thomas Veitengruber.

F2F
- face to face, unter vier Augen

NLP
- Neuro Linguistische Programmierung

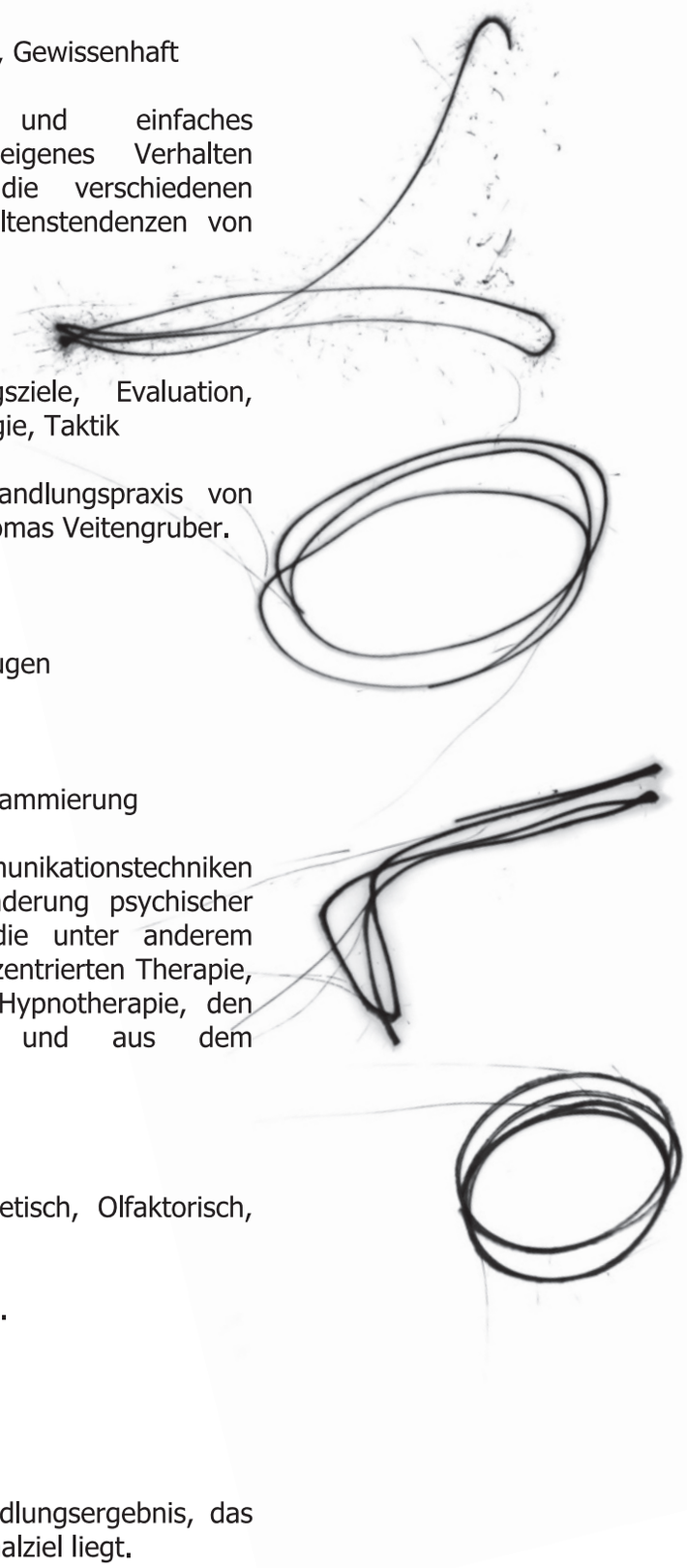
...Sammlung von Kommunikationstechniken und Methoden zur Veränderung psychischer Abläufe im Menschen, die unter anderem Konzepte aus der Klientenzentrierten Therapie, der Gestalttherapie, der Hypnotherapie, den Kognitionswissenschaften und aus dem Konstruktivismus aufgreift.

VAKOG
- Visuell, Auditiv, Kinästhetisch, Olfaktorisch, Gustatorisch

...unsere fünf Sinneskanäle.

WAC
- Walk-Away-Condition

...voraussichtliches Verhandlungsergebnis, das unter dem gesetzten Minimalziel liegt.

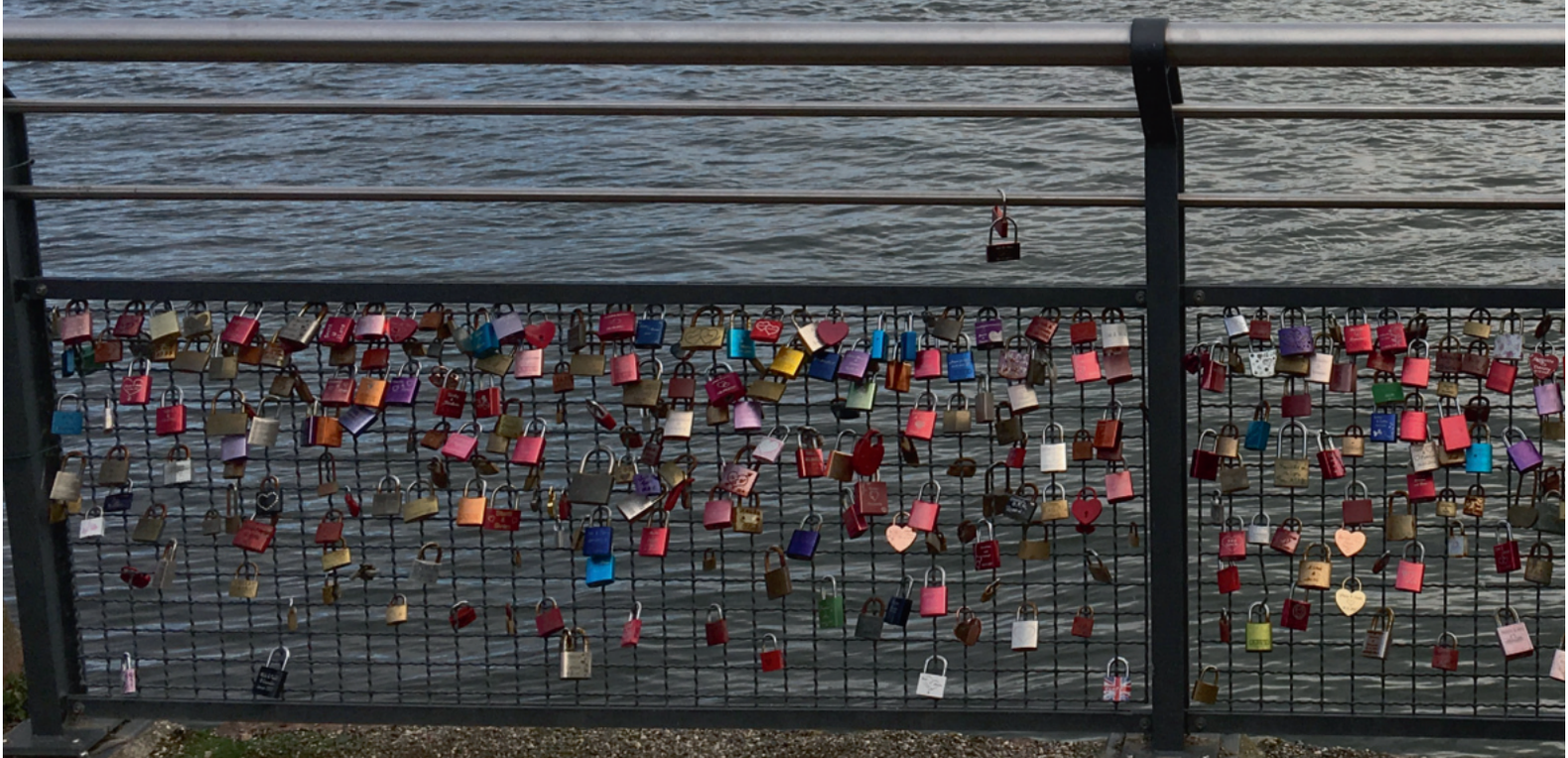


E
V
E
R
E
S
T

#WiesbadenFakten

Rund 290.000 Einwohner und Einwohnerinnen waren im Juni 2017 in der hessischen Landeshauptstadt gemeldet.

Zeitweise war das „Nizza des Nordens“ die Sommerresidenz Kaiser Wilhelms II. und wurde auch „Kaiserstadt“ genannt.



"Moomendemal"

**Das Stadtgebiet von Wiesbaden ist in 26 Ortsbezirke aufgeteilt:
20 Vororte und sechs Bezirke in der Innenstadt.**

**"Im Schmerz geboren"
hieß der Wiesbaden-Tatort von 2014, in dem es die meisten Toten eines Tatorts gab:**

51

VerhandlungsWerkstatt
SEMINARE

Es ist ein großer Fehler, das Komplimente machen aufzugeben. Wenn der Mensch nichts Charmantes mehr sagt, hat er auch keine charmanten Gedanken mehr.

– Oscar Wilde

Kontakt:
VerhandlungsWerkstatt®
www.verhandlungswerkstatt.de
info@verhandlungswerkstatt.de
+49 (0) 221 258 93 94