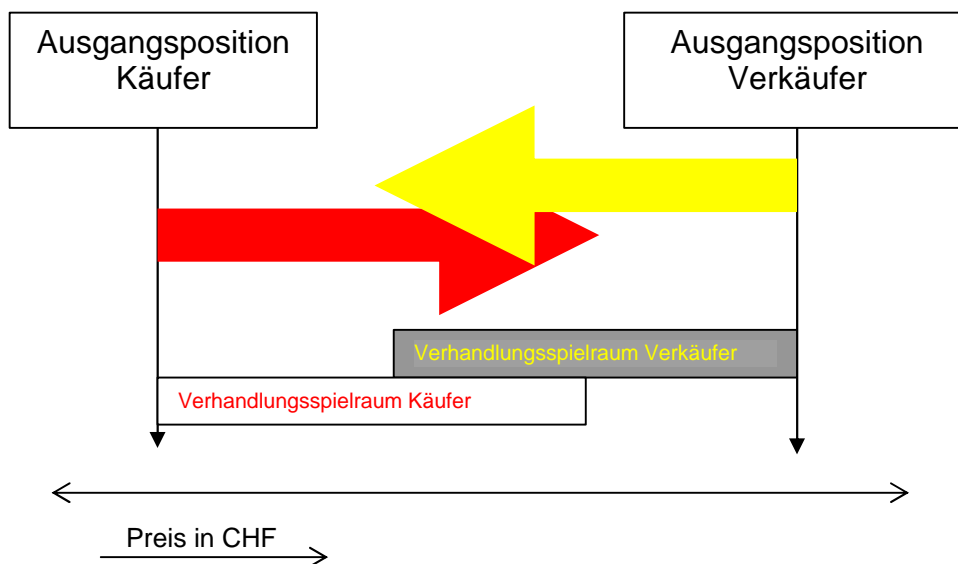




Produkteinformation: Das Harvard-Konzept

Das Harvard-Konzept der sachgerechten Verhandlungsführung verfolgt das Ziel, durch Verhandlungen ein Ergebnis zu erzielen, das den Interessen aller Verhandlungspartner weitest möglich gerecht wird. Nicht um Positionen soll gefeilscht werden, angestrebt ist nicht der (faule) Kompromiss, bei dem das Ergebnis alle mehr oder weniger enttäuscht zurücklässt, nicht um den Sieg der einen Partei auf Kosten der anderen geht es, sondern um die Erarbeitung echter Win-win-Lösungen.

Verhandlungen werden häufig verstanden als ein Feilschen um Positionen. Möchte der Verkäufer für sein Gut einen möglichst hohen Preis erzielen, so der Kaufinteressent dieses möglichst günstig erwerben. Die Verhandlung verbleibt eindimensional: eine reine Diskussion um den Preis der Ware:



Grafik 1: Verhandeln als Feilschen um Positionen

Demgegenüber ist das Harvard-Konzept eine Methode der Verhandlungsführung, die Verhandeln als mehrdimensionales System versteht.

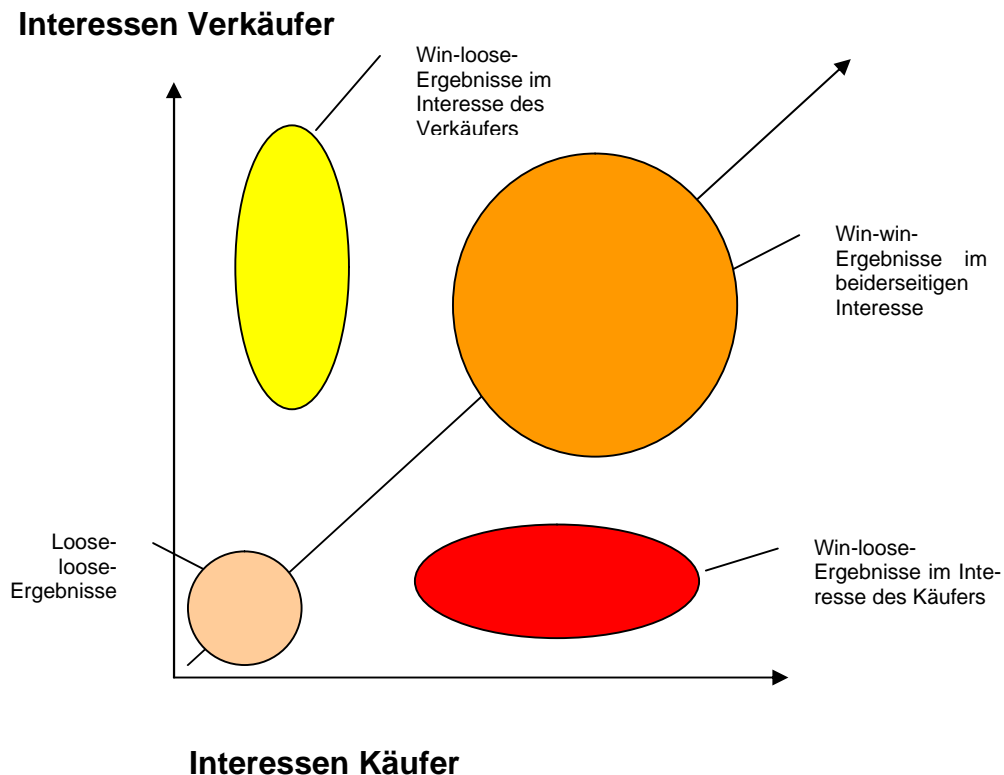
- Um ein Feilschen um die jeweiligen Positionen zu verhindern, wird nach den Interessen der Verhandlungspartner gefragt, die hinter den Ausgangspositionen stehen:
"Welche Bedürfnisse möchte der Käufer mit dem Erwerb eines Gutes befriedigen?" – "Welche Ziele verfolgt der Verkäufer mit dessen Verkauf?"
- Von grosser Bedeutung ist auch die konsequent getrennte Behandlung von Menschen und Problemen.
Persönliche Beziehungen, persönliches Verhalten werden häufig mit den Sachproblemen vermengt; die Suche nach dem Schuldigen verhindert Lösungen.



Produkteinformation: Das Harvard-Konzept

- Im Laufe des Verhandlungsprozesses entwickeln die Verhandlungspartner Entscheidungsmöglichkeiten (Optionen) zum beiderseitigen Vorteil.
Bei der Entwicklung von Optionen wird auf deren vorschnelle Beurteilung verzichtet. Erst nach einem gemeinsamen Brainstorming sollen die gefundenen Ideen bewertet werden. Hier können auch neue, bisher nicht diskutierte Elemente in die Verhandlungen eingebracht werden: "Mehr Ferien statt mehr Lohn z. B."
- Dabei spielt die Einführung von neutralen Entscheidungskriterien eine grosse Rolle.
Der Beizug eines neutralen Experten oder die Einigung auf gemeinsame Massstäbe. Die Verhandlungspartner einigen sich auf gemeinsame Prinzipien und erhalten so ein "objektives" Kriterium für die Beurteilung von Verhandlungsergebnissen.

Mit diesen und anderen Methoden und Rezepten wird Verhandeln ein mehrdimensionales Modell und öffnet den Blick auf bessere und kreative Lösungen, die den Interessen aller beteiligten Partner gerecht werden. Es genügt nicht, einfach den Kuchen gleichmässig zu teilen; es werden auch Wege gefunden, diesen zuerst zu vergrössern:



Grafik 2: Verhandeln nach dem Harvard-Konzept



Produkteinformation: Das Harvard-Konzept

Verhandeln nach dem Harvard-Konzept ist erfolgversprechend, ob nun der "Gegner" sich auch an dessen Regeln hält oder nicht. Der Beizug eines erfahrenen aussenstehenden, idealerweise neutralen Dritten als Moderator kann zur weiteren Verbesserung der Ergebnisse und vor allem zur Entschärfung schwieriger Situationen beitragen.

Literaturhinweis: Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton: Das Harvard-Konzept, Frankfurt/Main 1984

© Dr. Fredy Zeier, Management und Projekte

Felseggstrasse 49

CH – 9247 Henau

T: +41 (71) 950 04 04

F: +41 (71) 950 04 03

M: zpunkt@bluewin.ch