

SCHÄFFER

POESCHEL

Markus Voeth/Uta Herbst

Verhandlungs- management

Planung, Steuerung und Analyse

2. völlig neu bearb. Auflage

2015
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Verfasser:

Prof. Dr. Markus Voeth, Inhaber des Lehrstuhls für Marketing & Business Development an der Universität Hohenheim (www.ls-voeth.de) und Beirat der Negotiation Academy Potsdam (www.negotiationacademypotsdam.de).

Prof. Dr. Uta Herbst, Inhaberin des Lehrstuhls für Marketing II an der Universität Potsdam (www.ls-herbst.de) und Direktorin der Negotiation Academy Potsdam (www.negotiationacademypotsdam.de).



Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem, säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Print ISBN 978-3-7910-3570-3 Bestell-Nr. 20612-0002
EPDF ISBN 978-3-7910-3571-0 Bestell-Nr. 20612-0151

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2015 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH
www.schaeffer-poeschel.de
service@schaeffer-poeschel.de

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin
Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart
Satz: Johanna Boy, Brennbach
Druck und Bindung: C.H. Beck, Nördlingen

Printed in Germany
Oktober 2015

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Ein Tochterunternehmen der Haufe Gruppe

Inhaltsverzeichnis

Vorworte	V
Abbildungsverzeichnis	XV
Fallbeispielverzeichnis	XIX
Toolverzeichnis	XXI

A. Verhandlungen als Betrachtungsgegenstand von Wissenschaft und Management («Was sind eigentlich Verhandlungen?») 1

1. Begriff und Erscheinungsformen von Verhandlungen	3
2. Perspektiven der Verhandlungsforschung	19
2.1 Wissenschaftliche Ansätze der Verhandlungsforschung	19
2.1.1 Überblick über theoretische Ansätze der Verhandlungsforschung	19
2.1.1.1 Analytisch-präskriptive Ansätze	20
2.1.1.2 Deskriptiv-verhaltenswissenschaftliche Ansätze	23
2.1.1.3 Negotiation Analysis	26
2.1.2 Managementbezogene Ansätze der Verhandlungsforschung	29
2.2 Methoden der Verhandlungsforschung	33
2.3 Bewertung der vorliegenden Erkenntnisse der Verhandlungsforschung	37
3. Verhandlungen als Themenbereich für Lehre und Weiterbildung	38

B. Entwicklung eines prozessorientierten Management-Ansatzes für Verhandlungen («Wie können Verhandlungen gemanagt werden?») 43

C. Die Ablaufschritte des Verhandlungsmanagements («Welche Teilaufgaben gehören zum Verhandlungsmanagement?») 51

1. Verhandlungsanalyse	52
1.1 Verhandlungsübergreifende Analyse	52
1.2 Verhandlungsbezogene Analyse	60
1.2.1 Überblick über relevante Analysefelder	60
1.2.2 Identifikation und Analyse der Verhandlungsgegenstände	64
1.2.2.1 »Worüber soll verhandelt werden?« – Identifikation	64

1.2.2.2	»Was sind das für Verhandlungsgegenstände?« – Analyse	67
1.2.2.2.1	Kompatibilität von Verhandlungsgegenständen.	67
1.2.2.2.2	Integrativität von Verhandlungsgegenständen.	69
1.2.2.3	»Können wir die Zahl der Verhandlungsgegenstände verändern?« – Side Dealing und Excluding bei Verhandlungsgegenständen	79
1.2.2.3.1	Erweiterung von Verhandlungsgegenständen: Side Dealing.	79
1.2.2.3.2	Einengung der Verhandlungsgegenstände: Excluding.	83
2.	Verhandlungsorganisation.	86
2.1	»Mit wem wollen wir verhandeln?« – Einflussnahme auf das Team der Gegenseite	90
2.2	Besetzung des Negotiation Teams	98
2.2.1	»Buy« – Outsourcing von Verhandlungsaktivitäten	98
2.2.2	»Make« – Insourcing von Verhandlungsaktivitäten	102
2.2.2.1	Größe des Verhandlungsteams.	102
2.2.2.2	Auswahl von Teammitgliedern	106
2.2.2.2.1	Soziodemografische Erfolgsfaktoren.	108
2.2.2.2.2	Psychografische Erfolgsfaktoren.	116
2.2.2.2.3	Organisationale Erfolgsfaktoren.	120
2.2.2.2.4	Situative Erfolgsfaktoren	127
2.3	»Wie soll unser Team arbeiten?« – Aufgabenverteilung und Steuerung von Verhandlungsteams	128
2.3.1	Formen der Aufgaben- und Kompetenzverteilung	128
2.3.2	Aufgabenprofile als integrierte Aufgabenverteilung – Das FBI-Konzept.	132
2.3.3	Incentivierung von Verhandlungsteams	136
2.4	»Wie soll die Verhandlung ablaufen?« – Ort, Ablauf, Dauer der Verhandlung	138
2.4.1	Verhandlungsrituale	138
2.4.2	Gestaltung des Verhandlungsrahmens	142
2.5	Negotiation Blue Prints als zusammenfassendes Tool der Verhandlungsorganisation	145
3.	Verhandlungsvorbereitung	147
3.1	Planung des Verhandlungsverhaltens	147
3.1.1	Verhandlungsmotive	149
3.1.2	Verhandlungsziele	151
3.1.2.1	Ergebnisziele	151
3.1.2.1.1	Zielanforderungen: SMART-Regel	153
3.1.2.1.2	Zieldimensionen: Reservations- und Aspirationslösungen	157

3.1.2.1.3	Bestimmungsmöglichkeiten für Ziele durch BATNA-Analysen	161
3.1.2.1.4	Zielgewichtung	166
3.1.2.2	Prozessziele	171
3.1.3	Verhandlungsstrategien und Konzessionen	175
3.1.3.1	Basisstrategien	175
3.1.3.2	Angebots- und Konzessionsmanagement	180
3.1.3.2.1	Erstes Angebot	181
3.1.3.2.2	Erste Konzession und Agenda der Verhandlungsgegenstände	184
3.1.3.2.3	Konzessionsverläufe	185
3.2	Reporting der Verhandlungsvorbereitung	189
3.3	Verhandlungssimulation: »War Gaming«	192
4.	Verhandlungsführung	194
4.1	Ökonomische Verhandlungsführung	195
4.2	Verhaltensbezogene Verhandlungsführung	202
4.2.1	Verhandlungskultur und -stile	202
4.2.1.1	Verhandlungskultur	202
4.2.1.2	Organisationaler und individueller Verhandlungsstil	203
4.2.2	Emotionen in Verhandlungen	210
4.2.3	Verhandlungstaktiken	211
4.2.3.1	Ergebnisbezogene Taktiken	212
4.2.3.2	Prozessbezogene Taktiken	215
4.3	Prozessbezogene Verhandlungsführung	223
4.3.1	Einstiegsphase	226
4.3.2	Dialogphase	228
4.3.3	Lösungsphase	232
4.3.4	Abschlussphase	240
4.3.5	Nachverhandlungsphase	242
5.	Verhandlungscontrolling	248
5.1	Der Grundansatz des Verhandlungscontrolling	248
5.2	Analyseebenen im Verhandlungscontrolling	249
5.2.1	Analyse der Zielerreichung	249
5.2.2	Analyse von Abweichungsursachen	252
5.3	Implikationen für zukünftige Verhandlungsaktivitäten	257
D. Implementierung von Verhandlungsmanagement in der Praxis		
(»Wie kann Verhandlungsmanagement eingeführt werden?«)		263
Literaturverzeichnis		273
Stichwortverzeichnis		295