



Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften  
Wolfenbüttel

Fakultät Informatik

## **Hausarbeit**

**im Studiengang Informatik - Fach Gespräch und Verhandlungsführung**

Boris Nguema B. 70423512 ✉b.nguemabekale@ostfalia.de

Valentin Gelhorn 70373477 ✉va.gelhorn@ostfalia.de

Wladimir David Zakrevskyy 70351576 ✉w.zakrevskyy@ostfalia.de

**Version vom:** 26. Januar 2016

**Betreuer:** Norbert Köhler ✉nhk@nhk-consult.de

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung</b>	<b>1</b>
1.1. Harvard-Konzept des Sachgerechten Verhandelns . . . . .	1
<b>2. Analyse</b>	<b>3</b>
2.1. Beteiligte Verhandlungsparteien . . . . .	3
2.2. Fazit der Analyse . . . . .	4
<b>3. Entscheidungsmöglichkeiten</b>	<b>6</b>
3.1. Überblick über die Möglichkeiten . . . . .	6
<b>4. Alternativen in Verhandlungen</b>	<b>7</b>
4.1. Alternativen bezogen auf die Aufgabenstellung . . . . .	7
4.2. Überblick über die Alternativen Lösungen . . . . .	8
<b>5. Fazit</b>	<b>9</b>
<b>A. Anhang</b>	<b>10</b>
A.1. Anhang A . . . . .	10
A.1.1. Aufgabebeschreibung . . . . .	10
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>11</b>

# 1. Einführung

In dieser Arbeit wird Anhand einer skizzierten Situation eine Verhandlung nach dem „Harvard-Konzept des Sachgerechten Verhandeln“[1] weiter HKSV bearbeitet. Die Einführungskapiteln werden ein kurzen Überblick geben über die Aufbau von HKSV[1] geben. Danach wird die Situation Analysiert anhand von Interessen von Parteien, folgend von entwickelten Entscheidungsmöglichkeiten (Optionen) und abschließend werden noch weitere Alternativen für Einigung der Parteien vorgestellt. Fazit dieser Arbeit wird ein Überblick und die Ergebnisse vorstellen.

## 1.1. Harvard-Konzept des Sachgerechten Verhandeln

Der nachfolgend dargestelltes Bild zeigt die Aufbau von HKSV[1]. Es sind die fünf Aspekte

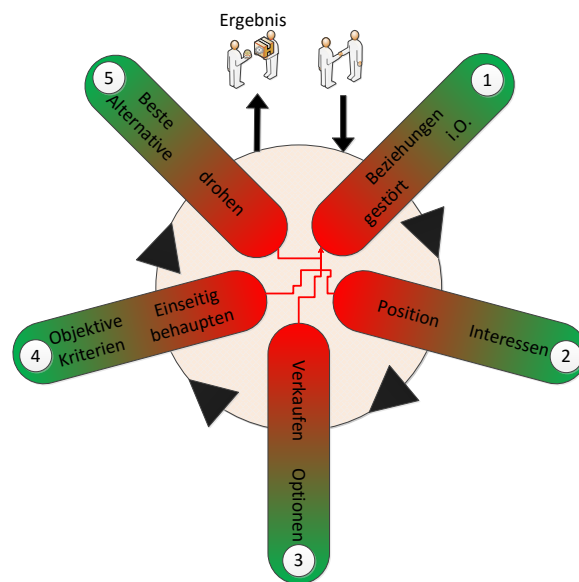


Abbildung 1.1.: Harvard-Konzept des Sachgerechten Verhandeln

des Verhandeln zu erkennen, diese Beschreibt folgende Tabelle genauer. Die Punkte die in

## 1. Einführung

---

Bild mit Zahlen markiert sind werden mit Stichwörtern markiert. Es wird verzichtet auf die genaueren Beschreibungen, da dies die Rahmen dieser Arbeit sprengen wird. Es ist wichtig

Nummer	Name	Beschreibung
1	Beziehungen	Trennung von Person und Sache
2	Position vs Interessen	Interessenkonflikte, gemeinsame Interessen
3	Verkaufen vs Optionen	Kreativität bei Lösungsstrategien
4	Objektive Kriterien vs Behauptung	Ursachen, Standards, Werte
5	Alternativen vs Drohungen	Alternativen für alle Beteiligten

Tabelle 1.1.: Beschreibung von HKSV

nach dem HKSV zu erkennen, dass es mehrere Themen existieren die in roten Bereich gehen, wenn man sich auf diese während Verhandeln bewegt dann riskiert eine Partei, dass die Verhandlungen scheitern. Die Wechselseitige Wirkung wird durch die Bereiche gegenseitig verstärkt.

Nach diesem Konzept werden Heute sehr viele Verhandlungen durchgeführt und diese Idee ist gegenwärtig in Allen wichtigen Werken die über das Thema Verhandlung behandeln.

## 2. Analyse

Der Autor ist der Abteilungsleiter der WEK.

### 2.1. Beteiligte Verhandlungsparteien

- Wolfsburger Ersatzkasse (WEK)
  - Vorstand der WEK
  - Abteilungsleiter
  - Mitglieder der WEK
  - zahlreiche Vertragspartner der WEK
- Dr. Kneip in folgenden Funktionen
  - Bürgermeister des Kurortes Bad Fünfquelle
  - Geschäftsführer Bad Fünfquell Kurbetriebs GmbH
- Bank
- Presse
- Stadtrat
- Gemeinderat
  - indirekt:
- Bürger
- Mitarbeiter

**Wolfsburger Ersatzkasse (WEK)**

**Dr. Kneip**

**Stadtrat / Opposition**

Presse

Gemeinderat

Bürger

Mitarbeiter

- Interessen und persönliche Motive beteiligter Parteien -

Wolfsburger Ersatzkasse (WEK)

Dr. Kneip

Stadtrat / Opposition

Presse

Gemeinderat

Bürger

Mitarbeiter

- Gewichtung der Interessen -

Wolfsburger Ersatzkasse (WEK)

Dr. Kneip

Stadtrat / Opposition

Presse

Gemeinderat

Bürger

Mitarbeiter

## 2.2. Fazit der Analyse

Folgende Tabelle stellt die Interessen von Parteien dar:

Objekt	Situation	Positionen	Interesse
Ich	TODO	TODO	TODO
WOB WEK	TODO	TODO	TODO
Vorstand	TODO	TODO	TODO
Dr. Kneip	TODO	TODO	TODO
Öffentlichkeit/Gemeinde	TODO	TODO	TODO
Opposition	TODO	TODO	TODO

Tabelle 2.1.: Interesse und Positionen von Parteien

## 3. Entscheidungsmöglichkeiten

### 3.1. Überblick über die Möglichkeiten



## 4. Alternativen in Verhandlungen

Die festgestellten Fakten in Kapiteln davor lassen sehr viel Raum für Interpretation. Deswegen in diesem Kapitel wird direkt wie auch in Harvard-Konzept des Sachgerechten Verhandeln[1] erwähnt ist nur die direkten Alternativen und dagegen stehenden Drohungen betrachtet.

Die Verhandlungen werden durch alle in HKSV dargestellten Faktoren beeinflusst. Jedoch wenn das Gespräch in Phase „Alternativen suchen“ angelangt ist, dann ist es sehr gefährlich für beide Parteien, da schon vorher mindestens eine von mehreren Phasen gescheitert ist. Wir betrachten zunächst welche von Faktoren überhaupt die Verhandlung stören können. Folgende Liste stellt dar, welche Fehler passieren können:

- Kommunikation ist gestört durch nicht einhalten von **HASE**<sup>1</sup>[2]-Prinzip
- Die vier Seiten einer Nachricht werden nicht eingehalten
- Störungen bei non-verbalen Kompetenz
- Die sieben Kommunikationsregeln[2]
- Einer von **ETHOS**<sup>2</sup>[2] wird gestört

### 4.1. Alternativen bezogen auf die Aufgabenstellung

Es ist nicht einfach unter hier die Alternativen zu finden die beide Parteien akzeptieren können. Tabelle 2.1 in Kapitel Analyse stellt es die Interessen und die Positionen von unterschiedlichen „Personen“ in diesem Thema dar. Anhand dieser Tabelle werden die Alternativen Lösungen ausgearbeitet.

TODO

---

<sup>1</sup>Hören, Authentizität, Sprache, Empathie

<sup>2</sup>Economical, Technical, Human, Organisational, Social

## 4.2. Überblick über die Alternativen Lösungen

TODO

## 5. Fazit

# A. Anhang

## A.1. Anhang A

### A.1.1. Aufgabenbeschreibung

Ausgangssituation 2 (für zwei oder drei Mitarbeiterinnen)

Sie sind Abteilungsleiter(in) bei der Wolfsburger Ersatzkasse (WEK), einer mitgliederstarken Krankenkasse. Ihre Abteilung ist für den Bereich der Organisation und Qualitätssicherung von Reha-Kurzen zuständig. Sie schließen die Verträge mit den Reha-Kliniken, überwachen die Vertragseinhaltung, die Qualität der Behandlung und den Behandlungserfolg. Sie betreuen neben den zahlreichen Vertragspartnern auch zwei im Besitz der WEK befindliche Kurkliniken. Aufgrund des verstärkten Wettbewerbs mit anderen Krankenkassen um die Versicherten, hat der Vorstand der WEK eine Qualitätsoffensive im Bereich der Rehakuren beschlossen. Auf der letzten Vorstandssitzung haben Sie dazu einen umfassenden Bericht vorgelegt und Vorschläge zur Umstrukturierung gemacht. Im Mittelpunkt ihres Berichts stand der Bereich der orthopädischen Reha-Maßnahmen. Ihrer Analyse zufolge ist die WEK in diesem Bereich durch die Politik des alten Vorstands deutlich gegenüber den Mitbewerbern im Nachteil. Die WEK kann, anders als viele andere Kassen, ihren Mitgliedern weder in medizinischer noch im Hinblick auf das Kurumfeld (Ausstattung der Zimmer, Unterhaltungsangebot in den Kurorten) eine ansprechende Leistung bieten. Zwar zahlen sie zurzeit sehr geringe Preise für die Kuren, der Behandlungserfolg der meisten Kurkliniken ist aber zweifelhaft, so dass hohe Kosten im Bereich der Nachsorge entstehen. Ihren Berechnungen nach entstehen so für die WEK insgesamt höhere Behandlungskosten als bei vergleichbaren Krankenkassen. Als wesentliche Ursache dafür sehen Sie den Beschluss des alten Vorstandes, bei möglichst vielen verschiedenen Klinikbetreibern möglichst kleine Kontingente zu buchen und dabei vor allem auf den Faktor „Kosten“ zu setzen. So ist der Einfluss der WEK auf die tatsächlichen Behandlungsstandards in den Kliniken zum Nachteil der Kasse und auch der Versicherten verloren gegangen. Sie haben dem Vorstand eine grundsätzliche Neuorientierung vorgeschlagen: Die Zusammenarbeit soll auf wenige Kurkliniken konzentriert werden, so dass die WEK ihren Einfluss auf moderne und erfolgreiche Behandlungsstandards geltend machen kann. Dafür sollen auch höhere Kosten

für einzelne Behandlung in Kauf genommen werden. Dies rechnen sich durch eine Verringerung der Gesamtkosten durch Wegfall kostspieliger Nachbehandlungen. Zudem soll mit dem neuen Rehakonzept offensiv in das Marketing eingestiegen werden, um neue, auf Qualität bedachte Mitglieder zu gewinnen. Der Vorstand ist ihrer Analyse und Ihren Vorschlägen in allen Punkten gefolgt und hat Sie mit der Neuausrichtung des Bereichs „orthopädische Reha-Maßnahmen“ beauftragt.

in der nächsten Woche haben Sie einen Termin mit Dr. Kneip, der zugleich Bürgermeister des Kurortes Bad Fünfquelle und neuer Geschäftsführer der Bad Fünfquell Kurbetriebs GmbH, einer 100Dieser traditionsreiche Kurort hat in den letzten Jahren nicht mit der Entwicklung Schritt gehalten. Konsequenz für Bad Fünfquell sind deutlich rückläufige Gästezahlen und damit sinkende einnehmen sowohl für die Kurbetriebs GmbH wie auch für die Gemeinde. Die Kurbetriebs GmbH betreiben insgesamt fünf Kurkliniken mit ca. 1000 Betten, wobei jede der Klinken auf einen eigenen Reha-Bereich spezialisiert ist. Nur eine, sehr kleine Klink behandelt orthopädische Patienten. Alle Kliniken sind stark modernierungsbedürftig. Um die Finanzierung der Modernisierung sicherzustellen, hat Dr. Kneip mit Ihren Kontakt aufgenommen. Er strebt einen umfangreichen Vertrag mit der Wolfsburger Ersatzkasse an, die ihm eine Belegung der Kurplätze sichert. Nur wenn dies gesichert ist, wird die Bank die notwendigen Kredite für die Kurbetriebs GmbH freigeben. Aus der Presse wissen Sie, dass die Pläne von Dr. Kneip in Bad Fünfquell nicht unumstritten sind. Sowohl im Standart wie auch in der Öffentlichkeit wird bezweifelt, dass die Abhängigkeit von einer einzigen großen Krankenkasse eine gute Strategie ist. Befürchtet wird vor allem, dass die Krankenkasse langfristig ihre Position ausnutzen und die Preise für die Kurbehandlung drücken wird, so dass sich die Investitionen der Gemeinde überhaupt nicht rechnen. Die Opposition im Gemeinderat sieht angesichts der ständigen Androhungen in der Gesetzgebung dem Plan von Dr. Kneip skeptisch gegenüber. Sie schlägt vor, stärker auf den Bereich „Wellness“ für selbstzahlende Kundinnen und auf Kuren für Privatpatientinnen zu setzen.

# Literaturverzeichnis

- [1] Fisher Roger; Willian Ury; Patton Bruce, Das Harvard Konzept. Der Klassiker der Verhandlungstechnik 22 Auflage, Fankfurt/Main : Campus, 2004
- [2] Norbert Köhler, Vorlesungsunterlagen, Wolfenbüttel/Ostfalia, 2015