

Relationship Marketing

Bruhn

6., überarbeitete Auflage 2022
ISBN 978-3-8006-6622-5
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
[beck-shop.de](https://www.beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://www.beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen. [beck-shop.de](https://www.beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://www.beck-shop.de) für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Vahlens Handbücher
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Relationship Marketing

Das Management von Kundenbeziehungen

von

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Manfred Bruhn

6., überarbeitete Auflage


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Manfred Bruhn
Professor für Betriebswirtschaftslehre,
insb. Marketing und Unternehmensführung,
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Universität Basel
Peter Merian-Weg 6, Postfach
CH-4002 Basel

Tel. +41 (0) 78 670 22 24
Email: Manfred.Bruhn@unibas.ch

Bei Fragen zu diesem Buch und/oder zum Thema „Relationship Marketing“ generell wenden Sie sich bitte an den Autor.

Für Dozierende zu dem Thema steht ein Folienset zur Verfügung;
bitte wenden Sie sich auch in diesem Fall an den Autor oder an
www.vahlen.de


DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print 978 3 8006 6622 5
ISBN E-Book 978 3 8006 6623 2

© 2022 Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München
Satz: Fotosatz Buck
Zweikirchener Straße 7, 84036 Kumhausen
Druck und Bindung: Beltz Bad Langensalza GmbH
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie


vahlen.de/nachhaltig

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort

Die Grundidee des Marketing und das klassische Marketingkonzept sind etwa Ende der 1960er und in den 1970er Jahren entstanden. Damals waren es die grundlegenden Prinzipien des Marketing, z.B. die Marktsegmentierung oder der Einsatz der Marketinginstrumente (4 Ps), die dem Marketing als Leitidee einer marktorientierten Unternehmensführung zum Durchbruch verhalfen.

Jedoch haben sich die Marktbedingungen und damit die Wettbewerbssituationen in den darauffolgenden Jahrzehnten grundlegend geändert. Dazu kommt, dass sich Marketing als marktorientierte Unternehmensführung nicht nur im Konsumgütermarketing (dem „Geburtsort des Marketing“), sondern zunehmend auch im Industriegüter-, Dienstleistungs- und Non-Profit-Marketing etabliert hat. Dabei sind neuartige Problemstellungen und Aufgabenfelder entstanden, die nur noch begrenzt mit den herkömmlichen Denkstrukturen des klassischen Marketing vereinbar waren und die Forderungen nach einem Wandel von einem „Inside-out“-orientierten klassischen (Transaktions-) Marketing hin zu einem „Outside-in“-orientierten (Relationship) Marketing verstärkten, bei dem nicht das Produkt mit seinen 4 Ps, sondern die Kundenbeziehungen als Ausgangspunkt der Betrachtung gewählt werden.

Ziel des Relationship Marketing ist es dementsprechend, die Kundenbeziehungen in den Mittelpunkt zu stellen, um über die Art, den Verlauf und die Intensität der Kundenbeziehungen zu einer Neuausrichtung der Marketingaktivitäten zu gelangen. Die Grundidee des Relationship Marketing zielt nicht darauf ab, das „traditionelle Marketing“ zu ersetzen, sondern will auf eine Weiterentwicklung des Marketing als markt- und kundenorientierte Unternehmensführung hinarbeiten. Dieser Grundgedanke ist intensiv diskutiert worden sowohl im Industriegütermarketing (z.B. interpersonale Beziehungen zwischen Verkäufer und Kunden), als auch im Dienstleistungsmarketing, bei dem die Integration des Kunden und damit die Interaktion zwischen Unternehmen und Kunde eine herausragende Stellung einnimmt. So erstaunt es auch nicht, dass die wissenschaftlichen Impulse des Relationship Marketing dem Industriegüter- und Dienstleistungsmarketing zuzurechnen sind. Aber auch im Konsumgüterbereich wird zunehmend versucht, den Beziehungsgedanken in die Marketingaktivitäten zu integrieren, um eine Bindung attraktiver Kunden an das Unternehmen zu erreichen.

Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel des Buches, einen „State of the Art“ der Diskussion über das Relationship Marketing zu geben, der zum einen die branchenübergreifenden Gemeinsamkeiten des Ansatzes übersichtlich und im Gesamtzusammenhang darstellt, zum anderen aber auch die branchenspezifischen Besonderheiten des Relationship Marketing berücksichtigt. Ein „geschlossenes Fundament“ des Relationship Marketing liegt noch nicht vor, wenngleich viele Denkkonzepte (z.B. das Denken im Kundenbeziehungszyklus, das Management der Erfolgskette mit den vorökonomischen Größen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung u.a.m.) die Richtung weisen. Deshalb wird im vorliegenden Buch der Versuch unternommen, die bestehenden Diskussionsbeiträge zum Relationship Marketing aufzugreifen, um die theoretischen und konzeptionellen Grundlagen herauszuarbeiten. Darüber hinaus werden die Auf-

gabenfelder des Relationship Marketing anhand eines Managementprozesses (mit den Phasen Analyse, Strategische Ausrichtung, Operativer Einsatz, Implementierung und Kontrolle) strukturiert dargestellt. Er dient als Basis für eine durchgängige und konsequente Bearbeitung wissenschaftlicher und praktischer Fragestellungen. Ebenso werden die institutionellen Besonderheiten des Relationship Marketing herausgearbeitet.

Das Buch richtet sich an die Wissenschaft und Praxis gleichermaßen. Den wissenschaftlich interessierten Lesern wird nicht nur eine Bestandsaufnahme des Relationship Marketing gegeben, sondern es werden auch Anregungen für die weitere wissenschaftliche Arbeit in den zahlreichen offenen Problemfeldern vermittelt. In der Praxis wird das Thema nach wie vor unter dem Schlagwort „Customer Relationship Management“ (CRM) behandelt, wenngleich hierbei in vielen Fällen eine rein informationstechnologische Lösung im Fokus der vor allem von Unternehmensberatungen vorgeschlagenen „Rezepte“ steht. Im Kern des Relationship Marketing geht es jedoch vielmehr um die systematische Gestaltung von Kundenbeziehungen und nicht um die Erarbeitung von Softwarelösungen. In der Praxis wird sich zeigen, ob und inwieweit es den Unternehmen gelingt, einen Wettbewerbsvorteil „Beziehungsorientierung“ konzeptionell und operativ durchzusetzen. Es ist jedoch anhand der bisherigen Entwicklungen abzusehen, dass sich auch in Zukunft in zahlreichen Branchen die „Beziehungsführerschaft“ als ein neuer Erfolgsfaktor etablieren wird. Die Entwicklungen im Rahmen der Plattformökonomie verdeutlichen, dass durch die Algorithmen und Prozesse der Künstlichen Intelligenz neue Möglichkeiten der Auswertung von Kundendaten gegeben sind. Dies wird dem Management von Kundenbeziehungen neue Akzente verleihen und die Personalisierung und Automatisierung der Kundenansprache beschleunigen.

Das Buch ist das Ergebnis von zahlreichen Diskussionen, die wir am Lehrstuhl für Marketing und Unternehmensführung an der Universität Basel über mehr als zwei Jahrzehnte geführt haben. Durch zahlreiche Forschungsprojekte, insbesondere zu verschiedenen Themenfeldern des Dienstleistungsmarketing, ist uns deutlich geworden, dass die Steuerung der Kundenbeziehungen für viele Branchen eine der zentralen Aufgaben darstellt. Mein Dank gilt deshalb zunächst allen Mitarbeitenden am Basler Lehrstuhl für die konstruktiven Gesprächsrunden, in denen sich im Laufe der Zeit in der Meinungsbildung eine gewisse Richtung unseres Verständnisses von Relationship Marketing herausgebildet hat. Ein besonderer Dank für diese Neuauflage geht an Herrn Luca Wild, M.Sc., der wertvolle Hilfestellung bei der Aktualisierung der Schaubilder geleistet hat.

Es ist zu erwarten, dass das Relationship Marketing eines der zentralen Themenfelder in der Marketingwissenschaft und Marketingpraxis bleiben wird. Es ist als Autor dieses Buches meine Hoffnung, einen Beitrag zur intensiven und systematischen Auseinandersetzung mit dem Thema Relationship Marketing zu leisten. Für Kritik und Anregungen bin ich jederzeit dankbar.

Basel, im Sommer 2022

Manfred Bruhn

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Schaubildverzeichnis	XIII
1. Grundlagen des Relationship Marketing	1
1.1 Bedeutung und Entwicklung des Relationship Marketing	1
1.2 Begriff und Merkmale des Relationship Marketing	11
1.3 Anwendungsbereiche des Relationship Marketing	17
2. Theoretische Fundierung des Relationship Marketing	21
2.1 Gegenstand einer theoretischen Fundierung des Relationship Marketing	21
2.2 Erklärungsansätze nach dem neoklassischen Paradigma	23
2.3 Erklärungsansätze nach dem neoinstitutionellen Paradigma	24
2.3.1 Informationsökonomik	24
2.3.2 Principal-Agent-Ansatz	28
2.3.3 Transaktionskostenansatz	30
2.3.4 Relational-Contracting-Ansatz	32
2.4 Erklärungsansätze nach dem neobehavioristischen Paradigma	34
2.4.1 Psychologische Erklärungsansätze	34
2.4.2 Sozialpsychologische Erklärungsansätze	38
2.4.2.1 Interaktions- und Netzwerkansätze	38
2.4.2.2 Austausch-, Anreiz-Beitrags- und Equitytheorie	40
2.4.2.3 Durchdringungstheorie	45
2.5 Organisationstheoretische Erklärungsansätze	48
2.5.1 Resource-Dependence-Theorie	48
2.5.2 Resource-based View	50
2.6 Zusammenfassende Würdigung des Erklärungsbeitrags der Ansätze ...	51
2.7 Marketinglogiken als Leitidee des Relationship Marketing?	55
2.7.1 Goods-Dominant Logic	56
2.7.2 Service-Dominant Logic	57
2.7.3 Customer-Dominant Logic	60
2.7.4 Würdigung der Marketinglogiken	62
3. Konzeptionierung des Relationship Marketing	67
3.1 Konzept des Lebenszyklus	67
3.1.1 Grundlagen des Lebenszykluskonzeptes	67
3.1.2 Kundenlebenszeitzyklus	68
3.1.3 Kundenepisodenzyklus	72
3.1.4 Kundenbeziehungszyklus	73
3.2 Konzept der Erfolgskette	79
3.2.1 Grundprinzip der Erfolgskette	79
3.2.2 Kundenbeziehungen aus Nachfragersicht	81
3.2.2.1 Vorgehen bei der Konstruktforshung	82

3.2.2.2 Psychologische Wirkungen beim Kunden	88
3.2.2.2.1 Leistungsqualität	88
3.2.2.2.2 Wahrgenommener Wert	91
3.2.2.2.3 Kundenzufriedenheit	94
3.2.2.2.4 Vertrauen	97
3.2.2.2.5 Commitment	98
3.2.2.2.6 Beziehungsqualität	100
3.2.2.3 Verhaltenswirkungen beim Kunden	103
3.2.2.3.1 Kundenbindung	103
3.2.2.3.2 Mund-zu-Mund-Kommunikation des Kunden	107
3.2.3 Kundenbeziehungen aus Anbietersicht	108
3.3 Konzept des Managementprozesses	110
4. Analysephase des Relationship Marketing	115
4.1 Situationsanalyse und Zielplanung	115
4.1.1 Situationsanalyse	115
4.1.1.1 Externe Situationsanalyse	115
4.1.1.2 Interne Situationsanalyse	118
4.1.1.3 Gegenüberstellung von interner und externer Analyse in der SWOT-Matrix	119
4.1.2 Zielplanung	120
4.1.2.1 Grundlagen der Zielplanung im Relationship Marketing	120
4.1.2.2 Ziele des Relationship Marketing in der Erfolgskette und im Kundenbeziehungszyklus	122
4.2 Kundensegmentierung im Relationship Marketing	127
4.2.1 Grundlagen der Kundensegmentierung	127
4.2.1.1 Anforderungen an Segmentierungskriterien	127
4.2.1.2 Arten von Segmentierungskriterien	128
4.2.1.3 Vorgehensweise bei der Kundensegmentierung	131
4.2.2 Kundensegmentierung auf Basis der Erfolgskette	132
4.2.2.1 Segmentierung nach Gliedern in der klassischen Erfolgskette	133
4.2.2.2 Segmentierung nach Gliedern in phasenspezifischen Erfolgsketten	135
4.2.2.3 Würdigung der Segmentierungsansätze	136
5. Strategische Ausrichtung des Relationship Marketing	141
5.1 Grundlagen des strategischen Relationship Marketing	141
5.1.1 Merkmale und Aufgaben von Strategien des Relationship Marketing	141
5.1.2 Strategische Optionen im Relationship Marketing	142
5.2 Strategien in den Lebenszyklusphasen als Ausgangspunkt	144
5.2.1 Kundenakquisitionsstrategie	144
5.2.2 Kundenbindungsstrategie	147
5.2.3 Kundenrückgewinnungsstrategie	149
5.2.4 Strategie der anbieterseitigen Beziehungsbeendigung	152
5.3 Geschäftsfeldbezogene Strategieentscheidungen	156
5.3.1 Geschäftsfeldabgrenzung und Marktabdeckung	156
5.3.2 Marktfeldstrategien	159
5.3.3 Wettbewerbsvorteilsstrategien	161

5.3.3.1	Beziehungsorientierung als zentraler Wettbewerbsvorteil	162
5.3.3.2	Beziehungsorientierte Ausgestaltung klassischer Wettbewerbsvorteile	165
5.4	Marktteilnehmerstrategien im Relationship Marketing	169
5.4.1	Übergeordnete Netzwerkstrategie	170
5.4.2	Kundengerichtete Strategien	173
5.4.2.1	Marktbearbeitungsstrategien	173
5.4.2.2	Beziehungsbearbeitungsstrategien	175
5.4.3	Konkurrenz-, absatzmittler- und umfeldgerichtete Strategien	177
5.4.3.1	Konkurrenzgerichtete Strategien	177
5.4.3.2	Absatzmittlergerichtete Strategien	180
5.4.3.3	Umfeldgerichtete Strategien	183
5.4.4	Kommunikationsstrategie	185
5.5	Würdigung des strategischen Relationship Marketing	186
6.	Operativer Einsatz des Relationship Marketing	189
6.1	Neustrukturierung der Marketinginstrumente	189
6.2	Instrumente zur Beziehungssteuerung in den Lebenszyklusphasen	192
6.2.1	Instrumente des Kundenakquisitionsmanagements	192
6.2.1.1	Management der Anbahnungsphase	192
6.2.1.2	Management der Sozialisationsphase	200
6.2.2	Instrumente des Kundenbindungsmanagements	202
6.2.2.1	Management der Wachstumsphase	202
6.2.2.2	Management der Reifephase	211
6.2.3	Instrumente des Kundenrückgewinnungsmanagements	218
6.2.3.1	Management der Gefährdungsphasen	218
6.2.3.2	Management der Auflösungs- und Abstinenzphase	220
6.3	Instrumente zur Beziehungsunterstützung in allen Lebenszyklusphasen	225
6.3.1	Sicherstellung der Leistungsqualität durch ein Qualitätsmanagement	226
6.3.2	Verbesserung der Kundenorientierung durch ein Customer Experience Management	228
6.3.2.1	Customer Experience als Zielgröße im Relationship Marketing	228
6.3.2.2	Konzeption eines Customer Experience Managements (CEM)	231
6.3.3	Reaktion auf Leistungsfehler durch ein Beschwerdemanagement	238
6.3.4	Profilierung durch Maßnahmen des Servicemanagements	242
6.3.5	Beziehungsunterstützung durch ein Kundenwertmanagement	246
7.	Implementierungsphase des Relationship Marketing	251
7.1	Grundlagen der Implementierung von Strategien	251
7.1.1	Begriff und Aufgaben der Strategieimplementierung	251
7.1.2	Ebenen und Ziele der Strategieimplementierung	253
7.1.3	Voraussetzungen einer erfolgreichen Implementierung	256
7.1.4	Implementierungsbarrieren des Relationship Marketing	259
7.2	Beziehungsorientierte Strukturen, Systeme und Kultur	262
7.2.1	Beziehungsorientierte Organisationsstrukturen	263
7.2.2	Beziehungsorientierte Managementsysteme	270
7.2.3	Beziehungsorientierte Unternehmenskultur	277

8. Kontrollphase des Relationship Marketing	285
8.1 Ansätze und Anforderungen an die Kontrolle	285
8.2 Vorökonomische Wirkungskontrolle	288
8.2.1 Merkmalsorientierte Kontrolle	288
8.2.1.1 Operationalisierung der Konstrukte in der Erfolgskette des Relationship Marketing	289
8.2.1.2 Nutzung der Befragungsergebnisse	297
8.2.2 Ereignisorientierte Kontrolle	301
8.2.3 Problemorientierte Kontrolle	305
8.3 Ökonomische Wirkungskontrolle	308
8.3.1 Einperiodische Kontrolle von Kundenbeziehungen	309
8.3.2 Mehrperiodische Kontrolle von Kundenbeziehungen	315
8.4 Integrierte Kontrollsysteme des Relationship Marketing	329
8.4.1 Ansätze integrierter Kontrollsysteme	329
8.4.2 Kundenbarometer	331
8.4.3 Balanced Scorecard	335
8.4.4 EFQM-Modell	337
8.4.5 Kosten-Nutzen-Analyse	341
9. Institutionelle Besonderheiten des Relationship Marketing	345
9.1 Ziele und Gegenstand einer institutionellen Betrachtung	345
9.2 Relationship Marketing im Konsumgüterbereich	347
9.2.1 Grundlagen des Relationship Marketing im Konsumgüterbereich ...	347
9.2.1.1 Merkmale von Konsumgütern	347
9.2.1.2 Konzeptionierung des Relationship Marketing im Konsumgüterbereich	348
9.2.2 Besonderheiten im Managementprozess des Relationship Marketing	350
9.2.2.1 Analysephase im Konsumgüterbereich	350
9.2.2.2 Strategieentwicklung im Konsumgüterbereich	351
9.2.2.3 Operative Maßnahmen im Konsumgüterbereich	358
9.2.2.4 Implementierung im Konsumgüterbereich	364
9.2.2.5 Kontrollphase im Konsumgüterbereich	366
9.2.3 Würdigung des Relationship Marketing im Konsumgüterbereich ...	368
9.3 Relationship Marketing im Industriegüterbereich	369
9.3.1 Grundlagen des Relationship Marketing im Industriegüterbereich ..	369
9.3.1.1 Merkmale von Industriegütern	369
9.3.1.2 Konzeptionierung des Relationship Marketing im Industriegüterbereich	370
9.3.2 Besonderheiten im Managementprozess des Relationship Marketing	371
9.3.2.1 Analysephase im Industriegüterbereich	371
9.3.2.2 Strategieentwicklung im Industriegüterbereich	374
9.3.2.3 Operative Maßnahmen im Industriegüterbereich	374
9.3.2.4 Implementierung im Industriegüterbereich	379
9.3.2.5 Kontrollphase im Industriegüterbereich	380
9.3.3 Würdigung des Relationship Marketing im Industriegüterbereich ...	381
9.4 Relationship Marketing im Dienstleistungsbereich	382
9.4.1 Grundlagen des Relationship Marketing im Dienstleistungsbereich .	382
9.4.1.1 Merkmale von Dienstleistungen	382

9.4.1.2 Konzeptionierung des Relationship Marketing im Dienstleistungsbereich	382
9.4.2 Besonderheiten im Managementprozess des Relationship Marketing	384
9.4.2.1 Analysephase im Dienstleistungsbereich	384
9.4.2.2 Strategieentwicklung im Dienstleistungsbereich	386
9.4.2.3 Operative Maßnahmen im Dienstleistungsbereich	387
9.4.2.4 Implementierung im Dienstleistungsbereich	390
9.4.2.5 Kontrollphase im Dienstleistungsbereich	390
9.4.3 Würdigung des Relationship Marketing im Dienstleistungsbereich ..	392
9.5 Relationship Marketing im Non-Profit-Bereich	393
9.5.1 Grundlagen des Relationship Marketing im Nonprofit-Bereich	393
9.5.1.1 Merkmale von Non-Profit-Leistungen	393
9.5.1.2 Konzeptionierung des Relationship Marketing im Non-Profit-Bereich	394
9.5.2 Besonderheiten im Managementprozess des Relationship Marketing	395
9.5.2.1 Analysephase im Non-Profit-Bereich	395
9.5.2.2 Strategieentwicklung im Non-Profit-Bereich	397
9.5.2.3 Operative Maßnahmen im Non-Profit-Bereich	398
9.5.2.4 Implementierung im Non-Profit-Bereich	400
9.5.2.5 Kontrollphase im Non-Profit-Bereich	403
9.5.3 Würdigung des Relationship Marketing im Non-Profit-Bereich	404
10. Zukunftsperspektiven des Relationship Marketing	407
10.1 Zukunftsperspektiven des Relationship Marketing in der Praxis	407
10.2 Zukunftsperspektiven des Relationship Marketing in der Wissenschaft	412
Literaturverzeichnis	415
Stichwortverzeichnis	453