

GELEITWORTE

Zentrale Herausforderungen des Marketings sind der Aufbau und der Erhalt von Geschäftsbeziehungen. Seit Jahren fokussieren sich daher die Marketing-Forschung und auch die Marketing-Unternehmenspraxis nicht auf nur die einzelne Transaktion mit einem Kunden, sondern auf die gesamte Geschäftsbeziehung. Im Mittelpunkt des Managements der Geschäftsbeziehungen bzw. des Relationship-Marketing stehen dabei die Möglichkeiten des Anbieters, Kunden an die Leistungen eines Anbieters zu binden und durch Folgeleistungen die Möglichkeit der Gewinnerzielung zu erhöhen. Eine Vielzahl von Unternehmen aus B2B- und B2C-Branchen, beispielsweise Maschinenbauer, Aufzug- oder auch Automobilhersteller sehen daher den Ausbau des Geschäftes durch Folgeleistungen als wesentlich für den Unternehmenserfolg an. Häufig wird postuliert, dass sich durch Folgeleistungen, zu denen Serviceleistungen, Wartungen, Reparaturen und auch der Verkauf von Ersatzteilen zählen, wesentlich höhere Gewinne realisieren lassen als durch das Initialgeschäft.

Diesem in der Unternehmenspraxis vorliegenden Phänomen widmet sich die vorliegende Arbeit. Es wird untersucht, welche Bedingungen auf der Seite des Anbieters, des Kunden und auf der Seite der Wettbewerber erfüllt sein müssen, damit der Anbieter Gewinne durch gebundene Kunden realisieren kann. Bisherige Untersuchungen erklären insbesondere die Tatsache der Entstehung von Gewinnen durch gebundene Kunden. Um als Anbieter langfristig erfolgreich zu sein, ist jedoch neben der Entstehung einer Gewinnmöglichkeit auch die mögliche Dauer der Gewinnerzielung von Bedeutung. In dieser Arbeit wurde daher insbesondere die Veränderlichkeit einer solchen Gewinnposition in den Mittelpunkt der Betrachtung gerückt. Die Entstehung von Gewinnen lässt sich auf Basis der Transaktionskostentheorie durch spezifische Investitionen des Kunden erklären. Ist der Kunde aufgrund seiner Investitionen in einer Hold-Up Situation, kann der Anbieter diese Situation ausnutzen und sämtliche Gewinne aus weiteren Transaktionen abschöpfen. Aufgrund der Annahmen der Transaktionskostentheorie ist diese Analyse jedoch auf einen bestimmten Zeitpunkt beschränkt. Frau Engel stützt ihre Argumentation daher auf die Marktprozessstheorie und den Resource-Based View, um theoriegeleitete Aussagen zur Dauer der Gewinnerzielung zu treffen. Als entscheidend für die Nachhaltigkeit der Gewinne stellt sie die Verhinderung der Imitation durch andere Anbieter heraus. Solange der Wettbewerb durch Ressourcen- oder Wissensvorteile des bisherigen Anbieters beschränkt ist, kann dieser für die Dauer der Beschränkung des Wettbewerbs überdurchschnittliche Gewinne realisieren. Der Resource-Based View zeigt dabei auf, welche Möglichkeiten innerhalb des Unternehmens bestehen, Ressourcen- und Wissensvorteile vor Imitation zu schützen.

Die Autorin geht in ihrer Arbeit konsequent theoriegeleitet vor. Sie überprüft zunächst die Möglichkeit der Integration von Marktprozessstheorie und Resource-Based View bevor sie beide Theorien gemeinsam zur Erklärung des Phänomens der Erzielung nachhaltiger Gewinne durch gebundene Kunden heranzieht. Im Rahmen einer empirischen Analyse überprüft die Autorin anhand von Fallstudien über fünf verschiedene Unternehmen aus fünf Branchen die wesentlichen Erkenntnisse der Arbeit. Dabei untersucht und verdeutlicht die Autorin, für welche Fragestellungen die Fallstudienmethodik geeignet ist.

Auch wenn diese empirische Untersuchung nicht zu einer Verallgemeinerung führen kann, wird aufgezeigt, dass in den betrachteten Unternehmen Gewinne nicht oder kaum durch Initialleistungen generiert werden, durch Folgeleistungen hingegen überdurchschnittliche Gewinne realisiert werden können. Ebenso wird gezeigt, dass vor allem Wissensvorteile des Anbieters zu langfristigen Gewinnen durch gebundene Kunden führen.

Insbesondere in Bezug auf die durchgeführte Integration von Theorien, die Anwendung der Fallstudien-Methodik und aufgrund der Aktualität der Fragestellung der Erzielung von Gewinnen durch Folgeleistungen wünsche ich dieser Arbeit eine rege Diskussion und eine breite Aufnahme in Wissenschaft und Praxis. Es ist zu hoffen, dass die Arbeit auf der Seite der Wissenschaft zu weiteren Untersuchungen in Bezug auf die Integration von Marktprozessstheorie und Resource-Based View und in Bezug auf Untersuchungsmethodik zu weiteren Anwendungen der Fallstudien-Methodik als Forschungsinstrument führen wird. Ebenso erwarte ich, dass diese Arbeit auf der Seite Unternehmenspraxis die Diskussion um das Erzielen von Gewinnen durch Folgeleistungen anregt.

Prof. Dr. Wulff Plinke

Das Management der Kundenbindung wird in der heutigen betriebswirtschaftlichen Literatur als eine der zentralen Aufgaben von Unternehmen zur langfristigen Gewinnoptimierung aufgefasst. Im Konsumgütermarketing ist diese Perspektive bereits seit langem im Zusammenhang mit der Erzeugung von Goodwill über Marketinginvestitionen ein vielfach untersuchtes Forschungsproblem. Für die industrielle Geschäftsbeziehung liegen dagegen bisher nur wenig Forschungsarbeiten vor. Aber gerade diese Art der Geschäftsbeziehung, geprägt durch eine starke persönliche Komponente, hat einen hohen Forschungsbedarf. Frau Engel will mit ihrer Arbeit einen Beitrag zur Schließung dieser Forschungslücke leisten. Sie untersucht die Mechanismen in Kundenbeziehungen, aus denen durch Investitionen des Kunden eine Bindung entsteht, die zu Austrittsbarrieren in der Geschäftsbeziehung führen. Das Vorhandensein von Austrittsbarrieren schafft für den Anbieter die Möglichkeit, die Gewinnchancen über den Lebenszyklus der Geschäftsbeziehung zu planen und gegebenenfalls bei Beginn der Geschäftsbeziehung auf Gewinne zu verzichten, die durch spätere höhere Gewinne kompensiert werden. Im Vordergrund steht also nicht die kurzfristige Gewinnabschöpfung, sondern die im Titel der Arbeit postulierte nachhaltige Abschöpfung von Gewinnen, die sich aus dem Entstehen der Austrittsbarrieren auf Kundenseite ergeben.

Obwohl in vielen Branchen von einer nachhaltigen Gewinnplanung ausgegangen wird und der Einsatz von Bindungsinstrumenten Teil der Strategie ist, liegt für die ökonomische Erklärung dieses Phänomens aus betriebswirtschaftlicher Perspektive keine geschlossene Theorie vor. In der Marketingforschung nimmt zwar die verhaltenswissenschaftliche Erklärung von Bindung für Konsumgüter einen breiten Raum ein, bei komplexen industriellen Geschäftsbeziehungen ist aber besonders die Erklärung des Entstehens von Gewinngelegenheiten theoretisch unzureichend erklärt. Hier setzt Frau Engel mit ihren Überlegungen an. Auf der Basis von drei eingeführten Theorieansätzen entwickelt sie einen erweiterten theoretischen Rahmen, der die Entstehung von Gewinngelegenheiten durch Bindung in Geschäftsbeziehungen erklären kann. Im Einzelnen sind es die Transaktionskostentheorie, die Marktprozess-theorie und der Resource-Based View. Diese genießen bei vielen Forschern in der derzeitigen Managementforschung hohe Prominenz, erklären aber, für sich allein betrachtet, jeweils nur Einzelaspekte der Wirkung von Bindung. Durch Integration mehrerer theoretischer Ansätze gelingt eine vollständigere Erklärung des Phänomens der Entstehung nachhaltiger Gewinne aus Kundenbindung. Da Bindungsstrategien auf der Anbieterseite kaum explizit gemacht werden, wird eine fallstudienartige empirische Untersuchung eingesetzt, um die Existenz der theoretisch abgeleiteten Wirkbeziehungen auch in der Realität industrieller Geschäftsbeziehungen nachzuweisen.

Die Arbeit von Frau Engel ist ambitioniert und anspruchsvoll. Es gelingt ihr ein aus der ökonomischen Theorie bekanntes aber im Kontext der Forschung zu Geschäftsbeziehungen bisher vernachlässigtes Phänomen theoretisch zu fundieren und seine Wirkung zu begründen. Als eine ihrer innovativen Leistungen kann der Aufbau eines Kriteriensets und die systematische Prüfung der Kompatibilität von Marktprozessentheorie und ressourcenbasiertem Ansatz angesehen werden, um eine gehaltvolle theoretische Prüfung von Gewinnbedingungen und Nachhaltigkeit aus der Kundenbindung zu ermöglichen und Kernhypothesen abzuleiten. Als zweite innovative Leistung kann die – trotz der letztlich schmalen Datenbasis – empirische Prüfung ihrer Hypothesen angesehen werden, da besonders die Entwicklung von Strategien zur Aneignung der Marge in Geschäftsbeziehungen Ergebnis von intangiblen Prozessen ist und allenfalls nach Beendigung einer Geschäftsbeziehung offen gelegt werden. Insgesamt leistet Frau Engel damit einen signifikanten Beitrag zur Erklärung von industriellen Geschäftsbeziehungen, der ohne Zweifel für die Managementpraxis relevant ist und viele weitere Forschungsarbeiten stimulieren wird.

Prof. Dr. Lutz Hildebrandt