

Masterarbeit

Emotionale Intelligenz im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen – eine quantitative Studie innerhalb der DACH-Staaten

**Masterarbeit zur Erlangung des akademischen Grades
Master of Business Administration
an der Fachhochschule Burgenland
(Austrian Institute of Management)**

Adrian Wallnöfer

FH-Personenkennzahl 2030049006

Betreuer/in: Dr. Hubert Lobnig
Einreichungsdatum: 15.02.23

Ich erkläre an Eides statt, dass ich die Masterarbeit mit dem Titel „Emotionale Intelligenz im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen – eine quantitative Studie innerhalb der DACH-Staaten“ selbständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und alle den benutzten Quellen wörtlich oder sinngemäß entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Oberkirch, 15.02.23

Ort und Datum

eigenhändige Unterschrift

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'A' followed by a smaller, more complex scribble.

Abstract

Der Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen stellt Vertriebsmitarbeiter*innen weltweit und somit auch innerhalb der DACH-Staaten angesichts des komplexen und dynamischen Umfeldes der VUCA-Welt vor vielschichtige Herausforderungen.

Um diesen gerecht zu werden und für Unternehmen gewinnbringend zu agieren, bedarf es neben fachlichen Kenntnissen auch diverser Schlüsselkompetenzen. Hierzu zählt unter anderem auch die emotionale Intelligenz.

Vorrangiges Ziel dieser Arbeit ist es, die unterschiedlichen Ausprägungen emotionaler Intelligenz bei Vertriebsmitarbeiter*innen von Nutz- und Spezialfahrzeugen innerhalb der DACH-Staaten zu analysieren, wobei unter anderem Korrelationen der emotionalen Intelligenz mit soziodemografischen Faktoren oder vertrieblichen Fragestellungen untersucht werden.

Zur Erreichung dieses Forschungsvorhabens wird ein quantitativer Ansatz zu Grunde gelegt, welcher durch den online-gestützten Einsatz einer erweiterten Fassung des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 von Dr. Satow umgesetzt wird. Im Rahmen der durchgeführten Umfrage werden hierfür Daten von 91 Teilnehmer*innen ausgewertet.

Zu den zentralen Ergebnissen zählt unter anderem, dass das Niveau der emotionalen Intelligenz bei Vertriebsmitarbeiter*innen von Nutz- und Spezialfahrzeugen zumeist durchschnittlicher oder überdurchschnittlicher Natur ist und sich hinsichtlich der untersuchten Faktoren wie bspw. Alter, Bildung oder Berufserfahrung unterscheidet. Innerhalb der Skalen des EI4 weist die ‚emotionale Stabilität‘ die höchsten Werte auf, wohingegen die ‚Empathie‘ bei den Vertriebsmitarbeiter*innen dieses Marktsegments am schwächsten ausgeprägt ist.

Neben der Betrachtung der Ergebnisse im Hinblick auf bereits vorhandene Forschung wird auch eine kritische Auseinandersetzung mit der eingesetzten Methodik vorgenommen. Die Arbeit endet mit einem Ausblick auf weiterführende Forschung und dem Aufzeigen von Möglichkeiten, um defizitäre Ausprägungen der emotionalen Intelligenz zu verbessern.

Stichworte: Vertrieb, emotionale Intelligenz, Emotional Intelligence Inventar EI4, Nutzfahrzeuge, Spezialfahrzeuge, quantitative Studie, Fragebogen, Online-Umfrage

Vorwort

*„You can't connect the dots looking forward; you can only connect them looking backwards. So you have to trust that the dots will somehow connect in your future.“
(Steve Jobs)*

Zuweilen stellte sich die Erstellung der vorliegenden Arbeit aus verschiedenen Gründen als größere Hürde heraus als zu Beginn angenommen. Blickt man jedoch in der Retrospektive zurück, ergibt sich ein für den Erkenntnisgewinn stimmiges Zusammenfügen aus vorhandenem Wissen, immer dagewesenem Interesse an der Thematik und anhaltender Neugier.

Ein besonderer Dank gilt den an der empirischen Datenerhebung beteiligten Personen, welche sich in diesen turbulenten Zeiten bereitwillig zur Teilnahme an der Umfrage erklärt haben.

Diese Arbeit ist meiner Familie gewidmet, ohne deren Unterstützung, Geduld und Zuversicht sie in dieser Form nicht zustande gekommen wäre.

Inhalt

1	Einleitung.....	1
1.1	Ausgangssituation	1
1.2	Zielsetzung und Forschungsfrage	3
1.3	Methode	4
1.4	Aufbau der Arbeit.....	4
2	Theoretischer Rahmen	6
2.1	Vertrieb.....	6
2.1.1	Begriffsdefinition	6
2.1.2	Historische Entwicklung des Vertriebsverständnisses	8
2.1.3	Aufgaben von Vertriebsteams.....	9
2.1.4	Bedeutung von Vertriebsteams für Unternehmen.....	11
2.1.5	Der Teilmarkt Nutz- und Spezialfahrzeuge	14
2.1.6	Schlüsselqualifikationen / Fähigkeiten für Vertriebsarbeit.....	17
2.2	Emotionale Intelligenz	21
2.2.1	Begriffsdefinition	21
2.2.2	Psychobiologische Grundlagen von Emotionen.....	22
2.2.3	Der Intelligenzbegriff	23
2.2.4	Bedeutung emotionaler Intelligenz im beruflichen Kontext	24
2.2.5	Messinstrumente für emotionale Intelligenz.....	28
3	Empirischer Teil.....	34
3.1	Fragestellung und Hypothesen.....	34
3.2	Forschungsdesign: Auswahl und Begründung	35
3.3	Messinstrument: Auswahl, Begründung und Aufbau	36
3.3.1	Auswahl und Begründung.....	36
3.3.2	Aufbau	37
3.3.3	Praktische Umsetzung	38
3.3.4	Optimierung des Messinstruments durch Pre-Test.....	39
3.4	Population / Stichprobe / Sampling.....	40
3.5	Datenerhebung.....	42
3.6	Datenaufbereitung und Auswertungsmethode	42
3.7	Ergebnisdarstellung und Hypothesenüberprüfung	43
3.7.1	Ergebnisse – Statistik	44
3.7.2	Ergebnisse – Vertrieb	46

3.7.3	Ergebnisse – Emotional-Intelligence-Inventar (EI4).....	51
4	Conclusio.....	58
4.1	Beantwortung der Forschungsfrage	58
4.2	Hypothesenergänzende Forschung.....	59
4.3	Kritische Betrachtung der Untersuchung	61
4.4	Weiterführende Forschung	63
4.5	Fazit.....	65
5	Literaturverzeichnis	67
6	Anhang.....	75

Abkürzungsverzeichnis

&	= und
€	= Euro
4P	= Price, Product, Placement and Promotion
AK	= Arbeiterkammer
BGC	= Boston Consulting Group
bspw.	= beispielsweise
bzw.	= beziehungsweise
ca.	= circa
CHF	= Schweizer Franken
C-Level	= Chief / oberes Management
DACH	= Deutschland, Österreich und Schweiz
Destatis	= Statistisches Bundesamt
Dr.	= Doktor
e.V.	= eingetragener Verein
EF	= Emotionale Faktoren
EI	= Emotionale Intelligenz
EI4	= Emotional Intelligence Inventar
Em	= Empathie
E-Mail	= electronic mail
engl.	= englisch
EQ-i	= Bar-On Emotional Quotient Inventory
eS	= emotionale Stabilität
et al.	= et alii (und andere)
EU	= Europäische Union
ggf.	= gegebenenfalls
H	= Hypothese
Hr.	= Herr
IW	= Institut der deutschen Wirtschaft
KBA	= Kraftfahrt-Bundesamt
lat.	= lateinisch
LKW	= Lastkraftwagen
Mag.	= Magister

Mio.	= Millionen
Mk	= Menschenkenntnis
MSCEIT	= Meyer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test
n	= Anzahl einer Merkmalsausprägung
Prof.	= Professor
REFA	= Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung e.V.
s.	= siehe
STEM	= Situational Test of Emotion Management
STEU	= Situational Test of Emotional Understanding
TEMINT	= Test of Emotional Intelligence
Ue	= Überzeugungskraft
US	= United States (Vereinigte Staaten)
ViTEIP	= Videobasierter Test zur Erfassung der Emotionalen Intelligenz im Pflegeberuf
VUCA	= Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity
WEF	= World Economic Forum
z. Vgl.	= zum Vergleich
z. B.	= zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 – Emotionale Intelligenz im VUCA-Umfeld (eigene Darstellung)	3
Abbildung 2 – Aufbau der vorliegenden Arbeit (eigene Darstellung)	5
Abbildung 3 – Einordnung des Vertriebs innerhalb des Marketings nach Winkelmann 2010, Binckebank et al. 2013 und Olbrich 2006 (eigene Darstellung).....	7
Abbildung 4 – Zeitliche Entwicklung der Vertriebstätigkeit nach Thommen et al. 2020 (eigene Darstellung)	9
Abbildung 5 – Aufgaben von Vertriebsmitarbeiter*innen nach REFA 2022 und Meffert et al. 2015 (eigene Darstellung).....	11
Abbildung 6 – Einfluss und Relevanz von Vertriebsteams nach Binckebank et al. 2013 und Binckebank & Belz 2012 (eigene Darstellung).....	13
Abbildung 7 – Die vier Kernkompetenzen nach Belz et al. 2014 (eigene Darstellung)	18
Abbildung 8 – Bestandteile der EI nach Gardner 1983 (eigene Darstellung)	23
Abbildung 9 – Synergien der emotionalen Intelligenz nach Crummenerl et al. 2019 (eigene Darstellung)	27
Abbildung 10 – Vier-Facetten-Modell nach Mayer et al. 2003 (eigene Darstellung) .	29
Abbildung 11 – Bereiche des EI4 nach Satow 2012 (eigene Darstellung).....	31
Abbildung 12 – Ergebnisse Statistik – Alter (eigene Darstellung).....	44
Abbildung 13 – Ergebnisse Statistik – Bildungsgrad (eigene Darstellung)	45
Abbildung 14 – Ergebnisse Statistik – Angestelltenverhältnis (eigene Darstellung) .	45
Abbildung 15 – Ergebnisse Statistik – Brutto-Einkommen (eigene Darstellung).....	46
Abbildung 16 – Ergebnisse Vertrieb – Unternehmensgröße (eigene Darstellung) ...	46
Abbildung 17 – Ergebnisse Vertrieb – Berufserfahrung (eigene Darstellung)	47
Abbildung 18 – Ergebnisse Vertrieb – Zielerreichung (eigene Darstellung)	48
Abbildung 19 – Ergebnisse Vertrieb – Innen-/Außendienst (eigene Darstellung).....	48
Abbildung 20 – Ergebnisse Vertrieb – Personalverantwortung (eigene Darstellung)	49
Abbildung 21 – Ergebnisse Vertrieb – Teamarbeit (eigene Darstellung).....	49
Abbildung 22 – Ergebnisse Vertrieb – Wichtigkeit der EI (eigene Darstellung)	50
Abbildung 23 - Ergebnisse Vertrieb – Wille zu Fort-/Weiterbildung (eigene Darstellung).....	50

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 – Vergleich MSCEIT und EI4 nach Mayer et al. 2003 & Satow 2012 (eigene Darstellung)	32
Tabelle 2 – Ergebnisse des EI4 – Gesamtdaten (eigene Darstellung)	51
Tabelle 3 – Ergebnisse des EI4 – Altersstufe (eigene Darstellung).....	52
Tabelle 4 – Ergebnisse des EI4 – Bildungsgrad (eigene Darstellung).....	53
Tabelle 5 – Ergebnisse des EI4 – Berufserfahrung (eigene Darstellung)	54
Tabelle 6 – Ergebnisse des EI4 – Innen-/Außendienst (eigene Darstellung)	55
Tabelle 7 – Ergebnisse des EI4 – Personalverantwortung (eigene Darstellung).....	56
Tabelle 8 – Ergebnisse des EI4 – Teamarbeit (eigene Darstellung).....	57

1 Einleitung

„Across many industries, a rising tide of volatility, uncertainty and business complexity is roiling markets and changing the nature of competition. Companies that can sense, assess, and respond to these pressures faster than rivals will be better at capturing the opportunities and mitigating the downside risks.“ (Doheny et al. 2012)

1.1 Ausgangssituation

Mit der Einführung des in den 1990er Jahren durch das US-Militär geprägten Akronyms der VUCA-Welt (Barber 1992) wurden bereits in jüngster Vergangenheit für das heutige, durch Dynamik und Kurzlebigkeit geprägte Zeitalter gültige und zutreffende Begrifflichkeiten umschrieben, welche Wirtschaftssubjekten in der täglichen Interaktion begegnen und unter Umständen zum Teil erheblichen Einfluss auf deren Verhalten, Entwicklung und Erfolg nehmen können.

So spezifiziert der VUCA-Begriff zunächst die Volatilität (Volatility), also die Geschwindigkeit von Veränderungen innerhalb des Marktgeschehens, welche aktuell exemplarisch in den stark variierenden Preisbewegungen im Energiesektor zu erkennen sind, die wiederum direkte Auswirkungen auf den industriellen Produktionssektor vermuten lassen (Kolev & Obst 2022). Des Weiteren wird mit dem Terminus der Ungewissheit (Uncertainty) auf etwaige Schwankungen hinsichtlich der präzisen und validen Bewertung bzw. Voraussage zukünftiger Entwicklungen eingegangen, wobei hier innovative Technologien wie die künstliche Intelligenz als mögliche treibende Kräfte neuer Marktentwicklungen genannt werden können, welche vermutlich bisher nie dagewesene Fragestellungen eröffnen werden (Christen et al. 2020). Darüber hinaus dominiert eine zunehmende Komplexität (Complexity) den Alltag verschiedenster Stakeholder, die sich innerhalb der globalisierten Wirtschaftsverflechtungen z. B. im Rahmen internationaler Teamarbeit durch Missverständnisse und Unklarheiten beim Zusammentreffen differierender Kulturen widerspiegelt – wie etwa die Studie „Bedingungen erfolgreicher interkultureller Teamarbeit“ nahelegt (Otten et al. 2001). Mit dem Begriff der Ambiguität (Ambiguity), welcher den zuweilen häufig als vage zu bezeichnenden Zusammenhang zwischen Ursache und Wirkung verdeutlichen soll bzw. das Phänomen umschreibt, wie vorliegende Informationen in ihrer Häufigkeit und

Verfügbarkeit unterschiedlich gedeutet werden können, wird das Interaktionsfeld der Marktteilnehmer*innen inmitten der VUCA-Welt schließlich vervollständigt.

Innerhalb dieses sich stets transformierenden, facettenreichen und schnelllebigen Spektrums operieren in den DACH-Staaten als Teil des gesamten Marktgeschehens unter anderem auch Mitarbeiter*innen für den Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen, zu welchen etwa Flughafen- und Feuerwehrfahrzeuge, Traktoren oder Rettungs- und Lastkraftwagen zählen. Es handelt sich um ein Marktsegment, in welchem die Akteur*innen vorrangig und insbesondere in den vergangenen Jahren disruptiven Veränderungen ausgesetzt waren (z. Vgl. Corona-Pandemie).

Um angesichts der eingangs erwähnten Herausforderungen in vertrieblicher Hinsicht erfolgreich zu agieren, bedarf es – auch dem jeweiligen Produkt und seinen Spezifika geschuldet – einiger Schlüsselqualifikationen für Vertriebsmitarbeiter*innen wie etwa fachlich-technischer Kompetenzen oder einer ausgeprägten Kommunikationsfähigkeit (Töllner et al. 2013).

Auch emotionale Intelligenz – nach Goleman unter anderem die Fähigkeit, die eigene Person zu motivieren oder aufkommende Stimmungen zu regulieren (Goleman 1996) – könnte hierbei eine entscheidende Rolle in dynamischen Wirtschaftsumfeldern einnehmen, wie auch eine im Jahre 2019 durch ein in Frankreich ansässiges Beratungsunternehmen durchgeführte Studie vermuten lässt: Innerhalb des „Digital Report – Emotional Intelligence“ wird emotionale Intelligenz als eine „wesentliche Fähigkeit für das Zeitalter künstlicher Intelligenz“ (Crummenerl et al. 2019) präsentiert, welche Vertriebsmitarbeiter*innen in ihrem täglichen Umgang mit sich häufig ändernden Rahmenbedingungen behilflich sein könnte und von 74 % der befragten Führungskräfte als zwingende Voraussetzung bezeichnet wird, um die aktuellen beruflichen Herausforderungen zu bewältigen (Crummenerl et al. 2019). Auch weitere mit der Thematik zusammenhängende Literatur deutet darauf hin, dass Beziehungen, egal ob beruflicher oder privater Natur, die durch den bewussten Einsatz emotionaler Intelligenz geprägt sind, als erfolgreicher bezeichnet werden können (Meyer & Gölzner 2018). Es kann folglich angenommen werden, dass emotionale Intelligenz auch im Zusammenhang mit dem Marktsegment des Investitionsgütermarketings und im Speziellen innerhalb des Vertriebes von Nutz- und Spezialfahrzeugen eine entsprechende Bedeutung für Unternehmen und Mitarbeiter*innen gleichermaßen einnehmen könnte.

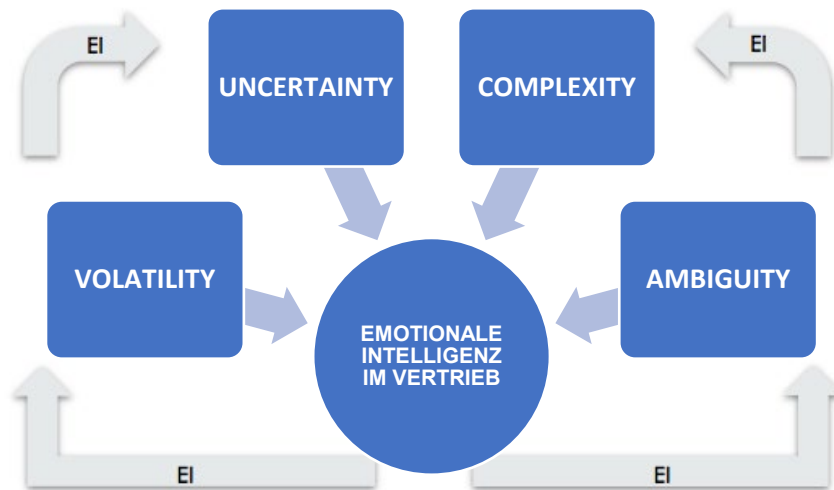


Abbildung 1 – Emotionale Intelligenz im VUCA-Umfeld (eigene Darstellung)

1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage

Zielsetzung der vorliegenden Arbeit ist es, die beiden Begrifflichkeiten ‚emotionale Intelligenz‘ und ‚Vertrieb‘ – insbesondere von Spezial- und Nutzfahrzeugen – darzulegen sowie die Relevanz beider Themengebiete in Verbindung miteinander zu verdeutlichen, den aktuellen Forschungsstand zu analysieren und allgemein gültige Definitionen und Modelle zu untersuchen, um auch fachfremden Personen entsprechende Einsichtnahme in die jeweilige Materie zu ermöglichen. Darüber hinaus soll anhand des ausgewählten Forschungsdesigns eine empirische Datenerhebung vorgenommen werden, welche als Schwerpunkt die Beantwortung nachfolgender Forschungsfrage verfolgt:

‚Welche Ausprägungen emotionaler Intelligenz liegen bei Vertriebsmitarbeiter*innen für Nutz- und Spezialfahrzeuge innerhalb der DACH-Staaten vor?‘

Die im Rahmen der Beantwortung der Forschungsfrage gewonnenen Daten sollen über den eigentlichen Erkenntnisgewinn hinaus unter anderem Unternehmen als Stimulus für eine thematische Vertiefung dienen, sodass beispielsweise innerhalb von Vertriebs- oder Personalabteilungen Analysen der in Unternehmen vorherrschenden Ausprägungen emotionaler Intelligenz erfolgen können, sowie darauf aufbauende Personalentwicklungsmaßnahmen wie Coachings und Schulungen für Mitarbeiter*innen. Des Weiteren sind die potenzielle Nutzung der erarbeiteten Sachverhalte innerhalb von Recruiting-Prozessen oder die Schaffung eines Bewusstseins für die Thematik und eine damit einhergehende Selbstreflexion von Vertriebsmitarbeiter*innen dieser Arbeit zugrundeliegende Zielsetzungen.

Ergänzend soll der in wissenschaftlichen Arbeiten stets neu zu beginnende Forschungskreislauf nach dem Finalisieren dieser Arbeit aktiviert werden (Marshall & Rossmann 1995), um weiterführende und ergänzende Fragestellungen für neue Untersuchungen zu generieren.

1.3 Methode

Der Beantwortung der genannten Forschungsfrage wurde mit einem quantitativen Forschungsdesign nachgegangen, da hierdurch „Zusammenhänge und Regeln zwischen Begebenheiten aufgedeckt werden, indem soziale Gegebenheiten über einen Operationalisierungsvorgang messbar gemacht werden, um dann statistische Analysen anzuwenden“ (Raithel 2008). Dem gewählten Design entsprechend sollten diesbezügliche Gütekriterien und Standards wie Validität, Reliabilität und Objektivität eingehalten werden (Berger-Grabner 2016), sodass ein etabliertes Forschungsinstrument in Form des Emotional-Intelligence-Inventars (EI4) von Dr. Satow zum Einsatz kam (Satow 2012).

Der in der Originalversion vorliegende Fragebogen wurde dabei um soziodemografische und vertriebliche Aspekte erweitert, welche der Zielsetzung dieser Arbeit zweckdienlich waren. Die eigentliche Ist-Stand-Datenerhebung und die anschließende Datenauswertung erfolgten schließlich in schriftlicher Form, gestützt durch den Einsatz des Online-Umfrage-Tools ‚Empirio‘ (Empirio 2022).

1.4 Aufbau der Arbeit

Die Forschungsarbeit untergliedert sich in die beiden Hauptkapitel ‚Theoretischer Rahmen‘ und ‚Empirischer Teil‘, wobei sich ersterer primär mit den eingangs bereits erwähnten Fachausdrücken ‚emotionale Intelligenz‘ und ‚Vertrieb‘ auseinandersetzt.

Die grundlegenden Definitionen und eine Aufschlüsselung des aktuellen Forschungsstands sowie damit zusammenhängender wissenschaftlicher Modelle und Erkenntnisse geben einen einführenden Überblick und bringen beide Begrifflichkeiten in einen kontextuellen Zusammenhang bzw. stellen deren gegenseitige Wechselwirkungen und etwaige Synergien dar, welche die Forschungsmotivation, die Zielsetzung und die Intention dieser Arbeit begründen. Die Analyse existierender Messinstrumente zur emotionalen Intelligenz als eine der

möglichen Schlüsselqualifikationen im Vertrieb von Spezial- und Nutzfahrzeugen dient schließlich als Überleitung zum empirischen Teil, welcher unter anderem das bereits erwähnte Forschungsdesign detailliert beschreibt und des Weiteren basierend auf den im theoretischen Abschnitt gewonnenen Erkenntnissen eine Begründung für die Auswahl des Forschungsinstruments liefert. Detaillierte Ausführungen zum Testverfahren, zur gewählten Stichprobe und zum durchgeführten Pre-Test führen in der Konsequenz zur eigentlichen Datenerhebung und -auswertung, welche mit der Ergebnisdarstellung endet. Das abschließende Kapitel fasst die zentralen Ergebnisse zusammen, interpretiert diese und führt somit zur Beantwortung der Forschungsfrage. Zuletzt wird eine kritische Auseinandersetzung mit der Forschungsarbeit vorgenommen und diese im Rahmen weiterführender Ansätze mit einem Ausblick auf aufbauende bzw. ergänzende Forschung komplettiert.

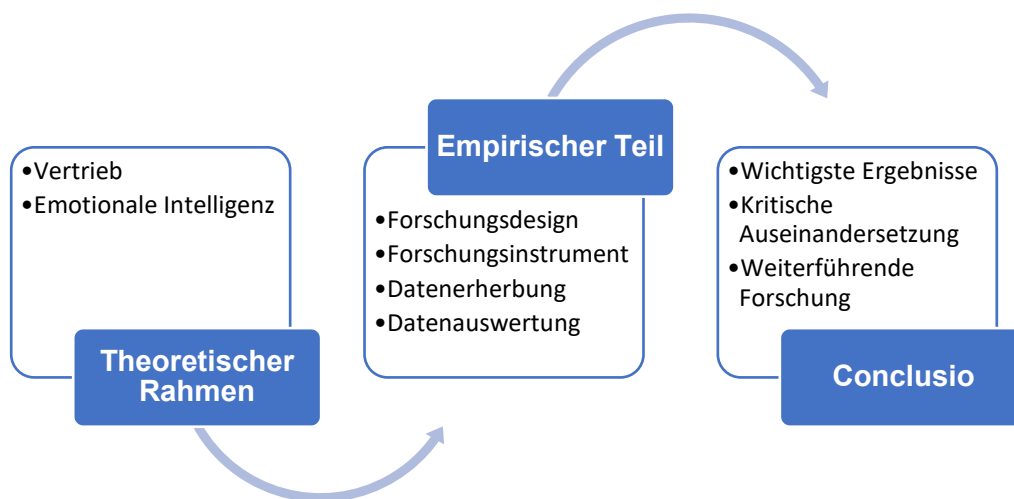


Abbildung 2 – Aufbau der vorliegenden Arbeit (eigene Darstellung)

2 Theoretischer Rahmen

„In a sense we have two brains, two minds – and two different kinds of intelligence: rational and emotional.“ (Daniel Goleman)

2.1 Vertrieb

2.1.1 Begriffsdefinition

Philip Kotler, ein amerikanischer Wirtschaftswissenschaftler und Marketing-Professor, beschreibt Marketing als einen Prozess, welcher individuelle Bedürfnisse und solche von Gruppen befriedigen kann, indem er sicherstellt, dass Waren oder Dienstleistungen zum einen hergestellt werden und zum anderen deren Austausch vollzogen wird (Kotler et al. 2019).

Aufbauend auf Grundsatzentscheidungen von C-Level-Positionen, welche in Unternehmens- und Marketingzielen festgeschrieben werden und unter anderem das generelle Vorgehen von Einzelunternehmen am jeweiligen Zielmarkt definieren, wird obengenannter Prozess schließlich unter Zuhilfenahme diverser Marketinginstrumente umgesetzt, welche den Preis eines Produktes, seine Eigenschaften, zu tätige Kommunikationsmaßnahmen oder Absatzwege beinhalten können – häufig mit den Begrifflichkeiten Preis-, Produkt-, Kommunikations- und Distributionspolitik bzw. mit dem Akronym ‚4Ps‘ (engl. = Price, Product, Placement and Promotion) umschrieben (Kotler et al. 2019).

Meist umgangssprachlich bzw. synonym mit ‚Verkauf‘ verwendet, wird der innerhalb dieser Arbeit im Fokus stehende Begriff ‚Vertrieb‘ im Rahmen dieser Marketing-Instrumenten-Mischung häufig in den Bereich der Distributionspolitik eingeordnet, welche die „Gestaltung und Steuerung der Überführung eines Produktes von Produzent*innen zu Käufer*innen“ beschreibt (Thommen et al. 2020). Winkelmann nimmt bezüglich dieser beiden Begrifflichkeiten eine klare Differenzierung vor, insofern, dass ‚Vertrieb‘ eher organisationsbezogen gesehen wird und beispielsweise das Management der vertrieblichen Aktivitäten durch Unternehmen umfasst, wohingegen ‚Verkauf‘ eher personenbezogen zu sehen ist und sich exemplarisch in der persönlichen Betreuung einzelner Kund*innen durch Vertriebsmitarbeiter*innen widerspiegeln kann (Winkelmann 2010). Binckebank et al. und Olbrich unterscheiden

weiter zum einen eine funktionale Sicht auf den Vertrieb (Binckebank et al. 2013), welche z. B. das Gewinnen von Aufträgen oder die Präsentation von Waren gegenüber der Kundschaft beinhaltet und somit eher einen personenbezogenen Ansatz beschreibt, und zum anderen die institutionelle Sicht (Olbrich 2006), die eine organisatorische Einheit innerhalb von Unternehmen meint und damit eher dem von Winkelmann genutzten Terminus ‚organisationsbezogen‘ entspricht.

Vertriebliche Aktivitäten stellen somit den Versuch dar, eine Geschäftsanbahnung zwischen Anbietenden und potenziellen Nachfragenden nach einem Produkt herzustellen (Thommen et al. 2020). Darüber hinaus dienen Vertriebsabteilungen gemäß Binckebank und Belz als Übersetzer*innen der Leistungsfähigkeit eines Unternehmens und als Agierende, die in Form einer Schnittstellenfunktion Beziehungen aufbauen und sich je nach Leistungsgrad für unterschiedliche Verhandlungsergebnisse verantwortlich zeigen, wobei stets den jeweiligen Zielmärkten zugrundeliegende Begebenheiten beachtet werden sollten (Binckebank & Belz 2012). Das Handlungsfeld von Vertriebsmitarbeiter*innen ist dabei stets der ‚Markt‘, auf dem Güter von ihnen angeboten und von der Kundschaft nachgefragt werden.

Weinhold nennt weiter als Spezifikum des Vertriebsbegriffs den indirekten oder direkten Kontakt zwischen Verkäufer*in und Käufer*in – von Binckebank et al. als „vielfältige persönliche und lebendige Interaktion“ bezeichnet (Binckebank et al. 2013) –, der idealerweise in einem Kaufabschluss mündet (Weinhold-Stünzi 1988).

Des Weiteren werden verschiedene Zielebenen im Verkauf unterschieden, welche quantitativer Natur sein können (z. B. Ertrag oder Umsatz eines Unternehmens) oder eher qualitativen Zielen zuzuordnen sind (z. B. intensive Kundschaftsbeziehungen) (Binckebank et al. 2013).

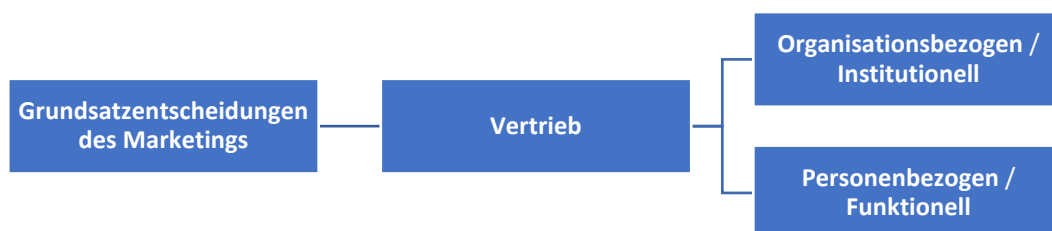


Abbildung 3 – Einordnung des Vertriebs innerhalb des Marketings nach Winkelmann 2010, Binckebank et al. 2013 und Olbrich 2006 (eigene Darstellung)

2.1.2 Historische Entwicklung des Vertriebsverständnisses

Bis zum Erreichen der im vorherigen Abschnitt beschriebenen Begriffsdefinition haben sich die Rolle von Vertriebsabteilungen und die damit einhergehenden Schwerpunkte bzw. Charakteristika der Vertriebsarbeit in den vergangenen Jahrzehnten aufgrund historischer und globaler Veränderungen stetig gewandelt.

Thommen et al. unterscheiden hier fünf aufeinanderfolgende Phasen, welche die gegenwärtige Marktsituation maßgeblich prägen und sich wie folgt darstellen lassen (Thommen et al. 2020):

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts wird die Phase der ‚Produktorientierung‘ genannt, welche durch einen Nachfrageüberhang geprägt war, der unter anderem aus steigenden Einkommen, sinkenden Preisen und einem nach den Weltkriegen anzunehmenden Nachholbedarf der Käufer*innen resultierte. Es herrschte somit ein klassischer Verkaufsmarkt, sodass es Unternehmen relativ mühelos möglich war, produzierte Waren abzusetzen und sich der Verkauf bzw. Vertrieb dementsprechend in einer komfortablen Situation befand.

Technischer Fortschritt und damit einhergehende Spezialisierung und Rationalisierung führten schließlich in der Phase der ‚Verkaufsorientierung‘ erstmals zu einer gewissen Sättigung der Märkte und mit einer damit einhergehenden Zunahme des Wettbewerbs waren Preissenkungen, niedrigere Löhne und konsekutive auch Arbeitslosigkeit die Folgen. Das Aufgabenspektrum der Vertriebsabteilungen änderte sich demnach insbesondere hin zur Vermarktung von Waren und Dienstleistungen.

In der darauffolgenden Phase der ‚Marktorientierung‘ stand eine starke Ausrichtung der Produktion und auch des Vertriebes an den Kundschaftsbedürfnissen im Vordergrund, sodass Marketing erstmals als Denkhaltung bezeichnet werden kann, welche alle Funktionen innerhalb von Betrieben ganzheitlich miteinbezog.

Mit den 1970er Jahren wurde der Marketingbegriff schließlich im Rahmen der Phase der ‚Umweltorientierung‘ um den Stakeholder-Ansatz erweitert, welcher als Prämisse die Ausrichtung aller Aktivitäten von Unternehmen an sämtlichen beteiligten Anspruchsgruppen umfasste. Es galt daher, als Unternehmen sowohl ökologische, gesellschaftliche, unternehmerische als auch Bedürfnisse von Liefernden oder des Staates in Betracht zu ziehen. In der Konsequenz fanden sich Vertriebsmitarbeiter*innen unterschiedlichster Marktsegmente in einem immer komplexeren Umfeld wieder.

Mit steigender Globalisierung, immer volatileren Kundenschaftswünschen und einem enormen Fortschritt auf dem Gebiet der technologischen Kommunikationsmittel (z. Vgl. VUCA-Welt) steht aktuell in der Phase des ‚Customer-Relationship-Management‘ die Ausrichtung aller Geschäftsprozesse auf die Kundenschaft im Vordergrund. Folglich wird von der ersten Kontaktabstimmung bis zum After-Sales-Service angestrebt, Abnehmer*innen langfristig zu binden und somit eine gewisse Loyalität gegenüber Marken und Unternehmen zu erreichen. Die Kundenschaftspflege, welche zumeist in den vertrieblichen Abteilungen angesiedelt ist, rückt damit verstärkt in den Fokus unternehmerischer Aktivitäten.

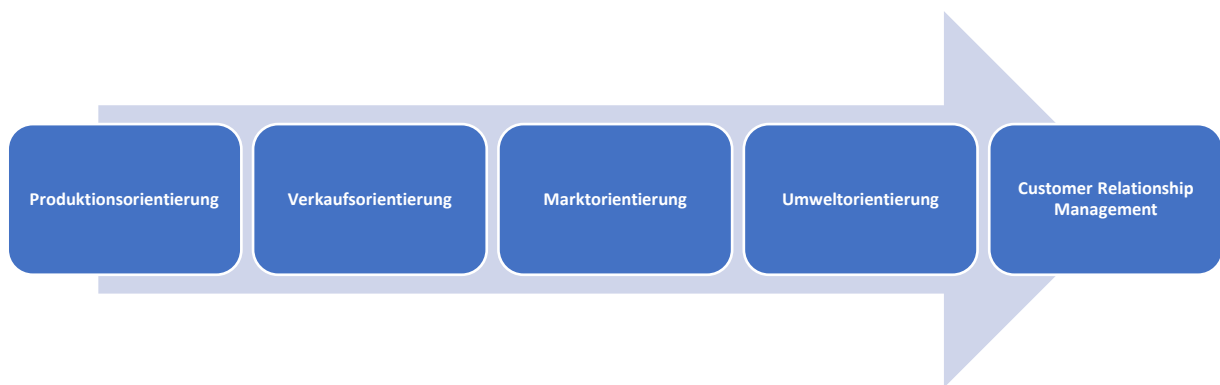


Abbildung 4 – Zeitliche Entwicklung der Vertriebstätigkeit nach Thommen et al. 2020 (eigene Darstellung)

2.1.3 Aufgaben von Vertriebsteams

Innerhalb des komplexen Themenfeldes des Kundenschaftsbeziehungsmanagements übt der Vertrieb verschiedenste Aufgaben aus, um eine ideale Betreuung der Kundenschaft zu gewährleisten und gewinnbringend zu agieren.

Zu den Kernaufgaben von Vertriebsmitarbeiter*innen gehört dabei insbesondere der „Verkauf von Waren oder Dienstleistungen, um die vom Unternehmen gesteckten Vertriebsziele zu erreichen und damit den für den wirtschaftlichen Fortbestand des Unternehmens notwendigen Umsatz zu erreichen“ (REFA 2022).

Diese recht allgemein gehaltene Beschreibung lässt bereits vermuten, dass das Aufgabenspektrum innerhalb von Vertriebsabteilungen eine Vielzahl von Einzeltätigkeiten umfasst, welche in der Interaktion mit potenziell Interessierten und bestehender Kundenschaft zielführend eingesetzt werden müssen.

So nennt der Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung e.V. die Marktbeobachtung, die Pflege von Bestandskundenschaft, die Akquise von Neukundenschaft, eine Zusammenarbeit mit

eventuell bestehenden Marketingabteilungen oder verstärkte Kundschaftsbindung als typische Tätigkeitsfelder innerhalb des Vertriebsbereiches (REFA 2022). Auch Kuhlmann zählt die Kundschaftsgewinnung und das Aufrechterhalten von Geschäftsbeziehungen sowie den Verkaufsabschluss in Form von Aufträgen zu den relevantesten Aufgaben des Vertriebes (Kuhlmann 2001), wohingegen Meffert et al. insbesondere die ganzheitliche Betreuung der Kundschaft hervorheben (Meffert et al. 2015). Auch die Sicherstellung der Zufriedenheit der Kundschaft, welche Tomczak et al. in ihrem Werk „Marketingplanung“ beschreiben, gehört zu den Kernaufgaben von Vertriebsmitarbeiter*innen (Tomczak et al. 2014).

Meffert et al. nennen zusammenfassend nachfolgende Themenfelder, die den Großteil von vertrieblichen Aktivitäten definieren und teilweise mit eingangs erwähntem Aufgabenspektrum übereinstimmen (Meffert et al. 2015):

- Die Akquise von Kundschaftsaufträgen als Hauptaufgabe des Vertriebes, welche aus unterschiedlichen Teilaufgaben wie der Vorführung von Produkten oder Besuchen bei Kund*innen besteht
- Informationen über den Markt, also z. B. über Wettbewerber*innen, beschaffen
- Den Verkauf unterstützen, indem etwa Waren präsentiert werden oder der korrekte Umgang mit ihnen geschult wird
- Imagebildung und Einstellungsbeeinflussung durchführen, da der Vertrieb ein Unternehmen nach außen repräsentiert
- Logistik (im Bereich der Konsumgüter, also beim Verkauf an Privathaushalte)

Eine weitere Differenzierung der Aufgaben innerhalb der Vertriebsabteilung kann bezugnehmend auf eine Tätigkeit im Innen- oder Außendienst vorgenommen werden (REFA 2022): Innendienst-Vertriebsmitarbeiter*innen gehen dabei ihrer Tätigkeit vorwiegend von einem festen Arbeitsplatz in einem Büro nach und sind bspw. mit Angebotserstellung, Auftragsabwicklungs- bzw. Projektmanagement, telefonischer Akquise oder der Unterstützung des Außendienstes betruet. Tätigkeiten von Außendienst-Mitarbeiter*innen hingegen kennzeichnen sich dadurch, dass in der Regel Besuche bei Kund*innen vor Ort wahrgenommen werden und der Kontakt daher meist direkter als bei Innendienstmitarbeiter*innen erfolgt. Zu den Kernaufgaben zählen etwa das Anfertigen von Besuchsberichten, die Definition von Vertriebswegen, Verhandlungen über Preiskonditionen oder vertragliche Regelungen.



Abbildung 5 – Aufgaben von Vertriebsmitarbeiter*innen nach REFA 2022 und Meffert et al. 2015
(eigene Darstellung)

Die Relevanz der fachgerechten Ausübung der genannten Aufgaben innerhalb der komplexen VUCA-Welt spiegelt sich in den Vorteilen wider, die Unternehmen mit effektiv agierenden Vertriebsabteilungen am Markt haben. Aus diesem Grund erscheint ein verstärkter Fokus auf vertrieblichen Aktivitäten sinnvoll.

2.1.4 Bedeutung von Vertriebsteams für Unternehmen

Verkauf bzw. Vertrieb werden in der Literatur nicht selten als „Speerspitze des Marketings“ und als eine „Brücke des Unternehmens zum Markt“ beschrieben (Witt 1996), wobei Binckebank et al. hierzu ergänzen, dass Vertriebsabteilungen zu den „wichtigsten Eckpfeilern für Unternehmenserfolg“ zählen und andererseits auch einen der höchsten Kostenfaktoren z. B. im Rahmen von Personalkosten darstellen (Binckebank et al. 2013). Belz geht davon aus, dass ca. 14 % des Unternehmensumsatzes für mit dem Verkauf zusammenhängende Kosten eingesetzt werden (Belz 1996), wobei beispielsweise Fehlbesetzungen im Vertriebssektor zum Teil gravierende finanzielle Auswirkungen für Unternehmen haben können: So wurden im Rahmen einer Studie der Humboldt-Universität Berlin in Zusammenarbeit mit einem Anbieter für Online-Recruiting die Kosten von fehlerhaften Stellenbesetzungen im Vertrieb untersucht, wobei festgestellt werden konnte, dass Fehlentscheidungen in diesem Zusammenhang Ausgaben in Höhe von ca.

335.000 € pro Mitarbeiter*in verursachten, wenn Kandidat*innen für eine entsprechende Stelle nicht geeignet waren. Diese entstanden im Rahmen der eigentlichen Personalkosten (z. B. monatliches Gehalt und angefallene Kosten für die Stellenbesetzung), aber auch durch Umsatzeinbußen, welche aus einer mangelhaften Leistung und unzufriedener Kundschaft resultierten (Talentry 2017).

Vertriebsmitarbeiter*innen können durch ihre Umsatzgenerierung jedoch wiederum zur Kostendeckung und Gewinnerzielung beitragen (Detroy et al. 2007) und damit Unternehmen in der Interaktion mit anderen unternehmenseigenen Abteilungen weitere wirtschaftliche Tätigkeiten und Wertschöpfungsaktivitäten ermöglichen. Insbesondere im aktuellen, durch Dynamik und Globalisierung geprägten Marktgeschehen ist durch gezielte Vertriebsarbeit ein Vorsprung gegenüber Wettbewerber*innen möglich, da Vertriebsmitarbeiter*innen direkt im Kontakt mit der Kundschaft stehen, in der Folge Marktveränderungen schneller realisieren, potenzielle Marktlücken detektieren können und sich somit unter Umständen gegenüber weniger reaktiven Unternehmen höhere Chancen auf die Akquise von Neukundschaft und auf eine langfristige Kundschaftsbindung einstellen. Die Interaktion mit Interessierten oder Kundschaft durch Vertriebsmitarbeiter*innen kann demnach wie bereits angedeutet einen erheblichen Einfluss auf das zu erzielende Unternehmensergebnis haben (Binckebank et al. 2013). Unternehmen scheinen diese Tatsache unlängst erkannt zu haben, wie auch der DEKRA-Arbeitsmarkt-Report 2022 nahelegt, demzufolge sich Vertriebsmitarbeiter*innen unter den zehn am häufigsten von Unternehmen gesuchten Berufen befinden (DEKRA 2022). Der Arbeitsmarkt scheint hier jedoch nicht über ein entsprechendes Angebot zu verfügen, da beispielsweise Umfragen des Handelsblatts feststellen konnten, dass über 50 % der befragten Manager*innen Schwierigkeiten hatten, geeignetes Personal im Vertriebsbereich zu rekrutieren, insbesondere im Außendienst (Fröndhoff 2008).

Weiter erwähnen Binckebank und Belz, dass Vertriebsabteilungen die Wahrnehmung eines Unternehmens, also das Image auf dem Markt, beeinflussen können, für erfolgreiche Produkteinführungen verantwortlich sind und damit unter anderem verstärkten Einfluss auf die Durchsetzung der Marketingstrategien der Unternehmen haben (Binckebank & Belz 2012).

Veränderungen in bestehenden Vertriebsabteilungen, etwa durch Restrukturierungen, können dabei risikobehaftet und in der Konsequenz kostspielig sein (Binckebank & Belz 2012), da Vertriebsmitarbeiter*innen durch die

kontinuierliche Interaktion mit der Kundschaft über persönliche Kontakte verfügen, welche langfristige Geschäftsbeziehungen stabilisieren können.

Zusammenfassend zeigt sich die Relevanz von Vertriebsabteilungen als Kernkompetenz für Unternehmen laut Binckebank und Belz insbesondere in fünf Kriterien (Binckebank & Belz 2012):

- Der Vertrieb kann den Kundennutzen etwa durch Beratung steigern.
- Aufeinander abgestimmte Vertriebsteams sind nur schwerlich durch die Konkurrenz imitierbar und stellen einen Wettbewerbsvorteil dar.
- Vertriebsabteilungen können dazu führen, dass Unternehmen in neue Marktsegmente hineinwachsen und somit zusätzliche Umsatzmöglichkeiten geschaffen werden.
- Innerhalb von Vertriebsteams existiert häufig stark ausgeprägtes Fachwissen, welches nicht allgemein zugänglich ist und einen weiteren Vorteil gegenüber anderen Unternehmen darstellt.
- Neue Geschäftsmodelle können durch den Vertrieb entstehen, da dieser (wie eingangs erwähnt) Entwicklungen am Markt schneller realisieren kann.



Abbildung 6 – Einfluss und Relevanz von Vertriebsteams nach Binckebank et al. 2013 und Binckebank & Belz 2012 (eigene Darstellung)

Die unter vorgenannten Gesichtspunkten dargestellte Relevanz des Vertriebes im unternehmerischen Umfeld verdeutlicht folglich, welche Signifikanz beispielsweise

die korrekte Stellenbesetzung oder die Einschätzung, Weiterentwicklung und Förderung bereits vorhandener Vertriebsteams besitzen, welche Konsequenzen Fehlentscheidungen in Bezug auf die Thematik ‚Vertrieb‘ haben können und welchen Einfluss passend selektierte Vertriebsmitarbeiter*innen auf unternehmerische Geschicke haben können. Diese Erkenntnis trifft auch auf den Teilmarkt der Nutz- und Spezialfahrzeuge zu, der nachstehend näher beschrieben werden soll.

2.1.5 Der Teilmarkt Nutz- und Spezialfahrzeuge

2.1.5.1 Definition

Zunächst ist zu erwähnen, dass zur Beschreibung des Begriffs ‚Nutzfahrzeuge‘ die Definition des Kraftfahrt-Bundesamtes herangezogen wurde, welche diesen Fahrzeugtyp dadurch charakterisiert, dass er für den Transport von Gütern oder Personen genutzt wird, jedoch von Personenkraftwagen und Krafträdern abzugrenzen ist. Darüber hinaus sind damit Fahrzeuge gemeint, die dem Zweck dienen, Anhänger zu ziehen. Eine weitere Unterteilung wird dahingehend vorgenommen, dass Kraftomnibusse zur Beförderung von mehr als neun Personen und Lastkraftwagen für Gütertransport und Zugmaschinen, z. B. für die Land- oder Forstwirtschaft, spezifiziert werden (KBA 2022). Praxisbezogene Beispiele für diese Art von Fahrzeugen sind Gabelstapler, Sattelschlepper oder Traktoren verschiedenster Art (z. B. Flughafenschlepper).

Dahingegen ist die zweite für diese Arbeit zu bestimmende Begrifflichkeit – ‚Spezialfahrzeuge‘ – weitaus weniger konkretisierbar, sodass sich eine rein etymologische Begriffsbestimmung anbietet: Eine Abgrenzung zu Nutzfahrzeugen liegt demnach insbesondere darin, dass Spezialfahrzeuge dem Erfüllen eines speziellen Einsatzzweckes dienen. Teilweise nutzen Spezialfahrzeuge dabei auch Nutzfahrzeuge als Träger und werden anschließend durch Aufbauten und spezielle Zusatzeinrichtungen (z. B. Löschvorrichtungen) veredelt. Vertreter dieser Fahrzeuggattung sind beispielsweise Feuerwehrfahrzeuge, Pistenfahrzeuge oder Kommunalfahrzeuge jedweder Art.

2.1.5.2 Eingliederung innerhalb von Marketingansätzen

Im Gegensatz zum Vertrieb von Konsumgütern, der meist auf anonymen Märkten in Interaktion mit privaten Haushalten stattfindet (Thommen et al. 2020), handelt es sich bei Nutz- und Spezialfahrzeugen in der Regel um Investitionsgüter. Der

Hauptunterschied zwischen beiden Gattungen besteht gemäß Backhaus darin, dass bei Investitionsgütern „Organisationen als Kunden gegenüber Anbietern am Markt auftreten und nicht Endkonsumenten“ (Backhaus 2003). Hier wird von einem direkten Absatzweg gesprochen, wobei im Rahmen des Teilmarktes der Nutz- und Spezialfahrzeuge auch indirekte Absatzformen vorzufinden sind, indem Handelnde über einen mehrstufigen Vertrieb die von Hersteller*innen produzierten Waren an die Endkundschaft vertreiben.

Der Industriegütermarkt ist gemäß Binckebank et al. vor allem durch eine große Dynamik und komplexe Strukturen geprägt (Binckebank et al. 2013). Thommen et al. nennen schließlich weitere Kriterien des Investitionsgütermarketings (Thommen et al. 2020), welche auch auf den Bereich der Nutz- und Spezialfahrzeuge zutreffen: So verkaufen Vertriebsteams in der Regel sogenannte Systemlösungen, welche über das einzelne Produkt hinausreichen und z. B. After-Sales-Service oder Schulungen im Umgang mit Fahrzeugen beinhalten. Des Weiteren erfolgen Entwicklungen von Produkten als individuelle Lösungen nicht selten in Zusammenarbeit mit Kund*innen, sodass von langfristigen geschäftlichen Beziehungen auszugehen ist, welche gemäß Binckebank und Belz auch zwangsläufig zwischenmenschliche Aspekte beinhalten (Binckebank & Belz 2012). Thommen et al. bestätigen dies, indem sie von einem „hohen Stellenwert der individuellen und persönlichen Kommunikation mit der Kundschaft“ sprechen und die Bedeutung persönlicher Beziehungen herausstellen (Thommen et al. 2020), welche im späteren Textverlauf erneut aufgegriffen wird. Produkte in diesem Teilmarkt unterliegen häufig komplizierten Spezifikationen technischer Art, benötigen damit einen gesteigerten Informationsaustausch und sind meist mit hohen Investitionsvolumina verbunden (Binckebank & Belz 2012), sodass Kaufentscheidungen in der Regel rational erfolgen und einer Kosten-Nutzen-Überlegung unterzogen werden (Thommen et al. 2020). Wird in diesem Zusammenhang exemplarisch die Anzahl von Nutzfahrzeugen in Deutschland betrachtet, welche am 1. Januar 2022 gemäß Kraftfahrt-Bundesamt eine Steigerung von +3,3 % auf 6,3 Mio. Fahrzeuge gegenüber dem Vorjahr verzeichnen konnte (KBA 2022), so sind mit dieser Erkenntnis in Verbindung zu bringende Einnahmen durch Verkauf, Beratung und nachgelagerten After-Sales-Service für Unternehmen nicht zu vernachlässigen.

Damit sind zusammenfassend „Austauschprozesse zwischen Anbieter und Nachfrager auf Industriegütermärkten in der Regel komplexer und rationaler als bei Konsumgütern“ (Binckebank & Belz 2012).

Des Weiteren ist die Anzahl der Kund*innen auf Industriegütermärkten, wie dem der Nutz- und Spezialfahrzeuge, in der Regel geringer als auf Konsumgütermärkten (Thommen et al. 2020), was erneut die Relevanz einer persönlichen Kundschaftsbeziehung betont und Vertriebsarbeit als essenziellen Wettbewerbsfaktor gegenüber anderen Unternehmen hervorhebt.

2.1.5.3 Marktübersicht und aktuelle Entwicklungen

Eine exakte Eingrenzung bzw. eine Marktübersicht über den Bereich der Nutz- und Spezialfahrzeuge vorzunehmen, war im Rahmen dieser Arbeit aufgrund der Komplexität, der nicht vorhandenen Marktdaten und der geographischen Betrachtung innerhalb der DACH-Staaten nicht möglich. Exemplarisch sollen daher an dieser Stelle einige Eckdaten und Entwicklungen aus der Literatur für den Bereich Lastkraftwagen genannt werden, welche die Größenordnung und die Bedeutung dieses Teilmarktes in gesamtwirtschaftlicher Hinsicht und für Vertriebsmitarbeiter*innen dieses Sektors hervorheben sollen. Ergänzend sei erwähnt, dass anzunehmen ist, dass nachfolgende Erkenntnisse aufgrund der Ähnlichkeit mit Nutzfahrzeugen zum Teil auch auf den Bereich der Spezialfahrzeuge übertragbar sind.

Zunächst lässt sich konstatieren, dass unterschiedlichste Anbieter*innen in diesem Verkaufssektor agieren, welche von namhaften Global Players, die jährlich bis zu 360 000 Fahrzeuge weltweit verkaufen (Kords 2022), bis hin zu Kleinsthersteller*innen reichen, die ihre Produkte sowohl regional als auch weltweit vertreiben.

Allein innerhalb des deutschen Marktes waren zu Beginn des vergangenen Jahres über 3,5 Mio. Lastkraftwagen zugelassen (Kords 2022), in Österreich waren es im Jahr 2021 fast 550 000 Fahrzeuge (Statista 2022) und in der Schweiz im selben Jahr knapp 42 000 Einheiten (Statista 2022). Im Zusammenhang mit einem prognostizierten Durchschnittspreis von rund 88.000 € pro LKW mit Verbrennungsmotor im Jahr 2030 (Kords 2022) stellt dies einen nicht zu vernachlässigenden Kostenfaktor für Endabnehmer*innen wie Speditionen dar und damit eine potenzielle Hürde für Vertriebsmitarbeiter*innen im Rahmen von Verkaufsargumentationen.

Laut der deutschen Online-Plattform für Statistik ‚Statista‘ dominieren LKW vor dem Schienentransport den Güterverkehr innerhalb der DACH-Staaten (Janson 2021), was in Anbetracht eines zunehmenden Warenflusses, welcher beispielsweise durch steigende Umsatzzahlen im Onlinehandel angetrieben wird (Destatis 2019), die Relevanz des Nutzfahrzeugmarktes aufzeigt.

Angesichts gesellschaftlicher, politischer und ökologischer Entwicklungen sind auch auf dem Markt der Nutz- und Spezialfahrzeuge zum Teil gravierende Veränderungen feststellbar. So geht etwa eine Marktanalyse der Unternehmensberatung ‚The Boston Consulting Group‘ (BGC) von starken Veränderungen des Nutzfahrzeugmarktes bis zum Jahre 2030 aus (Jentzsch et al. 2019), was bspw. auf neuen Antriebstechnologien (z. Vgl. Brennstoffzellen, Elektroantrieb), autonomem Fahren und internetgestützten Kommunikationswegen basiert. Es handelt sich um Entwicklungen, die sowohl gesetzliche Regularien betreffen, Auswirkungen auf Herstellprozesse und Lieferketten haben als auch veränderte Erwartungen der Kundschaft bedeuten und in der Konsequenz Vertriebsmitarbeiter*innen dazu bewegen werden, sich mit diesen Neuerungen thematisch auseinanderzusetzen und sie gewinnbringend an Interessierte zu vermarkten. Zudem geht BGC davon aus, dass der momentan weltweit langsam wachsende Nutzfahrzeugabsatz in den nächsten Jahren rückläufig sein wird, wobei sich Elektroantriebe bei Fahrzeugen durchsetzen werden. Somit rücken auch ökologische Fragestellungen, welche eine gesamtwirtschaftliche Entwicklung widerspiegeln, in den Fokus von Vertriebsmitarbeiter*innen.

Um schließlich innerhalb dieses breit gefächerten Themengebietes möglichst erfolgreich agieren zu können, bedarf es bei der Ausübung vertrieblicher Tätigkeiten diverser Schlüsselqualifikationen, welche nicht nur für das Marktsegment der Nutz- und Spezialfahrzeuge von Vorteil sein können und daher nachstehend behandelt werden.

2.1.6 Schlüsselqualifikationen / Fähigkeiten für Vertriebsarbeit

Bereits Mitte der 1980er Jahre wurde versucht, mit Hilfe einer Meta-Analyse von 116 Studien herauszufinden, welche Faktoren für die Leistung von Verkäufer*innen ausschlaggebend sind (Churchill et al. 1985). Dabei wurden insbesondere sechs Determinanten herausgearbeitet, wobei es sich um persönliche Faktoren,

vorhandene Fertigkeiten/Fähigkeiten von Mitarbeiter*innen, die eigene Rollenwahrnehmung, die Begabung für die Tätigkeit, die Motivation und organisatorische und/oder Umweltfaktoren handelte. Eine der Schlüsselerkenntnisse dieser Untersuchung war die besondere Bedeutung der persönlichen Faktoren für den Verkaufserfolg als eine der Hauptdeterminanten. Hierzu wurden intra-individuelle Faktoren gezählt wie etwa Bildung, Aussehen oder Familienstand.

Aktuellere Erkenntnisse in der Literatur fassen die notwendigen Qualifikationen für die Vertriebsarbeit häufig unter dem Begriff ‚Kernkompetenzen‘ zusammen, welcher in der Regel aus vier wesentlichen Hauptkomponenten besteht (Belz et al. 2014):



Abbildung 7 – Die vier Kernkompetenzen nach Belz et al. 2014 (eigene Darstellung)

Zum einen sollte eine gewisse Fachkompetenz vorherrschen, welche beispielsweise beinhaltet, dass sich Vertriebsmitarbeiter*innen mit den Besonderheiten und Eigenschaften des zu verkaufenden Produktes auskennen sowie betriebswirtschaftliche Kenntnisse und Projektmanagementfähigkeiten besitzen. Diese helfen unter anderem bei der Preiskalkulation im Rahmen der Angebotserstellung oder – wie auf dem Gebiet der Nutz- und Spezialfahrzeuge auch – bei der zielgerichteten und oft zeitintensiven Betreuung von Großprojekten von der Beratungsphase bis zur Auslieferung an die Kundschaft. Eine weitere Kompetenz umfasst Kenntnisse des Marktgeschehens, also über den vorhandenen Wettbewerb, die Kundschaftsstruktur und die jeweilige Branche. Nur hierdurch kann sichergestellt werden, dass Kund*innen mit einem passenden Produkt angesprochen werden, welches sich etwa in seiner Güte und/oder im Preis vom Angebot der Konkurrenz abhebt. Zur Methodenkompetenz zählen des Weiteren Eigenschaften, die sicherstellen, dass sich Vertriebsmitarbeiter*innen an Zielvorgaben orientieren oder

vorhandene Ressourcen erfolgversprechend einsetzen. Abschließend wird als weitere Kompetenz die Sozialkompetenz genannt, welche insbesondere die Interaktion und den Kontakt mit anderen Marktteilnehmenden umfasst und dabei Schlagworte wie ‚Menschenkenntnis‘ oder ‚Einfühlungsvermögen‘ beschreibt, also Faktoren, deren Relevanz bereits teilweise angedeutet wurde und im weiteren Verlauf erneut aufgegriffen wird.

Ähnliche Ansätze wie das vorhergegangene Kompetenzmodell werden auch von Erpenbeck und Kolleg*innen genannt, welche die vier Kompetenzbereiche ‚Aktivitäts- bzw. umsetzungsbezogene Kompetenzen‘ (z. B. Problemlösungsfähigkeiten oder Akquisitionsstärke), ‚Personale Kompetenzen‘ (z. B. Disziplin oder Zuverlässigkeit), ‚Sozial-kommunikative Kompetenzen‘ (z. B. Teamfähigkeit oder Verhandlungsgeschick) und ‚Fachlich-methodische Kompetenzen‘ (z. B. analytisches Denken oder Fachwissen) nennen (Erpenbeck et al. 1999).

Weitere Erkenntnisse zu den für die Vertriebsarbeit notwendigen Qualifikationen konnten schließlich im Rahmen einer empirischen Studie aus dem Jahr 2010 unter Leitung von Prof. Dr. Waldemar Pelz gewonnen werden (Pelz 2010). Ziel der Studie war es, festzustellen, welche Schlüsselkompetenzen zukünftig im Vertrieb von besonderer Bedeutung sein würden, sodass zu diesem Zweck Teilnehmende aus Vertriebs- und Personalabteilungen sowie aus dem Bereich der Geschäftsführung schriftlich befragt wurden. Die Arbeit unterscheidet dabei zwischen den Vertriebskompetenzen Kund*innenorientierung, Abschlussorientierung und Umsetzungsstärke sowie Führungskompetenzen. Es konnte hierbei festgestellt werden, dass neben einer bedarfsorientierten Leistungspräsentation und der kompetenten Behandlung von Einwänden auch eine zielbezogene Selbstdisziplin, Selbstvertrauen und Durchsetzungsstärke, Aufmerksamkeitssteuerung und Fokussierung, Emotions- und Stimmungsmanagement, konstruktives Konfliktverhalten und die Wertschätzung der Kundschaft als unabdingbare Kompetenzen gelten.

Im Umgang mit der komplexen VUCA-Welt nennt Buob des Weiteren verschiedene Charaktereigenschaften von Vertriebsmitarbeiter*innen, welche in der Interaktion mit anderen Marktteilnehmern*innen hilfreich sein können. So zählt er Extrovertiertheit, Gewissenhaftigkeit, Offenheit gegenüber Neuem, Geselligkeit, Optimismus, Lebenslust und ein erhöhtes Maß an Empathie zu den entscheidenden Faktoren für Vertriebs Erfolg (Buob 2010).

Der Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung e. V. sieht als notwendige Kompetenzen ebenfalls zum einen solche, die inhaltliche bzw. fachliche Themengebiete zum Produkt abdecken, als auch solche, die kommunikativer Natur sind. Beispielhaft werden dabei eine Orientierung an der Kundschaft, Produkt- und Fachwissen, kaufmännisches Wissen, aber auch Kommunikations- und Kontaktfähigkeit genannt (REFA 2022).

Viele der in diesem Abschnitt genannten Eigenschaften, die umgangssprachlich auch als Vertriebskompetenz bezeichnet werden, finden sich im aktuellen Sprachgebrauch in verschiedensten Ausprägungen subsummiert innerhalb des Begriffs ‚emotionale Intelligenz‘ wieder. Laut einer Studie des bereits in der Einleitung dieser Arbeit erwähnten Consulting-Unternehmens Cap-Gemini handelt es sich bei dieser Qualifikation möglicherweise um eine Kernkompetenz, die Mitarbeiter*innen in Zukunft benötigen, um an den zunehmend digitalisierten Märkten bestehen zu können und um die im vorherigen Textverlauf beschriebenen Dimensionen von Vertriebsarbeit bzw. Customer-Relationship-Management meistern zu können. Des Weiteren legen die Forschungserkenntnisse nahe, dass solche Unternehmen, die über Mitarbeiter*innen mit ausgeprägter emotionaler Intelligenz verfügen, tendenziell höhere Gewinne erzielen, eine gesteigerte Produktivität besitzen, zufriedener Mitarbeiter*innen haben, ihren Marktanteil erhöhen können und schlussendlich eine geringere Fluktuation aufweisen (Crummenerl et al. 2019). Auch Binckebank et al. sehen den Aufbau von Kundschaftsbeziehungen nur durch Kontakt auf persönlicher Ebene als möglich an, da dieser Aspekte von Vertrauen und Emotionen beinhaltet (Binckebank et al. 2013).

2.2 Emotionale Intelligenz

2.2.1 Begriffsdefinition

Basierend auf den Erkenntnissen des US-Psychologen John D. Mayer und des amerikanischen Sozialpsychologen Peter Salovey wurde der Begriff der emotionalen Intelligenz in den 1990er Jahren verstärkt in der Literatur aufgeführt. Mayer und Salovey verstehen darunter „eine Form der sozialen Intelligenz, welche die Fähigkeit einschließt, die eigenen Emotionen und die anderer zu beobachten, zwischen ihnen zu unterscheiden und diese Informationen zu nutzen, Denken und Handeln zu lenken“ (Mayer & Salovey 1997).

Die emotionale Intelligenz basiert dabei auf der emotionalen Kompetenz, welche laut Saarni unterschiedliche Fertigkeiten wie das Bewusstsein über eigene emotionale Zustände, Empathie bzw. Anteilnahme, aber auch die Fähigkeit beinhaltet, bei anderen Individuen Emotionen zu erkennen und zu deuten (Saarni 2002).

Erst durch den amerikanischen Wissenschaftsjournalisten und klinischen Psychologen Daniel Goleman wurde der Terminus ‚emotionale Intelligenz‘ jedoch einer breiten Öffentlichkeit zugänglich (Goleman 1996). Goleman versteht darunter eine Metafähigkeit, welche einen Einfluss auf die Nutzung aller menschlichen Fähigkeiten ausübt und aus den fünf Ebenen ‚Selbstwahrnehmung‘, ‚Selbstregulierung‘, ‚Motivation‘, ‚Empathie‘ sowie ‚Soziale Fähigkeiten und Kompetenzen‘ besteht (Goleman 1996). Emotional intelligent mit anderen Personen umzugehen, schließt damit sowohl die Betrachtung der eigenen Emotionen in einer bestimmten Situation als auch das bewusste Einlassen auf die Emotionen anderer Menschen ein (Meyer & Gölzner 2018).

Gemäß Zeidner et al. wirkt emotionale Intelligenz auf eine Vielzahl von Bereichen innerhalb von Unternehmen, wie etwa auf das Engagement von Mitarbeiter*innen, das Führungsverhalten, das Konfliktlösungsverhalten oder die Arbeitszufriedenheit (Zeidner et al. 2012). Bevor jedoch weitere relevante Aspekte der emotionalen Intelligenz im unternehmerischen Kontext betrachtet werden, sollen zur besseren Einordnung neben genannter Begriffsdefinition ein Überblick über die psychobiologischen Grundlagen von Emotionen und eine Abgrenzung der emotionalen Intelligenz gegenüber anderen Intelligenzformen vorgenommen werden.

2.2.2 Psychobiologische Grundlagen von Emotionen

Laut dem Gabler-Wirtschaftslexikon können Emotionen (lat. = herausbewegen) als ein Muster verstanden werden, welches sich aus vier Komponenten zusammensetzt: zum einen aus Reaktionen physiologischer Natur wie etwa einer schnelleren Atmung, des Weiteren aus Gefühlen wie etwa Liebe, aus kognitiven Prozessen wie beispielsweise der Erinnerung einer Person und aus Verhaltensreaktionen z. B. in Form eines Lachens oder Weinens. Eine Emotion kann dabei bewusst bzw. stark oder unbewusst bzw. schwach erlebt und als unangenehm oder angenehm empfunden werden (Maier et al. 2018). Innerhalb der emotionalen Regungen von Personen kann des Weiteren eine Abgrenzung der Begriffe Affekt, Gefühl und Stimmung vorgenommen werden, wobei ‚Affekt‘ einen meist unkontrollierten emotionalen Zustand meint (z. B. Wut), ‚Gefühle‘ nur einen Teil der Emotionen umfassen (z. B. Hass auf eine Person ohne dazugehörige körperliche Regungen) und ‚Stimmungen‘ meist langfristige Gemütslagen beschreiben, welche oft ohne bewussten Bezug zu einem bestimmten Ereignis stehen (z. B. depressive Zustände) (Aguilar-Raab & Ditzen 2018).

Emotionen werden im Körper größtenteils innerhalb des limbischen Systems durch die Bewertung von Reizen bzw. als Reaktion auf ein bestimmtes Ereignis ausgelöst, welches von innen (z. B. eigene Gedanken) oder von außen (z. B. Reaktion auf die Handlung von Mitmenschen) an eine Person herangetragen werden kann und in der Konsequenz der Befriedigung von Bedürfnissen und dem Erreichen von Zielen dient (Aguilar-Raab & Ditzen 2018).

Der Begriff des limbischen Systems geht auf die Arbeiten von MacLean innerhalb seines Ansatzes zum „dreieinigen Gehirn“ zurück (MacLean 1970) und beschreibt Hirnstrukturen, welche für die „Erzeugung und Organisation unserer Emotionen“ zuständig sind (Aguilar-Raab & Ditzen 2018). Das limbische System kann dabei als ein Zusammenspiel verschiedener Organe und Hirnteile gesehen werden und hat gegenüber Hirnarealen, die für rationale Entscheidungen zuständig sind, stets das „erste und letzte Wort“ (Roth 2017).

Da das menschliche Wesen jedoch im Spannungsfeld aus emotionalen und rationalen Entscheidungen handelt, ist auch eine Kenntnis des ‚Intelligenzbegriffs‘ zur Einordnung emotionaler Regungen von Bedeutung, wobei ‚Intelligenz‘ wie auch der Begriff ‚Emotion‘ hypothetische Konstrukte umschreiben, welche nicht direkt beobachtbar sind (Aguilar-Raab & Ditzen 2018).

2.2.3 Der Intelligenzbegriff

Intelligenz (lat.: ‚intelligentia‘ für Vorstellung, Verstand oder Einsicht) umschreibt „die erworbenen kognitiven Fähigkeiten und Wissensbestände einer Person, die ihr zu einem gegebenen Zeitpunkt zur Verfügung stehen“ (Maier 2018), wobei Rost hinzufügt, dass damit die verstandesmäßige Leistungsfähigkeit eines Menschen bzw. seine Befähigung zum Denken gemeint ist (Rost 2009). Biologisch betrachtet umschreibt der Intelligenzbegriff geistige Prozesse, welche den Wissenserwerb ermöglichen und die Fähigkeit beinhalten, das gewonnene Wissen auch entsprechend umzusetzen (Chamary 2016).

Gemäß dem Werk „Frames of Mind“ von Howard Gardner reichen diese Begriffsdefinitionen jedoch nicht aus, da laut seiner Intelligenztheorie aus den 1980er Jahren multiple Intelligenzen existieren (Gardner 1983). Er nennt hierbei unter anderem innerhalb der von ihm identifizierten acht Intelligenzformen die sprachlich-linguistische Intelligenz, welche das Erlernen von Sprachen beinhaltet, die musikalisch-rhythmische Intelligenz, welche die Begabung zum Schaffen von musikalischen Werken in Kompositionen beinhaltet oder auch die logisch-mathematische Intelligenz, welche bei der Analyse von Problemen behilflich sein kann. Mit der interpersonalen Intelligenz, welche mit Empathie vergleichbar ist und die Interaktion mit anderen Menschen beeinflusst, und der intrapersonellen Intelligenz, welche z. B. das aktive Beeinflussen der eigenen Gefühle beinhaltet, finden sich schließlich die Grundlagen der späteren Theorien von Mayer und Salovey im Bereich der emotionalen Intelligenz wieder.

Gardners Ansatz wird jedoch häufig mangelnde Wissenschaftlichkeit vorgeworfen (Kiese-Himmel 2012), obgleich er sich zur Veranschaulichung und Einordnung von Intelligenzmodellen eignen kann.

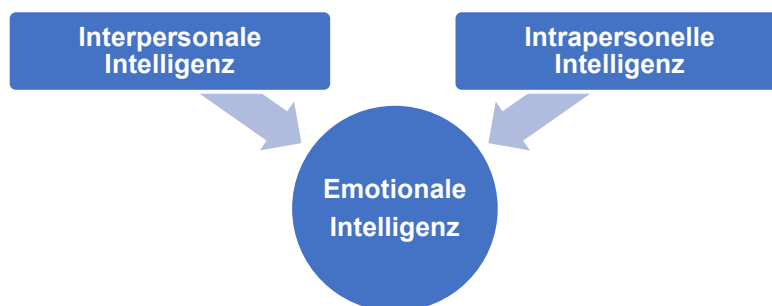


Abbildung 8 – Bestandteile der EI nach Gardner 1983 (eigene Darstellung)

Faktisch existieren in der Literatur unterschiedlichste Ansätze und Modelle zur Definition von Intelligenz, die von der Einteilung in fluide und kristalline Intelligenz (Brown 2016) bis hin zur „Ausdehnung des Intelligenzkonstruktes zum Konzept sozialer Intelligenz“ (Kiese-Himmel 2012) reichen.

Wird wie von Stein und Book ein Vergleich der Signifikanz unterschiedlicher Intelligenzbegriffe für den vertrieblichen oder beruflichen Erfolg vorgenommen, so scheint kognitive Intelligenz für 6 % des beruflichen Erfolgs verantwortlich zu sein, wohingegen bis zu 45 % des Erfolgs der Mitarbeitenden auf die emotionale Intelligenz zurückgehen (Stein & Book 2011).

Die mit dieser Erkenntnis einhergehende Relevanz der emotionalen Intelligenz gegenüber anderen Intelligenzformen soll daher nachstehend im beruflichen Kontext, also auch im Rahmen der vertrieblichen Tätigkeit im Bereich der Nutz- und Spezialfahrzeuge, weiter vertieft werden.

2.2.4 Bedeutung emotionaler Intelligenz im beruflichen Kontext

2.2.4.1 Relevanz für das Individuum

Zunächst ist zu konstatieren, dass der Einsatz emotionaler Intelligenz im beruflichen Umfeld für Individuen, also auch für Vertriebsmitarbeiter*innen, diverse Vorteile mit sich bringen kann: So konnte das World Economic Forum (WEF) ergänzend zu erwähnter Arbeit von Stein und Book dokumentieren, dass eine ausgeprägte emotionale Intelligenz im Arbeitskontext einen Wettbewerbsvorteil für Mitarbeiter*innen darstellen kann, da ihnen diese unter Umständen dabei hilft, vorhandene Ressourcen gezielt zu nutzen, und damit für ca. 58 % des beruflichen Erfolgs in allen Berufszweigen bzw. Tätigkeitsfeldern verantwortlich ist (Bradberry & Grant 2017).

Auch finanziell können Mitarbeiter*innen von emotionaler Intelligenz profitieren, da offensichtlich eine Korrelation zwischen höheren Einkommen und einem hohen Maß an emotionaler Intelligenz festgestellt werden konnte, wobei das WEF hier einen um 29.000 Dollar höheren Einkommensdurchschnitt pro Jahr gegenüber Mitarbeiter*innen mit weniger stark ausgeprägter emotionaler Intelligenz errechnen konnte (Bradberry & Grant 2017). Auch bezüglich des Zusammenspiels von emotionaler Intelligenz und vertrieblicher Tätigkeit scheint für

Vertriebsmitarbeiter*innen eine positiv zu bewertende Synergie zu bestehen: Im Rahmen einer Publikation von FH-Prof. Mag. Dr. Andreas Zehetner, welche sich unter dem Titel „Emotionale Intelligenz und Verkaufserfolg“ mit verschiedenen Hypothesen innerhalb dieses Themenspektrums beschäftigte, wurde ermittelt, dass emotionale Intelligenz in einem gewissen Maße auf den Verkaufserfolg einwirken kann (Zehetner 2019). Rosete und Ciarrochi erwähnen weiter, dass Manager*innen mit ausgeprägter emotionaler Intelligenz die bessere Kommunikations- und Teamfähigkeit besitzen, die Bedürfnisse der Kundschaft besser verstehen und in der Konsequenz die Loyalität gegenüber einem Unternehmen erhöhen können (Rosete & Ciarrochi 2005). Goleman ergänzt, dass emotionale Intelligenz sich vorteilhaft auf die Fähigkeit auswirkt, anderen Personen zuzuhören, und zudem das Selbstvertrauen bei der Kommunikation mit anderen steigern und generell auf das Einfühlungsvermögen einwirken kann (Goleman 1996).

2.2.4.2 Relevanz in der Interaktion mit anderen Individuen

Auch in der Beziehung zu anderen Individuen scheint emotionale Intelligenz einen affirmativen Einfluss im beruflichen Kontext auszuüben. Es lässt sich beispielsweise gemäß Meyer und Gölzner ein signifikanter Effekt auf erfolgsversprechende Mitarbeiter*innenführung aufzeigen: Angesichts einer Zunahme der Digitalisierung, der Automatisierung und des damit verbundenen Einsatzes von Maschinen werden zunehmend ‚einfachere‘ Tätigkeiten abhandenkommen, etwa in der Fertigung und Produktion. Auf der anderen Seite werden für Fachaufgaben Expert*innen und qualifiziertes Personal benötigt, welche unter Umständen eigenverantwortliche und selbstbestimmte Aufgabenerfüllungen präferieren. Durch das Zusammenspiel von fachlichem Wissen und emotionaler Intelligenz können Führungskräfte wie etwa Vertriebsleiter*innen oder Teamleiter*innen im Vertriebsinnendienst einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil für Unternehmen darstellen, indem durch bewusstes Eingehen auf die jeweiligen Mitarbeiter*innen passend zugeschnittene Rahmenbedingungen geschaffen werden und Beschäftigte somit zu bestmöglichen Leistungen ermächtigt werden (Meyer & Gölzner 2018). Die von George durchgeführten Analysen bestätigen diesen Sachverhalt zusätzlich, da ermittelt werden konnte, dass Individuen mit höherer emotionaler Intelligenz diplomatischer Konflikte lösen, zu langfristigen Beziehungen fähig sind, diese auch erhalten können und über die bessere Sozialkompetenz verfügen – im Rahmen von Teamarbeit unverzichtbare Faktoren (George 2000).

2.2.4.3 Relevanz und Synergien im Gesamtkontext des wirtschaftlichen Handelns

Meyer und Gölzner betonen darüber hinaus die Relevanz emotionaler Intelligenz im Rahmen von Projekten, die Veränderungen einführen oder vorantreiben sollen und damit im Bereich des Change-Managements anzusiedeln sind. Emotionale Intelligenz kann hier neben rein faktenbasierten und rationalen Entscheidungen helfen, Veränderungsprozesse auch auf emotionaler Ebene zu beurteilen und bewusst zu hinterfragen. Dies führt in der Konsequenz zu einer facettenreicheren Betrachtung etwaiger Hindernisse und Probleme und somit möglicherweise zu adäquateren Lösungsansätzen. Schließlich ist es in diesem Zusammenhang auch das durch den Einsatz emotionaler Intelligenz verbesserte Verständnis gegenüber anderen an Change-Projekten beteiligten Menschen, welches eine zielführende und gemeinsame Erarbeitung von Problemen erleichtern kann. Wird diese Erkenntnis beispielsweise auf das Aufgabenspektrum von Vertriebsteams übertragen, das durch wiederkehrenden Austausch mit verschiedenen Stakeholdern wie Liefernden oder Kundschaft geprägt ist, wird nachvollziehbar, warum dies in der Interaktion mit Parteien mit unterschiedlichen Ansichten von Relevanz sein kann.

Darüber hinaus erwähnen Meyer und Gölzner Auswirkungen auf das Vertrauen von Mitarbeiter*innen untereinander und in Bezug auf die Organisation, was wiederum begünstigend auf Teamarbeit einwirken kann (Meyer & Gölzner 2018): Mitarbeiter*innen identifizieren sich stärker mit ihrem Unternehmen, tragen dieses positive Bild ggf. in Form eines Imagetransfers nach außen und können damit zum einen die Identifikation von Interessierten mit einer Marke verstärken und zum anderen in der Interaktion mit anderen Betriebsangehörigen vermutlich erfolgreicher agieren.

Auch innerhalb der bereits erwähnten Studie „Digital Report – Emotional Intelligence“ (Crummenerl et al. 2019) konnten zahlreiche Belege für die Bedeutung emotionaler Intelligenz im Arbeitskontext gewonnen werden. Zu den Schlüsselergebnissen dieser Befragung, welche rund 1500 Mitarbeiter*innen und 750 Führungskräfte aller Altersstufen, unterschiedlicher Herkunft und Berufserfahrung innerhalb des Automotive-Sektors umfasste (also einen Berührungspunkt zu Nutz- und Spezialfahrzeugen aufweist), zählt unter anderem die Erkenntnis, dass jeweils über 50 % der Führungskräfte und der nicht leitenden Angestellten der Ansicht sind, dass emotionale Intelligenz in der Zukunft zu einer Kernkompetenz wird, wobei sich die Nachfrage nach Mitarbeiter*innen mit dieser Fähigkeit durchschnittlich um das

sechsfache steigern wird. Darüber hinaus können Unternehmen von emotional intelligenten Mitarbeiter*innen profitieren, da diese bis zu viermal höhere Renditen erwirtschaften können.

Gerade die zuletzt genannte Erkenntnis verdeutlicht die Synergien, die sich zwischen Unternehmen und Vertriebsmitarbeiter*innen beim Vorliegen passender Rahmenbedingungen ergeben können.

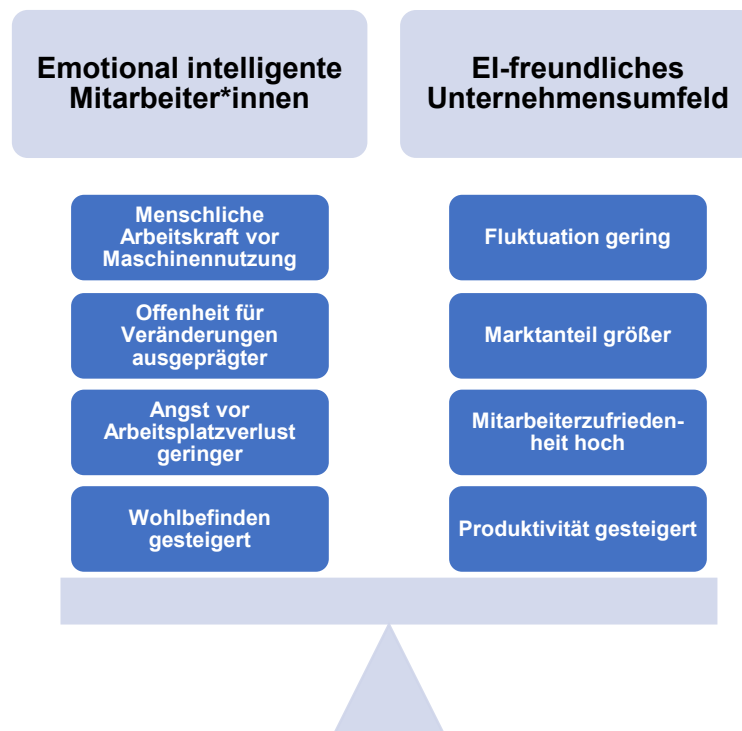


Abbildung 9 – Synergien der emotionalen Intelligenz nach Crummenerl et al. 2019 (eigene Darstellung)

Die Ermittlung der emotionalen Intelligenz kann demnach aufgrund der genannten Faktoren als essenziell für den Erfolg unternehmerischer Interaktionen betrachtet werden, sodass es von Vorteil sein kann, sowohl die Ausprägungen emotionaler Intelligenz bei der bestehenden Belegschaft zu ermitteln als auch ihre bewusste Abfrage im Rahmen von Personalbeschaffungsmaßnahmen vorzunehmen. Nachfolgend sollen daher unterschiedliche Ansätze zur Bestimmung emotionaler Intelligenz evaluiert werden, welche auch als Basis für den im Anschluss folgenden empirischen Teil dienen und das Verständnis emotionaler Intelligenz weiter vertiefen sollen.

2.2.5 Messinstrumente für emotionale Intelligenz

2.2.5.1 Überblick

In der gegenwärtigen Forschung erfolgt anhand verschiedener Methoden der Versuch, emotionale Intelligenz messbar zu machen, wobei die eingesetzten Messinstrumente auf unterschiedlichen Verfahren und Annahmen basieren. So existieren Tests, bei welchen Teilnehmenden fiktive emotionale Situationen vorgestellt werden, solche, die Gesichtsausdrücke hinsichtlich emotionaler Regungen abfragen, und wiederum andere, die durch Aufzeigen von Bildern bestimmte Emotionen erzeugen, welche die Testteilnehmer*innen beschreiben müssen. Testverfahren können dabei leistungsbezogen (Ability-based Emotional Intelligence Tests) oder verhaltensbezogen (Trait-based Emotional Intelligence Tests) sein oder auch Mischformen darstellen. Relevante Forschung zu den Trait-Modellen wurde etwa von Petrides vorgenommen, der emotionale Intelligenz innerhalb des „Trait Emotional Intelligence Questionnaire“ als das Zusammenwirken von eigener Wahrnehmung und Verhaltensweisen im emotionalen Kontext betrachtet und das Niveau der emotionalen Intelligenz an der Art und Weise misst, wie eine Person mit Konflikt- oder Stresssituationen umgeht (Petrides 2001). In der Literatur weit verbreitete Ansätze zu den Cognitive-Ability-Modellen existieren etwa von Mayer et al. (Mayer et al. 2003), die diverse Kompetenzen nennen, welche darauf einwirken, ob eine Person emotional intelligent ist oder nicht. Als Mischform beider Ansätze soll komplettierend das von Goleman entwickelte ‚Mixed Model‘ genannt werden, welches die vier Bereiche Selbstwahrnehmung, Selbstmanagement, soziales Bewusstsein und Beziehungsmanagement zur Beurteilung emotionaler Intelligenz nennt (Goleman 1996). Letztlich hängt die Eignung eines bestimmten Verfahrens vom gewünschten Einsatzzweck eines Forschungsvorhabens ab und von den Gütekriterien, die erfüllt werden sollen.

Nachstehend werden im Hinblick auf die empirische Untersuchung dieser Arbeit zwei unterschiedliche Verfahren skizziert und es erfolgt eine Gegenüberstellung einiger Eckdaten.

2.2.5.2 Mayer-Salovey-Caruso Emotional-Intelligence-Test (MSCEIT)

Der von Mayer, Salovey und Caruso entwickelte MSCEIT-Test (Mayer et al. 2003) ist ein Messinstrument für die emotionale Intelligenz, das auf einem leistungsbasierten Ansatz beruht. Er basiert auf dem hierarchisch aufgebauten Vier-Facetten-Modell,

welches davon ausgeht, dass emotionale Intelligenz aus vier Fähigkeiten besteht, die miteinander in Verbindung stehen. Es handelt sich dabei um die Emotionswahrnehmung und die Emotionsnutzung, welche Mayer et al. als erfahrungsbasierte emotionale Intelligenz verstehen, und um das Emotionswissen und die Emotionsregulation, welche wiederum als strategische emotionale Intelligenz einzustufen sind.

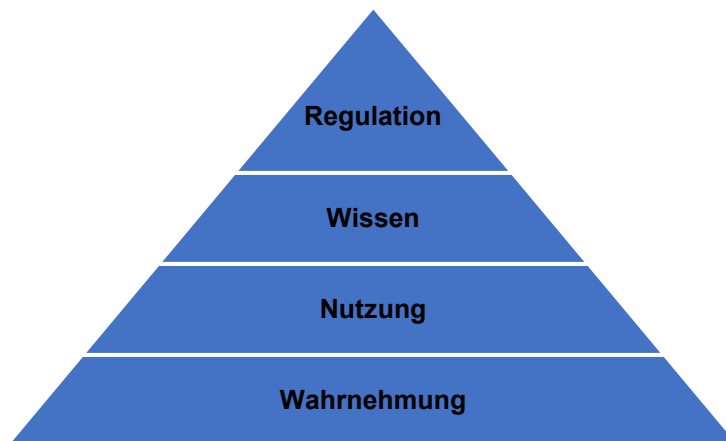


Abbildung 10 – Vier-Facetten-Modell nach Mayer et al. 2003 (eigene Darstellung)

Emotionswahrnehmung als Basisfähigkeit kann dabei als Begabung verstanden werden, beispielsweise die eigenen Gefühle beschreiben und ausdrücken zu können. Sie umfasst jedoch unter anderem auch die Fähigkeit, die Körperhaltung und die Gesichtsausdrücke anderer Menschen in Bezug auf emotionale Regungen wahrzunehmen. Dies kann im vertrieblichen Sektor beispielsweise von Bedeutung sein, um in der Interaktion mit Kund*innen bestimmte emotionale Regungen wie Aufregung festzustellen und eine entsprechende Reaktion darauf abzuleiten. Die Emotionsnutzung dient der Planung von Handlungen und dem Einschätzen von bestimmten Situationen, indem Emotionen bewusst genutzt werden, um kognitive Prozesse zu unterstützen – damit handelt es sich also um eine Fähigkeit, welche bei der Lösung aufkommender Probleme etwa bei Preisverhandlungen von Vorteil sein kann. Der Bereich Emotionswissen bzw. das Verstehen von Emotionen beschreibt das Wissen über Zusammenhänge von Emotionen und wie diese miteinander verknüpft sind und sich entwickeln können. Im vertrieblichen Kontext ist dieser Faktor etwa nutzbar, um einzuschätzen, welche Konsequenzen auftretende Emotionen bei Interessierten innerhalb eines Verkaufsgesprächs haben können. Die Regulation von Emotionen, welche die Autoren als komplexeste Fähigkeit innerhalb des Vier-Facetten-Modells einstufen, umfasst schließlich die Fähigkeit, Emotionen getrennt

vom eigenen Verhalten zu verstehen und offen für Gefühlsregungen zu sein. Dies kann etwa hilfreich sein, wenn Verkäufer*innen feststellen, dass sie durch herausfordernde Problematiken in Stresssituationen geraten und bewusst versuchen, diesen Zustand zu korrigieren.

Insgesamt umfasst der Test 141 Items und verfügt pro Kategorie des Vier-Facetten-Modells über je zwei Aufgaben. Die Kategorie ‚Emotionswahrnehmung‘ beinhaltet beispielsweise die Aufgabe ‚Gesichter‘ und die Aufgabe ‚Bilder‘, bei welchen jeweils Bilder von Gesichtern oder Landschaften gezeigt werden und der Proband auf einer fünfstufigen Skala bewerten muss, wie stark bestimmte Gefühle angesprochen werden bzw. auf den jeweiligen Abbildungen vorzufinden sind.

Für den Einsatz des MSCEIT-Tests werden Normierungstichproben gewählt, wobei die Auswertung zum einen auf der Konsensusmethode basiert, die Antworten als ideal bewertet, welche vom Großteil der Normstichprobe genannt wurden. Zusätzlich wird die sogenannte Expert*innenmethode herangezogen, welche die von einer Expert*innengruppe ausgewählten Antworten als optimal betrachtet (Steinmayr et al. 2011).

Die Ergebnisse des Tests werden als Emotionale-Intelligenz-Quotienten (EIQs) angegeben, wobei Werte zwischen 85 und 115 als durchschnittlich einzustufen sind, Werte kleiner als 85 als unterdurchschnittlich und solche über 115 als überdurchschnittlich.

2.2.5.3 Emotional-Intelligence-Inventar EI4

Das von Dr. Lars Satow entwickelte Messinstrument für emotionale Intelligenz ‚Emotional-Intelligence-Inventar EI4‘ (Satow 2012) wurde mit dem Ziel kreiert, die vier von Satow als besonders entscheidend eingestuften Bereiche der emotionalen Intelligenz zu analysieren. Hierzu zählen das „Einfühlungsvermögen (Empathie), die Menschenkenntnis, emotionale Selbstkontrolle bzw. Stabilität und Überzeugungskraft“ (Satow 2012). Einfühlungsvermögen meint dabei die Fähigkeit einer Person, sich emotional in andere Menschen, aber auch in sich selbst hineinzusetzen. Vertriebsmitarbeiter*innen können diese Eigenschaft beispielsweise dazu nutzen, Einwände oder Bedenken der Kundschaft auf emotionaler Ebene nachzuvollziehen und somit durch eine gemeinsame Lösung Vertrauen und Sympathie aufzubauen. Menschenkenntnis beschreibt weiter die Fähigkeit, andere Personen bezogen auf ihre Handlungsmotive korrekt einzuschätzen. Dies kann innerhalb vertrieblicher Aktivitäten etwa genutzt werden,

um zu antizipieren, welche Gründe Interessierte zur Wahl eines bestimmten Produktes bewegen könnten, und dies entsprechend mit Verkaufsargumenten zur Erzielung eines Verkaufsabschlusses zu untermauern. Überzeugungskraft umfasst die Persuasion anderer Menschen von den eigenen Ideen. Vertriebsmitarbeiter*innen können dies etwa dazu nutzen, Abnehmer*innen von der eigenen Marke oder einem Produkt zu überzeugen. Emotionale Selbstkontrolle kann schließlich als die Eigenschaft verstanden werden, aufkommende Emotionen bewusst zu regulieren, was wiederum in den bereits erwähnten Stresssituationen von Vorteil sein kann.



Abbildung 11 – Bereiche des EI4 nach Satow 2012 (eigene Darstellung)

Im Gegensatz zum Mayer-Salovey-Caruso Emotional-Intelligence-Test handelt es sich bei diesem Testverfahren um die Untersuchung und Analyse verhaltensbezogener Kompetenzen, wobei die Testteilnehmer*innen angeben müssen, inwiefern sie annehmen, bestimmte Kriterien im Hinblick auf spezifische Kompetenzen zu erfüllen.

Die für diese Arbeit vorliegende Version umfasst 28 Items, welche auf einer vierstufigen Likertskala abgefragt werden, und dabei die Antwortmöglichkeiten ‚trifft gar nicht zu‘ (1 Punkt), ‚trifft eher nicht zu‘ (2 Punkte), ‚trifft eher zu‘ (3 Punkte) und ‚trifft genau zu‘ (4 Punkte) anbieten, wobei manche Items negativ gepolt sind, was zur Folge hat, dass der Punkteschlüssel umgekehrt werden muss (4 Punkte entsprechen beispielsweise ‚trifft gar nicht zu‘ etc.).

Für die Auswertung und Interpretation der einzelnen Punkte werden die addierten Rohwerte jeweils innerhalb der vier untersuchten Bereiche aufsummiert. Durch den Einsatz von Stanine-Normen innerhalb einer Neun-Punkte-Skala und entsprechenden Normtabellen für unterschiedliche Altersstufen, aus welchen die Statine-Werte wiederum entnommen werden können, sind schließlich Rückschlüsse auf die Ausprägungen der emotionalen Intelligenz möglich. Ein Stanine-Normwert von 1 entspricht dabei einer äußerst niedrigen Ausprägung, 5 beschreibt eine durchschnittliche Ausprägung und 9 eine äußerst starke Ausprägung. Weist beispielsweise eine Person im Bereich des Einfühlungsvermögens eine unterdurchschnittliche Ausprägung auf, also Normwerte von 1 bis 3, gelingt es ihr nur mühevoll, die Beweggründe anderer Personen nachzuvollziehen. Verfügt sie jedoch über eine überdurchschnittliche Ausprägung (Normwerte 7 bis 9), versteht die Person es sehr gut, emotionale Vorgänge in der Interaktion mit Menschen nachzuvollziehen, und gilt damit als sensibel für die Motive anderer. Aus der Gesamtanalyse der gewonnenen Ergebnisse je teilnehmender Person können schließlich Profile der einzelnen Ausprägungen emotionaler Intelligenz erstellt werden.

Zusammengefasst lassen sich MSCEIT und EI4 wie folgt gegenüberstellen:

	MSCEIT	EI4
Autoren	Mayer, Salovey & Caruso	Satow
Erfassung der EI	Leistungsbasierter Ansatz	Verhaltensbezogener Ansatz
Bereiche der EI	Emotionswahrnehmung Emotionsnutzung Emotionswissen Emotionsregulation	Einfühlungsvermögen Menschenkenntnis Überzeugungskraft Emotionale Stabilität
Umfang	141 Items	28 Items
Bearbeitungsdauer	ca. 30–40 Minuten	ca. 10–15 Minuten
Reliabilität	$\alpha = .72 - .73$	$\alpha = .70 - .84$
Validität	gegeben	gegeben
Objektivität	gegeben	k. Angaben
Eignungszweck	Einsatz im Personalbereich innerhalb von großen Unternehmen	Private Zwecke / Berufseignungstests

Tabelle 1 – Vergleich MSCEIT und EI4 nach Mayer et al. 2003 & Satow 2012 (eigene Darstellung)

2.2.5.4 Weitere Messinstrumente

Ergänzend zu den bereits beschriebenen Messverfahren existieren in der für das Thema relevanten Literatur weitere Ansätze, die durch unterschiedliche Herangehensweisen und Annahmen versuchen, das Konstrukt der emotionalen Intelligenz zu charakterisieren, wobei nicht alle Verfahren wissenschaftlicher Natur sind und eine Vergleichbarkeit der unterschiedlichen Messinstrumente nicht zwingend gegeben ist. Hierzu zählen beispielsweise der ‚Test zur Erfassung der Emotionalen Intelligenz‘ (TEMINT) von Schmidt-Atzert und Bühner (Schmidt-Atzert & Bühner 2002) oder der ‚Situational Test of Emotion Management‘ (STEM) und der ‚Situational Test of Emotional Understanding‘ (STEU) von MacCann und Roberts (MacCann & Roberts 2008). Als weitere Mischform von ability-based und trait-based Testverfahren soll an dieser Stelle auch der ‚Bar-On Emotional Quotient Inventory‘ (EQ-i) genannt werden, welcher sowohl kognitive Fähigkeiten als auch Aspekte der Persönlichkeit analysiert (Bar-On 2004). Abschließend sei darauf hingewiesen, dass neuste Verfahren auch videobasierte Methoden zur Erfassung emotionaler Intelligenz verwenden, wie beispielsweise der ‚ViTEIP‘ (Videobasierter Test zur Erfassung der Emotionalen Intelligenz im Pflegeberuf) (Holtus 2008).

3 Empirischer Teil

"Emotional intelligence is what humans are good at and that's not a sideshow. That's the cutting edge of human intelligence." (Ray Kurzweil)

3.1 Fragestellung und Hypothesen

Im Mittelpunkt des empirischen Teils stand die im einleitenden Abschnitt dieser Arbeit bereits dargelegte Forschungsfrage ‚Welche Ausprägungen emotionaler Intelligenz liegen bei Vertriebsmitarbeiter*innen für Nutz- und Spezialfahrzeuge innerhalb der DACH-Staaten vor?‘. Die im theoretischen Teil erarbeiteten Sachverhalte dienen dabei als Grundlage für die thematische Einordnung und das weitere Verständnis bzw. die Interpretation der ermittelten Daten.

Verbunden mit der dieser Arbeit zugrundeliegenden Forschungsfrage konnten diverse Hypothesen, also „Aussagen oder Vermutungen über einen bestehenden Sachverhalt, meist über einen Merkmalszusammenhang zwischen mindestens zwei Merkmalen“ (Berger-Grabner 2016) abgeleitet werden, welche durch ein im weiteren Textverlauf detailliert beschriebenes Forschungsdesign und ein damit zusammenhängendes Forschungsinstrument überprüft wurden.

Im vorliegenden Fall stand die Untersuchung des Merkmalszusammenhangs der Faktoren ‚Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen‘ einerseits und ‚emotionale Intelligenz‘ andererseits im Fokus, sodass konsekutiv nachfolgende Zusammenhangshypothesen ausgearbeitet werden konnten:

- H1: Durch die vertriebliche Tätigkeit im Sektor der Nutz- und Spezialfahrzeuge und die damit zusammenhängenden Charakteristika dieses Marktsegments herrscht eine gemäß dem theoretischen Teil dieser Arbeit als überdurchschnittlich einzustufende Ausprägung emotionaler Intelligenz vor.
- H2: Soziodemografische Faktoren wie Altersstruktur, Bildungsgrad oder Einkommen der Vertriebsmitarbeiter*innen korrelieren mit voneinander abweichenden Erscheinungsformen emotionaler Intelligenz.
- H3: Die Dauer und die damit verbundene Erfahrung der vertrieblichen Tätigkeit im Marktsegment der Nutz- und Spezialfahrzeuge nimmt Einfluss auf die emotionale Intelligenz der am Forschungsvorhaben beteiligten Personen.

- H4: Die Tätigkeit als Innen- und/oder Außendienstmitarbeiter*in führt zu unterschiedlichen Ausprägungen der emotionalen Intelligenz.
- H5: Vertriebsmitarbeiter*innen mit Personalverantwortung verfügen über eine überdurchschnittliche emotionale Intelligenz gegenüber solchen, die keine Führungsposition bekleiden.
- H6: Emotionale Intelligenz ist zwangsläufig mit Tätigkeiten verbunden, die Teamarbeit umfassen, und findet sich schwächer ausgeprägt bei Vertriebsmitarbeiter*innen, die eigenständig agieren.

Weitere der Forschungsfrage zuträgliche Erkenntnisse und Einsichten wurden in den nachfolgenden Kapiteln gewonnen und dokumentiert.

3.2 Forschungsdesign: Auswahl und Begründung

Um den vorweg genannten Fragestellungen und Hypothesen gerecht zu werden, wurde im weiteren Verlauf dieser Arbeit ein quantitativer Ansatz angewandt, welcher versucht, durch die Messung verschiedener Variablen die reale Lebenswelt von Individuen – im vorliegenden Sachverhalt von Vertriebsmitarbeiter*innen eines spezifischen Marktsegments – zu überprüfen (Bergner-Grabner 2016).

Im Zusammenhang mit dem gewählten Forschungsdesign galt es dabei insbesondere, die stringente Einhaltung der Gütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität sicherzustellen.

Objektivität beschreibt in diesem Zusammenhang den Sachverhalt, dass eine Wiederholung der empirischen Datenerhebung durch Dritte durchführbar ist, was durch eine detaillierte Beschreibung der angewandten Methodik gewährleistet werden kann. Reliabilität bedeutet, dass eine erneute Datenerhebung unter gleichen Bedingungen identische Ergebnisse liefern sollte, und Validität umschreibt schließlich die Eigenschaft, dass das im ausgewählten Design eingesetzte Erhebungsinstrument genau die Variablen misst, welche auch gemessen werden sollen (Berger-Grabner 2016).

Die Gründe für die Entscheidung, diesem Forschungsdesign nachzugehen, waren verschiedenster Natur – so bietet dieses Verfahren unter anderem die Möglichkeit, durch softwaregestützte Auswertungen eine je nach Rücklaufquote recht hohe Stichprobengröße zu analysieren. Auch das Sicherstellen einer gewissen Objektivität gegenüber qualitativen Verfahren und die Möglichkeit, statistische Zusammenhänge

zur Hypothesenprüfung herzustellen, waren ausschlaggebend für die Wahl eines quantitativen Ansatzes (Winter 2000). Weitere Argumente für die Selektion des Forschungsdesigns ergaben sich aus dem hierfür eingesetzten und im weiteren Textverlauf näher beschriebenen Messinstrument.

3.3 Messinstrument: Auswahl, Begründung und Aufbau

3.3.1 Auswahl und Begründung

Für die Dienlichkeit des Forschungsdesigns war es zwingend notwendig, ein zur Thematik passendes Messinstrument zu selektieren, wobei die in dieser Arbeit bereits aufgezeigten Messverfahren der emotionalen Intelligenz und insbesondere der in Tabelle 1 vorgenommene Vergleich von MSCEIT und EI4 die Entscheidungsgrundlage für das Optieren einer zweckdienlichen Möglichkeit bildeten. Als Prämisse galt dabei, ein Instrument zu wählen, welches den Anforderungen der quantitativen Forschung entspricht und durch Operationalisierung Informationen über Merkmalsausprägungen der befragten Individuen liefert (Lemmer & Gollwitzer 2018).

Die Entscheidung wurde hierbei zu Gunsten des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 von Dr. Satow getroffen (Satow 2012), wobei zu den ausschlaggebenden Beweggründen unter anderem die Einhaltung der bereits erwähnten Gütekriterien quantitativer Forschung gehörte. So sind im Zusammenhang mit der Reliabilität dieses Messinstrumentes Werte des Cronbachschen Alpha von .70 bis .84 (Satow 2012) vorzufinden, welche laut Krebs und Menold als akzeptabel bzw. als erwünscht gelten und für eine gewisse Konsistenz innerhalb der Fragestellung sprechen (Krebs & Menold 2019). Auch die Bearbeitungszeit von maximal 15 Minuten, die Größe der Normstichprobe von $n = 4477$ im Jahr 2012 und die Einhaltung der Validität bestärkten die Entscheidung für den Einsatz des EI4 (Satow 2012).

Letztlich war neben der Möglichkeit der kostenfreien Nutzung für Forschungsarbeiten und vergleichsweise eindeutigen Formulierungen der Fragstellungen auch die Nutzer*innenfreundlichkeit des kompakten Formates ein weiterer Grund, den EI4 einzusetzen (Satow 2012). Additional ist der positive Effekt der verwendeten vierstufigen Likertskala gemäß Garland zu nennen, durch welchen eine gewisse

Tendenz zur Mitte, also die Auswahl einer ‚neutralen‘ Antwort durch Testteilnehmer*innen, ausgeschlossen werden kann (Garland 1991).

Die Nutzungsrechte des Fragebogens im Rahmen des vorliegenden Forschungsvorhabens wurden im Vorfeld dieser Arbeit bei dem dafür verantwortlichen Autor eingeholt (Anhang A).

3.3.2 Aufbau

Zur Klärung der Forschungsfrage und zur Überprüfung der Hypothesen wurde durch das Hinzufügen weiterer zweckdienlicher Fragestellungen eine Modifikation der in der Ursprungsform entwickelten Paper-Pencil-Version vorgenommen, welche sowohl offene als auch geschlossene Fragen und verschiedene Skalenniveaus beinhaltet. Die finale Version des eingesetzten Fragebogens (Anhang B) entspricht in der Konsequenz drei Teilabschnitten, welche wiederum in Logik und Aufbau dem theoretischen Rahmen dieser Arbeit folgen:

Teil 1 ‚Statistik‘ (Statistik 01 – Statistik 09) mit insgesamt neun Fragestellungen umfasst im Wesentlichen soziodemografische Faktoren sowie ergänzende Filterfragen, wobei erstere notwendig waren, um vergleichende Informationen über Geschlecht, Alter, Bildungsgrad, aktuelle Tätigkeit und Einkommen zu generieren, und letztere hinzugefügt wurden, um sicherzustellen, dass nur Personen befragt werden, welche für die Thematik dienliche Erkenntnisse liefern können (Klößner & Friedrichs 2014). Die eingesetzten Filterfragen fragten die Tätigkeit innerhalb der DACH-Staaten ab, schränkten das Einsatzfeld der vertrieblichen Tätigkeit auf das Marktsegment der Nutz- und Spezialfahrzeuge ein oder analysierten, ob es sich um eine Erstnutzung oder eine wiederholte Nutzung des Tests handelte, um somit in der Datenauswertung Doppelnennungen zu vermeiden.

Mit dem Teilabschnitt 2 ‚Vertrieb‘ (Vertrieb 01 – 11), welcher elf Fragen beinhaltet, wurden schließlich vertriebsspezifische Themen integriert. Hier handelte es sich um Fragen, welche die Dauer der Berufserfahrung ermitteln, bisherige Umsatzerfolge abfragen, die Tätigkeit im Hinblick auf einen Einsatz im Innen- und/oder Außendienst untersuchen und schließlich auf die Bereiche Personalverantwortung und Teamarbeit eingehen. Zusätzliche offene Fragestellungen dienten dazu, eine Plausibilitätsprüfung vorzunehmen (‚Welche Art von Fahrzeugen vertreiben Sie?‘) und weitere statistische und mit der vertrieblichen Tätigkeit einhergehende

Erkenntnisse zu generieren (,Welche Herausforderungen sehen Sie zukünftig im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen?‘ / ,Welche Größe hat das Unternehmen, für welches Sie tätig sind?‘ / ,Welche persönlichen und/oder fachlichen Eigenschaften halten Sie für eine erfolgreiche Vertriebsarbeit für essenziell?‘). Mit den letzten beiden Fragen dieses Teilabschnitts sollte schließlich eine Überleitung zur Abfrage der emotionalen Intelligenz und zu den damit zusammenhängenden Fragestellungen geschaffen werden, welche auch in der Diskussion bzw. im Fazit dieser Arbeit Erwähnung finden (,Die Faktoren Einfühlungsvermögen, Menschenkenntnis, Überzeugungskraft und emotionale Selbstkontrolle halte ich für wichtig für meine Tätigkeit.‘ / ,Um meine vertriebliche Tätigkeit zu optimieren, bin ich bereit, an Fort- und Weiterbildungen zur Thematik ,emotionaler Vertrieb‘ teilzunehmen.‘).

Der letzte Teil des für den Forschungszweck komplettierten Fragebogens, ,Emotionale Faktoren‘ (EF01 – EF28), beinhaltet schließlich die 28 Originalfragen des Emotional-Intelligence-Inventars EI4.

3.3.3 Praktische Umsetzung

Gemäß Bühner ist die im Rahmen des EI4 eingesetzte vierstufige Likertskala insbesondere für Online-Umfragen geeignet, da sie leicht verständlich ist und die Teilnehmer*innen sie schnell beantworten können (Bühner 2010). In der praktischen Umsetzung des Forschungsvorhabens fand daher eine Einbindung des Messinstrumentes in das webbasierten Online-Tool Empirio (Empirio 2022) statt, um unter anderem eine gewisse Benutzer*innenfreundlichkeit sicherzustellen. So bietet die Webseite ein kostenfreies und individuell gestaltbares Umfragewerkzeug im Rahmen empirischer Forschung an, welches auf nahezu allen Endgeräten nutzbar ist und über zahlreiche Datenexportmöglichkeiten verfügt.

Darüber hinaus konnte von Vorteilen webbasierter Fragebögen gegenüber herkömmlichen schriftlichen Befragungen profitiert werden. Gemäß Batinic et al. sind dies unter anderem eine Zeitunabhängigkeit bei der eigentlichen Befragung (Asynchronität), die räumliche Unabhängigkeit vom Befragungsort (Allokalität) und die Möglichkeit, automatische Auswertungsoptionen in Form von Statistiken und Diagrammen zu nutzen (Batinic et al. 1999).

Ergänzend soll darauf hingewiesen werden, dass Online-Befragungen innerhalb quantitativer Forschungsansätze nebst den oben genannten Vorteilen wie bereits angedeutet einen der Objektivität dienlichen Faktor aufweisen, da beispielsweise der sogenannte Interviewer-Bias, also die das Forschungsergebnis möglicherweise verändernde Einflussnahme der Befragenden auf die Befragten, größtenteils ausgeschlossen wird (Bergner-Grabner 2016). Auch die damit einhergehende Anonymität ist vorteilhaft, da gemäß Sassenberg und Kreutz die Akzeptanz von Umfrageteilnehmer*innen sinkt, wenn ihre Identifizierbarkeit hoch bzw. nachvollziehbar ist (Sassenberg & Kreutz 1999).

Weiterhin soll erwähnt werden, dass die insgesamt 49 Fragestellungen innerhalb der Online-Einbindung durch drei Informationstexte zu oben genannten Teilbereichen (Statistik / Vertrieb / Emotionale Faktoren) ergänzt wurden, welche sowohl über den Fortschritt der eigentlichen Befragung als auch über die Forschungsintention und die Zielsetzung beauskunfteten. Eine Startseite gemäß den Empfehlungen von Thielsch und Weltzin komplettierte den Beginn der Online-Befragung mit Informationen zur Thematik, Datenschutzhinweisen und Kontaktmöglichkeiten zum Ersteller der Umfrage (Thielsch & Weltzin 2009).

3.3.4 Optimierung des Messinstruments durch Pre-Test

Zur weiteren Optimierung des Messinstruments wurde vor der eigentlichen Datenerhebung ein Pre-Test über die Dauer von zwei Wochen durchgeführt (Anfang bis Mitte September 2022), wobei dieses Vorgehen in der Literatur als gängiges Verfahren in der Umfrageforschung beschrieben wird (Weichbold 2019).

Der Einsatz eines solchen Vortests ergibt sich unter anderem aus der Problematik, dass anders als bei qualitativen Erhebungen innerhalb wie hier vorliegender webbasierter quantitativer Forschungsvorhaben nach Beginn der eigentlichen Befragung keine weiteren Veränderungen in den Fragestellungen oder nur bedingt persönliche Rückfragen realisierbar sind und diese daher möglichst stimmig und dem Forschungsvorhaben dienlich formuliert sein müssen (Weichbold 2019).

Die praktische Umsetzung des Pre-Tests, welcher unter anderem im „International Handbook of Survey Methodology“ als eine der Möglichkeiten zur Verbesserung der Datenerhebung beschrieben wird (Campanelli 2008), erfolgte dabei in zwei aufeinanderfolgenden Stufen.

Innerhalb der ersten Stufe wurde ein ‚informeller‘ Weg gewählt, in dem die anzuwendende, noch nicht online aktivierte Umfrage per E-Mail an einen vorher festgelegten Empfänger*innenkreis von vier Adressat*innen innerhalb der zu befragenden Zielgruppe versendet wurde. Die von den ausgewählten Adressat*innen meist telefonisch übermittelten Korrekturvorschläge betrafen dabei insbesondere Formulierungs- und Rechtschreibkorrekturen in den statistisch-soziodemografischen Fragenstellungen und konnten nach entsprechender Prüfung in die Online-Version des Fragebogens integriert werden.

In der zweiten Stufe des Pre-Tests, in welcher die Online-Befragung aktiv für externe Nutzer*innen freigeschaltet wurde, konnten über das Netzwerk der bereits kontaktierten vier Umfrageteilnehmer*innen weitere Testpersonen gewonnen werden. Deren Hinweise zur Online-Befragung führten schließlich auch zur finalen Version, welche in Unterkapitel 3.3 ‚Messinstrument‘ beschrieben wurde. Zielführende Kritik ergab sich bspw. hinsichtlich des in der Befragung ursprünglich eingesetzten Terminus ‚emotionale Intelligenz‘, da dieser bei den Testkandidat*innen als negativ konnotiert galt, denn er suggeriere, dass potenzielle Umfrageteilnehmer*innen einem „Intelligenztest unterzogen werden“, was wiederum möglicherweise negative Auswirkungen auf die Bereitwilligkeit zur Teilnahme an der Umfrage haben könnte und daher zu Gunsten der Begrifflichkeit ‚emotionale Faktoren‘ angepasst wurde.

Etwaige Verbesserungen zum Emotional-Intelligence-Inventar EI4 meldete keine*r der Vorab-Teilnehmer*innen, sodass der Fragebogen anhand der von Beywl und Schepp-Winter entwickelten Checkliste für Fragebögen einer abschließenden Prüfung unterzogen wurde (Beywl & Schepp-Winter 2000).

3.4 Population / Stichprobe / Sampling

Im Vorfeld der anschließend beschriebenen Datenerhebung mussten diverse Fragestellungen zur Population, zur Stichprobe und zum eingesetzten Sampling-Verfahren reflektiert werden.

So handelt es sich bei der vorliegenden Arbeit um eine Teilerhebung innerhalb des Marktsegments der Nutz- und Spezialfahrzeuge, da der dazugehörige Gesamtmarkt schwer überschaubar ist und seine Definition den hier vorgegebenen Rahmen

überschreiten würde, da unter anderem zum Zeitpunkt des Verfassens dieser Arbeit keine einheitlichen Branchen- oder Firmenverzeichnisse genutzt werden konnten.

Somit wurde aus der entsprechenden Zielpopulation eine Stichprobe ausgewählt (Hollenberg 2016), wobei versucht wurde, dabei eine gewisse Repräsentativität zu erreichen (Berger-Grabner 2016). Das hier angewandte Sampling-Verfahren innerhalb des Non-Probability-Samplings ist als Convenience-Sampling zu definieren, da die zum Zeitpunkt der Umfrage verfügbare Personenzahl eingeschlossen wurde und die Auswahl der Adressat*innen weitestgehend willkürlich erfolgte (Bell et al. 2019).

Zur Gewinnung der für diese Stichprobe notwendigen Kontaktdaten wurden innerhalb der aktiven Rekrutierung (Thielsch & Weltzin 2009) verschiedene Herangehensweisen genutzt: Zum einen wurde nach dem Prinzip einer ‚Schneeballtechnik‘ auf bestehende Kontakte zurückgegriffen, welche wiederum als Multiplikatoren dienen konnten (Thielsch & Weltzin 2009). Zum anderen wurde Web-Recherche betrieben, um entsprechende Unternehmen zu identifizieren und deren E-Mail-Adressen sowie Kontaktdaten zu ermitteln. Eine passive Auswahl von potenziellen Teilnehmer*innen (Thielsch & Weltzin 2009) wurde durch Platzierung des Umfragelinks auf der Plattform Empirio ebenfalls angestrebt, führte jedoch vermutlich aufgrund der spezifischen Thematik nicht zur Generierung zusätzlicher Kandidat*innen.

Die gewonnene Stichprobe zeigt in der Folge eine recht diverse Zusammensetzung, welche Händler*innen, Einzelpersonen und Hersteller*innen beinhaltet und sowohl solche Unternehmen umfasst, die gemäß Europäischer Union als kleine und mittlere Unternehmen definiert werden (EU 2003), als auch größere Unternehmen, die über internationale Bekanntheit verfügen und weltweit agieren. Aufgrund datenschutzrechtlicher Bedenken wird im Folgenden von einer namentlichen Nennung abgesehen.

Letztlich konnte durch die eingesetzte Methodik eine Stichprobe von $n = 2653$ erreicht werden, wobei dies – beziehend auf die in der Forschungsfrage eingegrenzte länderspezifische Einteilung – innerhalb Deutschlands 2115 Kontakte, in Österreich 266 und innerhalb der Schweiz 272 Adressat*innen waren.

3.5 Datenerhebung

Basierend auf der gewonnenen Stichprobe erfolgte schließlich die eigentliche Durchführung der Umfrage zur Gewinnung des Datenmaterials über einen Zeitraum von ca. 1,5 Monaten von Mitte September bis Anfang November 2022.

Die potenziellen Teilnehmer*innen wurden hierzu durch E-Mail-Ansprache kontaktiert, wobei das eingesetzte Anschreiben (Anhang C) unter anderem unter Zuhilfenahme der Arbeit „Die Bedeutung des Einladungsschreibens für die Rücklaufquote bei Online-Befragungen“ von Greif und Batinic verfasst wurde (Greif & Batinic 2007). Die in dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse führten in erster Linie dazu, dass das Anschreiben zum einen mit 156 Wörtern eher kurz gehalten war und darüber hinaus keine detaillierten Informationen oder komplizierten Formulierungen enthielt, was gemäß den Autoren zu höheren Rücklaufquoten führen kann. Des Weiteren wurde das Anschreiben mit dem Hinweis auf Anonymität (z. Vgl. Anonymität in Kapitel 3.3.3) und mit einem Datenschutzhinweis versehen, was wiederum ein Vertrauensgefühl bei den Umfrageteilnehmer*innen wecken sollte (Greif & Batinic 2007). Auch eine neutral formulierte Betreffzeile kann laut Kent und Brandal positiv auf die Rücklaufquote einwirken (Kent & Brandal 2003).

Des Weiteren wurde aufgrund der erfolgversprechenden Einflüsse auf die Ausschöpfungsquote eine Personalisierung der Einzelnachrichten gemäß einer Studie von Heerwegh (Heerwegh et al. 2005) vorgenommen, sodass von den 2653 Nachrichtempfänger*innen 76 % ein personalisiertes Anschreiben erhielten. Abschließend sei im Rahmen der Datenerhebung erwähnt, dass seitens der Umfrageteilnehmer*innen zuweilen Rückfragen zu Einzelfragen innerhalb der Umfrage oder zu den dieser Arbeit zugrundeliegenden Fachgebieten vorgenommen wurden, sodass ein bereits bestehendes Interesse an der Thematik zu vermuten ist.

3.6 Datenaufbereitung und Auswertungsmethode

Um aus dem gezogenen Datenmaterial Auswertungen vornehmen zu können, erfolgte in einem ersten Schritt ein Microsoft-Excel-Datenexport innerhalb der Plattform Empirio (Anhang D), wobei über den bereits erwähnten Zeitraum von ca. 1,5 Monaten die Teilnahme von insgesamt 139 Personen an der Umfrage festgestellt werden konnte. Dies entspricht einer Rücklaufquote von rund 5 %, was gemäß

Theobald einen typischen Wert bei Online-Befragungen widerspiegelt (Theobald 2017).

Die primäre Aufbereitung der Daten erfolgte innerhalb von Microsoft Excel durch das Streichen der im Pre-Test generierten Datensätze sowie durch das gezielte Herausfiltern solcher Daten, die sich durch den Einsatz der Filterfragen als unbrauchbar erwiesen. Im Detail waren dies Datensätze, die zum einen einer Tätigkeit im Sektor der Spezial- und/oder Nutzfahrzeuge widersprachen, vertriebliche Aktivitäten außerhalb der DACH-Staaten nahelegten, mehrfache Testbeteiligung bestätigten oder die Frage nach einer wahrheitsgemäßen Beantwortung der Umfrage mit ‚Nein‘ beantworteten.

Auch eine manuelle Logik- und Plausibilitätsprüfung der Datensätze wurde vorgenommen, indem die Angaben auf Sinnhaftigkeit überprüft wurden, sodass zum Abschluss der Datenaufbereitung eine nutzbare Datenbasis von 91 Teilnehmer*innen selektiert werden konnte.

In einem darauffolgenden Schritt wurden die Daten weiter verdichtet und innerhalb des Tabellenkalkulationsprogramms Excel so aufbereitet, dass etwa durch den Einsatz von Filtern gewünschte Zusammenhänge darstellbar waren. Diese Auswertungsbasis (Anhang E), welche sich insbesondere auf die Teilbereiche Statistik und Vertrieb bezieht, wurde abschließend durch das Hinzufügen der generierten Einzeldaten des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 erweitert. Unterstützend kam hierbei die von Satow erstellte Auswertungshilfe des Emotional-Intelligence-Inventars zum Einsatz (Anhang F), welche es ermöglichte, die gewonnenen Daten des EI4 entsprechend der im theoretischen Rahmen der Arbeit dargelegten Teilbereiche auszuwerten.

3.7 Ergebnisdarstellung und Hypothesenüberprüfung

Die aus der Rücklaufquote ermittelten Ergebnisse werden im nachfolgenden Abschnitt dargestellt und teilweise in Kapitel 4 im Rahmen einer Diskussion wiederaufgegriffen sowie auf den generellen Kontext dieser Arbeit bezogen.

Zunächst ist anzumerken, dass die durchschnittliche Bearbeitungszeit zur Beantwortung aller Fragestellungen 9 Minuten und 35 Sekunden betrug und damit dem im E-Mail-Anschreiben genannten Zeitwert entsprach, wobei maximal ca. 27 Minuten und minimal knapp 3 Minuten benötigt wurden.

3.7.1 Ergebnisse – Statistik

Die Ergebnisse des ersten Teils des versendeten Fragebogens – ‚Statistik‘ – stellen sich wie folgt dar: Zunächst wurde die Fragestellung zum Geschlecht der Teilnehmer*innen (Statistik 04) mit 92 % männlich und 8 % weiblich beantwortet, was eine deutliche Unterrepräsentation des weiblichen Geschlechts zeigt.

Die im weiteren Forschungsverlauf auf dieser Tatsache beruhende Auswertung und Hypothesenprüfung wurde daher dahingehend fortgesetzt, dass eine Zusammenfassung der gewonnenen Datensätze erfolgte und ‚weibliche‘ Datensätze in Korrelation mit der Auswertung der emotionalen Intelligenz dem anteilmäßig stärker repräsentierten männlichen Geschlecht zugeordnet wurden. Dieser Sachverhalt wird im letzten Kapitel dieser Arbeit erneut aufgegriffen. Geschlechtsneutrale Formulierungen wurden von keiner der befragten Personen verwendet.

Bezüglich der erhobenen Altersstruktur (Statistik 05) ergibt sich ein recht ausgeglichenes Verhältnis zwischen Teilnehmer*innen in der Kategorie 31 bis 40 Jahre (35 Personen) und solchen, die älter als 50 Jahre sind (28 Personen). Mit den Altersgruppen 41 bis 50 Jahre (21 Personen) und 20 bis 30 Jahre (7 Personen) folgen schließlich die anteilmäßig am geringsten vertretenen Altersgruppen.

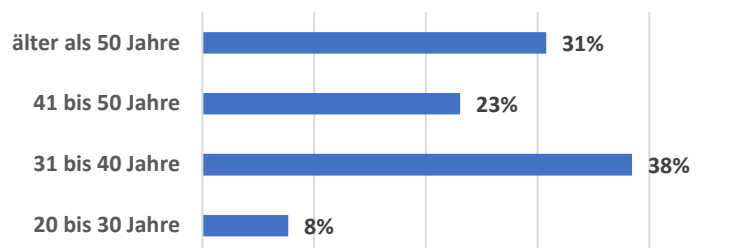


Abbildung 12 – Ergebnisse Statistik – Alter (eigene Darstellung)

Im weiteren Verlauf dieser Arbeit wurden die Altersabstufungen so gebündelt, dass zwischen den Kategorien ‚bis 50 Jahre‘ und ‚ab 51 Jahre‘ unterschieden wurde. Dies entspricht auch der Altersdifferenzierung innerhalb der Auswertungshilfe des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 (Anhang F), welche die Kategorien ‚Männer jünger als 20‘, ‚Männer 20–50‘ und ‚Männer 51 und älter‘ nennt (Satow 2012). Erstgenannte Kategorie wurde im weiteren Verlauf aufgrund fehlender Datensätze nicht weiterverfolgt.

Innerhalb dieser Alterseinstufungen wurde schließlich unter Statistik 06 eine Analyse des Bildungsgrades vorgenommen. Mit jeweils 27 % waren dabei ein Bachelor-Abschluss und eine Berufslehre am häufigsten vertreten. Da diese Teilergebnisse unter anderem für die spätere Hypothesenprüfung herangezogen wurden, muss ergänzend erwähnt werden, dass auch hier eine Bündelung der Daten vorgenommen und zwischen akademischem Werdegang (Bachelor, Diplom, Master und Promotion) mit insgesamt 54 Teilnehmer*innen und nichtakademischem Werdegang (Lehre, Meister und anderes) mit 37 Befragten unterschieden wurde.

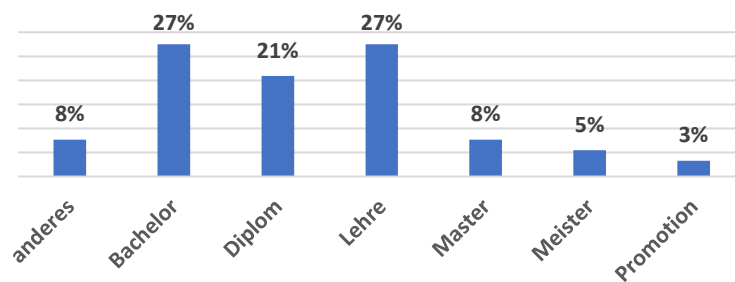


Abbildung 13 – Ergebnisse Statistik – Bildungsgrad (eigene Darstellung)

Des Weiteren konnte aufgrund der Feststellung, dass mehr als drei Viertel der befragten Personen angaben, derzeit überwiegend als Angestellte tätig zu sein (Statistik 07), in Bezug auf diese Fragestellung keine Untersuchung zur Korrelation mit emotionaler Intelligenz vorgenommen werden, da ein Vergleich – z. B. mit selbstständigen Personen – infolge der geringen Beteiligung Selbstständiger nicht zielführend gewesen wäre.

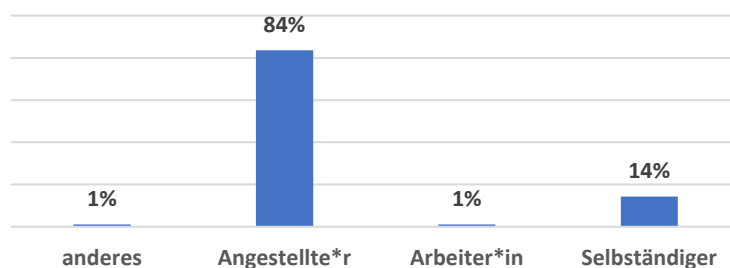


Abbildung 14 – Ergebnisse Statistik – Angestelltenverhältnis (eigene Darstellung)

Die letzte Fragestellung innerhalb des statistischen Teils, welche das monatliche Brutto-Monatseinkommen (Statistik 08) der Teilnehmer*innen erforschte, ergab mit 71 der 91 Teilnehmer*innen Gehälter von über 5000 €, was jedoch unter anderem aufgrund der unterschiedlichen Bruttoeinkommen und der Währungsunterschiede (Euro vs. Schweizer Franken) innerhalb der DACH-Staaten nur einen ersten

Indikator für überdurchschnittliche Einkommensstrukturen darstellt. Gemäß aktuellen Zahlen lag der monatliche Bruttoverdienst von Vollzeit-Arbeitnehmer*innen 2021 in Deutschland bei 4100 € (Rudnicka 2022), in Österreich 2020 bei 2640 € (AK Oberösterreich 2022) und 2018 in der Schweiz bei ca. 6500 CHF (Statista 2022).

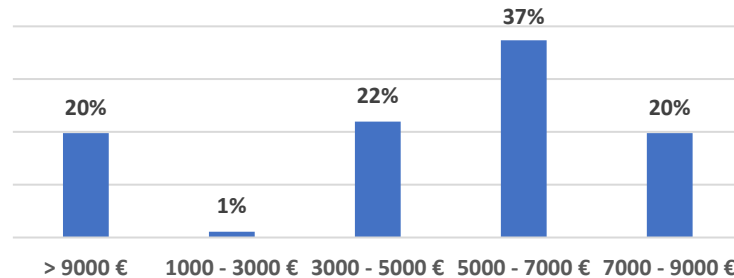


Abbildung 15 – Ergebnisse Statistik – Brutto-Einkommen (eigene Darstellung)

Es kann somit bereits an dieser Stelle unabhängig von einem etwaigen Bezug zur emotionalen Intelligenz im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen beim Gros der Teilnehmer*innen von überdurchschnittlichen Einkommen gesprochen werden, sodass dieser Sachverhalt im Rahmen der Hypothesenüberprüfung (H2) nicht weiterverfolgt wurde.

3.7.2 Ergebnisse – Vertrieb

Im zweiten Teilabschnitt ‚Vertrieb‘ konnte im Zuge der Fragestellung Vertrieb 01 zunächst festgestellt werden, dass unter den befragten Vertriebsmitarbeiter*innen insbesondere solche vertreten waren, die in mittleren Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeiter*innen tätig sind (36 %), und solche, die in Großunternehmen ab 250 Mitarbeiter*innen ihrer Tätigkeit nachgehen (43 %). Diese Erkenntnis ist rein informativer Natur, dient der Sicherstellung einer gewissen Diversität innerhalb der befragten Vertriebsmitarbeiter*innen und wurde nachfolgend nicht in Korrelation mit Ausprägungen emotionaler Intelligenz untersucht.

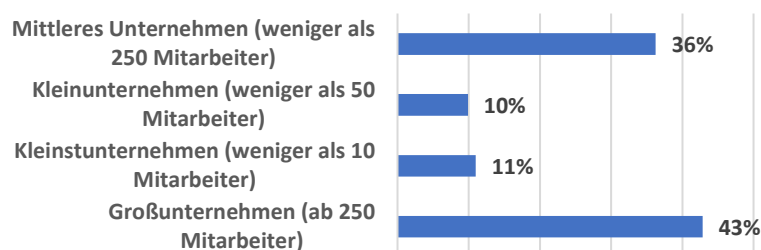


Abbildung 16 – Ergebnisse Vertrieb – Unternehmensgröße (eigene Darstellung)

Auch die Antworten auf die Frage zur Art der Fahrzeuge, welche die Teilnehmer*innen vertreiben (Vertrieb 02), weisen eine gewisse und auch gewünschte Diversität innerhalb der Daten auf, da unterschiedlichste Fahrzeugarten aufgeführt wurden, die alle unter die im theoretischen Rahmen genannte Definition von Nutz- und Spezialfahrzeugen fallen und damit den anvisierten Teilnehmer*innenkreis bestätigen. Es handelt sich hier unter anderem um Flughafenfahrzeuge, Tankwagen, Traktoren, Nutzfahrzeuge, Feuerwehrfahrzeuge, Milchtankzüge, Ambulanzfahrzeuge, LKW-Abschlepper, Rettungsfahrzeuge, Kühlfahrzeuge, Kommunalfahrzeuge wie etwa Fahrzeuge zur Straßenunterhaltung oder Abfallsammelfahrzeuge, Sonderfahrzeuge für Intralogistik (z. B. Hafen), Sattelschlepper, Lastkraftwagen, Tankfahrzeuge für Mineralölprodukte, Gabelstapler, Zugmaschinen, Spezialumbauten oder Transporter.

Hinsichtlich ihrer Berufserfahrung im Feld der Nutz- und Spezialfahrzeuge (Vertrieb 03) ist der Großteil der Befragten mit knapp 71 % seit mehr als zehn Jahren in diesem Sektor tätig. Im Hinblick auf die im späteren Verlauf zu überprüfenden Hypothesen wurde diesbezüglich eine weitere Datenbündelung vorgenommen, welche Teilnehmer*innen mit mehr als fünf Jahren, mehr als drei Jahren und mehr als einem Jahr innerhalb einer Kategorie zusammenfasst und diese wiederum der Kategorie ‚mehr als 10 Jahre‘ Berufserfahrung gegenüberstellt.

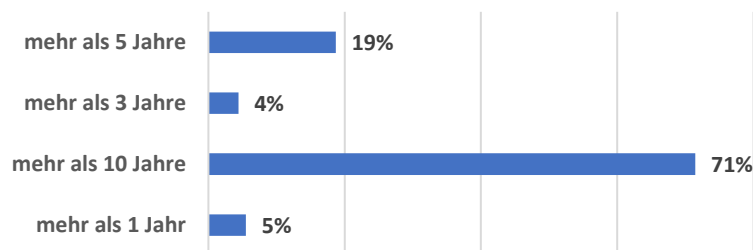


Abbildung 17 – Ergebnisse Vertrieb – Berufserfahrung (eigene Darstellung)

Gänzlich unabhängig von der bisherigen Berufserfahrung konnte bei beinahe allen Teilnehmer*innen (87 %) die Gemeinsamkeit festgestellt werden, dass sie ihre bisherigen Zielvorgaben hinsichtlich des Umsatzes erfolgreich umsetzen konnten (Vertrieb 04). Lediglich 4 % der Befragten (neben 9 %, die keine Zielvorgaben innerhalb des Unternehmens zu erreichen hatten) konnten bezogen auf ihre bisherige vertriebliche Tätigkeit nicht die vom Unternehmen vorgegebenen

Umsatzziele erreichen. Da demnach der Großteil der Teilnehmenden diese Frage bejahen konnte, wurde an dieser Stelle mangels Vergleichbarkeit der ausgewerteten Daten bzw. hinsichtlich der starken Unterrepräsentation einer Kategorie keine Untersuchung des Zusammenhangs von Umsatzerfolg und emotionaler Intelligenz vorgenommen.

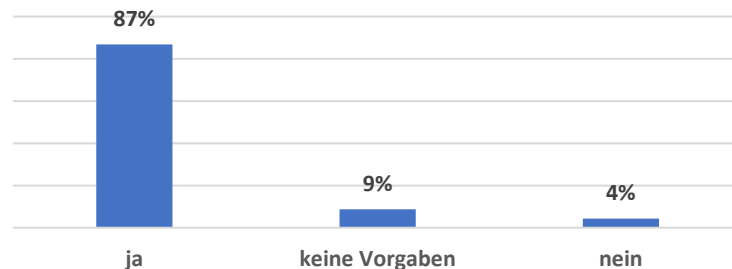


Abbildung 18 – Ergebnisse Vertrieb – Zielerreichung (eigene Darstellung)

Schließlich konnte in Fragestellung ‚Vertrieb 05‘ festgestellt werden, dass der Großteil der befragten Personen sowohl Innendiensttätigkeiten ausführt als auch parallel aktiv im Außendienst ist. Somit sind diese Personen unter anderem mit der Akquise und Beratung von Kundschaft und potenziell Interessierten vor Ort beauftragt und übernehmen zudem die kaufmännische Abwicklung in Form von Angebotserstellung, Auftragserfassung oder Projektnachverfolgung.

Jeweils ca. 20 % gaben hingegen an, entweder rein im Innendienst oder ausschließlich im Außendienst tätig zu sein.

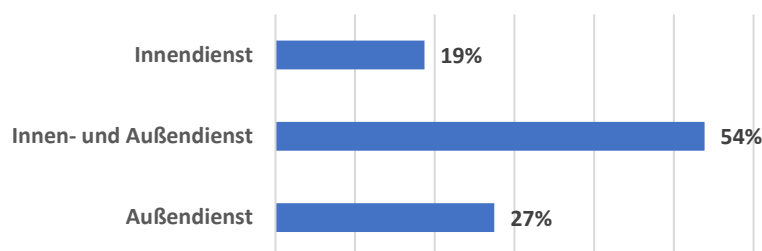


Abbildung 19 – Ergebnisse Vertrieb – Innen-/Außendienst (eigene Darstellung)

Des Weiteren ergab die Datenauswertung, dass ca. 50 % der Befragten mit Personalführung betraut sind und die andere Hälfte keine Personalverantwortung trägt (Vertrieb 06).

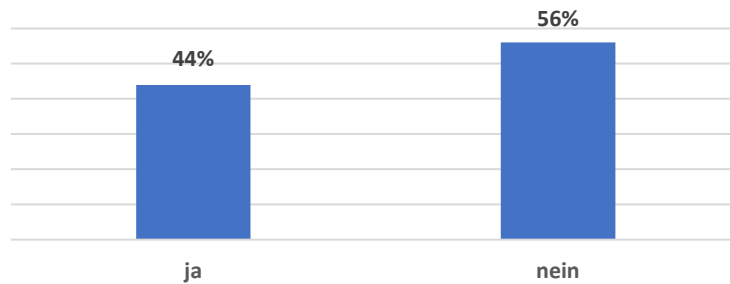


Abbildung 20 – Ergebnisse Vertrieb – Personalverantwortung (eigene Darstellung)

Ebenfalls üben knapp 50 % der Teilnehmer*innen ihre tägliche Arbeitsroutine vollkommen eigenständig aus, wobei der Großteil in Interaktion mit anderen Personen seine Aufgabenerfüllung vollzieht (Vertrieb 07).

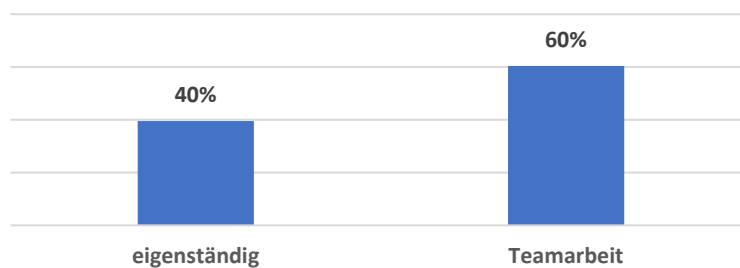


Abbildung 21 – Ergebnisse Vertrieb – Teamarbeit (eigene Darstellung)

Darauffolgend wurden mit der Beantwortung von Fragestellung ‚Vertrieb 08‘ beispielhafte Herausforderungen genannt, welche Vertriebsmitarbeiter*innen im Rahmen ihrer Tätigkeit innerhalb des VUCA-Umfeldes begegnen, und somit wurde erneut die Komplexität dieses Marktsegments untermauert, die bereits im theoretischen Teil dieser Arbeit dargelegt wurde. Zu den möglichen Hindernissen innerhalb des Vertriebs zählen demnach etwa der Technologiewandel hin zu E-Mobilität bzw. eine Elektrifizierung von Nutz- und Spezialfahrzeugen, ein zu beklagender Fachkräftemangel, ausländische Konkurrenz oder Probleme in der Materialbeschaffung bzw. in den Lieferketten. Auch Digitalisierung, neue gesetzliche Rahmenbedingungen und ein verstärkter Fokus auf den After-Sales-Service wurden hierbei aufgeführt. Weitere Schlagworte beziehen sich auf die zurückliegende Corona-Pandemie und auf die aktuell durch Inflation geprägte wirtschaftliche Lage. Die erfolgten Rückmeldungen zur Frage ‚Vertrieb 09‘ zeigen des Weiteren eine Tendenz dahingehend auf, dass auch für die Umfrageteilnehmer*innen neben technischem und fachlichem Wissen weitere Eigenschaften einer Verkäufer*innenpersönlichkeit von Bedeutung sein können. Denn deckungsgleich mit

den im theoretischen Rahmen dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnissen bezüglich der für die Vertriebsarbeit notwendigen Kompetenzen erfolgte zu dieser Fragestellung mehrfache Nennungen umgangssprachlicher Synonyme der emotionalen Intelligenz wie Empathie, Einfühlungsvermögen, soziale Kompetenz oder auch Menschenkenntnis. Werte wie Ehrlichkeit, Flexibilität, Begeisterungsfähigkeit, Selbstorganisation, Authentizität, Selbstmotivation, Kund*innenorientierung und Verantwortungsbewusstsein lassen darüber hinaus auf das breitgefächerte Kompetenzspektrum der Umfrageteilnehmer*innen schließen. Einen weiteren Hinweis auf einen Zusammenhang zwischen der vertrieblichen Tätigkeit im Bereich Nutz- und Spezialfahrzeuge und den vier Untersuchungsbereichen des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 konnte schließlich Fragestellung 10 erschließen. Nahezu 100 % der Befragten sehen diese Faktoren als relevant für ihre Tätigkeit an, was erneut die zur vorhergegangenen Fragestellung genannten Kompetenzen der Vertriebsarbeit untermauert.

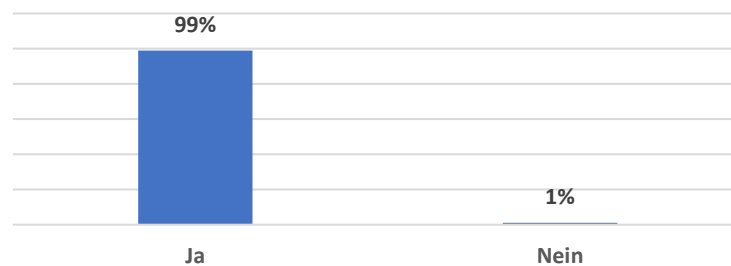


Abbildung 22 – Ergebnisse Vertrieb – Wichtigkeit der EI (eigene Darstellung)

Abschließend sei zu diesem Teilabschnitt der Umfrage erwähnt, dass rund 84 % der Teilnehmer*innen bereit sind, ihr Wissen im Bereich der emotionalen Intelligenz im Rahmen von Fort- oder Weiterbildungen zu vertiefen (Vertrieb 11), wobei auch dieser Sachverhalt im weiteren Textverlauf erneut aufgegriffen wird.

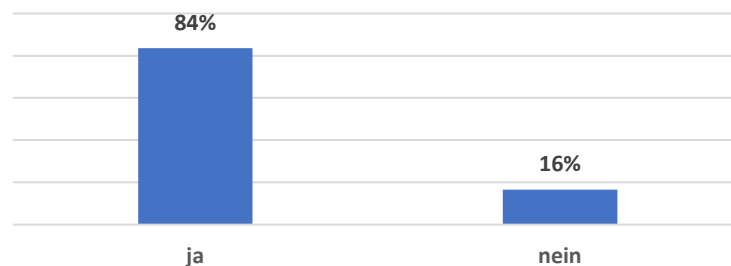


Abbildung 23 - Ergebnisse Vertrieb – Wille zu Fort-/Weiterbildung (eigene Darstellung)

3.7.3 Ergebnisse – Emotional-Intelligence-Inventar (EI4)

Die Ergebnisse der 28 Fragestellungen zur emotionalen Intelligenz im Rahmen des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 werden nachfolgend vor dem Hintergrund der unter 3.1 genannten Fragestellungen und Hypothesen dargestellt. Dabei wird zum einen der prozentuale Anteil der Umfrageteilnehmer*innen im Hinblick auf die Skalen des EI4 angegeben, so wie die ermittelten Durchschnitts- bzw. Mittelwerte innerhalb einzelner Kategorien aufgeführt.

3.7.3.1 Betrachtung der Gesamtdaten (H1)

Folgende Tabelle bietet einen Überblick der ermittelten Gesamtdaten:

Gesamtdaten				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	18%	2%	0	3%
Normalbereich	68%	54%	54%	35%
Überdurchschnittlich	14%	44%	46%	62%

Tabelle 2 – Ergebnisse des EI4 – Gesamtdaten (eigene Darstellung)

Auf dem Gebiet des Einfühlungsvermögens bzw. der Empathie (Em) befinden sich fast 70 % der Teilnehmer*innen im Normalbereich, zeigen also eine durchschnittliche Ausprägung bzw. keine Auffälligkeiten. Es gelingt dem Gros der Befragten damit weder besonders gut noch in auffallendem Maße schlecht, sich in sich selbst und andere Personen hineinzusetzen. Innerhalb der Skala ‚Menschenkenntnis‘ (Mk) zeichnet sich hingegen ein fast ausgeglichenes Bild von unauffälligen Personen und solchen, die überdurchschnittliche Werte erzielen konnten. Selbiges gilt für die Überzeugungskraft (Ue), sodass zusammenfassend für diese beiden Bereiche die Aussage getroffen werden kann, dass es Personen mit überdurchschnittlichen Werten zum einen leichter fällt, andere Menschen auf kognitiver Ebene hinsichtlich ihrer Handlungsmotive richtig einzuschätzen, und dass zum anderen in der vertrieblichen Interaktion mit potenziell Interessierten die eigenen Ideen und Ansichten (beispielsweise die ideale Gestaltung eines Produkts) erfolgversprechend kommuniziert werden können. Im Bereich der emotionalen Selbstkontrolle (eS) verfügt der Großteil der Teilnehmer*innen über überdurchschnittliche Werte und ist damit im Stande, eigene Emotionen zu steuern und gewinnbringend einzusetzen. Dies kann wie bereits erwähnt in schwierigen Verkaufsgesprächen von Vorteil sein, da sich Vertriebsmitarbeiter*innen hierdurch besser emotional kontrollieren können

und damit einer potenziellen Eskalation bzw. Streitigkeiten im Umgang mit Kund*innen aktiv entgegenwirken.

Ergänzend zu oben genannter Datenlage konnten innerhalb der generierten Daten nachfolgende Mittelwerte der EI4-Skala konstatiert werden: Empathie 4.5 / Menschenkenntnis 6.4 / Überzeugungskraft 6.3 und emotionale Stabilität 6.6.

Hypothese H1, welche eine überdurchschnittliche Ausprägung von emotionaler Intelligenz infolge der Tätigkeit im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen annahm, kann somit zum Teil bestätigt werden. Zum einen weist ein hoher Anteil der Teilnehmer*innen überdurchschnittliche Werte innerhalb der EI4-Skalen auf und zum anderen befinden sich die ermittelten Durchschnittswerte im oberen Durchschnitt.

3.7.3.2 Betrachtung von soziodemografischen Faktoren (H2)

Bei der Betrachtung der Unterschiede innerhalb der emotionalen Intelligenz zwischen Teilnehmer*innen unter 50 Jahren und solchen ab 51 Jahren konnten insbesondere in den Bereichen Menschenkenntnis und Überzeugungskraft voneinander differierende Ergebnisse gewonnen werden.

Nach Alter				
bis 50 Jahre				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	14%	3%	0%	5%
Normalbereich	69%	49%	62%	33%
Überdurchschnittlich	17%	48%	38%	62%
ab 51 Jahre				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	25%	0%	0%	0%
Normalbereich	68%	64%	36%	39%
Überdurchschnittlich	7%	36%	64%	61%

Tabelle 3 – Ergebnisse des EI4 – Altersstufe (eigene Darstellung)

So scheint das Verhältnis innerhalb der Skala Menschenkenntnis bei den bis zu 50-Jährigen hinsichtlich einer normalen Ausprägung und überdurchschnittlichen Werten recht ausgeglichen zu sein, wohingegen sich die über 51-Jährigen größtenteils im Normalbereich befinden und damit keine Auffälligkeiten zeigen. Bei der Betrachtung der Überzeugungskraft kann des Weiteren festgestellt werden, dass die älteren Teilnehmer*innen sich gegenüber den jüngeren Vertriebsmitarbeiter*innen offenkundig prozentual höher im Bereich der ausgeprägten Überzeugungskraft

wiederfinden. Die Durchschnittswerte innerhalb der Kategorie ‚bis 50 Jahre‘ waren 4.9 für die Empathie, 6.3 für die Menschenkenntnis und Überzeugungskraft und 6.7 für die emotionale Stabilität. Bei den über 51-Jährigen wurden im Mittel für die Empathie Werte von 4.4, für die Menschenkenntnis von 5.9, für die Überzeugungskraft von 6.6 und für die emotionale Stabilität in Höhe von 6.7 gemessen.

Hinsichtlich des Bildungsgrads finden sich insbesondere bei der Betrachtung der Überzeugungskraft und der emotionalen Stabilität Nuancierungen zwischen den befragten Mitarbeiter*innen, welche einen akademischen Hintergrund aufweisen, und solchen, die einen nichtakademischen Werdegang absolviert haben.

Nach Bildung				
Akademisch				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	19%	2%	0%	0%
Normalbereich	62%	52%	65%	31%
Überdurchschnittlich	19%	46%	35%	69%
Nichtakademisch				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	16%	3%	0%	8%
Normalbereich	76%	56%	38%	41%
Überdurchschnittlich	8%	41%	62%	51%

Tabelle 4 – Ergebnisse des EI4 – Bildungsgrad (eigene Darstellung)

So weist der Großteil der nichtakademischen Vertriebsmitarbeiter*innen in der Skala ‚Überzeugungskraft‘ überdurchschnittliche Werte auf, wohingegen die akademischen Teilnehmer*innen sich vornehmlich im Normalbereich befinden. Im Bereich der emotionalen Stabilität sind andererseits überdurchschnittliche Ausprägungen prozentual eher bei Mitarbeitenden zu finden, die einen akademischen Hintergrund aufweisen. Bei diesen Vertriebsmitarbeiter*innen konnten Mittelwerte von 4.9 für die Empathie, 6.3 für die Menschenkenntnis, 6.1 für die Überzeugungskraft und 6.9 für die emotionale Stabilität analysiert werden, wohingegen nichtakademische Personen Werte von 4.5 für die Empathie, 6.1 für die Menschenkenntnis, 6.7 für die Überzeugungskraft und 6.4 für die emotionale Stabilität aufweisen konnten.

Aufgrund der dargelegten Erkenntnisse kann bezugnehmend auf voneinander abweichende Erscheinungsformen der emotionalen Intelligenz in Korrelation mit

soziodemografischen Faktoren, welche in H2 angenommen wurde, eine partielle Einwirkung von Alter und Bildung auf die Ausprägung emotionaler Intelligenz bzw. auf Unterschiede innerhalb der Skalen bestätigt werden.

3.7.3.3 Betrachtung der Berufserfahrung im Vertrieb (H3)

Die im Laufe einer beruflichen Tätigkeit gewonnene Erfahrung im Hinblick auf überdurchschnittliche emotionale Intelligenz scheint ferner insbesondere mit der Überzeugungskraft von Vertriebsmitarbeiter*innen einherzugehen:

Nach Berufserfahrung				
mehr als 5 Jahre				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	8%	4%	0%	0%
Normalbereich	77%	54%	73%	38%
Überdurchschnittlich	15%	42%	27%	62%
mehr als 10 Jahre				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	22%	2%	0%	5%
Normalbereich	64%	53%	46%	34%
Überdurchschnittlich	14%	45%	54%	61%

Tabelle 5 – Ergebnisse des EI4 – Berufserfahrung (eigene Darstellung)

So waren Umfrageteilnehmer*innen mit mehr als zehn Jahren Berufserfahrung innerhalb dieser Skala häufiger vertreten. Auffällig ist zudem, dass der Anteil der emotionalen Stabilität bei beiden Kategorien gleichermaßen hoch war und die Bereiche Empathie und Menschenkenntnis ebenfalls eine vergleichbare Datenlage aufwiesen.

Die festgestellten Durchschnittswerte auf den Skalen des EI4 waren bei Teilnehmer*innen mit mehr als 5 Jahren Berufserfahrung 4.8 für die Empathie, 6 für die Menschenkenntnis und Überzeugungskraft und 6.8 für die emotionale Stabilität. Mitarbeiter*innen mit mehr als 10 Jahren Berufserfahrung konnten im Mittel Werte von 4.7 für die Empathie, 6.3 für die Menschenkenntnis, 6.5 für die Überzeugungskraft und 6.7 für die emotionale Stabilität vorweisen.

Der Einfluss der Berufserfahrung auf die emotionale Intelligenz ist somit teilweise innerhalb der EI4-Skalen nachweisbar.

3.7.3.4 Betrachtung der Tätigkeit im Innen- und/oder Außendienst (H4)

Wird die Aufgabenerfüllung der Vertriebsmitarbeiter*innen im Hinblick auf einen Einsatz im Innen- und/oder im Außendienst analysiert, lässt sich zunächst konstatieren, dass Mitarbeiter*innen, welche ausschließlich im Innendienst tätig sind und damit weniger direkten Kontakt zur Kundschaft haben als Außendienstmitarbeiter*innen, über alle vier Bereiche des EI4 hinweg prozentual betrachtet vornehmlich Werte im Normalbereich aufweisen, wohingegen Außendienstmitarbeiter*innen insbesondere bei der emotionalen Stabilität und der Menschenkenntnis mehrheitlich überdurchschnittliche Ausprägungen zeigen. Vertriebsmitarbeiter*innen, die gleichermaßen im Innen- und im Außendienst tätig sind erzielen anteilmäßig sowohl bei der emotionalen Stabilität als auch bei der Überzeugungskraft Werte im überdurchschnittlichen Bereich.

Nach Tätigkeit im Innen- und/oder Außendienst				
Außendienst				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	20%	0%	0%	4%
Normalbereich	68%	48%	60%	36%
Überdurchschnittlich	12%	52%	40%	60%
Innen- und Außendienst				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	14%	2%	0%	2%
Normalbereich	74%	55%	41%	29%
Überdurchschnittlich	12%	43%	59%	69%
Innendienst				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	24%	6%	0%	6%
Normalbereich	52%	59%	82%	53%
Überdurchschnittlich	24%	35%	18%	41%

Tabelle 6 – Ergebnisse des EI4 – Innen-/Außendienst (eigene Darstellung)

Die Betrachtung der Mittelwerte ergab nachfolgende Datenlage, wobei Außendienst, Innen- und Außendienst und Innendienst nacheinander aufgelistet werden: 4.6 / 4.8 und 4.9 für die Empathie, 6.4 / 6.2 und 5.9 für die Menschenkenntnis, 6.2 / 6.6 und 5.8 für die Überzeugungskraft und 6.8 / 6.8 und 6.2 für die emotionale Stabilität.

Eine unterschiedliche Ausprägung der Werte des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 je nach Art der Tätigkeit ist somit gegeben.

3.7.3.5 Betrachtung der Personalverantwortung (H5)

Auch ein Zusammenhang zwischen Teilnehmenden mit oder ohne Personalverantwortung und unterschiedlichen Facetten der emotionalen Intelligenz konnte hergeleitet werden.

Nach Personalverantwortung				
Personalverantwortung				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	28%	3%	0%	0%
Normalbereich	62%	50%	35%	35%
Überdurchschnittlich	10%	47%	65%	65%
Keine Personalverantwortung				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	10%	2%	0%	6%
Normalbereich	72%	57%	69%	35%
Überdurchschnittlich	18%	41%	31%	59%

Tabelle 7 – Ergebnisse des EI4 – Personalverantwortung (eigene Darstellung)

Im Bereich einer überdurchschnittlich ausgeprägten Überzeugungskraft und emotionalen Stabilität sind Mitarbeiter*innen prozentual am stärksten vertreten die neben ihren täglichen Aufgaben auch mit der Betreuung von Personal beauftragt sind. Lediglich bezüglich der emotionalen Stabilität waren Teilnehmer*innen ohne Personalverantwortung mit ähnlich hohen Werte vertreten. In den Bereichen Menschenkenntnis und Empathie lagen die Resultate über beide Kategorien hinweg weitestgehend identisch im Normalbereich. Solche Mitarbeiter*innen mit Personalverantwortung hatten im Durchschnitt einen Wert von 4.4 für die Empathie, 6.2 für die Menschenkenntnis, 6.7 für die Überzeugungskraft und 6.8 für die emotionale Stabilität - Teilnehmer*innen ohne Personalverantwortung 5.1 für die Empathie, 6.2 für die Menschenkenntnis, 6.1 für die Überzeugungskraft und 6.6 für die emotionale Stabilität. Damit konnte eine anteilmäßig höhere emotionale Intelligenz bei Mitarbeiter*innen mit Personalverantwortung nachgewiesen werden.

3.7.3.6 Betrachtung der Teamarbeit (H6)

Ein ähnliches Bild wie bei der Analyse der Personalverantwortung lässt sich auch bei Teilnehmer*innen nachweisen, welche ihren Tätigkeiten in Kooperation mit anderen Mitarbeitenden nachgehen. Diese verfügen anteilmäßig über eine höhere

Überzeugungskraft, wohingegen die emotionale Stabilität prozentual im überdurchschnittlichen Bereich bei beiden Gruppierungen vorzufinden ist.

Nach Teamarbeit				
Teamarbeit				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	28%	3%	0%	3%
Normalbereich	58%	58%	36%	36%
Überdurchschnittlich	14%	39%	64%	61%
Keine Teamarbeit				
	Em	Mk	Ue	eS
Unterdurchschnittlich	11%	2%	0%	4%
Normalbereich	74%	51%	65%	35%
Überdurchschnittlich	15%	47%	35%	61%

Tabelle 8 – Ergebnisse des EI4 – Teamarbeit (eigene Darstellung)

Bei Mitarbeiter*innen die im Team agieren, konnten Durchschnittswerte von 5 für die Empathie, 6.3 für die Menschenkenntnis, 6.2 für die Überzeugungskraft und 6.7 für die emotionale Stabilität analysiert werden, wohingegen solche Teilnehmer*innen die eigenständig agieren durchschnittliche Werte von 4.4 für die Empathie, 6 für die Menschenkenntnis, 6.6 für die Überzeugungskraft und 6.7 für die emotionale Stabilität aufwiesen. Ausgeprägte emotionale Intelligenz scheint daher vornehmlich bei im Team agierenden Mitarbeiter*innen vorzuliegen.

Ergänzend erwähnt werden soll an dieser Stelle, dass eine Differenzierung zwischen Team- und Personalarbeit insofern vorliegt, als Teamarbeit die Interaktion der eigenen Person mit anderen Individuen zur gemeinsamen Zielerreichung meint und Personalarbeit die reine Führung, also das Anleiten, die Aufgabendelegation und die Befähigung anderer Personen zur eigenständigen Zielerreichung beschreibt.

4 Conclusio

„It is very important to understand that emotional intelligence is not the opposite of intelligence, it is not the triumph of heart over head – it is the unique intersection of both.“ (David Caruso)

4.1 Beantwortung der Forschungsfrage

So vielseitig sich die zu Beginn dieser Arbeit thematisierten Effekte der VUCA-Welt in der täglichen Aufgabenerfüllung von Vertriebsmitarbeiter*innen für Nutz- und Spezialfahrzeuge widerspiegeln, so komplex scheinen auch die Abstufungen der emotionalen Intelligenz zu sein, welche in dieser Arbeit im Rahmen der Forschungsfrage analysiert werden konnten.

Über alle Hypothesen hinweg wurden im Durchschnitt bei Mitarbeiter*innen unter 50 Jahren mit akademischem Hintergrund, die mehr als zehn Jahre Berufserfahrung im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen haben, sowohl im Innen- als auch im Außendienst tätig sind, Personalverantwortung tragen und im Team mit anderen Menschen agieren, innerhalb des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 die höchsten Werte der emotionalen Intelligenz nachgewiesen. Außer im Bereich der Empathie konnte darüber hinaus im Mittel bei nahezu allen untersuchten Faktoren solche Ausprägungen dokumentiert werden, die einem Statine-Normwert von über sechs entsprechen und somit gemäß Satow den oberen Durchschnitt des EI4 darstellen (Satow 2012).

Auch die prozentuale Betrachtung der Umfrageteilnehmer*innen je untersuchter Kategorie konnte aufzeigen, dass der Großteil der Teilnehmer*innen durchschnittliche oder überdurchschnittliche Nuancen innerhalb der Skalen aufweist. Unterdurchschnittliche emotionale Intelligenz ließ sich hingegen nur in geringem Ausmaß bei den Befragten feststellen, sodass an dieser Stelle von einem gewissen Einklang zwischen den Anforderungen, welche das Marktumfeld der Nutz- und Spezialfahrzeuge stellt, und der emotionalen Intelligenz, die unter anderem beim Ausführen der Vertriebsarbeit unterstützen kann, auszugehen ist.

Als generelle Aussage zur Beantwortung der Fragestellung ‚Welche Ausprägungen emotionaler Intelligenz liegen bei Vertriebsmitarbeiter*innen von Nutz- und Spezialfahrzeugen innerhalb der DACH-Staaten vor‘ kann daher festgehalten

werden, dass verschiedenartige Facetten vorzufinden sind und unter Einbeziehung der im Rahmen der Hypothesen untersuchten Faktoren voneinander abweichende Wechselwirkungen entstehen.

Um die aufgeführten Ergebnisse auch von anderen Standpunkten der Literatur aus zu betrachten, wird nachstehend ein Überblick diverser Studien aufgeführt, welche in Teilen versuchen, die Ursachen der jeweiligen Ausprägungen zu ergründen. Auf diese Weise sollen die aufgestellten Hypothesen einer ergänzenden Überprüfung unterzogen werden. Zu beachten ist an dieser Stelle, dass in den erwähnten Werken unter Umständen vom Emotional-Intelligence-Inventar EI4 abweichende Messinstrumente genutzt wurden, sodass eine Vergleichbarkeit der Forschungsergebnisse nicht zwingend gegeben sein muss.

4.2 Hypothesenergänzende Forschung

So konnte bezogen auf die in dieser Arbeit aufgezeigten altersspezifischen Unterschiede emotionaler Intelligenz im Rahmen einer Studie von Tsaousis und Kazi (Tsaousis & Kazi 2013) dokumentiert werden, dass ältere Menschen tendenziell höhere Ausprägungen als jüngere Untersuchungsteilnehmer*innen aufweisen. Zu den damit einhergehenden Begründungen zählen gemäß Sliter et al. das lebenslange Lernen und die Anhäufung von Wissen im Alter, die sich wiederum positiv auf emotionale Faktoren auswirken können (Sliter et al. 2012). Im Kontext der Vertriebsarbeit von Nutz- und Spezialfahrzeugen konnte hingegen im Mittel nur für die Skala der Überzeugungskraft eine gegenüber den jüngeren Vertriebsmitarbeiter*innen höher ausgeprägte emotionale Intelligenz nachgewiesen werden, jedoch ist ein entsprechender Zusammenhang mit den Untersuchungen von Sliter et al. anzunehmen, da mit fortgeschrittenem Alter davon ausgegangen werden kann, dass durch unterschiedliche Interaktionssituationen mit Kundschaft, Liefernden oder anderen Stakeholdern immer neue adaptive Denkansätze vonnöten sind, welche fremden und erstmaligen Lernsituationen entsprechen und zu einem stetig komplexer werdenden Wissensfundus führen können.

Bei der Untersuchung soziodemografischer Faktoren und deren Auswirkungen auf die Skalen des Emotional-Intelligence-Inventars wurde ferner auch der Bildungsgrad der Umfrageteilnehmer*innen analysiert, wobei höhere Werte in den Bereichen Überzeugungskraft bei nichtakademischen Vertriebsmitarbeiter*innen ermittelt

werden konnten und stärkere Ausprägungen innerhalb der emotionalen Stabilität bei akademischen Mitarbeitenden. Die Studie „The Relationship between Emotional Intelligence, Well-Being and Education Level“ von Durand konnte unabhängig von der beruflichen Tätigkeit nachweisen, dass ein höheres Niveau der emotionalen Intelligenz bei Teilnehmenden mit Bachelor-Abschluss vorzufinden ist, gegenüber Befragten ohne Hochschulabschluss (Durand 2022). Es kann in diesem Zusammenhang hinterfragt werden, ob zwischen den Faktoren emotionale Intelligenz und Bildung eine Kausalität besteht. Vielmehr scheint es naheliegender, dass abweichende Lebensumstände und Werdegänge von Individuen überdurchschnittliche emotionale Intelligenz bedingen können und nicht der Bildungsgrad an sich.

Bezüglich der Korrelation von langjähriger Berufserfahrung und gesteigerter emotionaler Intelligenz konnte eine Forschungsstudie von Uniyal und Uniyal, welche unter 300 Arbeitnehmenden durchgeführt wurde, ermitteln, dass zwischen beiden Größen kein signifikanter Zusammenhang zu bestehen scheint. Lediglich bei den Werten des Einfühlungsvermögens konnten positive Effekte nachgewiesen werden (Uniyal & Uniyal 2020), was von dieser Arbeit abweichende Forschungsergebnisse erkennen lässt, da hier innerhalb der Skalen Überzeugungskraft, Menschenkenntnis und emotionale Stabilität höhere Durchschnittswerte bei Teilnehmer*innen mit mehr als 10 Jahren Berufserfahrung erzielt wurden. Es ist anzunehmen, dass diese Diskrepanzen unter Umständen durch die Betrachtung unterschiedlicher Marktsegmente zu erklären sind, da Uniyal und Uniyal insbesondere Mitarbeiter*innen im öffentlichen Sektor befragten, deren Aufgabenspektrum deutlich von dem der Vertriebsmitarbeiter*innen von Nutz- und Spezialfahrzeugen abweicht. Wiederum bestätigend für die erarbeiteten Erkenntnisse des hier vorliegenden Forschungsvorhabens könnte eine Projizierung der bereits genannten Forschungsarbeit von Sliter et al. auf das Themenfeld der Berufserfahrung sein, denn auch in diesem Kontext kann von einer Wissensanhäufung gesprochen werden, welche mit einer langjährigen Tätigkeit einhergeht und somit affirmativ auf die emotionale Intelligenz einwirken kann. An dieser Stelle sei jedoch auch kritisch angemerkt, dass der reine Zeitfaktor bei der Berufserfahrung nicht zwingend mit dem Arbeitseinsatz oder der beruflichen Motivation und damit einhergehend mit einem Erfahrungsgewinn und aktivem Lernen zusammenhängen muss.

Diese Betrachtungsweise ist unter Umständen auch auf die Analyse einer Tätigkeit innerhalb von Teamarbeit anwendbar, da hier Erfahrungszuwachs durch die Interaktion mit anderen Menschen und das Gewinnen neuer Eindrücke vorliegen können und dies im weitesten Sinne dem genannten Lernen und Anhäufen von Wissen entspricht. Übertragen auf die Unterscheidung zwischen Innen- und Außendienst könnte auch hier angenommen werden, dass Mitarbeiter*innen, welche sowohl Innendiensttätigkeiten als auch solche im Außendienst wahrnehmen, einen größeren Fundus an Erfahrungen anhäufen, welcher nicht zuletzt von der Vielseitigkeit des Aufgabenspektrums herrührt und die emotionale Intelligenz damit positiv beeinflussen kann.

Letztlich soll an dieser Stelle auch der Bezug von Personalarbeit zu überdurchschnittlichen Werten emotionaler Intelligenz betrachtet werden. Geht eine Führungskraft ihrer Tätigkeit sinnstiftend und erfolgreich nach, so kann gemäß Palmer et al. davon ausgegangen werden, dass sie emotionale Intelligenz besitzt und damit zu einer effektiven Führung fähig ist, die Mitarbeitende vorantreiben kann (Palmer et al. 2001). Die Forschungsergebnisse dieser Arbeit bestätigen die Aussagen von Palmer, da sie zeigen, dass Mitarbeiter*innen mit Personalverantwortung im Durchschnitt eine bessere Überzeugungskraft und emotionale Stabilität besitzen als solche, die keine Mitarbeiter*innen anleiten.

Abschließend sei vor der kritischen Betrachtung und der Nennung der Limitationen dieser Arbeit auf den Faktor Einkommen hingewiesen, welcher bei emotional intelligenteren Menschen ohnehin höher zu sein scheint (Satow 2012). Die Studie „It pays to have an Eye for Emotions“ von Momm et al. (Momm et al. 2014) konnten die auch in diesem Forschungsvorhaben vorgefundene Korrelation bestätigen und führt sie darauf zurück, dass emotional intelligentere Menschen besser in der Lage sind, Informationen zu verarbeiten und zu nutzen, und damit schließlich in Organisationen erfolgreicher agieren, was sich in höheren Einkommen widerspiegelt.

4.3 Kritische Betrachtung der Untersuchung

Bei einem Rückblick auf die durchgeführte empirische Untersuchung und den dadurch generierten Erkenntnisgewinn sind diverse Sachverhalte aufzuführen, welche unter Umständen abweichende Ergebnisse erzielt hätten, jedoch zum

Zeitpunkt der empirischen Datenerhebung nicht oder nur teilweise in Betracht gezogen wurden.

So ist zunächst anzumerken, dass die durchgeführte Analyse aufgrund der Vielzahl an Unternehmen im Bereich von Nutz- und Spezialfahrzeugen und der erfolgten Rücklaufquote nur bedingt repräsentativ sind und von einer geringen Generalisierbarkeit auszugehen ist. Gleichwohl lassen sich anhand der überprüften Hypothesen und der gewonnenen Daten erste Tendenzen ableiten, welche im Rahmen weiterer Forschungsarbeit vertieft werden könnten. Zudem hätte das Vorliegen von zusätzlichen Teilnehmer*innen die Möglichkeit geschaffen, weitere Differenzierungen vorzunehmen. Denkbar wäre beispielsweise eine länderspezifische Auswertung, bis hin zur Untersuchung einzelner Regionen oder Bundesländer innerhalb der DACH-Staaten. Nicht zu vernachlässigen ist in diesem Zusammenhang auch die ungleichmäßige Verteilung der Umfrageteilnehmer*innen hinsichtlich abgefragter Sachverhalte. Bei der Betrachtung der Tätigkeit im Innen- und/oder im Außendienst konnte beispielsweise aufgrund der geringen Rücklaufquote selten die gleiche Anzahl von Teilnehmenden je gebildeter Gruppe (Innendienst / Außendienst / Innen- und Außendienst) verglichen werden.

Eine Möglichkeit, diese fehlenden Daten zu generieren, hätte durch den Einsatz von Incentives, also monetären oder nichtmonetären Anreizen, bei der Online-Befragung geschaffen werden können. Obwohl zum Teil ambivalente Ergebnisse in der Forschung beschrieben werden, können Incentives laut Pforr zur Steigerung von Response-Raten führen (Pforr 2015).

Was die eigentliche Umfrage bzw. deren Inhalt, Aufbau und Forschungsdesign betrifft, so wäre es durch eine Kombination aus quantitativen und qualitativen Forschungsdesigns – dem sogenannten Mixed-Methods-Ansatz – nicht ausgeschlossen gewesen, weiterführende oder ergänzende Erkenntnisse zu gewinnen, da durch diese Methodik Forschungsergebnisse konvergent sein können, voneinander divergieren oder ggf. komplementär sind (Kelle 2022). Teilnehmer*innen hätten durch den zusätzlichen Einsatz qualitativer Methoden wie etwa persönlicher Interviews Hinweise auf den Einsatz emotionaler Intelligenz im beruflichen Alltag von Vertriebsmitarbeiter*innen von Nutz- und Spezialfahrzeugen geben können und bei Unsicherheiten zur Thematik gezielt Rückfragen stellen können. Darüber hinaus wäre ein Einsatz der erweiterten Version des EI4 möglich gewesen, die online beim psychologischen Informations- und Beratungsportal

Psychomeda vorzufinden ist. Bei dieser Version wurden zusätzlich zu den Standardfragen des EI4 noch die Skalen ‚Gesichtserkennung‘ und ‚Wissen über Emotionen‘ hinzugefügt (Psychomeda 2022). Ein vergleichender Einsatz eines weiteren Messinstruments wie dem MSCEIT wäre zusätzlich denkbar gewesen, denn Mayer et al. gehen davon aus, dass Selbstberichte wie der EI4 ungeeignet für die Erfassung emotionaler Intelligenz sind, da es sich um eine subjektive Einschätzung der eigenen Person handelt (Mayer et al. 2003).

Nicht zu vernachlässigen sind bei der kritischen Betrachtung dieser Arbeit schließlich auch kognitive Verzerrungen, die möglicherweise einen Einfluss auf die gewonnenen Erkenntnisse gehabt haben. So sind Abweichungen innerhalb der Umfrageergebnisse etwa durch das Phänomen der sozialen Erwünschtheit möglich, welches den Effekt beschreibt, dass Befragungsteilnehmer*innen aufgrund sozialer Erwartungshaltungen und Normen eine eher positive Einschätzung ihrer selbst vornehmen (Paulhus 2002).

4.4 Weiterführende Forschung

Da, wie im vorhergegangenen Abschnitt erwähnt, keine über die gewonnenen Teilnehmer*innen hinausgehende Anzahl an Befragten hinzugezogen werden konnte und damit manche Fragestellungen unbeantwortet blieben, ist es denkbar, im Rahmen weiterer Forschungsvorhaben Untersuchungen zu nachstehenden Themen vorzunehmen:

- Forschung zu geschlechtsspezifischen Unterschieden der EI (Statistik 04)
Mehrabian et al. konnten ermitteln, dass Frauen im Bereich der emotionalen Empathie höhere Ausprägungen aufweisen (Mehrabian et al. 1988). In diesem Zusammenhang wäre zu überprüfen, ob dies im Bereich der Nutz- und Spezialfahrzeuge und insbesondere unter Einsatz des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 ebenfalls zutrifft oder sich hier andere Tendenzen ableiten lassen.
- Untersuchung der EI bei Angestellten und Selbstständigen (Statistik 07)
Denkbar wäre auch ein Vergleich der emotionalen Intelligenz bei angestellten und bei selbstständigen Vertriebsmitarbeiter*innen für Nutz- und Spezialfahrzeuge. Unter Umständen lassen sich hier voneinander

abweichende Ausprägungen feststellen, welche beispielsweise auf unterschiedlichen Aufgabenspektren basieren.

- Betrachtung der Korrelation von Unternehmensgröße und EI (Vertrieb 01)
Bezüglich einer Fokussierung auf die Unternehmensgröße wäre bspw. zu untersuchen, ob diese mit unterschiedlichen Ausprägungen emotionaler Intelligenz innerhalb von Vertriebsteams einhergeht. Eine Vermutung ist, dass größere Unternehmen ab 250 Mitarbeitenden möglicherweise über erweiterte monetäre Spielräume verfügen und daher breitgefächerte Fortbildungsmöglichkeiten im Bereich der emotionalen Intelligenz anbieten können. Eine andere Annahme könnte sein, dass kleinere Unternehmen aufgrund eines möglicherweise stärker ausgeprägten Zusammenhalts emotionale Intelligenz durch die tägliche Interaktion der Mitarbeiter*innen trainieren.
- Zusammenhang von Zielerreichung und EI (Vertrieb 04)
Zwar gaben nahezu alle Umfrageteilnehmer*innen dieses Forschungsvorhabens an, dass sie die vom Unternehmen vorgegebenen Ziele erreichen konnten, jedoch war zwecks fehlender Vergleichsmöglichkeiten mit weniger erfolgreichen Mitarbeitenden nicht nachvollziehbar, ob dies im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen tatsächlich mit dem Grad der emotionalen Intelligenz zusammenhängt. Die im Rahmen des theoretischen Teils dargestellten Erkenntnisse legen dies zwar prinzipiell für den Vertrieb im Allgemeinen nahe, jedoch muss es nicht zwangsläufig in diesem besonderen Marktsegment der Fall sein.

Letztendlich wurde die in dieser Arbeit mehrheitlich positiv dargestellte Korrelation zwischen den Faktoren ‚Vertrieb‘ und ‚emotionale Intelligenz‘ in anderen Arbeiten nicht zwangsläufig dokumentiert. Eine Studie zur Beziehung von emotionaler Intelligenz und Verkaufperformance in Kuwait, in der 218 Verkaufsmitarbeiter*innen im Automobilsektor befragt wurden, konnte beispielsweise nur einen geringen Zusammenhang zwischen beiden Faktoren darstellen (AlDosiry et al. 2016).

Ein weiterer Forschungsansatz könnte die Untersuchung von Möglichkeiten zur Steigerung der emotionalen Intelligenz sein, welche im nachstehenden Fazit ebenfalls thematisiert wird.

4.5 Fazit

Ziel dieser Arbeit war es – neben der Beantwortung der Forschungsfrage und der Hypothesenüberprüfung – auch fachfremden Personen einen thematischen Überblick über die Zusammenhänge und Berührungspunkte der Bereiche emotionale Intelligenz und Vertrieb (insbesondere von Nutz- und Spezialfahrzeugen) aufzuzeigen. Diese Zielsetzung wurde in Kapitel 2 („Theoretischer Rahmen“) verfolgt, wobei weitere Denkansätze und Theorien insbesondere in den Werken „Emotional Intelligence“ von Goleman (Goleman 1996), „Emotionale Intelligenz in Organisationen“ von Meyer und Gölzner (Meyer & Gölzner 2018) und „Internationaler Vertrieb“ von Binckebanck und Belz (Binckebanck & Belz 2012) zu finden sind und dazu anregen sollen, tiefere Einblicke in die Thematiken zu erarbeiten.

Darüber hinaus stand der Versuch im Fokus, die aktive Selbstreflexion von Vertriebsmitarbeiter*innen durch eine Auseinandersetzung mit den gewonnenen Erkenntnissen zu fördern. Die Auswertungen innerhalb des empirischen Teils konnten in diesem Zusammenhang nachweisen, dass sich trotz teilweise überdurchschnittlicher Werte innerhalb der vier Skalen des Emotional-Intelligence-Inventars EI4 über alle betrachteten Hypothesen hinweg auch Defizite in den Charakteristika der emotionalen Intelligenz nachweisen ließen, sodass in Anbetracht dieser Tatsache Überlegungen anzustreben sind, welche Instrumente zur Steigerung der Werte genutzt werden können. Emotionale Intelligenz darf dabei nicht als starres Konstrukt verstanden werden, sondern vielmehr als zentrale Kompetenz, die in der heutigen Schnelllebigkeit und den immer komplexer werdenden Verflechtungen der VUCA-Welt als eine Art ‚Anker‘ dienen kann und gemäß Cherniss et al. durch stetige Übung, eigene Motivation und Unterstützung durch Dritte weiterentwickelbar ist (Cherniss et al. 1998). Auch Nelis et. al konnten innerhalb einer experimentellen Untersuchung nachweisen, dass emotionale Intelligenz etwa durch angeleitete Trainings oder Workshops verbessert werden kann und die daraus resultierenden Auswirkungen einen anhaltenden Effekt haben können (Nellis et al. 2009). Ferner nennen Dhillon et al. fünf Bausteine, die zu einer Steigerung emotionaler Kompetenzen auf persönlicher Ebene führen können (Dhillon et al. 2021):

- Training des Selbstbewusstseins, z. B. durch Selbstreflexion und Achtsamkeit
- Regulieren von Emotionen, z. B. durch einen aktiven Lebensstil oder Musik

- Verbesserung der sozialen Fähigkeiten, z. B. durch aktives Zuhören und das Beobachten der Körpersprache anderer Menschen
- Steigerung der Empathie, z. B. durch Engagement in der Gemeinschaft
- Motivationssteigerung, z. B. durch optimistische Gedanken und Zufriedenheit

Neben dieser auf individueller Ebene anzustrebenden und kontinuierlichen ‚Arbeit‘ an der eigenen emotionalen Intelligenz sollten auch Unternehmen eine Vorreiterrolle bei der Betonung und Förderung dieser Eigenschaft einnehmen, da sie den gegenwärtigen und potenziellen Mitarbeitenden die Rahmenbedingungen liefern, welche mitausschlaggebend dafür sein können, ob diese für die gegenwärtige Zeit relevante Kernkompetenz prosperieren kann oder in der beruflichen Interaktion eine nachrangige Rolle einnimmt. Crummenerl et al. geben Unternehmen dabei vier Optionen an die Hand, um emotional intelligentere Mitarbeiter*innen zu entwickeln: Zum einen sollten Unternehmen eine Adaptation ihrer bestehenden Fort- und Weiterbildungen durch Lernbestandteile mit Fokus auf emotionaler Intelligenz vornehmen sowie einen Zugang zu Entwicklungsprogrammen für alle Mitarbeiter*innen schaffen. Darüber hinaus wird die Integration von Bewertungen der emotionalen Intelligenz in Recruiting-Prozessen genannt, und auch die Förderung emotional intelligenter Mitarbeiter*innen und der aktive Aufbau einer emotional intelligenten Unternehmenskultur finden Erwähnung (Crummenerl et al. 2019).

Zudem wurden mit den theoretischen Ansätzen und dem empirischen Erkenntnisgewinn dieser Arbeit weitere Anreize geschaffen, um etwa im Rahmen der Personalarbeit emotionale Intelligenz als festen Bestandteil der eigenen Unternehmenskultur zu etablieren und damit Mitarbeitenden die Möglichkeit zu bieten, sich selbst zu ermächtigen, sich in der Thematik weiterzuentwickeln und eigene Ideen einzubringen, was in der Konsequenz zu einem gesamtunternehmerischen Fortschritt führen kann. Dass Vertriebsmitarbeiter*innen – zumindest im Sektor der Nutz- und Spezialfahrzeuge – bereit dazu sind, sich aus eigenem Antrieb im Rahmen von Fort- und Weiterbildungen mit der Thematik auseinanderzusetzen, hat ein Großteil der Umfrageteilnehmer*innen dieser Arbeit mit 84 % Zustimmung bereits bestätigt. Die dafür notwendigen Grundlagen sollten daher zeitnah unternehmensseitig geschaffen werden, um auch in Zukunft für neu aufkeimende wirtschaftliche Herausforderungen bestmöglich gewappnet zu sein.

5 Literaturverzeichnis

- Aguilar-Raab, C. & Ditzen, B. (2018): Emotionen und psychische Belastung. In: Knesebeck, Online-Lehrbuch der Medizinischen Psychologie und Medizinischen Soziologie, <https://DOI.org/10.5680/OLMPS000030> (Abrufdatum 19.01.2023)
- AK Oberösterreich (2022): Wer verdient wie viel? Einkommen in Österreich, https://ooe.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/verteilungsgerechtigkeit/einkommen/Einkommen_in_Oesterreich.html (Abrufdatum 15.11.2022)
- AlDosiry, K.S., Alkhadaher, O.H., AlAqraa, E.M. & Anderson, N. (2016): Relationship between emotional intelligence and sales performance in Kuwait, <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.09.002> (Abrufdatum 09.01.2023)
- Backhaus, K. (2003): Industriegütermarketing. 7. Auflage. München
- Bar-On, R. (2004): The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i). G.Geher (Ed). Nova Science Publishers
- Barber, H.F. (1992): Developing Strategic Leadership, <https://doi.org/10.1108/02621719210018208> (Abrufdatum 22.08.2022)
- Batinic, B., Werner, A., Gräf, L. & Bandilla, W. (1999): Online Research. Methoden, Anwendungen und Ergebnisse, <https://doi.org/10.1007/s11616-001-0180-5> (Abrufdatum 13.09.2022)
- Bell, E., Bryman, A. & Harley, B. (2019): Business research methods. 5. Auflage. Oxford University Press. Oxford UK
- Belz, C. (1996): Verkaufskompetenz. Fachbuch Marketing. St. Gallen CH
- Belz, C., Müllner, M. & Zupancic, D. (2014): Spitzenleistungen im Key Account Management, <http://doi.org/10.15358/9783800646432> (Abrufdatum 28.11.2022)
- Berger-Grabner, D. (2016): Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-13078-7> (Abrufdatum 25.08.2022)
- Beywl, W. & Schepp-Winter, E. (2000): Zielgeführte Evaluation von Programmen – ein Leitfaden. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Referat 501.
- Binckebanck, L. & Belz, C. (2012): Internationaler Vertrieb, <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-3743-8> (Abrufdatum 12.11.2022)
- Binckebank, L., Hölter, A.K. & Tiffert, A. (2013): Führung von Vertriebsorganisationen, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-01830-6> (Abrufdatum 04.12.2022)

- Bradberry, T. & Grant, A. (2017): Emotional Intelligence: What it is and why you need it, <https://www.weforum.org/agenda/2017/02/why-you-need-emotional-intelligence> (Abrufdatum 09.12.2022)
- Brown, R.E. (2016): Hebb and Cattell: The Genesis of the Theory of Fluid and Crystallized Intelligence, <https://doi.org/10.3389/fnhum.2016.00606> (Abrufdatum 10.01.2023)
- Bühner, M. (2010): Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion. München. Pearson Studium
- Buob, M. (2010): Verkaufskomplexität im Außendienst, <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8924-6> (Abrufdatum 04.12.2022)
- Campanelli, P. (2008): Testing Survey Questions. In: Leeuw, International Handbook of Survey Methodology, <https://doi.org/10.4324/9780203843123> (Abrufdatum 17.08.2022)
- Chamary, J. (2016): 50 Schlüsselideen Biologie, https://doi.org/10.1007/978-3-662-48381-7_39 (Abrufdatum 10.01.2023)
- Cherniss, C., Goleman, D., Emmerling, R., Cowan, K. & Adler, M. (1998): Bringing Emotional Intelligence To The Workplace, http://www.eiconsortium.org/pdf/technical_report.pdf (Abrufdatum 11.12.2022)
- Christen, M., Mader, C., Čas, J., Abou-Chadi, T., Bernstein, A., Braun Binder, N., Dell'Aglio, D., Fábíán, L., George, D., Gohdes, A., Hilty, L., Kneer, M., Krieger-Lamina, J., Licht, H., Scherer, A., Som, C., Sutter, P., & Thouvenin, F. (2020): Wenn Algorithmen für uns entscheiden: Chancen und Risiken der künstlichen Intelligenz, <http://dx.doi.org/10.3218/4002-9> (Abrufdatum 23.08.2022)
- Churchill, G.A., Ford, N.M., Hartley, S.W. & Walker, O.C. (1985): The Determinants of Salesperson Performance, <https://doi.org/10.2307/3151357> (Abrufdatum 21.11.2022)
- Crummenerl, C., Pendlebury-Green, A., Buvat, J., Khadikar, A., Sengupta, A. & Shah, H. (2019): Emotional intelligence– the essential skillset for the age of AI, <https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2020/12/Report-Emotional-Intelligence.pdf> (Abrufdatum 14.11.2022)
- DEKRA (2022): Arbeitsmarkt-Report 2022, <https://www.dekra.de/media/arbeitsmarkt-report-2022.pdf> (Abrufdatum 16.11.2022)
- Destatis (2019): Onlinehandel gewinnt immer mehr an Bedeutung, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Großhandel-Einzelhandel/einzelhandel-online-handel.html> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Detroy, E.N., Behle, C. & vom Hofe, R. (2007): Handbuch Vertriebsmanagement. Landsberg am Lech. mi-Fachverlag. Redline GmbH

- Dhillon, H.S., Sasidharan, S., Dhillon, G.K. & Manalikuzhiyil, B. (2021): Emotional Intelligence – Measurements and practical applications, <https://www.cmijournal.org/text.asp?2021/19/4/278/331829> (Abrufdatum 11.12.2022)
- Doheny, M., Nagali, V. & Weig, F. (2012): Agile operations for volatile times, <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/agile-operations-for-volatile-times> (Abrufdatum 06.09.2022)
- Durand, G. (2022): The Relationship between Emotional Intelligence, Well-Being, and Education Level, <https://doi.org/10.20944/preprints202212.0394.v1> (Abrufdatum 10.01.2023)
- Empirio (2022): Kostenlose Umfragen für Studierende, <https://www.empirio.de/> (Abrufdatum 10.09.2022)
- Erpenbeck, J., Heyse, V. & Max, H. (1999): KODEX – Der Kompetenzexplorer. Berlin/Regensburg/Lakeland
- EU (2003): Aktenzeichen K (2003) 1422, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=uriserv:OJ.L .2003.124.01.0036.01.DEU> (Abrufdatum 02.09.2022)
- Fröndhoff, B. (2008): Vertriebskräfte verzweifelt gesucht, <https://www.handelsblatt.com/politik/konjunktur/business-monitor/umfrage-vertriebskraefte-verzweifelt-gesucht/2938334.html> (Abrufdatum 01.12.2022)
- Gardner, H. (1983): Frames of Mind. Basic Books. New York
- Garland, R. (1991): The Mid-Point on a Rating Scale. In: Marketing Bulletin, 1991, 2, 66-70, http://marketing-bulletin.massey.ac.nz/V2/MB_V2_N3_Garland.pdf (Abrufdatum 21.12.2022)
- George, J.M. (2000): Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence, <https://doi.org/10.1177/0018726700538001> (Abrufdatum 11.12.2022)
- Goleman, D. (1996): Emotional intelligence - 25th Anniversary Edition. Bloomsbury Publishing Plc. (UK)
- Greif, V. & Batinic, B. (2007): Die Bedeutung des Einladungsschreibens für die Rücklaufquote in Online-Befragungen, [https://www.researchgate.net/publication/286453634 Die Bedeutung des Einladungsschreibens für die Rücklaufquote in Online-Befragungen](https://www.researchgate.net/publication/286453634_Die_Bedeutung_des_Einladungsschreibens_fur_die_Rucklaufquote_in_Online-Befragungen) (Abrufdatum 27.10.2022)
- Harris, N.V. (2009): Is emotional intelligence the key to medical sales success?, <https://www.proquest.com/openview/f52abdb90513f612f4da442beb0c1e9c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750> (Abrufdatum 16.12.2022)
- Heerwegh, D., Vanhove, T., Matthijs, K. & Loosveldet, G. (2005): The effect of personalization on response rates and data quality in web surveys, <https://doi.org/10.1080/1364557042000203107> (Abrufdatum 27.10.2022)

- Hollenberg, S. (2016): Fragebögen, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-12967-5> (Abrufdatum 02.09.2022)
- Holtus, P. (2008): Entwicklung eines videobasierten Testverfahrens zur Erfassung der Emotionalen Intelligenz von Mitarbeitern im Pflegeberuf. Diplomarbeit. Marburg. Philipps-Universität
- Janson, M. (2021): Statista - Lkw dominieren Güterverkehr im DACH-Raum, <https://de.statista.com/infografik/25717/anteile-der-verkehrstraeger-am-gueterverkehr-2019/> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Jentsch, A., Janda, J., Xu, G., Wiedenhoff, P. & Girisch, A. (2019): The Future of Commercial Vehicles, <https://www.bcg.com/publications/2019/future-commercial-vehicles> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Kelle, U. (2022): Mixed Methods. In: Blasius, Handbuch der empirischen Sozialforschung, https://doi.org/10.1007/978-3-658-37985-8_9 (Abrufdatum 14.12.2022)
- Kent, R. & Brandal, H. (2003): Improving Email Response in a Permission Marketing Context. In: International Journal of Market Research, <https://doi.org/10.1177/147078530304500404> (Abrufdatum 27.10.2022)
- Kiese-Himmel, C. (2012): Aspekte von Intelligenz, <https://dx.doi.org/10.1055/s-0032-1321725> (Abrufdatum 10.01.2023)
- Klöckner, J. & Friedrichs, J. (2014): Gesamtgestaltung des Fragebogens. In: Blasius, Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_23 (Abrufdatum 13.09.2022)
- Kolev, G. & Obst, T. (2022): Gesamtwirtschaftliche Effekte eines höheren Gaspreises, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Kurzberichte/PDF/2022/IW-Kurzbericht_2022-Gaspreise.pdf (Abrufdatum 23.08.2022)
- Kords, M. (2022): Statista - LKW-Bestand in Deutschland bis 2022, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/6961/umfrage/anzahl-der-lkw-in-deutschland/> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Kords, M. (2022): Statista – Anzahl verkaufter Lastkraftwagen weltweit, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/162991/umfrage/top-10-lkw-hersteller-weltweit-nach-verkauften-fahrzeugen/> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Kords, M. (2022): Statista – Entwicklung des Fahrzeugpreises von Lkw nach Antrieb bis 2030, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1185696/umfrage/entwicklung-des-fahrzeugpreises-von-lkw-nach-antrieb/> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L.C. & Piercy, N. (2019): Grundlagen des Marketings. Hallbergmoos. Pearson Deutschland GmbH

- Kraftfahrt – Bundesamt – KBA (2022): Fahrzeugbestand am 1. Januar 2022, https://www.kba.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Fahrzeugbestand/2022/pm10_fz_bestand_pm_komplett.html (Abrufdatum 14.01.2023)
- Kraftfahrt-Bundesamt – KBA (2022): Glossar – Nutzfahrzeuge, <https://www.kba.de/SharedDocs/Glossareintraege/DE/N/Nutzfahrzeug.html> (Abrufdatum 01.09.2022)
- Krebs, D. & Menold, N. (2019): Gütekriterien quantitativer Forschung. In: Blasius, Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_34 (Abrufdatum 27.10.2022)
- Kuhlmann, E. (2001): Industrielles Vertriebsmanagement. Vahlen Verlag. München
- Lemmer, G. & Gollwitzer, M. (2018): Quantitative Forschung. In: Decker, Sozialpsychologie und Sozialtheorie, https://doi.org/10.1007/978-3-531-19564-3_15 (Abrufdatum 06.09.2022)
- MacCann, C. & Roberts, R.D. (2008): New paradigms for assessing emotional intelligence, <https://doi.org/10.1037/a0012746> (Abrufdatum 24.12.2022)
- MacLean, P.D. (1970): The triune brain, emotion and scientific bias. In: Schmidt, The Neurosciences. Band 2. Rockefeller University Press. New York.
- Maier, G.W. (2018): Intelligenz. In: Gabler Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/intelligenz-37696/version-261129> (Abrufdatum 28.12.2022)
- Maier, G.W., Esch, F.R., Kirchgeorg, M. & Nissen, R. (2018): Emotion. In: Gabler Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/emotion-35195/version-258683> (Abrufdatum 28.12.2022)
- Marshall, C. & Rossmann, G.B. (1995): Designing Qualitative Research. London. Sage.
- Mayer, J.D. & Salovey, P. (1997): What is emotional intelligence. Salovey & Sluter Eds. New York. Basic Books
- Mayer, J.D., Salovey, P., Cruos, D.R. & Sitarenios, G. (2003): Measuring emotional intelligence with the MSCEIT V2.0, <https://doi.org/10.1037/1528-3542.3.1.97> (Abrufdatum 11.12.2022)
- Meffert, H., Burmann, C. & Kirchgeorg, M. (2015): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-02344-7> (Abrufdatum 05.12.2022)
- Mehrabian, A., Young, A.L. & Sato, S. (1988): Emotional empathy and associated individual differences, <https://doi.org/10.1007/BF02686670> (Abrufdatum 14.12.2022)

- Meyer, P. & Gölzner, H. (2018): Emotionale Intelligenz in Organisationen, https://doi.org/10.1007/978-3-658-19127-6_1 (Abrufdatum 08.09.2022)
- Momm, T., Blickle, G., Liu, Y., Wihler, A., Kholin, M. & Menges, J.I. (2014): It pays to have an eye for emotions, <https://doi.org/10.1002/job.1975> (Abrufdatum 20.12.2022)
- Nellis, D., Quidbach, J., Mikolajczak, M. & Hansenne, M. (2009): Increasing emotional intelligence, <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.01.046> (Abrufdatum 18.01.2023)
- Olbrich, R. (2006): Marketing, <https://doi.org/10.1007/3-540-35143-4> (Abrufdatum 04.12.2022)
- Otten, M., Scheurich, I. & Mallmann, Y. (2001): Bedingungen erfolgreicher interkultureller Teamarbeit. Münster. Votum (D)
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z. & Stough, C.K.K. (2001): Emotional Intelligence and Effective Leadership, <http://dx.doi.org/10.1108/01437730110380174> (Abrufdatum 09.01.2023)
- Paulhus, D. L. (2002): Socially desirable responding: The evolution of a construct, in: The role of constructs in psychological and educational measurement. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Pelz, W. (2010): Zukunftsrelevante Kompetenzen in den Bereichen Vertrieb und Führung, <https://homepages.thm.de/~hg10086/managementkompetenzen/zukunftsrelevante%20kompetenzen.pdf> (Abrufdatum 13.11.2022)
- Petrides, K. V. (2001): A psychometric investigation into the construct of emotional intelligence (Doctoral dissertation). University College London (UK)
- Pforr, K. (2015): GESIS Survey Guidelines – Incentives, https://www.gesis.org/fileadmin/upload/SDMwiki/Incentives_Pforr_08102015_1.1.pdf (Abrufdatum 14.12.2022)
- Psychomeda (2022): EQ-Test, <https://www.psychomeda.de/online-tests/eq-test.html> (Abrufdatum 14.12.2022)
- Raithel, J. (2008): Quantitative Forschung: Ein Praxiskurs. 2. Auflage. Wiesbaden. Verlag für Sozialwissenschaften
- REFA (2022): Vertriebsmitarbeiter, <https://refa.de/berufe/vertriebsmitarbeiter> (Abrufdatum 01.12.2022)
- Rosete, D. & Ciarrochi, J. (2005): Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. In: Leadership & Organization Development Journal, <http://dx.doi.org/10.1108/01437730510607871> (Abrufdatum 11.12.2022)
- Rost, D.H. (2009): Intelligenz – Fakten und Mythen. Landsberg. Beltz Verlag

- Roth, G. (2017): Was das Gehirn zum Lernen braucht, <https://doi.org/10.1002/biuz.201710632> (Abrufdatum 19.01.2023)
- Rudnicka, J. (2022): Statista - Statistiken zum Durchschnittseinkommen, <https://de.statista.com/themen/293/durchschnittseinkommen/> (Abrufdatum 28.11.2022)
- Saarni, C. (2002): Die Entwicklung von emotionaler Kompetenz in Beziehungen. In: Emotionale Kompetenz entwickeln. Stuttgart. Kohlhammer
- Sassenberg, K. & Kreutz, S. (1999): Online Research und Anonymität. In: Bandilla, Online Research. Methoden, Anwendungen und Ergebnisse, <https://doi.org/10.1007/s11616-001-0180-5> (Abrufdatum 13.09.2022)
- Satow, L. (2012): Emotional Intelligence Inventar (EI4), <https://www.drSATOW.de> (Abrufdatum 06.09.2022)
- Schmidt-Atzert, L., & Bühner, M. (2002): Entwicklung eines Leistungstests zur Emotionalen Intelligenz. Vortrag auf dem 43. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie. Berlin.
- Sliter, M., Chen, Y., Withrow, S. & Sliter, K. (2012): Older and (Emotionally) Smarter?, <https://doi.org/10.1080/0361073X.2013.808105> (Abrufdatum 17.12.2022)
- Statista (2022): Durchschnittliches Pro-Kopf-Einkommen privater Haushalte in der Schweiz 2008 bis 2018, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/943579/umfrage/pro-kopf-einkommen-in-der-schweiz/> (Abrufdatum 15.11.2022)
- Statista (2022): Lastkraftwagen in der Schweiz bis 2021, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/291547/umfrage/lkw-bestand-in-der-schweiz/> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Statista (2022): Lastkraftwagen in Österreich bis 2021, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/249363/umfrage/lkw-bestand-in-oesterreich/> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Stein, S.J. & Book, H.E. (2011): Das EQ Potenzial. 2 Auflage. Weinheim. WILEY-VCH Verlag GmbH / Co. KGaA
- Steinmayr, R., Schütz, A., Hertl, J. & Schröder-Abé, M. (2011): MSCEIT. Mayer-Salovey-Caruso Test zur Emotionalen Intelligenz. Deutschsprachige Adaption des Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test von John D. Mayer, Peter Salovey und David R. Caruso. Bern: Hans Huber
- Talentry (2017): HU-Interview-Studie 2015. Talentry-IQP-Studie 2017
- Theobald, A. (2017): Praxis Online-Marktforschung, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-10203-6> (Abrufdatum 11.11.2022)

- Thielsch, M.T. & Weltzin, S. (2009): Online-Befragungen in der Praxis, http://www.thielsch.org/download/thielsch_2009_onlinebefragungen.pdf (Abrufdatum 27.10.2022)
- Thommen, J.P., Achleitner, A.K., Gilbert, D.U., Hachmeister, D., Jarchow, S. & Kaiser, G. (2020): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-27246-3> (Abrufdatum 12.11.2022)
- Töllner, A., Ulrich, J., Blut, M. & Holzmüller, H.H. (2013): Interaktionskompetenz – Erfolgsfaktor im industriellen Vertrieb. In: Marketing Review St. Gallen, <https://doi.org/10.1365/s11621-013-0258-2> (Abrufdatum 24.08.2022)
- Tomczak, T. , Kuß, A. & Reinecke, S. (2014): Marketingplanung, <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-3752-0> (Abrufdatum 01.12.2022)
- Tsaousis, I. & Kazi, S. (2013): Factorial invariance and latent mean differences of scores on trait emotional intelligence across gender and age, <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.08.016> (Abrufdatum 17.12.2022)
- Uniyal, S. & Uniyal, A. (2020): Impact of work experience on emotional intelligence at workplace, <http://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/10347> (Abrufdatum 15.01.2023)
- Weichbold, M. (2019): Pretest. In: Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_23 (Abrufdatum 17.08.2022)
- Weinhold-Stünzi, H. (1988): Zuliefer-Marketing: Marketing für Abhängige. Thesis. Year 5
- Winkelmann, P. (2010): Marketing und Vertrieb. 7.Auflage. Oldenbourg Verlag. München
- Winter, S. (2000): Quantitative vs. Qualitative Methoden, http://nosnos.synology.me/MethodenlisteUniKarlsruhe/imihome.imi.uni-karlsruhe.de/nquantitative_vs_qualitative_methoden_b.html (Abrufdatum 25.10.2022)
- Witt, J. (1996): Absatzmanagement. Gabler Verlag
- Zehetner, A. (2019): Emotionale Intelligenz und Verkaufperformance, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-26472-7> (Abrufdatum 29.12.2022)
- Zeidner, M., Matthews, G. & Roberts, R.D. (2012): The emotional Intelligence, Health, and Well-Being Nexus, <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2011.01062.x> (Abrufdatum 11.12.2022)

6 Anhang

- Anhang A – Antrag auf Verwendung eines Tests von Dr. Satow

11.08.22, 13:39

Antrag auf Verwendung eines Tests | Dr. Satow

Dr. Satow



Antrag auf Verwendung eines Tests von Dr. Satow

Hiermit bitte ich um Erlaubnis, den Emotionale Intelligenz (EI4) für meine Masterarbeit mit dem Titel "Emotionale Intelligenz im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen" (voraussichtlicher Abgabetermin: 02/2023) unentgeltlich nutzen zu dürfen und bitte um die Zusendung der Testunterlagen sowie der zugehörigen Normen.

Name: Herr MBA - Wirtschaftspsychologie Adrian Wallnöfer (AdrianWallnoefer@t-online.de)

Adresse: Steingasse 7; 77704 Oberkirch; Deutschland

Matrikelnr: 2030049006

Universität: FH Burgenland

Mit meiner Unterschrift erkläre ich, dass

- a) ich über das erforderliche Wissen verfüge, um psychologische Tests einzusetzen und auszuwerten
- b) ich den Test und die mir überlassenen Unterlagen ausschließlich im Rahmen der oben genannten Abschlussarbeit verwende
- c) der Test nur in Übereinstimmung mit wissenschaftlichen Standards eingesetzt wird
- d) ich die Testfragen- und Unterlagen nicht an dritte Personen weitergebe, vervielfältige oder im Internet oder in anderen elektronischen Medien zur Verfügung stelle (Ausnahme: Online-Fragebogen, der nach dem Forschungsprojekt wieder vollständig aus dem Internet entfernt wird).
- e) ich ein elektronisches Belegexemplar spätestens zwei Wochen nach Fertigstellung meiner Arbeit an Dr. Lars Satow übermittle

Ich bin mir bewusst, dass der Test sowie die mir überlassenen Unterlagen urheberrechtlich geschützt sind und dass eine Verbreitung (z.B. im Internet) oder Vervielfältigung des Tests oder der Unterlagen eine schwere Verletzung des Urheberrechts darstellt.

Oberkirch, den 11.08.2022

(Ort, Datum)

(Unterschrift)

- Anhang B – Vollständige Umfrage über Online-Plattform Empirio

Fragebogen zur Umfrage

"Emotionale Faktoren im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen"

Informationsseite

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Masterarbeit im Bereich der Wirtschaftspsychologie an der FH-Burgenland, steht die Erhebung der Bedeutung emotionaler Faktoren bei der Arbeit von Vertriebsmitarbeiter*innen für Spezial- und Nutzfahrzeugen (z. B. Flughafenfahrzeuge, Busse, Tankwagen, Gabelstapler oder Traktoren) innerhalb der DACH-Staaten (Deutschland - Österreich - Schweiz) im Mittelpunkt.

Hierbei geht es insbesondere um die die Fähigkeit, eigene und fremde Gefühle (korrekt) wahrzunehmen, zu verstehen und zu beeinflussen - eine in der heutigen Zeit nicht zu vernachlässigende Eigenschaft im privaten und beruflichen Zusammenhang.

Die nachstehende Umfrage benötigt ca. 10 Minuten und umfasst neben statistischen Aspekten diverse Fragestellungen zu oben genannter Thematik.

Die Durchführung ist absolut anonym, ohne Registrierung möglich und lässt keine Rückschlüsse auf das jeweilige Einzelergebnis der Umfrageteilnehmer*innen zu.

Für Ihre Teilnahme möchte ich mich an dieser Stelle bereits recht herzlich bedanken und stehe Ihnen gerne jederzeit für weiterführende Fragen zur Verfügung.

Freundliche Grüße,
A. Wallnöfer

Statistik (01): Sind Sie Mitarbeiter im Vertrieb von Spezial- und/oder Nutzfahrzeugen?

- Ja
- Nein

Statistik (02): Üben Sie Ihre Tätigkeit innerhalb der DACH-Staaten (Deutschland - Österreich - Schweiz) aus?

- Ja
- Nein

Statistik (03): Wie oft haben Sie schon an diesem Test teilgenommen?

- Das ist mein erstes Mal
- Das ist mein zweites Mal
- Mehr als zwei Mal

Statistik (04): Wählen Sie bitte Ihr Geschlecht!

- weiblich
- männlich
- divers

Statistik (05): Wie alt sind Sie?

- jünger als 20 Jahre
- 20 bis 30 Jahre
- 31 bis 40 Jahre
- 41 bis 50 Jahre
- älter als 50 Jahre

Statistik (06): Welche Berufsausbildung / Studium haben Sie absolviert?

- Lehre
- Meister
- Bachelor
- Diplom
- Master
- Promotion
- anderes

Statistik (07): Was trifft auf Sie zu? Ich bin derzeit vorwiegend...

- Student*in
- Arbeiter*in
- Angestellte*r
- Beamter
- Selbständiger
- arbeitslos
- anderes

Statistik (08): Wie hoch ist Ihr derzeitiges Brutto-Monatseinkommen?

- < 1000 €
- 1000 - 3000 €
- 3000 - 5000 €
- 5000 - 7000 €
- 7000 - 9000 €
- > 9000 €

Statistik (09): Haben Sie vor, die Umfrage wahrheitsgemäß zu beantworten?

- Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
- Eher nicht, weil ich die Umfrage nur ausprobieren möchte

Informationsseite

Vielen Dank für die Beantwortung der soziodemografischen Fragstellungen.

Nachfolgend erfolgt eine Abfrage zu Ihrer vertrieblichen Tätigkeit.

Vertrieb (01): Welche Größe hat das Unternehmen für welches Sie tätig sind?

- Kleinunternehmen (weniger als 10 Mitarbeiter)
- Kleinunternehmen (weniger als 50 Mitarbeiter)
- Mittleres Unternehmen (weniger als 250 Mitarbeiter)
- Großunternehmen (ab 250 Mitarbeiter)

Vertrieb (02): Welche Art von Fahrzeugen vertreiben Sie?

- Freitext-Antwort

Vertrieb (03): Wie lange sind Sie schon im Vertrieb tätig?

- mehr als 1 Jahr
- mehr als 3 Jahre
- mehr als 5 Jahre
- mehr als 10 Jahre

Vertrieb (04): Konnten Sie bezogen auf Ihre bisherige vertriebliche Tätigkeit die vom Unternehmen vorgegebenen Umsatzziele mehrheitlich erreichen?

- ja
- nein
- keine Vorgaben

Vertrieb (05): Sind Sie Vertriebsmitarbeiter im Innen- und/oder Außendienst?

- Innendienst
- Außendienst
- Innen- und Außendienst

Vertrieb (06): Haben Sie Personalverantwortung bzw. sind Sie in einer Führungsposition?

- ja
- nein

Vertrieb (07): Üben Sie Ihre Tätigkeit in Teamarbeit oder eigenständig aus?

- Teamarbeit
- eigenständig

Vertrieb (08): Welche Herausforderungen sehen Sie zukünftig im Vertrieb von Spezial- und Nutzfahrzeugen?

- Freitext-Antwort

Vertrieb (09): Welche persönlichen und/oder fachlichen Eigenschaften halten Sie für eine erfolgreiche Vertriebsarbeit für essentiell?

- Freitext-Antwort

Vertrieb (10): Die Faktoren Einfühlungsvermögen, Menschenkenntnis, Überzeugungskraft und emotionale Selbstkontrolle halte ich für wichtig für meine Tätigkeit?

- Ja
- Nein

Vertrieb (11): Um meine vertriebliche Tätigkeit zu optimieren, bin ich bereit an Fort- und Weiterbildungen zur Thematik "emotionaler Vertrieb" teilzunehmen?

- ja
- nein

Informationsseite

Vielen Dank für die Beantwortung der Fragestellungen zum vertrieblichen Kontext!

Auf den nachfolgenden Seiten, erfolgen nun die Fragestellungen zu emotionalen Faktoren im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen.

EF (01) Ich bin einfühlsam und sensibler als andere.

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (02) Ich kann andere sehr schnell für neue Ziele begeistern

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (03) Ich merke es sofort, wenn mir andere nicht die Wahrheit erzählen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (04) Ich habe meine Gefühle immer unter Kontrolle

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (05) Es interessiert mich sehr, was andere fühlen und denken

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (06) Es fällt mir leicht, andere von meinen Ideen zu überzeugen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (07) Ich merke es sofort, wenn andere mich ausnutzen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (08) Auch wenn mich etwas sehr aufregt, kann ich die Ruhe bewahren

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (09) Ich habe ein sehr feines Gespür für die wirklichen Motive anderer Menschen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (10) In Büchern und Filmen interessiere ich mich am meisten für die Charaktere und Motive der dargestellten Personen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (11) Manchmal gehen meine Gefühle einfach mit mir durch

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (12) Ich kann andere Menschen meist richtig einschätzen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (13) Oft kommt es mir vor, als ob ich meinen Gefühlen hilflos ausgeliefert bin

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (14) Ich kann in den Gesichtern anderer Menschen lesen wie in einem offenen Buch

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (15) Wenn ich will, kann ich sehr ruhig wirken, obwohl ich es innerlich nicht bin

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (16) Ich verbringe viel Zeit damit, meine Gefühle zu erforschen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (17) Mir gelingt es schnell, andere Menschen für mich zu gewinnen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (18) Wenn ich ein Paar sehe, wird mir oft sehr schnell klar, was für eine Beziehung sie führen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (19) Ich reagiere sehr sensibel auf falsches Lob

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (20) Es fällt mir leicht, andere für meine Interessen einzusetzen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (21) Ich kann mich gut in andere hineinversetzen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (22) Andere beneiden mich oft um meine gute Menschenkenntnis

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (23) Oft gelange ich durch geschicktes Auftreten an mein Ziel

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (24) Ich merke sofort, wenn sich meine Stimmung ändert

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (25) Es passiert mir immer wieder, dass ich mich nicht durchsetzen kann, obwohl ich die besseren Argumente habe

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (26) Auch wenn ich sehr aufgeregt bin (vor einer Prüfung oder einem öffentlichen Auftritt), gelingt es mir, mich zu beruhigen

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (27) Ich weiß genau, wie ich auf andere wirke

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

EF (28) Ich kann meine Stimmung bewusst beeinflussen, z. B. um mich zu motivieren

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

Informationsseite

Bei weiterführenden Fragen stehe ich Ihnen gerne unter AdrianWallnoefer@t-online.de zur Verfügung.

Des Weiteren können Sie mich gerne kontaktieren, wenn Sie meine Forschungsergebnisse nach Fertigstellung der Arbeit im Februar /März 2023 einsehen möchten.

- Anhang C – Anschreiben Umfrageteilnehmer

Wallnoefer Adrian

An: AdrianWallnoefer@t-online.de
Betreff: Umfrage Masterarbeit - Nutz- und Spezialfahrzeuge

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Masterarbeit im Bereich der Wirtschaftspsychologie an der FH-Burgenland, steht die Erhebung der Bedeutung emotionaler Faktoren bei der Arbeit von Vertriebsmitarbeiter*innen für Spezial- und Nutzfahrzeugen (z.B. Flughafenfahrzeuge, Busse, Tankwagen, Gabelstapler oder Traktoren) innerhalb der DACH-Staaten im Mittelpunkt.

Hierbei geht es insbesondere um die die Fähigkeit, eigene und fremde Gefühle (korrekt) wahrzunehmen, zu verstehen und zu beeinflussen - eine in der heutigen Zeit nicht zu vernachlässigende Eigenschaft im privaten und beruflichen Zusammenhang.

Durch Internetrecherche bin ich auf Ihr Unternehmen aufmerksam geworden und würde mich daher freuen, wenn Ihre Vertriebsabteilung (Innen- und/oder Außendienst) an nachstehender Umfrage teilnehmen würde:

<https://www.empirio.de/s/l2FS2aZZ1=>

Die Umfrage umfasst neben statistischen Aspekten diverse Fragestellungen zur Thematik und benötigt ca. 10 Minuten. Eine Teilnahme ist dabei ohne Registrierung möglich und anonym durchführbar.

Für Ihre Unterstützung möchte ich mich an dieser Stelle bereits recht herzlich bedanken und stehe Ihnen gerne jederzeit für weiterführende Fragen zur Verfügung.

Freundliche Grüße,

A. Wallnöfer

• Anhang D – Rohdaten der Online-Umfrage (Ausschnitt)

	K	L	M
1	Statistik (07): Was trifft auf Sie zu? Ich bin derzeit vorwiegend...	Statistik (08): Wie hoch ist Ihr derzeitiges Brutto-Monats Einkommen?	Statistik (09): Haben Sie vor, die Umfrage wahrheitsgemäß zu beantworten?
2	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
3	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
4	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
5	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
6	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
7	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
8	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
9	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
10	Angestellte*r	> 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
11	Angestellte*r	3000 - 5000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
13	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
14	Angestellte*r	> 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
15	Angestellte*r	> 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
16	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
17	Angestellte*r	3000 - 5000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
18	Angestellte*r	< 1000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
21	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
22	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
23	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
24	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
27	Angestellte*r	3000 - 5000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
28	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
29	Angestellte*r	> 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
30	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
31	Selbständiger	7000 - 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
32	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
33	Angestellte*r	3000 - 5000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
34	Selbständiger	> 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
35	Selbständiger	3000 - 5000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
36	Selbständiger	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
38	Angestellte*r	> 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
40	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
41	Selbständiger	7000 - 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
42	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
43	Angestellte*r	> 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
44	anderes	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
45	Angestellte*r	1000 - 3000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
46	Selbständiger	3000 - 5000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
47	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
48	Angestellte*r	5000 - 7000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
49	Selbständiger	7000 - 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte
50	Angestellte*r	> 9000 €	Ja, weil ich aussagekräftige Ergebnisse möchte

• Anhang E – Auswertungsbasis (Ausschnitt)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	Auswertungshilfe EI im Vertrieb von Nutz- und Spezialfahrzeugen											
2												
3												
4	Teilnehmer	Alter	Akademisch / Nicht akademisch	Gehalt	Berufserfahrung	Innen- und oder Außendienst	Personalverantwortung	Teamarbeit	EIA - Em	EIA - Mk	EIA - Ue	EIA - eS
5	1	31 bis 40 Jahre	Bachelor	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	Innendienst	ja	Teamarbeit	7	8	8	7
6	2	31 bis 40 Jahre	Master	5000 - 7000 €	mehr als 5 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	4	6	6	6
7	3	41 bis 50 Jahre	Lehre	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	5	7	4	6
8	4	31 bis 40 Jahre	Bachelor	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	Innendienst	ja	Teamarbeit	6	8	8	5
9	5	31 bis 40 Jahre	Meister	3000 - 5000 €	mehr als 5 Jahre	Innen- und Außendienst	nein	Teamarbeit	4	7	6	5
10	6	31 bis 40 Jahre	Bachelor	> 9000 €	mehr als 10 Jahre	Innendienst	ja	Teamarbeit	7	8	5	6
11	7	20 bis 30 Jahre	Master	5000 - 7000 €	mehr als 1 Jahr	Innendienst	nein	Teamarbeit	3	4	6	6
12	8	älter als 50 Jahre	Diplom	7000 - 9000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	Teamarbeit	3	6	8	8
13	9	31 bis 40 Jahre	Bachelor	5000 - 7000 €	mehr als 5 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	5	6	6	8
14	10	älter als 50 Jahre	Meister	> 9000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	Teamarbeit	4	4	7	6
15	11	älter als 50 Jahre	Diplom	3000 - 5000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	eigenständig	6	7	7	6
16	12	31 bis 40 Jahre	Master	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	eigenständig	2	5	7	4
17	13	älter als 50 Jahre	Diplom	> 9000 €	mehr als 10 Jahre	Außendienst	ja	Teamarbeit	4	7	7	8
18	14	31 bis 40 Jahre	Bachelor	5000 - 7000 €	mehr als 5 Jahre	Innen- und Außendienst	nein	Teamarbeit	5	7	6	6
19	15	älter als 50 Jahre	Diplom	> 9000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	eigenständig	6	6	7	7
20	16	41 bis 50 Jahre	Bachelor	5000 - 7000 €	mehr als 5 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	5	7	6	7
21	17	31 bis 40 Jahre	Bachelor	3000 - 5000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	Teamarbeit	5	5	5	5
22	18	31 bis 40 Jahre	Bachelor	5000 - 7000 €	mehr als 5 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	5	7	6	7
23	19	41 bis 50 Jahre	Diplom	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	6	8	6	8
24	20	41 bis 50 Jahre	Bachelor	7000 - 9000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	Teamarbeit	5	6	6	7
25	21	31 bis 40 Jahre	Bachelor	> 9000 €	mehr als 10 Jahre	Außendienst	ja	Teamarbeit	2	6	6	8
26	22	41 bis 50 Jahre	Master	3000 - 5000 €	mehr als 5 Jahre	Innen- und Außendienst	nein	Teamarbeit	6	6	5	7
27	23	31 bis 40 Jahre	Bachelor	7000 - 9000 €	mehr als 5 Jahre	Innen- und Außendienst	nein	eigenständig	4	4	4	7
28	24	31 bis 40 Jahre	Bachelor	3000 - 5000 €	mehr als 5 Jahre	Innen- und Außendienst	nein	Teamarbeit	5	6	6	7
29	25	20 bis 30 Jahre	Bachelor	3000 - 5000 €	mehr als 5 Jahre	Innendienst	nein	Teamarbeit	4	4	6	5
30	26	älter als 50 Jahre	Diplom	7000 - 9000 €	mehr als 10 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	6	5	5	7
31	27	31 bis 40 Jahre	Diplom	7000 - 9000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	nein	Teamarbeit	7	8	6	8
32	28	älter als 50 Jahre	Diplom	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	eigenständig	ja	eigenständig	3	4	4	5
33	29	älter als 50 Jahre	Promotion	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	eigenständig	4	5	7	7
34	30	41 bis 50 Jahre	Diplom	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	6	6	6	7
35	31	20 bis 30 Jahre	Bachelor	3000 - 5000 €	mehr als 1 Jahr	Innendienst	nein	eigenständig	6	6	5	5
36	32	31 bis 40 Jahre	Bachelor	1000 - 3000 €	mehr als 1 Jahr	Innen- und Außendienst	nein	eigenständig	7	6	7	8
37	33	31 bis 40 Jahre	Bachelor	5000 - 7000 €	mehr als 3 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	Teamarbeit	6	8	6	6
38	34	41 bis 50 Jahre	anderes	3000 - 5000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	nein	eigenständig	6	6	6	5
39	35	41 bis 50 Jahre	Meister	3000 - 5000 €	mehr als 10 Jahre	Innen- und Außendienst	nein	Teamarbeit	7	7	8	8
40	36	älter als 50 Jahre	Lehre	3000 - 5000 €	mehr als 10 Jahre	Innendienst	ja	Teamarbeit	3	4	6	6
41	37	31 bis 40 Jahre	Diplom	5000 - 7000 €	mehr als 5 Jahre	Innen- und Außendienst	ja	Teamarbeit	6	7	6	7
42	38	31 bis 40 Jahre	Diplom	5000 - 7000 €	mehr als 10 Jahre	Außendienst	nein	Teamarbeit	7	7	6	6

