



Verhandlungsmanagement: „From Letter to Twitter“

Verhandlungsforschung an der Hochschule Aalen – zwei neue Beiträge von Prof. Dr. Geiger erschienen

10.03.2020 | Ob beim Autokauf oder Souvenirshooting im Urlaub für viele von uns gehört das Verhandeln nach einer gemeinsamen Lösung dazu. Im unternehmerischen Alltag kommen Verhandlungen, insbesondere im Einkaufs- und Vertriebsbereich, eine noch bedeutsamere Rolle zu. Viele Unternehmen haben daher ein Verhandlungsmanagement etabliert, um die unternehmerischen Verhandlungsprozesse zu verbessern. Inwieweit die Wahl des Verhandlungsmedium und die Anzahl der Verhandlungsgegenstände auf den Verhandlungsprozess und das Verhandlungsergebnis Einfluss nehmen wurde nun in zwei neu erschienenen Forschungsbeiträgen von Prof. Dr. Ingmar Geiger untersucht.

Im ersten Forschungsbeitrag trägt der Autor die Erkenntnisse aus sechs Jahrzehnten Forschung zum Thema „Kommunikationsmedium in Verhandlungen“ zusammen und bildet somit den aktuellen Stand des Wissens ab. Neben insgesamt sieben theoretischen Sichtweisen, die kritisch beleuchtet werden, werden alle auffindbaren wissenschaftlichen Aufsätze mit empirischen Studien zu diesem Thema systematisch ausgewertet. Diese Gesamtschau offenbart eine gewisse zeitliche Entwicklung, welche Kommunikationsmedien sinnvollerweise in Verhandlungen eingesetzt werden können, um zu einem guten Prozess und Ergebnis zu gelangen. Gab es vor allem im letzten Jahrhundert Evidenz dafür, dass persönliche Verhandlungen von Angesicht zu Angesicht oftmals zu den besten Ergebnissen führen, so zeigt sich seit ca. 20 Jahren, dass Menschen gelernt haben, auch mit anderen Medien, z.B. Email, sehr erfolgreich Verhandlungen zu bestreiten. Neuere Entwicklungen wie Social Media sowie künstliche Intelligenz, gerade zur Überbrückung von Sprachbarrieren, bieten neben den weiterhin bestehenden Forschungslücken interessante neue Aufgaben für die Forschung in diesem Feld.

In der zweiten Publikation hat Herr Geiger zusammen mit seinem Dortmunder Kollegen Prof. Dr. Joachim Hüffmeier (Technische Universität Dortmund) untersucht, inwieweit die Anzahl an Verhandlungsgegenständen in B2B-Vertriebs- bzw. Einkaufsverhandlungen Verhandlungsprozess und -ergebnis beeinflussen. Oft sind die Verhandler nämlich frei, bestimmte Themen wie etwa Zahlungsmodalitäten oder Risikoübergänge zu verhandeln oder es bleiben zu lassen. Im letzteren Fall würden die entsprechenden gesetzlichen Bestimmungen zum Tragen kommen. Das Forschungsvorgehen folgt in diesem Beitrag einem sogenannten Mixed Methods-Design. Auf eine Interviewstudie unter insgesamt 46 B2B-Verhandlern aus Vertrieb und Einkauf folgte eine experimentelle Laboruntersuchung, um die so gewonnenen Erkenntnisse zu vertiefen und zu bestätigen. Es konnte dabei gezeigt werden, dass Verhandler aus verschiedenen Gründen die Anzahl der Verhandlungspunkte variieren. Mehr Verhandlungsgegenstände machen eine Verhandlung zwar komplexer, bieten aber auch mehr Spielraum für ge-



gegenseitig nutzbringende Zugeständnisse. Diese helfen, den sprichwörtlichen Verhandlungskuchen zu vergrößern. Allerdings führen mehr Verhandlungsgegenstände auch zu einer größeren und damit oftmals zu einer zu großen kognitiven Belastung, so dass dann die Akkuratess der Informationsverarbeitung sinkt und „Geld auf dem Tisch liegen gelassen wird“. Eine neue und interessante Erkenntnis aus dieser Forschung ist außerdem, dass vor allem die verkaufende Seite von mehr Verhandlungsgegenständen profitiert.

Dass beide Artikel fast zeitgleich erschienen sind, ist ein großer Zufall. Professor Geiger freut sich darüber sehr: „Diese beiden Aufsätze zeigen exemplarisch die unterschiedlichen Geschwindigkeiten in der sozialwissenschaftlichen Forschung: Während der erste Aufsatz von seiner Idee bis zur Veröffentlichung keine zwei Jahre brauchte, trotz dreier Begutachtungsrunden, haben Joachim Hüffmeier und ich bereits im Jahr 2011 angefangen, an dem zweiten Paper zu arbeiten. Umso glücklicher sind wir nun, dass das Paper endlich erschienen ist, zumal eine ganze Reihe an weiteren Forschungsprojekten von uns und befreundeten Forscherinnen und Forschern darauf aufbaut.“

Die Aufsätze können unter den folgenden Web-Links abgerufen werden:

- **From Letter to Twitter: A Systematic Review of Communication Media in Negotiation** in Group Decision and Negotiation: <https://rdcu.be/b2d49>
- **‘The more, the merrier’ or ‘less is more’? How the number of issues addressed in B2Bsales negotiations affects dyadic and seller economic outcomes** in Industrial Marketing Management. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.013>