



Die Harvard-Strategie **WELTBERÜHMT UND FASZINIEREND:**

Die Harvard-Strategie ist die berühmteste Win-Win-Strategie

- ▣ Die guten, die besten Ergebnisse gibt es nur,
- ▣ wenn Sie gemeinsam (Sie und Ihr GP) die Sache bearbeiten,
- ▣ wenn Sie gemeinsam (Sie und Ihr GP) das Problem lösen

Verhandeln Sie!

Verhandeln Sie fair!

Verhandeln Sie gut!

- ▣ Kämpfen und Feilschen belastet die Beziehung
- ▣ Feilschen passt für den Orient

Kämpfen und Feilschen ist zu simpel für ein gutes Ergebnis

- ▣ Lassen Sie sich nicht einengen
- ▣ Lassen Sie sich nicht zwingen
- ▣ Es geht immer um „MEHR“ als „NUR“...
 - nur um JA oder NEIN,
 - nur um den Preis,
 - nur um den einen Wert
 - nur um das eine Zugeständnis...

Es geht um ein gutes Ergebnis!

Mit Freunden kann man gut verhandeln



- ▣ In schlechtem Klima kann man zur Not Konversation betreiben
- ▣ In schlechtem Klima kann man etwas klar stellen
- ▣ In schlechtem Klima kann man sich auseinandersetzen,
kann man streiten und kämpfen

Tun Sie etwas für die Gute Beziehung

- ▣ **Interessieren Sie sich für den anderen**
- ▣ **Überlegen Sie einen Smalltalk**
- ▣ **Halten Sie Blickkontakt und reden Sie mit den Leuten**
- ▣ **Stellen Sie Rückfragen:** *„Ihnen ist also wichtig.“* *„Sie sehen das so...“*
- ▣ **Kleine Gesten sind hilfreich**



Prinzip 1 bei Harvard
**Die Menschen und die
Sache trennen**

Im Alltag heißt das auch

▣ Tat und Täter trennen

- Z.B.: bei Kindern: „~~Du bist~~ schlimm!“ – „Du bist in Ordnung, aber DAS kommt nicht in Frage!“
- „~~Böses~~ Kind!“ – „Du weißt ich mag dich, aber DAS ist in unserer Familie absolut nicht möglich!“

▣ „Doublebind“ auflösen

- „Wenn du mich liebst, dann tust du für mich...“ „Ich hab dich lieb, und diese Sache möchte ich klären“
- „Als freundlicher Beamter können sie schon...“ „Ja ich bin als Beamter grundsätzlich freundlich, jedoch hier ist diese Sache zu...“

Das Profi-Wissen

- ▣ „Nur auf der Basis der persönlichen Interessen, auf der Grundlage der Vorstellungen, Emotionen und Bedürfnisse aller Beteiligten ist ein gutes Verhandlungsergebnis zu erzielen“

Die zweite (wichtige) Phase jeder Verhandlung

- ▣ **Bevor** diskutiert und verhandelt wird, muss alles „auf den Tisch“
- ▣ Was ist (alles) zu bedenken, zu berücksichtigen?
- ▣ Welche Zahlen liegen vor?
- ▣ Was ist Ihnen wichtig? – Uns ist wichtig?
- ▣ Wie sehen Sie ... So sehen wir..
- ▣ Uns ist noch wichtig... Was müssen wir noch...

Vorstellung und Emotionen ernst nehmen

- ▣ **Reden Sie über Vorstellungen**
- ▣ **Reden Sie über Emotionen**
- ▣ **Reden Sie vorbildlich von Ihren „Interessen“ und fragen Sie um die der anderen**
- ▣ **Betonen Sie immer wieder das Gemeinsame**
 - **Es fördert das gute Klima und das gute Ergebnis**

Erkunden Sie auch rechtzeitig = Vorinformation einholen oder erfragen

- ▣ Gibt es Hintermänner?
- ▣ Wem gegenüber gibt es Verpflichtungen?
- ▣ Wie groß ist die Kompetenz Ihres Gegenüber?

Prinzip 2 bei Harvard

Konzentriere Dich nicht auf Positionen, sondern auf die dahinterliegenden Interessen!



Damit wurde Harvard weltberühmt

Das Parade-Beispiel:

- ▣ **Die Verhandlungen in Camp David zw. Ägypten und Israel**
- ▣ **Ägypten ging es um die Souveränität des Sinai**
- ▣ **Israel ging es um die Sicherheit und somit um die Distanz der Truppen**
- ▣ **Die Lösung...** =die Interessen beider sind berücksichtigt
- ▣ **ein entmilitarisierter Sinai**

Achtung Schaukampf!!!

- ▣ Wenn Publikum vorhanden ist, dann ist die Gefahr sehr groß, dass man Stärke zeigen will; es werden Gut-Punkte gesammelt und Minus-Punkte verteilt.
- ▣ Will sich jemand profilieren?
- ▣ Werden (Schützen)Gräben gebaut?
- ▣ Muss jemand sein Gesicht wahren? (für die goldene Brücke vorsorgen!)

Jetzt geht es in die dritte Phase

- ▣ Alles was in Phase zwei gesammelt wurde, wird jetzt Punkt für Punkt geklärt, besprochen, diskutiert..
- ▣ Jetzt erst geht es um Argumente und Entgegnungen
- ▣ Jetzt gibt es auch ein zähes Ringen

Für diese Phase ist wichtig...

Suchen Sie eine Lösung, mit der Sie beide leben können (und wollen)

- ▣ Kreativität ist gefragt!
- ▣ Suchen Sie mehrere Lösungen! →← „Es geht nur um...“
- ▣ Vergrößern Sie den Kuchen! →← „Es geht nur um...“
- ▣ Bewerten Sie erst sehr spät (auch hier: Vorsicht Schützengraben!)
- ▣ Überlegen Sie/Fragen Sie: Kann der andere mit dieser Lösung leben!

Zeigen Sie Größe

- ▣ Nehmen Sie jeden Vorschlag – auch eine Drohung – als eine Option und
- ▣ sehen Sie in jedem Angriff das Engagement! →
- ▣ Arbeiten Sie mit der Judo-Technik: *„Daran merke ich wie wichtig Ihnen... ist. Uns ist ganz wichtig...“*
- ▣ Benutzen Sie die Fragetechnik:
Fragetechnik ist besser als Sagetechnik!
- ▣ Nutzen Sie auch Power-Fragen: *„Was würden Sie...“*

„Ganz oft“ werden Sie „Glück“ haben

- ▣ Bei den „vielen“ Ideen und Vorschlägen passt eine Lösungen für beide
- ▣ Ziel: Kein schwacher Kompromiss, sondern der große gemeinsame Nenner (Vgl. Camp David!)

Prinzip 3 bei Harvard

**Entwickle zuerst möglichst
viele Optionen; bewerte und
entscheide später!**



Vielleicht brauchen Sie objektive Kriterien

- ▣ Manchmal sind die Gegensätze unüberbrückbar. Der große gemeinsame Nenner ist nicht möglich.
- ▣ Auch jetzt geht es nicht um Sieg oder Niederlage, geht es nicht um Stärke und Durchsetzten – **Es „darf“ keinen Verlierer geben!**
- ▣ Suchen Sie Kriterien, die für beide logisch und objektiv sind
- ▣ So bleibt die Lösung „vernünftig“ und „fair“

Prinzip 4 bei Harvard

**Löse Interessenskonflikte
durch Hinzuziehen objektiver
Kriterien!**



Und wenn die Gegenseite stärker ist....

1. Ihre Verhandlungsstärke hängt ab von „Ihrer besten Alternative“
2. Vertrauen Sie auf Ihre Verhandlungsstrategie, :
 - sie ist fair,
 - sie ist gut,
 - sie gibt Ihnen Selbstsicherheit
3. Vertrauen Sie auf HARVARD und „laden“ Sie zum Verhandeln ein

Zeigen Sie Ihre Verhandlungsstärke, Ihre Verhandlungsfähigkeit

- ▣ Verhandeln Sie über Spielregeln
- ▣ Verhandeln Sie über das Verfahren
- ▣ Nutzen Sie die vielen Tipps und setzen Sie Ihre „Werkzeuge“ ein
- ▣ Setzen Sie Power-Fragen ein
- ▣ Tricks sind nichts mehr wert, wenn sie erkannt und angesprochen werden

Prinzip 5 bei Harvard

**Entscheide Dich für oder
gegen eine**

**Verhandlungsübereinkunft
durch deren Vergleich mit
deiner besten Alternative**



Zusammenfassung:

Es gibt drei/vier Phasen und ganz eindeutig zwei Bereiche

- ▣ 1. Es geht um das gute Gesprächsklima
- ▣ 2. Es geht um Fakten, und um die Interessen, die Emotionen, die Wünsche...
- ▣ Zäsur: „*Wir brauchen eine Lösung, wo für Sie... wo für uns...*“
- ▣ Nach dieser Zusammenfassung (möglicherweise bei einem späteren Termin)
- ▣ 3. Jetzt geht es um viele Optionen und um die Übereinkünfte
- ▣ 4. Bei Bedarf: Arbeit mit objektive Kriterien

Zwei Anwendungsbereiche für Harvard

- ▣ Im Alltag, wenn aus einem Gespräch eine Verhandlung wird
- ▣ *„Was meinst du?“*
- ▣ *„Was ist dir da wichtig?“*
- ▣ *„Warum ist für dich diese Lösung...“*
- ▣ *„Mir ist hier besonders wichtig...“*
- ▣ *„Auch darauf möchten wir nicht verzichten...“*
- ▣ Bei geplanten Terminen wird mit Harvard vorbereitet und gearbeitet.
- ▣ 1. Analyse der Situation
- ▣ 2. Planung des Ablaufs
- ▣ 3. Durchführung der Verhandlung

Die Erfolgsstrategie

1. **Die Menschen und die Sache trennen**
2. **Interessen statt Positionen**
3. **Optionen finden**
4. **Objektive Kriterien?**
5. **Beste Alternative?**



Viel Erfolg!

Erste Überlegung

- ▣ Überlegen Sie gemeinsam an Hand der Unterlagen S. 13 bis 16
- ▣ Was haben Sie bisher schon (unbewusst) recht ähnlich gemacht?
- ▣ Welche Anregung und Ideen der Harvard-Strategie werden Sie stärker und erfolgreicher machen?