

---

# Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

nicht zuletzt seit Donald Trump im Januar 2017 das Amt des amerikanischen Präsidenten übernommen hat, anschliessend bestehende Deals wie das Pariser Klimaschutzabkommen aufgekündigt und einen neuen Verhandlungsstil in nationalen und internationalen Verhandlungen etabliert hat, ist die Bedeutung von Verhandlungen in der Öffentlichkeit in aller Munde. Und auch in der Wirtschaft setzt sich immer mehr die Erkenntnis durch, dass Unternehmen gut beraten sind, den Verhandlungsaktivitäten ihrer Mitarbeiter eine größere Aufmerksamkeit zu widmen. In den Verhandlungen eines Unternehmens in Einkauf, Vertrieb, HR oder Finance sind in der Regel unterschiedliche Verhandlungsergebnisse möglich, so dass der Verhandlungsperformance der Mitarbeiter eines Unternehmens große Bedeutung für den Unternehmenserfolg zukommt. Allerdings sind diese für die Tätigkeit des Verhandlers oftmals nicht sehr gut vorbereitet: Eine Studie der Negotiation Academy Potsdam aus dem Jahr 2014, für die mehr als 300 Führungskräfte aus deutschen Unternehmen befragt wurden, zeigt in diesem Zusammenhang, dass 70 % der befragten Führungskräfte das Verhandeln nicht als Teil ihres Studiums oder ihrer Ausbildung gelernt haben. Zudem geben 62 % der Befragten an, dass sie von ihren Unternehmen nicht auf die Übernahme von Verhandlungstätigkeiten vorbereitet worden sind.

Die gestiegene Bedeutung des Themas „Verhandlungen“ für Unternehmen wird auch daran ersichtlich, dass praxisorientierte Managementzeitschriften das Thema immer stärker aufgreifen. Jüngst legte etwa der Harvard Business Manager ein Sonderheft zum Thema „Erfolgreich Verhandeln“ vor, in dem aktuelle Erkenntnisse zum Thema „Verhandlungen“ in komprimierter Form aufbereitet worden sind (vgl. Harvard Business Management, Edition 1/2018). Die meisten der Beiträge aus der Wissenschaft stammen dabei von Harvard-Wissenschaftlern, die ihre Forschung seit Ende der 1970er Jahren im Harvard Negotiation Project konzentriert haben.

Mit Verhandlungen von Unternehmen beschäftigt sich aber nicht nur das Harvard Negotiation Project. Inzwischen existiert zum Thema „Verhandlungen“ eine immer größere internationale Scientific Community, die sich mit den unterschiedlichsten wissenschaftlichen Fragen im Zusammenhang mit Verhandlungen beschäftigt. Auch die Betriebswirtschaftslehre hat das Thema „Verhandlungen“ als Forschungsthema aufgegriffen. Als Ausdruck dieser Aktualität innerhalb der Betriebswirtschaftslehre können dabei unter anderem Institutionalisierungen der betriebswirtschaftlich orientierten Verhandlungsforschung und -lehre gewertet werden. Ein Beispiel stellt die 2014 in Deutschland gegründete Negotiation Academy Potsdam ([www.negotiation-academy-potsdam.de](http://www.negotiation-academy-potsdam.de)) dar.

Angesichts dieses Bedeutungszuwachses, den das Thema „Verhandlungen“ in den vergangenen Jahren innerhalb der Betriebswirtschaftslehre erfahren hat, scheint es an der Zeit, diesem Thema auch in den wissenschaftlichen betriebswirtschaftlichen Zeitschriften stärkere Beachtung zu schenken. Hierzu versucht das vorliegende Themenheft einen Beitrag zu liefern, indem es verschiedene Arbeiten deutscher oder deutschsprachiger Betriebswirte präsentiert. Wie bei Sonderheften üblich, stellen die abgedruckten Beiträge dabei na-

türlich nur einen kleinen Ausschnitt dar. Trotzdem deuten bereits die in diesem Heft aufgenommenen 6 Beiträge das große Spektrum wissenschaftlicher Fragestellungen und Methoden an, mit denen sich die Betriebswirtschaftslehre im Zusammenhang mit Verhandlungen in den letzten Jahren beschäftigt hat.

Das Themenheft enthält so auf der einen Seite Überblicksbeiträge. Backhaus und Pesch legen einen Vergleich von Lehrbüchern zum Thema „Verhandlungen/Verhandlungsmanagement“ vor. Sie untersuchen, inwieweit ausgewählte deutsch- und englischsprachige Lehrbücher die Erkenntnisse, die inzwischen zum Thema Verhandlungen in der Forschung vorliegen, adäquat aufbereiten und systematisieren. Ebenfalls einen Überblicksartikel legt Zerres vor. Er stellt zentrale Erkenntnisse zum Thema „Teamverhandlungen“ vor und liefert hierauf aufbauend Anhaltspunkte, ob in einer konkreten Verhandlungssituation eher im Team oder als Einzelperson verhandelt werden sollte.

Auf der anderen Seite enthält das Sonderheft auch Beiträge, die sich mit spezifischen Einzelfragen des Verhandlungsmanagements beschäftigen. Nagler et al. diskutieren die Bedeutung von ersten Angeboten in Verhandlungen auf das Konzessionsverhalten der Verhandlungsparteien und die sich heraus ergebenden Verhandlungsergebnisse. Mit einer anderen, für die Verhandlungspraxis ebenso wichtigen Detailfrage beschäftigen sich Herbst et al. Sie untersuchen die Frage, ob sich durch das Setzen von Verhandlungspausen eine Verbesserung von Verhandlungsergebnissen erreichen lässt.

Schließlich widmen sich zwei weitere Beiträge direkt der übergeordneten Perspektive der Unternehmen, die in einer Unternehmensverhandlung Mitarbeiter in die Verhandlung entsenden. Der Beitrag von Herbst und Ortman beschäftigt sich mit der Frage, wie Unternehmen auf die Zielausrichtung ihrer Mitarbeiter in Verhandlungen Einfluss nehmen können. Voeth und Mayer untersuchen abschließend in einem empirischen Ansatz, wie Unternehmen die Verhandlungsprozesse und -ergebnisse ihrer Verhandlungsakteure beeinflussen können.

Alle Beiträge dieses Themenhefts, insbesondere aber die beiden zuletzt angeführten, deuten an, dass die Betriebswirtschaftslehre gut daran tut, den Kanon der Verhandlungsforschung nicht allein durch weitere Forschung zu Verhandlungsverhalten, -prozessen und -ergebnissen zu ergänzen. Vielmehr sollte die Betriebswirtschaftslehre konsequent Verhandlungen als Steuerungs- und Managementaufgabe für Unternehmen begreifen und sich wissenschaftlich mit Verhandlungen vor allem aus der Perspektive von Unternehmen beschäftigen. Um dahingehend die Positionierung und den Anspruch des vorliegenden Sonderhefts zu beschreiben, zugleich aber auch einen Ansporn für zukünftige Forschung auf dem Gebiet von Unternehmensverhandlungen zu formulieren, haben wir für das vorliegende Themenheft den Titel „Verhandlungsmanagement“ gewählt.

Markus Voeth, Universität Hohenheim, Lehrstuhl für Marketing & Business Development  
Uta Herbst, Universität Potsdam, Lehrstuhl für Marketing II