

Inhaltsverzeichnis

1. EINLEITUNG UND PROBLEMSTELLUNG	1
1.1. BEDEUTUNG ERFOLGSORIENTIERTER VERHANDLUNGSFÜHRUNG IM MODEREN UNTERNEHMENSUMFELD UND DAMIT EINHERGEHENDE HERAUSFORDERUNGEN .	1
1.2. ERKENNTNISINTERESSE UND AUFBAU DER ARBEIT.....	5
2. STATUS QUO DER SITUATIVEN VERHANDLUNGSFÜHRUNG.....	8
2.1. ERKENNTNISINTERESSE UND AUFBAU DES KAPITELS	8
2.2. WISSENSCHAFTLICHE BLICKWINKEL AUF VERHANDLUNGEN	9
2.2.1. <i>Überblick</i>	9
2.2.2. <i>Entscheidungstheoretische Perspektive</i>	9
2.2.3. <i>Verhaltenswissenschaftliche Perspektive</i>	11
2.2.3.1. Einleitende Überlegungen	11
2.2.3.2. Differenziell-psychologische Perspektive.....	12
2.2.3.3. Situative Perspektive.....	14
2.2.3.4. Interaktionistische-persönlichkeitspsychologische Perspektive ..	15
2.2.4. <i>Perspektive des Beziehungsmarketing</i>	17
2.3. GENERELLE EINFLÜSSE AUF VERHANDLUNGEN IN KUNDENBEZIEHUNGEN.....	20
2.3.1. <i>Überblick</i>	20
2.3.2. <i>Grundsätzliche Überlegungen in Bezug auf Kundenbeziehungen</i>	20
2.3.2.1. Geschäftsbeziehungskonzepte	20
2.3.2.2. Begriffsverständnis eines Kundenbeziehungszyklus	21
2.3.2.3. Besonderheiten der Geschäftskundenbeziehungen	22

2.3.3. Allgemeines Erfolgsverständnis in Bezug auf Kundenbeziehungen	23
2.3.3.1. Konzeptualisierung des Beziehungserfolgs (Service Profit Chain).....	23
2.3.3.2. Kundenbindung.....	25
2.3.3.3. Kundenzufriedenheit	27
2.3.4. Bedeutung situativer Kommunikation in Bezug auf Kundenzufriedenheit in Geschäftsbeziehungen.....	30
2.3.4.1. Interpersonale Kommunikation und persönlicher Kundenkontakt.....	30
2.3.4.2. Grundsätzliche Überlegungen zur Bedeutung des persönlichen Verkaufs	32
2.3.4.3. Verhandlungen als spezieller Teil des persönlichen Verkaufs	33
2.4. SITUATIVE EINFLÜSSE AUF DEN ERFOLG VON VERHANDLUNGEN	37
2.4.1. Überblick.....	37
2.4.2. Erfolgsrelevante situative Faktoren in Verhandlungen	37
2.4.3. Personeller Kontext der Verhandlungs- bzw. Gesprächspartner	41
2.4.3.1. Einleitende Überlegungen	41
2.4.3.2. Vorgesichte und Beziehung der interagierenden Personen....	41
2.4.3.3. Persönlichkeitseigenschaften der interagierenden Personen	42
2.4.3.4. Fachkompetenz der interagierenden Personen.....	45
2.4.3.5. Sozialkompetenz der interagierenden Personen.....	46
2.4.4. Psychologische Prozesse der Verhandlungs- bzw. Gesprächspartner	50
2.4.4.1. Einleitende Überlegungen	50
2.4.4.2. Kognitive Verzerrungen	52
2.4.4.3. Affektive Prozesse in Verhandlungen	54

2.4.5. Verhandlungsinteraktion und Kommunikation der Verhandlungs- bzw. Gesprächspartner	56
2.4.5.1. Einleitende Überlegungen	56
2.4.5.2. Kommunikation.....	56
2.4.5.3. Interaktion	59
2.5. DARSTELLUNG VERSCHIEDENER GESPRÄCHSANSÄTZE.....	64
2.5.1. Überblick.....	64
2.5.2. Rolle der Kundenorientierung und Anpassungsfähigkeit.....	64
2.5.2.1. Einleitende Überlegungen	64
2.5.2.2. Kundenorientierung (Soft Selling vs Hard Selling)	64
2.5.2.3. Anpassungsfähigkeit (Adaptive Selling vs Canned Selling).....	66
2.5.3. Gesprächs- und Verkaufsansätze	67
2.5.3.1. Einleitende Überlegungen	67
2.5.3.2. SOR-Ansätze.....	68
2.5.3.3. Phasenbezogene Ansätze (Formula Selling)	68
2.5.3.4. Analyseansatz	71
2.5.3.5. Problemlösungsansatz	72
2.5.3.6. GRID-Ansatz	73
2.5.3.7. Prospect Theory	77
2.5.3.8. Neurolinguistischer Programmierungsansatz (NLP)	78
2.5.3.9. Transaktionsanalytischer Ansatz.....	79
2.6. SITUATIVE HERAUSFORDERUNGEN UND KRITISCHE ANALYSE DER GESPRÄCHSANSÄTZE.....	81
2.6.1. Überblick.....	81
2.6.2. Situative Herausforderungen.....	81
2.6.3. Anforderungen an Gesprächsansätze zur Bewältigung situativer Herausforderungen	85
2.6.4. Kritische Analyse der Gesprächsansätze.....	94

2.6.4.1.	Einleitende Überlegungen	94
2.6.4.2.	Bewertung des SOR-Ansatzes	96
2.6.4.3.	Bewertung des phasenbezogenen Ansatzes.....	97
2.6.4.4.	Bewertung des Analyseansatzes.....	99
2.6.4.5.	Bewertung des Problemlösungsansatzes.....	100
2.6.4.6.	Bewertung des GRID-Ansatzes.....	102
2.6.4.7.	Bewertung der Prospect Theory	104
2.6.4.8.	Bewertung des Neurolinguistischen Ansatzes (NLP).....	106
2.6.4.9.	Bewertung des transaktionsanalytischen Ansatzes	109
2.6.5.	<i>Ergebnis der Analyse der Gesprächsansätze</i>	112
3.	SITUATIV ERFOLGREICHES VERHANDELN AUF BASIS EINER SYSTEMISCHEN TRANSAKTIONSSYSTEMTHEORIE	117
3.1.	ERKENNTNISINTERESSE UND AUFBAU DES KAPITELS	117
3.2.	SYSTEMTHEORIE ALS THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN	118
3.2.1.	<i>Überblick.....</i>	118
3.2.2.	<i>Allgemeine Systemtheorie</i>	118
3.2.3.	<i>Soziale Systemtheorie.....</i>	119
3.2.3.1.	Zentrale Begriffe	119
3.2.3.2.	Umwelten sozialer Systeme.....	123
3.2.3.3.	Evolutionsstufen sozialer Systeme.....	124
3.2.3.4.	Integration als Vorbedingung zur Lenkung und Steuerung der Unternehmen-Kunden-Beziehung	127
3.2.4.	<i>Personale Systemtheorie</i>	131
3.2.4.1.	Einleitende Überlegungen	131
3.2.4.2.	Axiome der personalen Systemtheorie.....	132
3.2.4.3.	Kritische Betrachtung des herkömmlichen Rollenkonzepts.....	137

3.2.5. <i>Steuerungsprinzipien als Ansatz zur Intervention in Geschäftsbereichen</i>	138
3.3. SITUATIVES VERHANDELN AUS TRANSAKTIONSANALYTISCHER PERSPEKTIVE	
.....	140
3.3.1. <i>Überblick</i>	140
3.3.2. <i>Bedeutung und Begriffe</i>	140
3.3.3. <i>Funktionsmodell der Transaktionsanalyse</i>	141
3.3.4. <i>Transaktionsanalyse im engeren Sinn</i>	145
3.3.4.1. Diagnostik von Ich-Zuständen.....	145
3.3.4.2. Parallel-, Überkreuz- und verdeckte Transaktionen	147
3.3.5. <i>Kritische Würdigung der Transaktionsanalyse hinsichtlich komplexer Herausforderungen</i>	148
3.3.6. <i>Entwicklung eines transaktionsanalytischen Modells aus interaktionistischer Sicht</i>	151
3.3.6.1. Interaktives Kommunikationsmodell	151
3.3.6.2. Transaktionsanalytische Vertragskonzepte	153
3.3.6.3. Transaktionsanalytisches Kommunikationsmodell	154
3.4. ASPEKTE SYSTEMISCHER TRANSAKTIONSANALYTISCHER VERHANDLUNGSFÜHRUNG.....	156
3.4.1. <i>Überblick</i>	156
3.4.2. <i>Verbindung der Transaktionsanalyse mit der sozialen Systemtheorie</i>	156
3.4.3. <i>Kunden-Unternehmens-Integration</i>	159
3.4.4. <i>Sozialkompetenz als Schlüssel zur Steuerung integrativer Prozesse</i>	160
3.4.4.1. Einleitende Überlegungen	160

3.4.4.2. Verbale und nonverbale Fähigkeiten zur Gestaltung der Interaktion	164
3.4.4.3. Stimmungsmanagement.....	165
3.4.4.4. Sozial sensible Wahrnehmung und adäquate Beurteilung	168
3.4.4.5. Einsatz des systemischen Transaktionsmanagements zur situativen Steuerung der Interaktion	171
3.5. MUSTERERKENNUNG IN VERHANDLUNGEN (BEZIEHUNGSANALYSE):	
ENTWICKLUNG EINES MODELLS FÜR SITUATIV ERFOLGREICHES VERHANDELN .	179
3.5.1. <i>Überblick</i>	179
3.5.2. <i>Bedeutung der Analyse von Interaktionen in situativen Verhandlungen</i>	179
3.5.2.1. Einleitende Überlegungen	179
3.5.2.2. Transaktionsanalyse als besonderer Teilaspekt der empirischen Untersuchung der Kunden-Unternehmens-Beziehungen.....	181
3.5.2.3. Theoretischer Bezugsrahmen im Überblick	183
3.5.2.4. Qualitative Analyse der transaktionsanalytischen Konzepte.....	188
3.5.3. <i>Transaktionsanalytische Konzepte: Einfluss der transaktions-analytischen Muster auf die Globalzufriedenheit – theoretische Fundierung und Hypothesen</i>	189
3.5.3.1. Einleitende Überlegungen	189
3.5.3.2. Arten und Wirkungen von Transaktionen.....	191
3.5.3.3. Arten und Wirkungen von funktionellen Ich-Zuständen.....	196
3.5.3.4. Arten und Wirkung von Strokes und Power Plays	199
3.5.3.5. Wirkung der Grundeinstellung.....	204
3.5.4. <i>Nicht-transaktionsanalytische Konzepte: Intrapychische Einflüsse – theoretische Fundierung und Hypothesen</i>	208
3.5.4.1. Einleitende Überlegungen	208
3.5.4.2. Wirkung der Verkäuferpersönlichkeit: Big Five	210

XV	Situative Verhandlungsführung
3.5.4.3.	Arten und Wirkung der Verkäuferkompetenzen211
3.5.4.4.	Wirkung der Situation und verschiedener Szenarien.....216
3.5.5.	<i>Profitabilitätsbetrachtung</i> 218
3.5.6.	<i>Zwischenfazit</i> 220
3.5.6.1.	Einleitende Überlegungen220
3.5.6.2.	Transaktionsanalytische Konzepte und Profitabilitäts-Teilmodell222
3.5.6.3.	Nicht-transaktionsanalytische Konzepte.....224
3.5.6.4.	Hypothesenübersicht.....225
4.	BESCHREIBUNG UND WIRKUNGSANALYSE SITUATIVER EINFLÜSSE AUF VERHALTENSWEISEN UND KÄUFER-VERKÄUFER-INTERAKTIONEN 228
4.1.	ERKENNTNISINTERESSE UND AUFBAU DES KAPITELS 228
4.2.	UNTERSUCHUNGSDESIGN 229
4.2.1.	<i>Überblick</i> 229
4.2.2.	<i>Besonderheiten der Untersuchung</i> 229
4.2.2.1.	Mixed Methods Design229
4.2.2.2.	Dyadisches Forschungsdesign.....230
4.2.2.3.	Quasi-experimentelles Forschungsdesign.....231
4.2.2.4.	Datenbeschaffung.....232
4.2.2.5.	Datenerfassung, Datenanalyse und Datenauswertung233
4.2.3.	<i>Operationalisierung und Messung der transaktionsanalytischen Faktoren</i> 234
4.2.3.1.	Funktionale Ich-Zustände.....234
4.2.3.2.	Transaktionsarten und Stroke-Arten248
4.2.3.3.	Grundeinstellungsmuster der Verkäufer und Kunden255

4.2.4. Operationalisierung und Messung nicht-transaktionsanalytischer Faktoren: Intrapsychische Faktoren	257
4.2.4.1. Persönlichkeitsmerkmale (Big Five)	257
4.2.4.2. Kompetenzen	258
4.2.4.3. Art der Verhandlung und verschiedene Gesprächsszenarien	262
4.2.5. Operationalisierung und Messung des Erfolgs	262
4.2.5.1. Globalzufriedenheit	262
4.2.5.2. Markterfolg und wirtschaftlicher Erfolg.....	265
4.3. UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE	267
4.3.1. Überblick.....	267
4.3.2. Struktur der Stichproben.....	267
4.3.3. Deskriptive Auswertung der Muster in Verhandlungen.....	268
4.3.3.1. Methodische Aspekte	268
4.3.3.2. Funktionale Ich-Zustände.....	270
4.3.3.3. Transaktionsarten	281
4.3.3.4. Stroke-Arten und Power-Plays.....	292
4.3.3.5. Grundeinstellungen der Kunden und Verkäufer	298
4.4. ERFOLGSWIRKUNG DER EINFLUSSFAKTOREN AUF DIE GLOBALZUFRIEDENHEIT UND DEN WIRTSCHAFTLICHEN ERFOLG.....	305
4.4.1. Überblick.....	305
4.4.2. Methodische Aspekte	306
4.4.2.1. Quantitative Analyse der Messung der Globalzufriedenheit	306
4.4.2.2. Messung des ökonomischen Erfolgs	309
4.4.3. Ergebnis der Analyse im Überblick	312
4.4.3.1. Ergebnis der Analyse der transaktionsanalytischen Muster und des Profitabilitätsmodells im Überblick	312

4.4.3.2. Ergebnis der Analyse der nicht-transaktionsanalytischen Muster im Überblick	317
4.4.4. Analyse der Wirkung von transaktionsanalytischen Mustern auf die Globalzufriedenheit	319
4.4.4.1. Regressionsmodelle: Einfluss verkäuferischer Transaktionsmuster auf die Globalzufriedenheit	319
4.4.4.2. Regressionsmodelle: Explorative Analyse der kundenseitigen Transaktionsmuster	331
4.4.4.3. Einfluss von Grundeinstellungen auf die Globalzufriedenheit...	341
4.4.5. Analyse der Wirkung nicht-transaktionsanalytischer Faktoren auf die Globalzufriedenheit	344
4.4.5.1. Situatives Regressionsmodell: Einfluss empfundener Kooperation auf die Globalzufriedenheit	344
4.4.5.2. Intrapersonelle Faktoren (Korrelationsmodell): Einfluss der Persönlichkeit und der Verkäuferkompetenzen auf die Globalzufriedenheit	346
4.4.6. Analyse der Wirkung des Profitabilitätsmodells: Wirkung der Globalzufriedenheit auf den wirtschaftlichen Erfolg	350
4.4.7. Qualitative Analyse verhaltens- und beziehungsbezogener Muster: Extremfall-Vergleich.....	351
4.4.7.1. Einleitende Überlegungen	351
4.4.7.2. Erfolgreichstes Gespräch	353
4.4.7.3. Am wenigsten erfolgreiches Gespräch	355
4.4.7.4. Schlussfolgerungen aus der quantitativen und qualitativen Analyse	359
4.5. ZUSAMMENFASSUNG UND DISKUSSION DER ERGEBNISSE	360
4.6. IMPLIKATIONEN UND GESTALTUNGSEMPFEHLUNGEN	375
5. RESÜMEE: ZUSAMMENFASSUNG, RESTRIKTIONEN UND AUSBlick	382

6.	LITERATURVERZEICHNIS	391
7.	ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	415
8.	TABELLENVERZEICHNIS.....	421
9.	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	427
10.	ANHANG	431
10.1.	FAKTORENANALYSE DER GRUNDEINSTELLUNGEN VON KUNDEN UND VERKÄUFERN	431
10.1.1.	<i>Explorative Faktorenanalyse: Verkäufer.....</i>	431
10.1.2.	<i>Explorative Faktorenanalyse: Kunden</i>	434
10.1.3.	<i>Faktoreninterpretation.....</i>	436
10.2.	PRÄMISSENPRÜFUNG UND BEDINGUNGSVORAUSSETZUNGEN	437
10.2.1.	<i>Prüfung der Voraussetzungen der transaktionsanalytischen Modelle.....</i>	437
10.2.1.1.	Prämissenprüfung des Gesamtmodells (1) mit Fokus auf das Verkäuferverhalten	437
10.2.1.2.	Prüfung der Normalverteilung der drei Verkaufsszenarien	458
10.2.1.3.	Prämissenprüfung der einzelnen Szenarienmodelle – Verkäuferfokus.....	458
10.2.1.4.	Prämissenprüfung des Gesamtmodells (2) mit Fokus auf das Kundenverhalten.....	468
10.2.1.5.	Prämissenprüfung der einzelnen Szenarienmodelle – Kundenfokus	489
10.2.1.6.	Prüfung der Normalverteilung der Grundeinstellungen	494
10.2.2.	<i>Prüfung der Voraussetzungen der nicht transaktionsanalytischen Modelle.....</i>	494

10.2.2.1. Prämisseprüfung des Situationsmodells – Kooperativ vs kompetitiv	494
10.2.2.2. Prüfung der Bedingungen für intrapersonelle Kompetenzkriterien (Konstruktreliabilitäten und Prüfung auf Normalverteilung).....	499
10.2.3. Prämisseprüfung des Profitabilitätsmodells.....	518