

# **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**

**4., 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 „Service-Dominant Logic for Marketing“ als Leitidee des Relationship 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 Konstruktorschung .....	74
3.2.2.2 Psychologische Wirkungen beim Kunden .....	80
3.2.2.2.1 Leistungsqualität .....	80

3.2.2.2	Wahrgenommener Wert .....	83
3.2.2.3	Kundenzufriedenheit .....	86
3.2.2.4	Vertrauen .....	89
3.2.2.5	Commitment .....	90
3.2.2.6	Beziehungsqualität .....	92
3.2.2.3	Verhaltenswirkungen 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>
<b>4.1</b>	<b>Situationsanalyse und Zielplanung .....</b>	<b>107</b>
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
<b>4.2</b>	<b>Kundensegmentierung im Relationship Marketing .....</b>	<b>119</b>
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>
<b>5.1</b>	<b>Grundlagen des strategischen Relationship Marketing .....</b>	<b>143</b>
5.1.1	Merkmale und Aufgaben von Strategien des Relationship Marketing .....	143
5.1.2	Strategische Optionen im Relationship Marketing .....	144
<b>5.2</b>	<b>Phasenbezogene Strategieentscheidungen als Ausgangspunkt .....</b>	<b>146</b>
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 Wettbewerbsvorteilsstrategien .....	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 Phasenübergreifende 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

7.2 Beziehungsorientierte Strukturen, Systeme und Kultur .....	264
7.2.1 Beziehungsorientierte Organisationsstrukturen .....	265
7.2.2 Beziehungsorientierte Managementsysteme .....	272
7.2.3 Beziehungsorientierte 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 Kontrollsysteme des Relationship Marketing .....	329
8.4.1 Ansätze integrierter Kontrollsysteme .....	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 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	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. 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 .....	 451