

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS	IX
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XV
TABELLENVERZEICHNIS	XVI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XVII
1 EINLEITUNG	1
1.1 Problemstellung und Ziel der Arbeit.....	1
1.2 Abgrenzung des Untersuchungsbereichs.....	7
1.3 Untersuchungssystematik	11
2 GRUNDLAGEN EINES KUNDENGERICHTETEN BEZIEHUNGSMANAGEMENT AUF INDUSTRIELLEN MÄRKTEN	15
2.1 Marketing auf industriellen Märkten: Begriffe, Besonderheiten, Herausforderungen	15
2.1.1 Abgrenzung relevanter Begriffe.....	15
2.1.2 Spezifische Rahmenbedingungen eines kundengerichteten Beziehungs- management auf industriellen Märkten.....	16
2.1.2.1 Strukturelle Marktbesonderheiten	16
2.1.2.2 Die Gestaltung der persönlichen Interaktionen als zentrale Herausforderung für ein Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten.....	18
2.1.2.3 Umweltkomplexität und -dynamik als Hintergrund eines Beziehungs- management auf industriellen Märkten	22
2.2 Der Stellenwert des Beziehungsmanagement im Marketing-Konzept	24
2.2.1 Innovationsgrad und Aufgabenbereich eines beziehungsorientierten Marketing	24
2.2.2 Begrifflichkeiten: Beziehungsmarketing, beziehungsorientiertes Marketing und Beziehungsmanagement	33
2.3 Theoretische Ansatzpunkte für die Erklärung und Gestaltung von Geschäftsbeziehungen auf industriellen Märkten	34
2.3.1 Der allgemeine sozialwissenschaftliche Austauschansatz	35
2.3.2 Interaktions- und Netzwerkansätze	40
2.3.2.1 Interaktionsansätze	40
2.3.2.2 Netzwerkansätze.....	45
2.3.3 Der Transaktionskostenansatz	49
2.3.4 Informationsökonomik und Agency-Theorie	56

✕ 2.4 Anforderungen und Elemente eines integrierten Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten.....	68
2.4.1 Beziehungsmanagement als fundamentaler Aufgabenbereich der Unternehmensführung.....	68
2.4.2 Grundlegende Leitlinien für die Ausgestaltung eines kundengerichteten Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten.....	76
✕ 2.4.2.1 Effizienz und Effektivität als Meta-Maximen für die Ausgestaltung des unternehmerischen Beziehungsmanagement-Systems.....	77
2.4.2.2 Ausgewählte weitere Maximen für die Ausgestaltung des unternehmerischen Beziehungsmanagement-Systems.....	78
2.4.3 Grundstrukturen eines integrierten kundengerichteten Beziehungsmanagement-Systems für industrielle Märkte.....	83
2.4.3.1 Kernelemente eines integrierten kundengerichteten Beziehungsmanagement-Systems für industrielle Märkte.....	83
2.4.3.2 Zur voluntaristischen Perspektive eines Beziehungs“management“.....	86
✕ 2.4.3.3 Konzeptions- und Handlungsebenen eines integrierten kundengerichteten Beziehungsmanagement-Systems für industrielle Märkte.....	88
✕ 2.4.3.4 Die Beziehungsqualität als Kristallisations- und Schnittpunkt der verschiedenen Konzeptionsebenen eines kundengerichteten Beziehungsmanagement.....	90
3 BEZIEHUNGSQUALITÄT ALS ZIEL- UND STEUERGRÖÖE EINES KUNDENGERICHTETEN BEZIEHUNGSMANAGEMENT.....	93
3.1 Das Konstrukt „Beziehungsqualität“.....	93
3.1.1 Die andauernde Diskussion um den Qualitätsbegriff.....	94
✕ 3.1.2 Charakterisierung der Beziehungsqualität.....	100
✕ 3.1.2.1 Definition der Beziehungsqualität.....	100
3.1.2.2 Zur Notwendigkeit einer integrativen Betrachtung der Beziehungsqualität.....	101
3.1.3 Komponenten der Beziehungsqualität.....	104
3.1.3.1 Literaturüberblick.....	104
3.1.3.2 Eigene Konzeptualisierung der Beziehungsqualität.....	108
3.1.3.3 Vertrauen und Commitment als relationale Schlüsselgrößen.....	112
3.1.3.4 Relevante Kausalrelationen zwischen Qualitätswahrnehmung, Vertrauen und Commitment.....	115
3.2 Wirkungen der Beziehungsqualität.....	121
3.2.1 Zur Modellierung der relevanten Kausalbeziehungen in Geschäftsbeziehungen.....	121
3.2.2 Überblick.....	123

3.2.3 Zentrale Wahrnehmungs- und Verhaltenswirkungen hoher Beziehungsqualität	124
3.2.3.1 Wirkungen auf das „Beziehungsverhalten“ der Beziehungspartner	124
3.2.3.2 Kundenspezifische Wahrnehmungs- und Verhaltenswirkungen hoher Beziehungsqualität	133
3.2.3.2.1 Wahrnehmungswirkungen	133
3.2.3.2.2 Verhaltenswirkungen	134
3.2.4 Ökonomische Wirkungen hoher Beziehungsqualität aus Lieferantensicht	136
3.3 Einflußgrößen der Beziehungsqualität	139
3.3.1 Überblick	139
3.3.2 Beziehungsendogene Einflußgrößen	141
3.3.2.1 Organisationale Einflußgrößen	141
3.3.2.2 Personale Einflußgrößen	143
3.3.2.3 Güterbezogene Einflußgrößen	149
3.3.2.4 Relationale Einflußgrößen	154
3.3.3 Beziehungsexogene Einflußgrößen	162
3.3.3.1 Ausgestaltung des unternehmerischen Führungssystems	162
3.3.3.2 Markt- und Branchenumwelt	163
3.3.3.3 Globale Umwelt	165
3.4 Beziehungsqualität und Beziehungsdynamik	166
3.4.1 Ursachen und Erscheinungsformen der Beziehungsdynamik	166
3.4.2 Beziehungsphasen- und Beziehungslebenszyklusmodelle	168
3.4.3 Entwicklung der wahrgenommenen Unsicherheit im Beziehungsverlauf	171
4 KERNELEMENTE EINES BEZIEHUNGSORIENTIERTEN FÜHRUNGSSYSTEMS FÜR INDUSTRIELLE MÄRKTE	175
4.1 Überblick: Vom operativen Aktionsprogramm zum „Total Relationship Quality Management“	175
4.2 Die Verankerung der Beziehungsdimension im normativen Management der Unternehmung	179
4.2.1 Die Auseinandersetzung mit der Unternehmensphilosophie als Aufgabenfeld des normativen Management	179
4.2.2 Die Bedeutung der Unternehmensphilosophie für ein kundengerichtetes Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten	181
4.2.3 Die inhaltliche Ausgestaltung einer beziehungsorientierten Unternehmensphilosophie	183
4.2.3.1 Zentrale Elemente einer beziehungsorientierten Unternehmensphilosophie	183

4.2.3.2 Die besondere Bedeutung des Menschenbilds als Bestandteil einer beziehungsorientierten Unternehmensphilosophie	188
4.2.4 Die Unternehmensphilosophie als Ansatzpunkt für eine „weiche“ Verhaltenssteuerung im Kundenkontaktbereich	191
4.2.4.1 Der Stellenwert eines „Management by Values“ im Kundenkontaktbereich	191
4.2.4.2 Die Bedeutung einer wertebasierten Verhaltenssteuerung im Kundenkontaktbereich für die Entstehung von Beziehungsqualität	192
4.3 Die Integration der Beziehungsdimension in die strategische Unternehmensplanung	195
4.3.1 Einordnung und Grundlagen der Planung des Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten	195
4.3.2 Strategische Rahmenplanung	196
4.3.2.1 Die Rolle des „Beziehungsangebots“ in der globalen Sachzielkonzeption der Unternehmung	197
4.3.2.2 Die Verankerung der Beziehungsorientierung als globale strategische Stoßrichtung	204
4.3.3 Strategische Programmplanung	212
4.3.3.1 Die Festlegung von Beziehungszielen	214
4.3.3.2 Die Definition von Beziehungsstrategien auf Markt- und Segmentebene	215
4.3.3.3 Die Abstimmung der Beziehungsstrategien mit dem strategischen Gesamtkonzept der Unternehmung	219
4.3.3.4 Die Übersetzung der Markt- und Segmentstrategien in kundenspezifische Strategien	222
4.3.3.4.1 Das vorgelagerte Planungsproblem der Definition kundenspezifischer Ziele	222
4.3.3.4.2 Die Festlegung kundenspezifischer Strategieprofile	225
4.3.4 Strategische Realisationsplanung	228
4.4. Die Implementierung geeigneter Organisationsstrukturen im Kundenkontaktbereich	229
4.4.1 Die Umsetzung eines kundengerichteten Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten als Organisationsproblem	229
4.4.2 Die Implementierung von teilautonomen Selling Centers (TASCs) im Kundenkontaktbereich	230
4.4.2.1 Organisatorische Leitideen für die Ausgestaltung des Kundenkontaktbereichs im Rahmen eines Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten	230
4.4.2.2 Kennzeichnung und Dimensionen der TASC-Organisation	233
4.4.2.3 Die Bedeutung der TASC-Organisation für die Qualität der Kundenbeziehungen	238

4.4.3 Ergänzende Ansatzpunkte zur Vernetzung des Kundenkontaktbereichs mit der organisationalen Binnenwelt	244
4.4.3.1 Die Vernetzung der „Innen“- und der „Außen“-Welt der Unternehmung als Organisationsproblem eines kundengerichteten Beziehungsmanagement	244
X 4.4.3.2 Die Einbindung des Kundenkontaktbereichs in die Neuproduktentwicklung	246
4.4.3.3 Die Einrichtung von „Beziehungsqualitätszirkeln“	251
4.4.3.4 Die Schaffung eines dezentralen Beschwerdemanagement im Kundenkontaktbereich	254
4.5 Die Schaffung und Aktivierung beziehungsrelevanter Mitarbeiterpotentiale im Kundenkontaktbereich	258
4.5.1 Die Schaffung beziehungsrelevanter Mitarbeiterpotentiale im Kundenkontaktbereich	259
4.5.1.1 Die Identifikation relevanter Mitarbeiterpotentiale	260
4.5.1.2 Die Bestimmung des Zusammenspiels von Personalselektion und Personalentwicklung	261
4.5.1.3 Die Auswahl geeigneter Methoden und Verfahren der Personalselektion	263
4.5.1.4 Die Implementierung einer beziehungsorientierten Personalentwicklung	268
4.5.1.4.1 Leitideen einer beziehungsorientierten Personalentwicklung	268
4.5.1.4.2 Methodische Ansätze einer beziehungsorientierten Personalentwicklung	270
4.5.2 Die Aktivierung beziehungsrelevanter Mitarbeiterpotentiale	275
4.5.2.1 Die Unterstützung des Beziehungsqualitätsmanagement im Rahmen der Personalführung	276
4.5.2.1.1 Das notwendige Selbstverständnis des Führenden	276
4.5.2.1.2 Ansatzpunkte eines teambasierten Management by Objectives im Kundenkontaktbereich	278
4.5.2.2 Die Verankerung der Beziehungsdimension im unternehmerischen Anreizsystem	281
4.6 Die Verankerung der Beziehungsorientierung in der Unternehmenskultur	287
4.6.1 Ebenen und Bereiche der Unternehmenskultur	287
4.6.2 Grundlegende Stoßrichtungen eines beziehungsorientierten Kulturmanagement	289
4.6.3 Die Gratwanderung zwischen „weicher“ Steuerung und „geistiger Erstarrung“ als Herausforderung einer beziehungsorientierten Kulturpolitik	295
4.6.4 Die Förderung einer Vertrauenskultur als Herausforderung einer beziehungsorientierten Kulturpolitik	298
4.6.4.1 Die Bedeutung einer Vertrauenskultur	298
4.6.4.2 Beziehungsrelevante Wirkungen einer Vertrauenskultur	301

4.7 Realisierung einer beziehungsorientierten Reputationspolitik	305
4.7.1 Reputation als Zielgröße eines kundengerichteten Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten	306
4.7.1.1 Reputationspolitik als Aufgabenbereich einer beziehungsorientierten Corporate Identity-Strategie	306
4.7.1.2 Definition und Charakterisierung der Reputation.....	307
4.7.1.3 Reputation und Beziehungsqualität.....	309
4.7.2 Reputationsentstehung und Reputationstransfer	311
4.7.2.1 Relevante Objekte einer beziehungsorientierten Reputationspolitik.....	311
4.7.2.2 Relevante Arten von Inferenzprozessen für Entstehung und Transfer von Reputation	314
4.7.2.3 Richtungen, Ebenen und „Gesetze“ des Reputationstransfers.....	318
4.7.3 Umsetzung eines beziehungsorientierten Reputationsmanagement	322
4.7.3.1 Grundlegende Ansatzpunkte und Aufgabenbereiche eines beziehungsorientierten Reputationsmanagement.....	322
4.7.3.2 Definition grundlegender Stoßrichtungen einer beziehungsorientierten Reputationspolitik.....	324
4.7.3.3 Entwurf von strategischen Programmen der Reputationskommunikation	326
4.7.3.3.1 Leitideen eines beziehungsorientierten „Total Corporate Communications Management“	327
4.7.3.3.2 Ausgewählte Gestaltungsaspekte eines beziehungsorientierten „Total Corporate Communications Management“	329
4.7.3.4 Aktives Netzwerkmanagement als Element einer beziehungsorientierten Reputationspolitik.....	334
5 FAZIT UND AUSBLICK.....	339
LITERATURVERZEICHNIS.....	343

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Themenbereiche und Aufbau der Arbeit 12

Abbildung 2: Typologisierende Darstellung von Interaktionsansätzen 41

Abbildung 3: Zentrale Ansatzpunkte und Mechanismen der kundenseitigen
Unsicherheitsreduktion..... 66

Abbildung 4: Grundlegende Gestaltungsbereiche marketingorientierter
Unternehmensführung..... 69

Abbildung 5: Grundlegende Ziel- und Aufgabenbereiche sowie Vollzugsorgane des
Management von Umweltbeziehungen im Kontext eines
GOM-Konzeptes..... 72

Abbildung 6: Gesamtarchitektur und zentrale Aufgabenbereiche eines kunden-
gerichteten Beziehungsmanagement-Systems für industrielle Märkte 84

Abbildung 7: Grundlegende Konzeptions- und Handlungsebenen eines kunden-
gerichteten Beziehungsmanagement auf industriellen Märkten..... 90

Abbildung 8: Betrachtungsebenen des Qualitätskonstruktes 98

Abbildung 9: Grunddimensionen und Teilkonstrukte der Beziehungsqualität 109

Abbildung 10: Kunden- und lieferantenseitige Wirkungen der Beziehungsqualität
(Vereinfachte Prinzipienskizze)..... 124

Abbildung 11: Zentrale Einflußgrößen der Beziehungsqualität..... 141

Abbildung 12: Idealtypisches Phasenmodell der Entwicklung von
Geschäftsbeziehungen 171

Abbildung 13: Ausmaß der kundenseitig wahrgenommenen Unsicherheit im
Beziehungsverlauf 173

Abbildung 14: Zentrale Elemente einer beziehungsorientierten
Unternehmensphilosophie..... 187

Abbildung 15: Schematische Darstellung des Verhältnisses von Kern-, Erlebnis- und
Beziehungsleistungen der Unternehmung..... 199

Abbildung 16: Erweiterung der globalen Sachzielkonzeption ("Defining the Business")
der Unternehmung im Rahmen eines beziehungsorientierten Marketing
(Prinzipienskizze)..... 200

Abbildung 17: Die Stellung des "Beziehungsangebots" in der globalen
Sachzielkonzeption der Unternehmung..... 201

Abbildung 18: Grundlegende Determinanten der Entscheidung über ein beziehungs-
orientiertes Marketing des Lieferanten 207

Abbildung 19: Grundschema eines kundenzielbezogenen Scoring-Modells (Beispiel)..... 224

Abbildung 20: Ausgewählte Dimensionen eines kundenspezifischen
beziehungsorientierten Strategieprofils 227

Abbildung 21: Portfolio-Darstellung zentraler direkter und indirekter personaler Einflußgrößen der Beziehungsqualität als Grundlage potentialorientierter Maßnahmen eines beziehungsorientierten Personalmanagement	264
Abbildung 22: Exemplarische Darstellung relevanter Kategorien und Inhalte eines beziehungsorientierten Anreizsystems für den Kundenkontaktbereich	287
Abbildung 23: Ebenen der Unternehmenskultur	289
Abbildung 24: Grundlegende Stoßrichtungen der unternehmerischen Kulturpolitik	292
Abbildung 25: Grundlegende Handlungsfelder einer beziehungsorientierten Kulturpolitik.....	293
Abbildung 26: Handlungsfelder und -ebenen der CI-Strategie	306
Abbildung 27: Zentrale Inferenzrichtungen und -ebenen im Rahmen einer beziehungsorientierten Reputationspolitik	319
Abbildung 28: Grundlegende Stoßrichtungen beziehungsorientierter Reputationspolitik.....	325
Abbildung 29: Darstellung grundlegender konzeptioneller Ansatzpunkte einer integrierten Reputationskommunikation	329
Abbildung 30: Allgemeiner Bezugsrahmen zur Ableitung von zielgruppenspezifischen Strategien und Maßnahmen beziehungsorientierter Reputationskommunikation	334
Abbildung 31: Netzwerkportfolio zur Selektion und Priorisierung von Zielgruppen im Rahmen eines netzwerkorientierten Reputationsmanagement.....	335
Abbildung 32: Ausgewählte Grundelemente und -muster einer Networking-Strategie	336

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Überblick über Konzeptualisierungen der Qualität von Geschäftsbeziehungen	107
Tabelle 2: Idealtypischer Verlauf der kundenseitig wahrgenommenen Unsicherheit in Geschäftsbeziehungen	172
Tabelle 3: Potentielle Ziele eines Beziehungsmanagement.....	215
Tabelle 4: Diagnostizierbarkeit und Entwickelbarkeit zentraler direkter und indirekter personaler Einflußgrößen der Beziehungsqualität im Rahmen eines beziehungsorientierten Personalmanagement.....	263
Tabelle 5: Relevante Arten von Inferenzen für die Entstehung und den Transfer beziehungsrelevanter Reputationsdimensionen	316