

# Relationship Marketing

Das Management von Kundenbeziehungen

von

**Prof. Dr. Manfred Bruhn**

Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre,  
insbesondere Marketing und Unternehmensführung,  
an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der  
Universität Basel

und

Honoraryprofessor an der Technischen Universität München

3., vollständig überarbeitete Auflage

Verlag Franz Vahlen München

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Schaubildverzeichnis .....	XIII
<b>1. Grundlagen des Relationship Marketing .....</b>	<b>1</b>
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
<b>2. Theoretische Fundierung des Relationship Marketing .....</b>	<b>21</b>
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 .....	41
2.4.2.3 Durchdringungstheorie .....	45
2.5 Organisationstheoretische Erklärungsansätze .....	48
2.5.1 Resource-Dependence-Theorie .....	49
2.5.2 Resource-based-View .....	50
2.6 Zusammenfassende Würdigung des Erklärungsbeitrags der Ansätze ...	51
2.7 Zur „Service-Dominant Logic for Marketing“ .....	56
<b>3. Konzeptionierung des Relationship Marketing .....</b>	<b>59</b>
3.1 Konzept des Lebenszyklus .....	59
3.1.1 Grundlagen des Lebenszykluskonzeptes .....	59
3.1.2 Kundenlebenszeitzyklus .....	60
3.1.3 Kundenepisodenzyklus .....	64
3.1.4 Kundenbeziehungszyklus .....	65
3.2 Konzept der Erfolgskette .....	71
3.2.1 Grundprinzip der Erfolgskette .....	71
3.2.2 Kundenbeziehungen aus Nachfragersicht .....	73
3.2.2.1 Vorgehen bei der Konstruktforschung .....	74
3.2.2.2 Psychologische Wirkungen beim Kunden .....	80
3.2.2.2.1 Leistungsqualität .....	80

3.2.2.2.2	Wahrgenommener Wert	83
3.2.2.2.3	Kundenzufriedenheit	86
3.2.2.2.4	Vertrauen	89
3.2.2.2.5	Commitment	90
3.2.2.2.6	Beziehungsqualität	92
3.2.2.3	Verhaltens Wirkungen beim Kunden	95
3.2.2.3.1	Kundenbindung	96
3.2.2.3.2	Mund-zu-Mund-Kommunikation des Kunden	99
3.2.3	Kundenbeziehungen aus Anbietersicht	100
3.3	Konzept des Managementprozesses	102
<b>4.</b>	<b>Analysephase des Relationship Marketing</b>	<b>107</b>
4.1	Situationsanalyse und Zielplanung	107
4.1.1	Situationsanalyse	107
4.1.1.1	Externe Situationsanalyse	107
4.1.1.2	Interne Situationsanalyse	110
4.1.1.3	Gegenüberstellung von interner und externer Analyse in der SWOT-Matrix	111
4.1.2	Zielplanung	112
4.1.2.1	Grundlagen der Zielplanung im Relationship Marketing	112
4.1.2.2	Ziele des Relationship Marketing in der Erfolgskette und im Kundenbeziehungszyklus	114
4.2	Kundensegmentierung im Relationship Marketing	119
4.2.1	Grundlagen der Kundensegmentierung	119
4.2.1.1	Anforderungen an Segmentierungskriterien	119
4.2.1.2	Arten von Segmentierungskriterien	120
4.2.1.3	Vorgehensweise bei der Kundensegmentierung	123
4.2.2	Kundensegmentierung auf Basis der Erfolgskette	124
4.2.2.1	Eindimensionale Segmentierung nach einzelnen Gliedern der Erfolgskette	125
4.2.2.2	Zweidimensionale Segmentierung nach mehreren Gliedern der Erfolgskette	128
4.2.2.2.1	Zweidimensionale Segmentierung in der Kundenakquisitionsphase	129
4.2.2.2.2	Zweidimensionale Segmentierung in der Kundenbindungsphase	131
4.2.2.2.3	Zweidimensionale Segmentierung in der Kundenrückgewinnungsphase	135
4.2.2.3	Würdigung der Segmentierungsansätze	138
<b>5.</b>	<b>Strategische Ausrichtung des Relationship Marketing</b>	<b>143</b>
5.1	Grundlagen des strategischen Relationship Marketing	143
5.1.1	Merkmale und Aufgaben von Strategien des Relationship Marketing	143
5.1.2	Strategische Optionen im Relationship Marketing	144
5.2	Phasenbezogene Strategieentscheidungen als Ausgangspunkt	146
5.2.1	Kundenakquisitionsstrategie	146
5.2.2	Kundenbindungsstrategie	149
5.2.3	Kundenrückgewinnungsstrategie	151

5.2.4 Strategie der anbieterseitigen Beziehungsbeendigung . . . . .	154
5.3 Geschäftsfeldbezogene Strategieentscheidungen . . . . .	158
5.3.1 Geschäftsfeldabgrenzung und Marktabdeckung . . . . .	158
5.3.2 Marktfeldstrategien . . . . .	161
5.3.3 Wettbewerbs Vorteilsstrategien. . . . .	163
5.3.3.1 Beziehungsorientierung als zentraler Wettbewerbsvorteil . . . . .	164
5.3.3.2 Beziehungsorientierte Ausgestaltung klassischer Wettbewerbsvorteile. . . . .	167
5.4 Marktteilnehmerstrategien im Relationship Marketing . . . . .	171
5.4.1 Übergeordnete Netzwerkstrategie. . . . .	172
5.4.2 Kundengerichtete Strategien. . . . .	175
5.4.2.1 Marktbearbeitungsstrategien. . . . .	175
5.4.2.2 Beziehungsbearbeitungsstrategien. . . . .	177
5.4.3 Konkurrenz-, absatzmittler- und umfeldgerichtete Strategien. . . . .	179
5.4.3.1 Konkurrenzgerichtete Strategien. . . . .	179
5.4.3.2 Absatzmittlergerichtete Strategien. . . . .	182
5.4.3.3 Umfeldgerichtete Strategien. . . . .	185
5.4.4 Kommunikationsstrategie. . . . .	187
5.5 Würdigung des strategischen Relationship Marketing . . . . .	188
<b>6. Operativer Einsatz des Relationship Marketing . . . . .</b>	<b>191</b>
6.1 Neustrukturierung der Marketinginstrumente. . . . .	191
6.2 Phasenbezogene Instrumente zur Beziehungssteuerung . . . . .	194
6.2.1 Instrumente des Kundenakquisitionsmanagements. . . . .	194
6.2.1.1 Management der Anbahnungsphase. . . . .	194
6.2.1.2 Management der Sozialisationsphase. . . . .	202
6.2.2 Instrumente des Kundenbindungsmanagements. . . . .	204
6.2.2.1 Management der Wachstumsphase. . . . .	204
6.2.2.2 Management der Reifephase. . . . .	213
6.2.3 Instrumente des Kundenrückgewinnungsmanagements. . . . .	220
6.2.3.1 Management der Gefährdungsphasen. . . . .	220
6.2.3.2 Management der Auflösungs- und Abstinenzphase. . . . .	222
6.3 Phasen übergreif ende Instrumente zur Beziehungsunterstützung . . . . .	227
6.3.1 Sicherstellung der Leistungsqualität durch ein Qualitätsmanagement	228
6.3.2 Verbesserung der Kundenorientierung durch ein Customer Experience Management . . . . .	230
6.3.2.1 Customer Experience als Zielgröße im Relationship Marketing . . . . .	230
6.3.2.2 Konzeption eines Customer Experience Managements (CEM) . . . . .	233
6.3.3 Reaktion auf Leistungsfehler durch ein Beschwerdemanagement. . . . .	241
6.3.4 Profilierung durch Maßnahmen des Servicemanagements. . . . .	245
6.3.5 Beziehungsunterstützung durch ein Kundenwertmanagement . . . . .	249
<b>7. Implementierungsphase des Relationship Marketing . . . . .</b>	<b>253</b>
7.1 Grundlagen der Implementierung von Strategien. . . . .	253
7.1.1 Begriff und Aufgaben der Strategieimplementierung. . . . .	253
7.1.2 Ebenen und Ziele der Strategieimplementierung. . . . .	256
7.1.3 Voraussetzungen einer erfolgreichen Implementierung . . . . .	259
7.1.4 Implementierungsbarrieren des Relationship Marketing. . . . .	262

## Inhaltsverzeichnis

7.2 Beziehungorientierte Strukturen, Systeme und Kultur. . . . .	264
7.2.1 Beziehungorientierte Organisationsstrukturen. . . . .	265
7.2.2 Beziehungorientierte Managementsysteme. . . . .	272
7.2.3 Beziehungorientierte Unternehmenskultur. . . . .	280
<b>8. Kontrollphase des Relationship Marketing . . . . .</b>	<b>287</b>
8.1 Ansätze und Anforderungen an die Kontrolle. . . . .	287
8.2 Vorökonomische Wirkungskontrolle. . . . .	290
8.2.1 Merkmalsorientierte Kontrolle. . . . .	290
8.2.1.1 Operationalisierung der Konstrukte in der Erfolgskette des Relationship Marketing. . . . .	291
8.2.1.2 Nutzung der Befragungsergebnisse. . . . .	299
8.2.2 Ereignisorientierte Kontrolle. . . . .	303
8.2.3 Problemorientierte Kontrolle. . . . .	307
8.3 Ökonomische Wirkungskontrolle. . . . .	310
8.3.1 Einperiodische Kontrolle von Kundenbeziehungen. . . . .	310
8.3.2 Mehrperiodische Kontrolle von Kundenbeziehungen. . . . .	316
8.4 Integrierte Kontroll Systeme des Relationship Marketing. . . . .	329
8.4.1 Ansätze integrierter Kontroll Systeme. . . . .	329
8.4.2 Kundenbarometer. . . . .	331
8.4.3 Balanced Scorecard. . . . .	334
8.4.4 EFQM-Modell. . . . .	337
8.4.5 Kosten-Nutzen-Analyse. . . . .	339
<b>9. Institutionelle Besonderheiten des Relationship Marketing . . . . .</b>	<b>345</b>
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 Konsum- „ güterbereich . . . . .	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. . . . .	372
9.3.2.1 Analysephase im Industriegüterbereich . . . . .	372
9.3.2.2 Strategieentwicklung im Industriegüterbereich . . . . .	373
9.3.2.3 Operative Maßnahmen im Industriegüterbereich . . . . .	375
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 Nonprofit-Bereich. . . . .	393
9.5.1	Grundlagen des Relationship Marketing im Nonprofit-Bereich. . . . .	393
9.5.1.1	Merkmale von Nonprofit-Leistungen. . . . .	393
9.5.1.2	Konzeptionierung des Relationship Marketing im Nonprofit-Bereich. . . . .	394
9.5.2	Besonderheiten im Managementprozess des Relationship Marketing . . . . .	395
9.5.2.1	Analysephase im Nonprofit-Bereich. . . . .	395
9.5.2.2	Strategieentwicklung im Nonprofit-Bereich. . . . .	396
9.5.2.3	Operative Maßnahmen im Nonprofit-Bereich. . . . .	398
9.5.2.4	Implementierung im Nonprofit-Bereich. . . . .	400
9.5.2.5	Kontrollphase im Nonprofit-Bereich. . . . .	403
9.5.3	Würdigung des Relationship Marketing im Nonprofit-Bereich. . . . .	404
<b>10.</b>	<b>Zukunftsperspektiven des Relationship Marketing . . . . .</b>	<b>407</b>
10.1	Zukunftsperspektiven des Relationship Marketing in der Praxis. . . . .	407
10.2	Zukunftsperspektiven des Relationship Marketing in der Wissenschaft. . . . .	412
	Literaturverzeichnis. . . . .	415
	Stichwortverzeichnis. . . . .	459