



Win-Win statt Nullsummenspiel – der Geist von Harvard weht in Berlin

Quasi in letzter Minute, knapp vor Ablauf der Frist, haben sich CDU/CSU, SPD und Grüne auf ein dreiteiliges Finanzpaket geeinigt: Ausgaben für Verteidigung und Sicherheit sollen nur noch bis zu einer Grenze von einem Prozent des Bruttoinlandsprodukts (BIP) – also etwa 44 Milliarden Euro – unter die Schuldenbremse fallen. Alles darüber Hinausgehende soll beliebig aus Krediten finanziert werden dürfen. Nach oben gibt es keine Grenze. Außerdem sollen die Länder mehr Spielraum für eigene Verschuldung bekommen: Zusammen sollen sie künftig Kredite in Höhe von 0,35 Prozent des BIP aufnehmen dürfen.

Das dritte Vorhaben ist ein Sondervermögen für Investitionen in Infrastruktur und Klimaneutralität, das von der Schuldenbremse ausgenommen und mit 500 Milliarden Euro aus Krediten gefüttert werden soll. Der Sondertopf wird für zwölf Jahre zur Verfügung stehen. Alles zusammen wäre das eine riesige Finanzspritze für Bundeswehr, Autobahnen, Brücken, Schiene, Energienetze, Kitas und Schulen.¹

Während in den Medien diskutiert wird, ob Merz und die SPD oder die Grünen den größten Gewinn aus den Verhandlungen gezogen haben, zeigt sich bei genauerer Betrachtung ein anderes Bild: Es war kein Wettbewerb um den letzten Sieg, sondern ein Paradebeispiel sachgerechter, beidseitig vorteilhafter Verhandlungen ganz im Sinne des Harvard-Konzeptes.

Die Verhandlungen waren von Beginn an von harten Fronten geprägt. Jede Partei stand mit eigenen Vorstellungen und Interessen am Verhandlungstisch – und mancherlei Differenzen und öffentliche Statements drohten den politischen Fahrplan ins Wanken zu bringen.

Doch anstatt in ein Nullsummenspiel zu verfallen oder den anderen über den Tisch zu ziehen, gelang es den Beteiligten, die hitzigen Polemik-Klischees zu durchbrechen. Der Fokus wurde offenbar auf gemeinsame Interessen gerichtet und so aufeinander zugegangen. Dies führte zu einer - wie ich finde - überraschend konstruktiven Lösung.

Das Harvard-Konzept: Grundlagen einer sachgerechten Verhandlungskultur

Die Verhandlungsmethode, die in diesem Fall – bewusst oder unbewusst – Anwendung fand, lehnt sich an die Prinzipien des Harvard-Konzeptes an. Entwickelt von Roger Fisher und William Ury, beruht dieses Konzept auf vier zentralen Grundsätzen:

- **Trennung von Personen und Problemen:** Statt persönliche Angriffe oder parteipolitische Rivalitäten in den Vordergrund zu stellen, wurde in Berlin offenbar zumindest hinter den Kulissen der Konflikt auf sachlicher Ebene behandelt. Die Teilnehmer trennten Emotionen von den zu lösenden Problemen und schufen so Raum für konstruktive Diskussionen. Das Schauspiel der Wahlkampf- und Bundestagsrhetorik war das eine, die Verhandlung ohne Publikum das andere.

¹ <https://www.radiowuppertal.de/artikel/das-wichtigste-zum-finanzpaket-kompromiss-2271175.html>
Borckmann 2025 feldnerkoenig.de

- **Fokus auf Interessen, nicht auf Positionen:** Hinter den scheinbar unüberbrückbaren Positionen standen konkrete Interessen – wie etwa die langfristige Sicherung der Finanzkraft und die Förderung nachhaltiger Investitionen in Wirtschaft und Klimaschutz – und ja natürlich gab es auch die persönlichen Interessen einerseits eine Regierung auf die Beine stellen zu können und andererseits das Gesicht vor der eigenen Klientel zu wahren. Genau das ist aber beiden Seiten gelungen.
- **Entwicklung von Optionen zum gegenseitigen Vorteil:** Anstatt sich auf ein "Alles-oder-Nichts" zu versteifen, werden beim Harvard Konzept verschiedene Szenarien und Kompromissmöglichkeiten ausgearbeitet. Dieses kreative Austüfteln von Alternativen ermöglicht es, einen Konsens zu finden, der als echtes Win-Win-Geschäft interpretiert werden kann. Auch das ist Merz, Klingbeil, Dröge und Co. gelungen.
- **Insistieren auf objektiven Entscheidungskriterien:** Die Parteien beriefen sich auf objektive Maßstäbe – sei es die volkswirtschaftliche Notwendigkeit eines robusten Sondervermögens, die dringliche Erfordernis, 100 Milliarden Euro in den Klimaschutz zu investieren, oder den Vorbehalt, dass die Gelder nicht für Wahlversprechen verpulvert werden dürfen. Diese sachlichen Kriterien und nicht persönliche Animositäten bildeten den gemeinsamen Nenner, der die Berliner Verhandlungen letztthin zur Einigung führte.

Ein Gewinnergebnis für alle Beteiligten

Die Frage, wer – Merz, Klingbeil oder Dröge/Haßelmann - „gewonnen“ habe, greift m. E. zu kurz. Vielmehr steht das erzielte Ergebnis exemplarisch für eine gelungene Verhandlung, bei der alle Seiten ihre Kerninteressen teilweise durchsetzen und gleichzeitig Zugeständnisse machen mussten. Die letztthin sachliche Herangehensweise, geprägt von einem (hinter den Kulissen) wohl respektvoll geführten Dialog hat zu einem Ergebnis geführt, das weit über ein reines Gewinner-Verlierer-Szenario hinausgeht.

Für mich wirkt der erarbeitete Kompromiss wie ein wohltuender Kontrapunkt zum erratischen Vorgehen des größten Chaosmakers aller Zeiten namens Donald Trump.

Seine aggressive Rhetorik und sein Ausspielen von Drohkulissen hat bislang nur Unordnung und Verunsicherung erzeugt. Im Gegensatz dazu steht der hier erzielte Kompromiss: Ein strategisch klug ausgehandelter Deal, der sowohl das Fundament für zukünftige Investitionen in Klima und Wirtschaft legt als auch Positives für jetzt stattfindende Koalitionsverhandlungen erwarten lässt.

Mein Glückwunsch an alle Verhandler in Berlin. Ich bin weder ein Fan von Herrn Merz und Herrn Klingbeil noch von Frau Dröge und Frau Haßelmann. Aber die Art, wie sie alle kämpferisch und hart in der Sache agierten und sich trotzdem kompromissbereit aufeinander zubewegten, fordert meinen Respekt!

Hätte ich nicht für möglich gehalten.

Eure Ina Borckmann

