

Daniela Alexa Brinkmann

Kundenbindung in jungen, innovativen Unternehmen

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Entrepreneurship

Herausgegeben von

Professor Dr. Malte Brettel, RWTH Aachen,

Professor Dr. Lambert T. Koch, Universität Wuppertal,

Professor Dr. Tobias Kollmann, Universität Duisburg-Essen,

Campus Essen,

Professor Dr. Peter Witt, Universität Dortmund

„Entrepreneurship“ ist ein noch relativ junger Forschungszweig, der jedoch in Wissenschaft und Praxis stetig an Bedeutung gewinnt. Denn Unternehmensgründungen und deren Promotoren nehmen für die wirtschaftliche Entwicklung einen zentralen Stellenwert ein, so dass es nur folgerichtig ist, dem auch in Forschung und Lehre Rechnung zu tragen.

Die Schriftenreihe bietet ein Forum für wissenschaftliche Beiträge zur Entrepreneurship-Thematik. Ziel ist der Transfer von aktuellen Forschungsergebnissen und deren Diskussion aus der Wissenschaft in die Unternehmenspraxis.

Daniela Alexa Brinkmann

Kundenbindung in jungen, innovativen Unternehmen

Der Erfolgsbeitrag
loyalen Kundenverhaltens

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Malte Brettel

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule (RWTH) Aachen, 2008

D 82

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Frauke Schindler / Jutta Hinrichsen

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-1286-2

Für Michael

Geleitwort

Für viele Unternehmen stand lange Zeit die Frage der Gewinnung von Kunden im Zentrum ihrer Bemühungen im Bereich Marketing. Seit Beginn der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts trat jedoch die Erkenntnis in den Vordergrund, dass der Erfolg eines Unternehmens deutlich stärker davon getrieben ist, wie es gelingt, gewonnene Kunden zu binden. Das drücken Jones und Sasser (1995) so aus: „Increased customer loyalty is the single most important driver of long-term financial success“. Die Erkenntnisse der 90er Jahre haben zur Entwicklung einer Reihe von praktischen Instrumenten und Methoden geführt. Beispiele dafür sind das Customer-Relationship-Management (CRM) oder die Einrichtung komplexer Kundendatenbanken. Für junge Unternehmen steht zweifellos die Gewinnung neuer Kunden im Vordergrund, insbesondere wenn sie neue Märkte betreten. Die Kundenbindung scheint dabei keine große Relevanz zu haben. Betrachtet man jedoch die Dimensionen der Kundenbindung genauer, dann lassen sich dort Elemente wie beispielsweise das Kundenfeedback oder die Weitergabe von Empfehlungen erkennen, die auch schon in frühen Phasen der Entstehung eines Unternehmens relevant sein können. Insofern trifft die Aussage, Kundenbindung sei für junge Unternehmen von untergeordneter Bedeutung, sicher nicht zu. Vielmehr ist die Beschäftigung mit der Kundenbindung, ihren für junge Unternehmen relevanten Dimensionen und ihrer darauf basierenden Erfolgswirkung schon für Start-ups erfolgskritisch.

Genau an dieser Stelle setzt die vorliegende Dissertationsschrift von Daniela Brinkmann an. Sie hat zum Ziel, Kundenbindung für junge, innovative Unternehmen geeignet zu konzeptualisieren, um letztlich erkennen zu können, wie die einzelnen Dimensionen der Kundenbindung den Unternehmenserfolg dieser Firmen beeinflussen und welche Steuerungsmöglichkeiten der Kundenbindung sich hieraus ergeben, um den Erfolg zu steigern.

Dieses Ziel erreicht Frau Brinkmann in beeindruckender Weise. Sie überträgt die Ideen zur Kundenbindung überzeugend auf junge Unternehmen und schafft damit einen spannenden und in diesem Kontext als neu zu bezeichnenden Bezugsrahmen. Ihre Überprüfung dieses Bezugsrahmens führt sie auf eine für jeden empirischen und mit PLS arbeitenden Forscher vorbildhafte Art durch. Aus ihren Ergebnissen leitet sie interessante Implikationen ab.

Diese Implikationen können für die Unternehmenspraxis einen hohen Wert entwickeln. Das zeigt sich allein darin, dass ein beachtlicher Teil des Unternehmenserfolgs durch die Aussagen von Daniela Brinkmanns Bezugsrahmen erklärt werden kann. Dank ihrer Ergebnisse und ihrer sehr guten Aufarbeitung können Unternehmen erfolgreicher gestaltet werden. Daneben zeigt auch die Resonanz auf die Arbeit in der Forschungscommunity, dass Frau Brinkmann gleichermaßen auch ein theoretisch interessanter Beitrag gelungen ist.

Insofern ist dieser Arbeit der breite Leserkreis zu wünschen, den sie verdient.

Malte Brettel

Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde im Frühjahr 2008 von der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (RWTH) Aachen als Dissertationsschrift angenommen.

Als erstes möchte ich meinem Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Malte Brettel, meinen herzlichen Dank aussprechen. Er hat mich spontan auch als externe Promoventin in den Kreis seiner Doktoranden aufgenommen und die Arbeit durch seine Anregungen bis zum Schluss geprägt. Beeindruckt hat mich einerseits das Vertrauen, das er mir entgegengebracht hat, so dass ich zum Großteil unabhängig arbeiten konnte. Gleichzeitig konnte ich darauf zählen, bei Diskussionsbedarf und in kritischen Phasen stets kurzfristig einen Platz in seinem Terminkalender zu bekommen. Die in jeder Phase zügigen Rückmeldungen haben dazu geführt, dass ich meine Dissertation wie geplant vor meiner Hochzeit abschließen und die anschließende Hochzeitsreise entsprechend genießen konnte. Herrn Prof. Dr. Piller danke ich für die freundliche und hilfreiche Unterstützung im Rahmen des Zweitreferats sowie die zusätzlichen Anregungen.

Die wissenschaftliche Arbeit lebt nicht nur von den Erkenntnissen einzelner, sondern in erheblichem Maße vom konstruktiven Austausch mit- und dem Lernen voneinander. Den internen und externen Kommilitonen am Lehrstuhl WIN möchte ich deshalb herzlich dafür danken, dass sie bestehendes Wissen gerne an mich weitergegeben, meine Arbeit durch ihre Kritik immer wieder auf den Prüfstand gestellt und sie mir mit hilfreichen Tipps erleichtert haben. Ich hoffe, der jetzigen Lehrstuhlgeneration mit meinen Erfahrungen eine ähnliche Hilfe zu sein.

Mein Dank gilt auch meinen Eltern, die mich während meiner gesamten Ausbildung gefördert und unterstützt und damit den Grundstein zu meiner Entscheidung für eine Dissertation gelegt haben. Besonders gefreut habe ich mich über alle Verwandten und Freunde, die sich freigenommen haben, um mich bei meiner Disputation organisatorisch und motivatorisch zu unterstützen. Schließlich möchte ich meinem Mann Michael danken, der meine Arbeit nicht nur mehrfach gelesen und mit mir diskutiert hat, sondern der mich in allen Phasen nach Kräften unterstützte: indem er Verständnis hatte für die Zeit und den Raum, die die Arbeit in meiner Gedankenwelt einnahm, mir immer mit Rat und Tat zur Seite stand und bis zuletzt meine Begeisterung teilte!

Inhaltsübersicht

1	EINLEITUNG.....	1
1.1	Problemstellung und Themenrelevanz	1
1.2	Forschungsziele der Arbeit	7
1.3	Aufbau der Arbeit	11
2	GRUNDLAGEN	15
2.1	Junge, innovative Unternehmen.....	15
2.2	Kundenbindung	28
2.3	Zusammenfassung	67
3	THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN	71
3.1	Theoretische Ansätze zur Erklärung von Kundenbindung	71
3.2	Spezifischer Beitrag der sozialen Austauschtheorie	84
3.3	Zusammenfassung	87
4	FORSCHUNGSMODELL UND HYPOTHESEN.....	89
4.1	Kundenbindung in jungen, innovativen Unternehmen.....	92
4.2	Erfolgswirkung der Kundenbindung.....	102
4.3	Beeinflussung der Kundenbindung.....	112
4.4	Moderierende Effekte und die Berücksichtigung von Kontrollvariablen	140
4.5	Zusammenfassung der Hypothesen	146
5	EMPIRISCHE ÜBERPRÜFUNG DES KUNDENBINDUNGSMODELLS	149
5.1	Konzeption der empirischen Untersuchung.....	150
5.2	Durchführung der empirischen Untersuchung.....	186
5.3	Auswertung der empirischen Untersuchung.....	204
5.4	Zusammenfassung	240
6	DISKUSSION.....	243
6.1	Interpretation der Ergebnisse: Erfolgswirkung	244
6.2	Interpretation der Ergebnisse: Loyalitätsmanagement	253
6.3	Implikationen für die Praxis.....	273
6.4	Implikationen für die Forschung	295
7	ZUSAMMENFASSUNG	309

Inhaltsverzeichnis

INHALTSÜBERSICHT	XI
INHALTSVERZEICHNIS.....	XIII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XVII
TABELLENVERZEICHNIS.....	XIX
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	XXIII
1 EINLEITUNG.....	1
1.1 Problemstellung und Themenrelevanz	1
1.2 Forschungsziele der Arbeit	7
1.3 Aufbau der Arbeit	11
2 GRUNDLAGEN	15
2.1 Junge, innovative Unternehmen.....	15
2.1.1 Einordnung in die Forschung	15
2.1.2 Begriffsverständnis und Abgrenzung	18
2.1.3 Merkmale junger, innovativer Unternehmen.....	22
2.2 Kundenbindung	28
2.2.1 Einordnung in die Forschung	28
2.2.2 Begriffsverständnis und Abgrenzung	33
2.2.3 Wissenschaftliche Erkenntnisse bisheriger Forschung.....	47
2.3 Zusammenfassung	67
3 THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN	71
3.1 Theoretische Ansätze zur Erklärung von Kundenbindung	71
3.1.1 Ansätze der Neuen Institutionenökonomie	72
3.1.2 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze.....	78
3.1.3 Soziale Austauschtheorie	81
3.2 Spezifischer Beitrag der sozialen Austauschtheorie	84
3.3 Zusammenfassung	87
4 FORSCHUNGSMODELL UND HYPOTHESEN.....	89
4.1 Kundenbindung in jungen, innovativen Unternehmen.....	92
4.1.1 Besonderheiten der Kundenbindung in jungen, innovativen Unternehmen	92
4.1.2 Besondere Relevanz unterstützenden Kundenverhaltens	97
4.1.3 Konzeptualisierung für junge, innovative Unternehmen.....	100

4.2	Erfolgswirkung der Kundenbindung.....	102
4.2.1	Wiederkauf.....	102
4.2.2	Weiterempfehlung.....	105
4.2.3	Feedback	108
4.3	Beeinflussung der Kundenbindung.....	112
4.3.1	Relationship-Marketing als Ausgangspunkt des Loyalitätsmanagements.....	112
4.3.2	Interaktion	119
4.3.3	Integration	127
4.3.4	Individualisierung	134
4.4	Moderierende Effekte und die Berücksichtigung von Kontrollvariablen	140
4.4.1	Moderierende Wirkung der Unternehmensphase.....	140
4.4.2	Moderierende Wirkung des Innovationsgrades.....	142
4.4.3	Berücksichtigung von Kontrollvariablen	145
4.5	Zusammenfassung der Hypothesen	146
5	EMPIRISCHE ÜBERPRÜFUNG DES KUNDENBINDUNGSMODELLS	149
5.1	Konzeption der empirischen Untersuchung.....	150
5.1.1	Auswahl der Untersuchungsmethode.....	150
5.1.2	Erstellung des Messinstruments	158
5.2	Durchführung der empirischen Untersuchung.....	186
5.2.1	Bildung der Stichprobe.....	186
5.2.2	Erhebungsmethode	187
5.2.3	Datenerhebung	189
5.2.4	Beurteilung der Datengrundlage	195
5.3	Auswertung der empirischen Untersuchung.....	204
5.3.1	Analyse des Messmodells	204
5.3.2	Analyse des Strukturmodells.....	224
5.3.3	Analyse moderierender Effekte.....	232
5.4	Zusammenfassung	240
6	DISKUSSION.....	243
6.1	Interpretation der Ergebnisse: Erfolgswirkung	244
6.1.1	Wirkung von Wiederkauf.....	245
6.1.2	Wirkung von Weiterempfehlungen	247
6.1.3	Wirkung von Feedback	249
6.2	Interpretation der Ergebnisse: Loyalitätsmanagement	253
6.2.1	Maßnahmen des Bereichs Interaktion	253
6.2.2	Maßnahmen des Bereichs Integration	259
6.2.3	Maßnahmen des Bereichs Individualisierung.....	268
6.3	Implikationen für die Praxis.....	273
6.3.1	Kundenbindungsverständnis von Managern junger, innovativer Unternehmen.....	273
6.3.2	Empfehlungen hinsichtlich der Loyalitätssteuerung	275

6.3.3 Dynamische Aspekte des Loyalitätsmanagements 291

6.4 Implikationen für die Forschung 295

6.4.1 Erkenntnisse bezüglich der Forschungsfragen 295

6.4.2 Theoretische und methodische Implikationen 302

6.4.3 Limitationen der Studie 304

6.4.4 Ausblick auf die weitere Forschung 307

7 ZUSAMMENFASSUNG 309

ANHANG 314

 Anhang 1: Übersichten zur Kundenbindungsforschung 315

 Anhang 2: Fragebogen 331

 Anhang 3: Teilmodelle nach Unternehmensphase 341

 Anhang 4: Teilmodelle nach Innovationsgrad 353

LITERATURVERZEICHNIS 365

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Struktur der Arbeit	13
Abbildung 2: Einordnung des Untersuchungsgegenstandes in Gründungsformen	21
Abbildung 3: Merkmale junger, innovativer Unternehmen und ihre Implikationen	27
Abbildung 4: Forschungsbezogene Entwicklungslinien der Kundenbindung	32
Abbildung 5: Anbieter- und nachfragerorientierte Sichtweisen der Kundenbindung	36
Abbildung 6: Konzeptualisierungsarten von Kundenbindung	39
Abbildung 7: Bewertung der Kundenbindungskonzeptualisierungen	46
Abbildung 8: Systematisierung der Forschungsbeiträge (1)	47
Abbildung 9: Systematisierung der Forschungsbeiträge (2)	53
Abbildung 10: Systematisierung der Forschungsbeiträge (3)	59
Abbildung 11: Wirkungsweisen der Kundenbindung	62
Abbildung 12: Synopsis und Interdependenzen der Forschungserkenntnisse	66
Abbildung 13: Potenzielle Elemente des Forschungsmodells	90
Abbildung 14: Vorgehensweise zur Entwicklung des Forschungsmodells	91
Abbildung 15: Phasen des Kundenbeziehungslebenszyklus	94
Abbildung 16: Kundenbeziehungslebenszyklus und junge, innovative Unternehmen	96
Abbildung 17: Wirkung von Kundenbindung für junge, innovative Unternehmen	111
Abbildung 18: Prinzipien des Relationship-Marketings („6 I“)	118
Abbildung 19: Forschungsmodell	148
Abbildung 20: Vorgehensweise der empirischen Untersuchung	149
Abbildung 21: Beispiel eines Strukturgleichungsmodells mit drei latenten Variablen	152
Abbildung 22: Vorgehensweise zur Erstellung eines Messinstruments	161
Abbildung 23: Rücklaufstatistik der empirischen Untersuchung	194
Abbildung 24: Verwertbarkeit der Datensätze	196
Abbildung 25: Regionale Verteilung in Erhebungsgesamtheit und Stichprobe	198
Abbildung 26: Branchenverteilung in Erhebungsgesamtheit und Stichprobe	199
Abbildung 27: Ausmaß potenzieller Verzerrungen der Datengrundlage	202
Abbildung 28: Qualitätssicherung im Rahmen der empirischen Untersuchung	203
Abbildung 29: Werte und Signifikanzen der Pfadkoeffizienten (Gesamtmodell)	229
Abbildung 30: Erfolgswirkung der Kundenbindung (Pfadkoeffizienten)	244
Abbildung 31: Steuerungsmöglichkeiten der Weiterempfehlung (Pfadkoeffizienten)	276
Abbildung 32: Praxisempfehlungen: Weiterempfehlungsmanagement	282

Abbildung 33: Steuerungsmöglichkeiten des Feedbacks (Pfadkoeffizienten)	283
Abbildung 34: Praxisempfehlungen: Feedbackmanagement	286
Abbildung 35: Steuerungsmöglichkeiten des Wiederkaufs (Pfadkoeffizienten)	287
Abbildung 36: Praxisempfehlungen: Wiederkaufsmanagement	290
Abbildung 37: Werte und Signifikanzen der Pfadkoeffizienten (Teilmodell „Frühe Phasen“)	351
Abbildung 38: Werte und Signifikanzen der Pfadkoeffizienten (Teilmodell „Späte Phasen“)	352
Abbildung 39: Werte und Signifikanzen der Pfadkoeffizienten (Teilmodell „Hoher Innovationsgrad“)	363
Abbildung 40: Werte und Signifikanzen der Pfadkoeffizienten (Teilmodell „Niedriger Innovationsgrad“)	364

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zusammenfassung der Hypothesen.....	147
Tabelle 2: Operationalisierung des Konstrukts „Wiederkauf“.....	169
Tabelle 3: Operationalisierung des Konstrukts „Weiterempfehlung“.....	170
Tabelle 4: Operationalisierung des Konstrukts „Feedback“.....	171
Tabelle 5: Operationalisierung des Konstrukts „Proaktive Kundenkontaktierung“.....	172
Tabelle 6: Operationalisierung des Konstrukts „Flexibilität im Umgang mit Kunden“.....	173
Tabelle 7: Operationalisierung des Konstrukts „Kundenorientierte Mitarbeiter“.....	174
Tabelle 8: Operationalisierung des Konstrukts „Offenheit für Einflussnahme der Kunden“.....	175
Tabelle 9: Operationalisierung des Konstrukts „Einbindung der Kunden in das Unternehmen“.....	176
Tabelle 10: Operationalisierung des Konstrukts „Individualisierte Betreuung“.....	178
Tabelle 11: Operationalisierung des Konstrukts „Individualisierte Leistungen“.....	179
Tabelle 12: Operationalisierung des Konstrukts „Unternehmenserfolg“.....	182
Tabelle 13: Operationalisierung des Konstrukts „Innovationsgrad“.....	183
Tabelle 14: Operationalisierung der Unternehmensphase.....	184
Tabelle 15: Prüfkriterien zum Ausschluss eines Bias der Datengrundlage.....	203
Tabelle 16: Gütekriterien zur Beurteilung reflektiver und formativer Messmodelle.....	211
Tabelle 17: Gütemaße des Konstrukts „Wiederkauf“.....	213
Tabelle 18: Gütemaße des Konstrukts „Weiterempfehlung“.....	213
Tabelle 19: Gütemaße des Konstrukts „Feedback“.....	214
Tabelle 20: Gütemaße des Konstrukts „Proaktive Kundenkontaktierung“.....	215
Tabelle 21: Gütemaße des Konstrukts „Flexibilität im Umgang mit Kunden“.....	215
Tabelle 22: Gütemaße des Konstrukts „Kundenorientierte Mitarbeiter“.....	216
Tabelle 23: Gütemaße des Konstrukts „Individualisierte Betreuung“.....	216
Tabelle 24: Gütemaße des Konstrukts „Individualisierte Leistung“.....	217
Tabelle 25: Gütemaße des Konstrukts „Unternehmenserfolg“.....	218
Tabelle 26: Gütemaße des Konstrukts „Innovationsgrad“.....	218
Tabelle 27: Korrelationen der reflektiven Konstrukte mit allen Konstrukten (Cross-Loading-Analyse).....	219
Tabelle 28: Quadratwurzel der DEV (Diagonale) und Korrelationen der Konstrukte.....	220
Tabelle 29: Gütemaße des Konstrukts „Offenheit für Einflussnahme der Kunden“.....	222
Tabelle 30: Gütemaße des Konstrukts „Einbindung der Kunden in das Unternehmen“.....	222
Tabelle 31: Bestimmtheitsmaß R^2 und Stone-Geisser-Test-Kriterium Q^2 der endogenen Variablen (Gesamtmodell).....	227

Tabelle 32: Bestimmtheitsmaß R^2 und Stone-Geisser-Test-Kriterium Q^2 der endogenen Variablen (Teilmodelle)	231
Tabelle 33: Unterschiede der Pfadkoeffizienten und ihre Signifikanzen für die Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“	236
Tabelle 34: Unterschiede der Pfadkoeffizienten und ihre Signifikanzen für die Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“	238
Tabelle 35: Ergebnisse der Hypothesen zur Wirkungsweise von Kundenbindung (direkte Effekte)	244
Tabelle 36: Ergebnisse der Hypothesen zu moderierenden Effekten der Wirkungsweise von Kundenbindung (indirekte Effekte)	245
Tabelle 37: Ergebnisse der Hypothesen zum Loyalitätsmanagement (Bereich Interaktion)	253
Tabelle 38: Ergebnisse der Hypothesen zum Loyalitätsmanagement (Bereich Integration)	259
Tabelle 39: Indikatoren des Konstrukts „Offenheit für Einflussnahme der Kunden“ nach Relevanz	260
Tabelle 40: Indikatoren des Konstrukts „Einbindung der Kunden in das Unternehmen“ nach Relevanz	265
Tabelle 41: Ergebnisse der Hypothesen zum Loyalitätsmanagement (Bereich Individualisierung)	268
Tabelle 42: Korrelation der Kundenbindungsstrukture mit Gesamtindikator der Kundenloyalität	274
Tabelle 43: Übersicht der Kundenbindungskonzeptualisierungen in der Literatur	316
Tabelle 44: Studien zur Wirksamkeit von Kundenbindungsmaßnahmen	320
Tabelle 45: Studien zur Erfolgswirkung von Kundenbindung (I): Erfolgswirkung von Kundenzufriedenheit ...	323
Tabelle 46: Studien zur Erfolgswirkung von Kundenbindung (II): Erfolgswirkung von Kundenbindung	326
Tabelle 47: Studien zur Erfolgswirkung von Kundenbindung (III): Rentabilitätsmodelle	328
Tabelle 48: Gütemaße des Konstrukts „Wiederkauf“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	342
Tabelle 49: Gütemaße des Konstrukts „Weiterempfehlung“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	342
Tabelle 50: Gütemaße des Konstrukts „Feedback“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	343
Tabelle 51: Gütemaße des Konstrukts „Proaktive Kundenkontaktierung“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	343
Tabelle 52: Gütemaße des Konstrukts „Flexibilität im Umgang mit Kunden“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	344
Tabelle 53: Gütemaße des Konstrukts „Kundenorientierte Mitarbeiter“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	344
Tabelle 54: Gütemaße des Konstrukts „Offenheit für Einflussnahme der Kunden“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	345
Tabelle 55: Gütemaße des Konstrukts „Einbindung der Kunden in das Unternehmen“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	345

Tabelle 56: Gütemaße des Konstrukts „Individualisierte Betreuung“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	346
Tabelle 57: Gütemaße des Konstrukts „Individualisierte Leistungen“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	346
Tabelle 58: Gütemaße des Konstrukts „Unternehmenserfolg“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	347
Tabelle 59: Gütemaße des Konstrukts „Innovationsgrad“ (Teilmodelle „Frühe Phasen“ und „Späte Phasen“)	347
Tabelle 60: Korrelationen der reflektiven Konstrukte mit allen Konstrukten (Cross-Loading-Analyse) (Teilmodell „Frühe Phase“)	348
Tabelle 61: Korrelationen der reflektiven Konstrukte mit allen Konstrukten (Cross-Loading-Analyse) (Teilmodell „Späte Phase“)	349
Tabelle 62: Quadratwurzel der DEV (Diagonale) und Korrelationen der Konstrukte (Teilmodell „Frühe Phase“)	350
Tabelle 63: Quadratwurzel der DEV (Diagonale) und Korrelationen der Konstrukte (Teilmodell „Späte Phase“)	350
Tabelle 64: Gütemaße des Konstrukts „Wiederkauf“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	354
Tabelle 65: Gütemaße des Konstrukts „Weiterempfehlung“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	354
Tabelle 66: Gütemaße des Konstrukts „Feedback“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	355
Tabelle 67: Gütemaße des Konstrukts „Proaktive Kundenkontakthierung“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	355
Tabelle 68: Gütemaße des Konstrukts „Flexibilität im Umgang mit Kunden“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	356
Tabelle 69: Gütemaße des Konstrukts „Kundenorientierte Mitarbeiter“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	356
Tabelle 70: Gütemaße des Konstrukts „Offenheit für Einflussnahme der Kunden“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	357
Tabelle 71: Gütemaße des Konstrukts „Einbindung der Kunden in das Unternehmen“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	357
Tabelle 72: Gütemaße des Konstrukts „Individualisierte Betreuung“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	358
Tabelle 73: Gütemaße des Konstrukts „Individualisierte Leistungen“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	358
Tabelle 74: Gütemaße des Konstrukts „Unternehmenserfolg“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	359
Tabelle 75: Gütemaße des Konstrukts „Innovationsgrad“ (Teilmodelle „Hoher Innovationsgrad“ und „Niedriger Innovationsgrad“)	359

Tabelle 76: Korrelationen der reflektiven Konstrukte mit allen Konstrukten
(Cross-Loading-Analyse) (Teilmodell „Hoher Innovationsgrad“)360

Tabelle 77: Korrelationen der reflektiven Konstrukte mit allen Konstrukten
(Cross-Loading-Analyse) (Teilmodell „Niedriger Innovationsgrad“).....361

Tabelle 78: Quadratwurzel der DEV (Diagonale) und Korrelationen der Konstrukte
(Teilmodell „Hoher Innovationsgrad“)362

Tabelle 79: Quadratwurzel der DEV (Diagonale) und Korrelationen der Konstrukte
(Teilmodell „Niedriger Innovationsgrad“)362

Abkürzungsverzeichnis

ACSI	–	American Customer Satisfaction Index
AMOS	–	Analysis of Moments Structures
B2B	–	Business to Business
B2C	–	Business to Consumers
bspw.	–	beispielsweise
bzw.	–	beziehungsweise
CLV	–	Customer Lifetime Value
CRM	–	Customer Relationship Management
DEV	–	durchschnittlich erklärte Varianz
d. h.	–	das heißt
Email	–	Elektronic Mail
et al.	–	et alii (und andere)
etc.	–	et cetera (und so weiter)
F&E	–	Forschung und Entwicklung
ggf.	–	gegebenenfalls
Hrsg.	–	Herausgeber
i. d. R.	–	in der Regel
insb.	–	insbesondere
Jg.	–	Jahrgang
KMU	–	kleine und mittelständige Unternehmen
LISREL	–	Linear Structural Relations
n. a.	–	nicht anwendbar
PLS	–	Partial Least Squares
PLZ	–	Postleitzahl
ROA	–	Return on Assets
ROI	–	Return on Investment
ROM	–	Return on Marketing
ROS	–	Return on Satisfaction
SCSB	–	Swedish Customer Satisfaction Barometer
SGM	–	Strukturgleichungsmodell
s. o.	–	siehe oben
sog.	–	so genannt
u. a.	–	unter anderem
vgl.	–	vergleiche
VIF	–	Variance Inflation Factor
vs.	–	versus
z. B.	–	zum Beispiel

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Themenrelevanz

Die Schaffung von Kundenbindung ist in den letzten Jahren für viele Geschäftsführer und Manager zu einem **zentralen Unternehmensziel** ihrer Organisationen geworden.¹ Kundenorientierte Strategien und Marketingziele haben sich stark gewandelt, da vor einiger Zeit der Fokus noch auf Strategien zur Kundengewinnung lag.² Unternehmen versprechen sich von der Sicherung langfristiger Kundenbeziehungen vor allem eine Steigerung der Profitabilität je Kunde und damit des Finanzerfolgs der gesamten Organisation. Reichheld und Sasser betonen bereits 1990 die enorme Hebelwirkung einer verbesserten Kundenbindung: Mit einer Steigerung der Kundenbindung um nur 5 % könnten Unternehmen nach ihren Erfahrungen ihre Profitabilität um bis zu 100 % steigern.³ In Übereinstimmung mit den Vorstandsmitgliedern der Xerox Cooperation konstatieren Jones und Sasser (1995) im Rahmen eines Forschungsprojektes: „And increased customer loyalty is the single most important driver of long-term financial success.“⁴

Das enorme Interesse der Unternehmen an der Verbesserung bestehender Kundenbeziehungen und ihr großer Bedarf nach Erkenntnissen eines erfolgreichen Kundenmanagements kommt in einer Vielfalt von Beratungsangeboten⁵, Customer-Relationship-Management-(CRM-) Konzepten und IT-Tools zum Ausdruck. Über ein besseres Informationsmanagement, die Einrichtung und Auswertung komplexer Kundendatenbanken sowie neue Möglichkeiten der Kundeninteraktion im Internet soll das Phänomen Kundenbindung unternehmensseitig genauer erforscht werden.⁶ Zudem zeigt eine Fülle kundengerichteter Marketingaktionen, wie Kundenkarten, Kundenklubs oder langfristige Rabatt- und Bonussysteme, das Bemühen um den Kunden.⁷ Die Misserfolgsquote dieser – häufig relativ kurzfristigen und aus Wettbewerbsdruck entstandenen – Aktionen ist allerdings hoch.⁸ Bliemel (1998) weist darauf hin, dass bspw. 50 % der Kundenklubs als teilweiser oder vollständiger Misserfolg enden.⁹ Die Gründe hierfür sind u. a. darin zu sehen, dass solche Einzelmaßnahmen in den seltensten Fällen Teil eines konsistenten strategischen Gesamtkonzepts sind. In diesem Zusammenhang fordert Meffert (2005) zur Erlangung von Kundenbindung „die integrierte Betrachtung

¹ Vgl. Meffert (2005), S. 148.

² Vgl. Bruhn/Homburg (2005), S. VII.

³ Vgl. Reichheld/Sasser (1990), S. 105.

⁴ Jones/Sasser (1995), S. 91.

⁵ Zur Übernahme und Verbreitung der Kundenbindungsthematik von verschiedenen Unternehmensberatungen siehe Bliemel/Eggert (1998), S. 37.

⁶ Vgl. Imhoff/Lofitis/Geiger (2001), Kapitel 7, 8 und 12; Hippner/Wilde (2005), S. 465-466.

⁷ Vgl. Tomczak/Reinecke/Dittrich (2005), S. 277.

⁸ Vgl. Tomczak/Reinecke/Dittrich (2005), S. 277-278.

⁹ Vgl. Bliemel/Eggert (1998), S. 38.

einzelner Aspekte und die Abkehr von der isolierten Umsetzung von Einzelansätzen“.¹⁰ So kann auch die Einrichtung anspruchsvoller CRM-Systeme und Datenbanken eine fundierte Strategie zur Gestaltung der Kundenbeziehung nicht ersetzen, sondern lediglich technisch-operativ unterstützen.^{11, 12}

Für Unternehmen stellt Kundenbindung keinen Selbstzweck oder Marketing-Trend dar, sondern ein entscheidendes Element zur Erfolgssicherung des Unternehmens. Hierfür ist zunächst nicht das „Wie“, sondern das „Was“ entscheidend: Bevor eine Umsetzung in Aktivitäten erfolgen kann, müssen Erkenntnisse darüber existieren, welche Steuerungsgrößen im Detail beeinflusst werden sollen und welche Wirkmechanismen dies ermöglichen. Es stellt sich daher die Frage, auf welche wissenschaftlichen Erkenntnisse Geschäftsführer und Manager für eine erfolgreiche Steuerung ihres Kundenbeziehungsmanagements zurückgreifen können.

Die **wissenschaftliche Forschung** beschäftigt sich seit den 1920er Jahren mit dem Thema Kundenbindung, das zunächst im Kontext der Markentreue untersucht wurde.¹³ Über verschiedene Evolutionsstufen und unter dem Einfluss angrenzender Forschungsströmungen – wie der Kundenzufriedenheitsforschung und des Relationship-Marketings – hat sich Kundenbindung zu einem vielfältigen Forschungskomplex entwickelt, der heute in der betriebswirtschaftlichen Literatur fest verankert ist.¹⁴

Bis in die jüngere Zeit wurde das Phänomen Kundenloyalität primär aus **Nachfragersicht** betrachtet und im Rahmen der Konsumentenforschung untersucht.¹⁵ Aus zahlreichen Studien existieren fundierte Erkenntnisse zu Determinanten der Kundenbindung, wie z. B. Kundenzufriedenheit, Involvement, Commitment und Vertrauen.¹⁶ Insbesondere die Erforschung von Kundenzufriedenheit wurde von der unternehmerischen Praxis mit großem Interesse verfolgt und hat dazu geführt, dass Kundenzufriedenheit heute in den meisten Unternehmen ein erklärtes Marketingziel ist, das im Idealfall regelmäßig gemessen und gesteuert wird.¹⁷ Gleichwohl belegen die wissenschaftlichen Ergebnisse, dass Kundenzufriedenheit keineswegs mit Kundenloyalität gleichzusetzen ist und bestenfalls eine ihrer Voraussetzung darstellt: Stum und Thiry (1991) formulieren pointiert: „A satisfied customer is a repeat customer –

¹⁰ Meffert (2005), S. 161.

¹¹ Vgl. Gulati/Oldroyd (2005), S. 87.

¹² Der Begriff CRM-System wird hier im Sinne eines IT-Konzeptes gebraucht. Kritisch zum Begriff CRM und einem IT-getriebenen Aktivismus äußern sich auch Homburg und Sieben. Vgl. Homburg/Sieben (2005), S. 437.

¹³ Vgl. Copeland (1923), S. 288; Jacoby/Chestnut (1978), S. 10.

¹⁴ Vgl. Homburg/Bruhn (2005), S. 7.

¹⁵ Die Konsumentenforschung ist eine der ältesten Teildisziplinen der Marketingforschung. Veröffentlichungen zum Loyalitätsverhalten von Kunden finden sich u. a. im renommierten Journal of Consumer Research, das seit 1973 existiert. Vgl. Wangenheim (2003), S. 4. Zum Stand der Konsumentenforschung siehe z. B. Kroeber-Riel/Weinberg (2003), S. 3-7.

¹⁶ Vgl. z. B. Bendapudi/Berry (1997); Ganesan (1994); Garbarino/Johnson (1999); Amine (1998).

¹⁷ Vgl. Giering (2000), S. 1-2.

maybe!“^{18, 19} Aus der Managementperspektive bleibt daher erstens festzuhalten, dass der Aufbau von Kundenloyalität – im Sinne einer echten Verbundenheit – über das Konzept Kundenzufriedenheit nicht hinreichend steuerbar ist. Zweitens sind die Erkenntnisse der Konsumentenforschung zwar aufschlussreich, bleiben aber definitionsgemäß auf die Nachfragerperspektive beschränkt, so dass keine Aussagen zu der für Unternehmen interessanten Erfolgswirkung von Bindungsprozessen gemacht werden und relativ wenig konkrete Hinweise für die Ausgestaltung eines loyalitätsorientierten Marketings existieren.

Unter dem wachsendem Einfluss von Strömungen wie z. B. dem Relationship-Marketing hat sich das Untersuchungsspektrum der Kundenbindungsforschung allerdings um stärker beziehungsorientierte Konzepte erweitert und dabei Forschungsmodelle entwickelt, die die **Anbieterperspektive** stärker integrieren.²⁰ Parallel zu dieser konzeptionellen Weiterentwicklung hat sich auch der Schwerpunkt der empirischen Forschung verlagert: Studien zur Entstehung von Kundenbindung auf Nachfragerseite werden zunehmend ergänzt und teilweise abgelöst durch die Erforschung potenzieller Konsequenzen aus Unternehmenssicht. Eine wachsende Zahl von Forschungsbeiträgen verfolgt das Ziel, Kundenbindungsergebnisse empirisch zu messen und Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg nachzuweisen.²¹ Allerdings ist die Zahl der Studien, die Kundenbindung explizit in ihrer Erfolgsforschung berücksichtigen, noch relativ gering, die Mehrheit beschränkt sich auf die Messung des Einflusses von Kundenzufriedenheit und unterstellt implizit eine Wirkungskette über gesteigerte Kundenloyalität.²² Im Zuge dieser stärker unternehmensfokussierten Forschungslinie finden sich auch zunehmend Arbeiten, die auf ein effektives Kundenbindungsmanagement zielen und untersuchen, welche Maßnahmen besonders geeignet sind, Kundenloyalität zu fördern.²³ Aufgrund der Vielzahl potenzieller Marketinginitiativen und -maßnahmen stellen diese jedoch erst punktuelle Analysen dar, die bisher nicht Teil einer übergeordneten Systematik sind.

Die Forschungsergebnisse beider unternehmensbezogener Bereiche – der Erfolgsforschung der Kundenbindung und der Maßnahmenanalysen – ergeben kein einheitliches Bild. Zwar weist die Mehrheit der **Erfolgstudien** einen positiven Einfluss von Kundenbindung nach, so

¹⁸ Vgl. Stum/Thiry (1991), S. 34.

¹⁹ Zum Zusammenhang von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung vgl. z. B. Homburg/Becker/Hentschel (2005); Gustafsson/Johnson/Roots (2005); Homburg/Giering (2000); Herrmann/Huber/Fischer (2000). Für eine umfassende Übersicht diesbezüglicher Studien vgl. Fischer/Herrmann/Huber (2001), S. 1164-1165. Zusätzlich zeigen verschiedene Quellen, dass Kundenzufriedenheit und Kundenbindung auch gänzlich unabhängig voneinander auftreten können. Vgl. z. B. Oliver (1999), S. 34; Herrmann/Johnson (1999), S. 585; Bliemel/Eggert (1998), S. 42-43.

²⁰ Vgl. Meffert (2005), S. 147.

²¹ Vgl. z. B. Chaudhuri/Holbrook (2001); Edvardsson et al. (2000); Reinartz/Krafft/Hoyer (2004).

²² Vgl. z. B. Matzler et al. (2005); Gruca/Rego (2005); Anderson/Fornell/Mazvancheryl (2004); Fischer/Herrmann/Huber (2001); Anderson/Fornell/Rust (1997).

²³ Vgl. z. B. Verhoef (2003); De Wulf/Odekerken-Schröder/Iacobucci (2001); Sharp/Sharp (1997).

z. B. auf Unternehmenswert,²⁴ Marktanteil²⁵ oder Profitabilität.²⁶ Einzelne Beiträge zeigen aber auch, dass hohe Kundennähe nicht notwendigerweise vorteilhaft ist. Christensen und Bower (1996) stellen fest, dass eine starke Fokussierung auf bestehende Kunden und deren Bedürfnisse zu einer Fehlallokation von Ressourcen führen kann, weil strategisch notwendige Investitionen in innovative Technologien nicht genügend Aufmerksamkeit erhalten und das Unternehmen dadurch nicht wettbewerbsfähig bleibt.²⁷ Die Ergebnisse von Im und Workman (2004) weisen in eine ähnliche Richtung: Firmen mit sehr intensiver Kundeninteraktion bringen zwar bedeutsame, aber nicht unbedingt neuartige Produkte hervor, was sie gegenüber stärker wettbewerbsorientierten Unternehmen benachteiligen kann.²⁸ Es stellt sich daher die Frage, unter welchen spezifischen Bedingungen der positive Erfolgseinfluss von Kundenbindung Gültigkeit besitzt und worauf er im Detail zurückzuführen ist.

Noch deutlich heterogener als die Erfolgsforschung präsentieren sich die Ergebnisse der Untersuchung **loyalitätsfördernder Maßnahmen**. Lewis (2004) weist bspw. für einen Online-Händler eine Erhöhung der jährlichen Kaufraten infolge eines Loyalitätsprogramms nach,²⁹ auch Drèze und Hoch (1998) zeigen positive Kundenbindungseffekte durch Loyalitätsprogramme im Lebensmittelhandel.³⁰ Dagegen finden Sharp und Sharp (1997) bei der Untersuchung von Fly Buys, dem größten Loyalitätsprogramm Australiens, für keine der sechs partizipierenden Marken signifikante Erhöhungen der Wiederkaufraten, die auf die Kampagne zurückzuführen sind.³¹ De Wulf, Odekerken-Schröder und Iacobucci (2001) erhalten gemischte Ergebnisse zur Effektivität verschiedener Relationship-Marketing-Aktivitäten, die sich nur teilweise und mittelbar auf Kundenbindung auswirken.³² Bereits in diesem Abriss ausgewählter Studien kommt das breite Spektrum der untersuchten Maßnahmen zum Ausdruck, das von komplexen Incentive-Programmen über Imagekampagnen bis zum individuellen Interaktionsmarketing reicht. Die Unterschiedlichkeit der Ergebnisse deutet darauf hin, dass die Effektivität von Kundenbindungsmaßnahmen nicht kontextunabhängig beurteilt werden darf. Vielmehr sollte für klar abgegrenzte Bereiche ein tieferes Verständnis der zugrunde liegenden Prozesse und Wirkmechanismen entwickelt werden, um kontextabhängig verlässliche Aussagen ableiten zu können.

²⁴ Vgl. z. B. Ryals/Knox (2005); Gruca/Rego (2005), S. 122.

²⁵ Vgl. z. B. Chaudhuri/Holbrook (2001), S. 89.

²⁶ Vgl. z. B. Hallowell (1996), S. 35-36; Homburg/Schäfer (2002), S. 20.

²⁷ Vgl. Christensen/Bower (1996), S. 215. Auch MacDonald betont die Risiken einer starken Kundenfokussierung in Form von Machtverlust, erhöhten Kosten durch Individualisierung und Beschränkung strategischer Innovationen. Vgl. MacDonald (1995), S. 23.

²⁸ Vgl. Im/Workman (2004), S. 127.

²⁹ Vgl. Lewis (2004), S. 292.

³⁰ Die Autoren untersuchen die Effekte eines Baby-Clubs und belegen eine 25%ige Umsatzsteigerung der entsprechenden Produktkategorie, die Erhöhung der Kundenbesuche um 5 % sowie einen leichten Anstieg des Cross-Sellings. Vgl. Drèze/Hoch (1998), S. 470.

³¹ Vgl. Sharp/Sharp (1997), S. 473.

³² Vgl. De Wulf/Odekerken-Schröder/Iacobucci (2001), S. 46.

Anspruch der vorliegenden Arbeit ist, ein solches umfassendes Verständnis von Kundenbindungs-Mechanismen für eine spezifische Unternehmensgruppe zu entwickeln. Der zu wählende Kontext sollte dabei bezüglich der Kundenbindungsforschung einen möglichst hohen Neuheitsgrad aufweisen, um einen signifikanten Erkenntnisbeitrag zum bisherigen Forschungswissen zu ermöglichen.

Als ein viel versprechender Forschungskontext bietet sich das Umfeld des **Entrepreneurship** an. Da es sich um eine relativ junge Forschungsrichtung handelt, eröffnen sich zahlreiche Ansatzpunkte für neuartige Forschungsprojekte.³³ Junge Unternehmen weisen spezifische Charakteristika auf, die sie in entscheidender Weise von etablierten Organisationen differenzieren, so dass nicht von einer allgemeinen Gültigkeit bestehender Erkenntnisse der Unternehmensforschung für diese Firmen ausgegangen werden kann. Der Themenkomplex Kundenbindung wurde für junge Unternehmen bisher kaum untersucht, möglicherweise, weil Bindungsaktivitäten tendenziell eher mit späteren Unternehmensphasen assoziiert werden, wenn Ausschöpfungsstrategien bestehender Kundenbeziehungen gegenüber der Akquise von Neukunden an Gewicht gewinnen. Allerdings gründet ein solches Verständnis auf der Annahme, dass Kundenbindungsstrategien ausschließlich auf die Maximierung der Profitabilität je Kunde gerichtet sind. Zum einen ist gerade die Erreichung der Profitabilitätsschwelle für neue Organisationen ein wichtiges Unternehmensziel und Voraussetzung ihres Überlebens am Markt. Zum anderen vernachlässigt die geschilderte Sichtweise zentrale Kundenbindungsaspekte wie z. B. Weiterempfehlungen loyaler Kunden. Positiver Mund-zu-Mund-Propaganda wird in der Entrepreneurship-Literatur aufgrund ihrer Glaubwürdigkeit, Kosteneffizienz und eines erheblichen „Schneeballeffekts“ ein außerordentlich hohes Potenzial für junge Unternehmen zugeschrieben, die vor der Herausforderung stehen, sich trotz begrenzter Ressourcen und fehlender Reputation am Markt zu etablieren.³⁴ Kundenbindung könnte demnach einen entscheidenden Erfolgsbeitrag für diese Unternehmen leisten und ihre Überlebenswahrscheinlichkeit erhöhen. Diese Forschungsarbeit geht daher der Frage nach, welche Wirkmechanismen Kundenbindung im Umfeld junger, innovativer Unternehmen entfalten kann und wie diese unternehmensseitig zu beeinflussen sind.

³³ Vgl. Gruber (2004a), S. 79.

³⁴ Vgl. Stokes/Syed/Lomax (2002), S. 119-120; Stokes (2000), S. 8; Arndt (1967), S. 295.

Die vorliegende Studie liefert in vier zentralen Aspekten einen Beitrag zur firmenzentrierten Forschungslinie der Kundenbindung:

- Erstens wird das Thema in einem Bereich untersucht, dem in diesem Zusammenhang bisher kaum Aufmerksamkeit geschenkt wurde, nämlich im Kontext *junger, innovativer Unternehmen*. Rust et al. (2004) weisen in ihrem Forschungsausblick explizit auf die Notwendigkeit hin, Kundenverhalten in neuen Kontexten zu erforschen, um ein umfassenderes Bild der Wirkungskette von Marketingaktionen über Kundenverhalten hin zu unternehmerischen Erfolgsgrößen zu erlangen.³⁵
- So werden auch zweitens – entgegen dem gängigen Separatismus der Erforschung von Maßnahmeneffektivität zur Erreichung von Kundenbindung einerseits und ihrer Erfolgswirkung andererseits – Wirkungsweisen und Beeinflussungsmöglichkeiten der Kundenbindung *integrativ betrachtet*, um ein solches ganzheitliches Bild aufzuzeigen.
- Drittens soll zwischen *verschiedenen Dimensionen von Kundenloyalität* differenziert und ihre relative Bedeutung für den Unternehmenserfolg erforscht werden. In diesem Zusammenhang finden auch Loyalitätsaspekte Beachtung, die bisher nicht Bestandteil etablierter Kundenbindungskonzeptualisierungen waren, aber insbesondere im Kontext junger, innovativer Unternehmen essenzielle Bedeutung erlangen könnten, wie bspw. Kundenfeedback. Analog wird auch bei der Untersuchung der Maßnahmeneffekte nach diesen Kundenbindungsdimensionen unterschieden, um ein möglichst differenziertes Verständnis ihrer Wirkungsweisen zu erhalten. Ziel ist es, anhand der Erfolgsrelevanz der einzelnen Kundenbindungsaspekte eine Priorisierung der beeinflussenden Maßnahmen vorzunehmen und hieraus gezielte Handlungsempfehlungen abzuleiten.
- Schließlich wird untersucht, inwieweit diese Ergebnisse nach Firmencharakteristika variieren. Hierfür wird der Einfluss zweier Kontingenzvariablen auf die Beziehungen zwischen Maßnahmen, Kundenbindung und Unternehmenserfolg untersucht. Somit wird deutlich, dass sich diese Forschungsarbeit nicht nur auf die Wirkungsweisen von Kundenbindung als solche beschränkt, sondern darüber hinaus zugrunde liegende Mechanismen und relevante Kontextbedingungen erforschen will.

³⁵ Vgl. Rust et al. (2004), S. 84.

1.2 Forschungsziele der Arbeit

Die konzeptionelle Begründung für einen positiven Einfluss von Kundenbindung basiert in den meisten Fällen auf einer verbesserten Profitabilität, resultierend aus wiederholten und intensivierten Käufen von Kunden im Zeitverlauf.³⁶ Wie bereits einleitend angesprochen, wurde Kundenbindung aus diesem Grund bisher primär mit späteren Unternehmensphasen assoziiert, während das Thema in der Forschung zu jungen Unternehmen noch kaum betrachtet wurde. Allerdings hat sich die Konzeptualisierung von Kundenloyalität kontinuierlich weiterentwickelt und von einer reinen Kaufverhaltensbetrachtung gelöst.³⁷ Weitere Loyalitätsaspekte, insbesondere das Weiterempfehlungsverhalten von Kunden, wurden in den Definitionsbereich aufgenommen und sind inzwischen fester Bestandteil etablierter Kundenbindungskonzeptualisierungen.³⁸ Dies wirft die Frage auf, ob solche über das Kaufverhalten hinaus gehenden Loyalitätsaspekte auch – oder gerade – für junge Unternehmen wichtige Erfolgstreiber darstellen, und welche Faktoren neben dem Weiterempfehlungsverhalten im Umfeld von Entrepreneurship relevant sein könnten.

Anhaltspunkte hierfür finden sich in vorangegangenen Forschungsarbeiten, die die Bedeutung von unterstützendem Kundenverhalten und seinen häufig unterschätzten Wert für Unternehmen hervorheben.³⁹ Kunden können als Partner oder sogar als „partielle Mitarbeiter“ eines Unternehmens angesehen werden,⁴⁰ indem sie Funktionen als Promoter, Berater oder Co-Produzenten einer Organisation annehmen.⁴¹ Im Sinne eines Co-Produzenten sieht Lengnick-Hall (1996) den Kunden z. B. als zentrale Informationsressource eines Unternehmens, für das Wissen ein bedeutender Inputfaktor der Produktionsfunktion sein kann.⁴² Angesichts der spezifischen Herausforderungen junger Wachstumsunternehmen ist von einer hohen Relevanz unterstützender Kundenfunktionen auszugehen. Aufgrund ihres frühen Entwicklungsstadiums verfügen diese Unternehmen i. d. R. nur in begrenztem Ausmaß über finanzielle und personelle Ressourcen, darüber hinaus müssen sie sich in einem durch hohe Unsicherheit und Dynamik geprägten Umfeld behaupten, ohne fest am Markt etabliert zu sein oder über entsprechende Erfahrungswerte zu verfügen.⁴³ Unterstützendes Kundenverhalten kann in diesem Zusammenhang einerseits als Erweiterung der Ressourcenkapazität interpretiert werden und andererseits ein zentrales Bindeglied zum Markt darstellen, z. B. durch Wissenstransfer ins

³⁶ Vgl. Anderson/Mittal (2000), S. 107; Herrmann/Huber/Fischer (2000), S. 18; Reichheld/Sasser (1990), S. 105.

³⁷ Vgl. Rust et al. (2004), S. 78.

³⁸ Vgl. z. B. Homburg/Bruhn (2005), S. 9; Braunstein (2001), S. 18; Giering (2000), S. 161; Zeithaml/Berry/Parasuraman (1996), S. 38.

³⁹ Vgl. Lengnick-Hall (1996), S. 796.

⁴⁰ Vgl. Mills/Morris (1986), S. 726.

⁴¹ Vgl. Bettencourt (1997), S. 383.

⁴² Vgl. Lengnick-Hall (1996), S. 798.

⁴³ Vgl. Gruber (2004a), S. 81-82.

Unternehmen oder positive Kommunikation nach außen. Es erscheint daher viel versprechend zu untersuchen, inwieweit junge, innovative Unternehmen von Kundenloyalität nicht nur im Sinne des Kaufverhaltens, sondern insbesondere in Form von unterstützenden Verhaltensweisen loyaler Kunden profitieren können. Die Detaillierung einer solchen modifizierten **Konzeptualisierung von Kundenloyalität**, die der Spezifität der Zielgruppe besser gerecht wird, stellt ein erstes Forschungsziel dieser Arbeit dar. Dabei sollen bewusst separate Einzeldimensionen entwickelt werden, die eine differenzierte Analyse des Kundenbindungsphänomens möglich machen.

Im Zentrum der Arbeit steht die Untersuchung der Erfolgswirkung von Kundenbindung im Kontext junger, innovativer Unternehmen, da diese letztlich das ultimative Ziel jeglicher unternehmerischer Aktivitäten darstellt. Der Erfolgsbeitrag verschiedener Facetten des Wiederkaufverhaltens ist für etablierte Unternehmen vielfach untersucht und nachgewiesen worden.⁴⁴ Rust, Lemon und Zeithaml (2004) zeigen in ihrem Modell die Wirkungskette von Wiederholungs- und Zusatzkäufen auf den Kundenwert, der sich wiederum in einem verbesserten Return on Marketing Investment niederschlägt.⁴⁵ Ob Wiederholungskäufe auch für junge Unternehmen bereits einen relevanten Erfolgsfaktor darstellen, ist derzeit noch offen. Angesichts der Ressourcenbeschränkung junger Unternehmen kann eine effizientere Input-Output-Relation gerade für diese Unternehmen einen hohen Wert haben. Andererseits sind nicht alle Elemente des Wiederkaufs für junge Unternehmen gleichermaßen relevant. Neben Kaufhäufigkeit und -menge stellt z. B. Cross Selling einen bedeutenden Faktor der kaufverhaltensorientierten Kundenbindung dar.⁴⁶ Besonders in frühen Entwicklungsstadien sind junge Unternehmen jedoch typischerweise Einprodukt-Firmen, die noch nicht über eine breite Palette von Zusatzangeboten verfügen.⁴⁷ Deshalb ist anzunehmen, dass die Bandbreite der Nutzelemente loyalen Kaufverhaltens für junge Unternehmen kleiner ist als für etablierte Unternehmen. Dennoch erscheint plausibel, dass intensivierte Käufe auch für diese Firmen einen Profitabilitätsbeitrag leisten. Wie stark dieser Erfolgseinfluss in jungen Unternehmen letztlich ist, soll im Rahmen dieser Arbeit untersucht werden.

Es wurde bereits hervorgehoben, dass zusätzliche Loyalitätsaspekte für die Zielgruppe mindestens ebenso relevant sein könnten. Für etablierte Firmen wurde z. B. die Bedeutung von Weiterempfehlungen als Erfolgstreiber vielfach herausgestellt⁴⁸ und verschiedene Argumentationsstränge deuten darauf hin, dass dieser in jungen, innovativen Unternehmen verstärkt zum Tragen kommen könnte. Beispielsweise betont die Literatur des Entrepreneurial Marketings die Herausforderung neu gegründeter Firmen, Glaubwürdigkeitsdefizite im Markt zu über-

⁴⁴ Vgl. z. B. Edvardsson et al. (2000); Heskett et al. (1994).

⁴⁵ Vgl. Rust/Lemon/Zeithaml (2004), S. 112.

⁴⁶ Vgl. z. B. Homburg/Schäfer (2002), S. 7; Hallowell (1996), S. 31.

⁴⁷ Vgl. Szyperski/Nathusius (1977), S. 31-32; Timmons/Spinelli (2003), S. 563; Carson et al. (1995), S. 83.

⁴⁸ Vgl. Wangenheim (2003), S. 1-2; Reichheld (1997), S. 64-65; Danaher/Rust (1996), S. 64.

winden.⁴⁹ In diesem Zusammenhang stellen Weiterempfehlungen ein besonders effektives Instrument dar, weil eine solche Art der Kommunikation als vertrauenswürdiger angesehen wird als kommerzielle Informationen.⁵⁰ Darüber hinaus zeigt die Forschung um Diffusionsmodelle, dass positive Mundpropaganda ein primärer Treiber der Verbreitung neuer Technologien ist.⁵¹ Auch vor diesem Hintergrund könnte Weiterempfehlung einen zentralen Erfolgsfaktor junger, innovativer Unternehmen darstellen, deren – häufig neuartige – Produkte sich noch am Markt etablieren müssen. Die Untersuchung des Erfolgsbeitrags von Weiterempfehlungen für junge, innovative Unternehmen erscheint aus den genannten Gründen eine hochrelevante Forschungsaufgabe.

Im Verlauf der Arbeit sollen darüber hinaus zusätzliche unterstützende Verhaltensweisen loyaler Kunden hergeleitet werden, die für die Zielgruppe einen zentralen Erfolgseinfluss versprechen. Insgesamt wird mit der Untersuchung der Erfolgswirkung verschiedener Kundenloyalitätsaspekte ein Beitrag zur Erfolgsfaktorenforschung junger, innovativer Unternehmen geleistet. Aufgrund ihrer Neuheit und Innovativität ist das Risiko des Scheiterns für diese Unternehmen besonders hoch.⁵² Erkenntnisse, wie diese Organisationen ihre Überlebenschancen verbessern können, kommen der gesamten Volkswirtschaft zugute, die auf Unternehmensgründungen als Motor der wirtschaftlichen Entwicklung und des technologischen Fortschritts angewiesen ist.⁵³ Als zweites Forschungsziel soll demnach untersucht werden, welche Kundenbindungsaspekte **zentrale Erfolgsfaktoren** für junge, innovative Unternehmen darstellen.

Können bestimmte Kundenbindungsaspekte als Erfolgsfaktoren identifiziert werden, dann schließt sich die Frage an, wie sie seitens der Unternehmen durch gezielte Maßnahmen beeinflusst werden können. Rust et al. (2004) heben hervor: „In other words, the most fertile area for research on customer impact pertains to how customer behavior (rather than attitudes or intentions) responds to changes in marketing actions.“⁵⁴ Bolton (1998) zieht aus ihrer Studie langfristiger Service-Provider die Schlussfolgerung, dass der Optimierung der Kundenbeziehung möglichst früh hohe Aufmerksamkeit gewidmet werden sollte, da Kunden diesen Erfahrungen mit dem Anbieter besonders starkes Gewicht beimessen.⁵⁵ Es gilt daher zu überlegen, welche Ansatzpunkte junge Firmen in einem innovativen Umfeld haben, um die Loyalität ihrer Kunden zu fördern. Angesichts der Ressourcenbeschränkung junger Unternehmen sowie fehlender kritischer Masse erscheinen groß angelegte Loyalitätsprogramme,

⁴⁹ Vgl. Wright/Nancarrow (2001), S. 121.

⁵⁰ Vgl. Herr/Kardes/Kim (1991), S. 460; Buttle (1998), S. 242; Murray (1991), S. 12.

⁵¹ Vgl. Arndt (1967), S. 292; Mahajan/Müller/Bass (1990), S. 1.

⁵² Vgl. Timmons/Spinelli (2003), S. 52; Gruber (2003), S. 601.

⁵³ Vgl. Wong/Ho/Autio (2005), S. 337-339; Storey/Tether (1998), S. 933.

⁵⁴ Rust et al. (2004), S. 84.

⁵⁵ Vgl. Bolton (1998), S. 45.

wie bspw. Kundenkarten oder Bonussysteme, für diese Zielgruppe weniger geeignet.⁵⁶ Zudem wirken derartige Programme hauptsächlich durch wirtschaftliche „Lock-in“-Effekte und fördern nicht notwendigerweise freiwillige Verhaltensweisen wie z. B. positive Mundpropaganda. Die Spezifika junger Unternehmen bringen aber nicht nur Nachteile mit sich, die sie in ihren Optionen gegenüber etablierten Unternehmen einschränken, sondern gewähren ihnen auch einzigartige Chancen. So verfügen junge Unternehmen durch ihre geringe Größe und flexible Strukturen über deutlich mehr Freiraum in der Gestaltung individueller Kundenbeziehungen, was als Ansatzpunkt für ein Erfolg versprechendes Loyalitätsmanagement dienen könnte. Das dritte Forschungsziel besteht daher in der **Identifizierung geeigneter Maßnahmen**, die junge, innovative Unternehmen gezielt für ein effektives Kundenbindungsmanagement einsetzen können.

Schließlich ist zu untersuchen, ob die verschiedenen Mechanismen der Kundenbindung mit bestimmten Firmencharakteristika variieren. Beide definierenden Kriterien der Zielgruppe, das Alter und die Innovativität der Unternehmen, unterliegen einer stetigen Entwicklung, die nicht ignoriert werden darf. Ist tatsächlich, wie zuvor angedeutet, Wiederkauf in späteren Entwicklungsstadien wichtiger, dann müssen Handlungsempfehlungen für die Praxis je nach der Unternehmensphase differenziert hergeleitet werden. Gleichsam sollten Entwicklungstendenzen aufgezeigt werden, wenn die (produktbezogene) Innovativität eines Unternehmens nachlässt, so dass adäquate Anpassungen in der Unternehmenssteuerung vorgenommen werden können. Die Untersuchung dieser **moderierenden Effekte** stellt das vierte Forschungsziel dar.

Zusammengefasst sollen im Rahmen der vorliegenden Arbeit vier Forschungsfragen untersucht werden:

- *Forschungsfrage 1:* Wie kann Kundenbindung für junge, innovative Unternehmen geeignet konzeptualisiert werden?
- *Forschungsfrage 2:* Wie beeinflussen die einzelnen Dimensionen dieser Kundenbindung den Unternehmenserfolg junger, innovativer Unternehmen?
- *Forschungsfrage 3:* Durch welche Maßnahmen können junge, innovative Unternehmen die einzelnen Kundenbindungsdimensionen steuern?
- *Forschungsfrage 4:* Wie ändern sich Erfolgswirkung und Maßnahmeneffektivität mit variierenden Firmencharakteristika?

⁵⁶ Vgl. Tomczak/Reinecke/Dittrich (2005), S. 288 und 293. Laker, Pohl und Dahlhoff (2000) raten insbesondere Unternehmen in neuen Märkten strikt von den klassischen Kundenbindungsinstrumenten ab. Vgl. Laker/Pohl/Dahlhoff (2000), S. 138.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die Vorgehensweise zur Beantwortung dieser Forschungsfragen soll im Folgenden erläutert werden. Eine grafische Veranschaulichung der Struktur der Arbeit und ihres zugrunde liegenden Logikflusses findet sich in Abbildung 1.

Da die Thematik der Arbeit an der Schnittstelle von Entrepreneurshipforschung und Kundenbindungsforschung ansetzt, werden in **Kapitel 2** zunächst die Grundlagen beider Bereiche erörtert, soweit sie für die zu untersuchende Fragestellung relevant sind. Im ersten Fall betrifft dies insbesondere die Abgrenzung und detaillierte Charakterisierung des Untersuchungsgegenstandes junger, innovativer Unternehmen. Im zweiten Fall liegt der Schwerpunkt auf einer Systematisierung bisher gewonnener wissenschaftlicher Erkenntnisse zu Konzeptualisierung, Determinanten und Konsequenzen von Kundenbindung, um darauf im Verlauf der Arbeit aufzubauen. Vor der Erörterung zentraler Inhalte erfolgt für beide Themenbereiche eine Einordnung in den übergeordneten Forschungskontext sowie die Abgrenzung und Definition wichtiger Begrifflichkeiten.

In **Kapitel 3** wird der theoretische Bezugsrahmen festgelegt, anhand dessen Wirkungsbeziehungen des Forschungsmodells hergeleitet werden sollen. Dazu werden verschiedene Theorien auf ihre Eignung hin untersucht, das Phänomen Kundenbindung und seine Funktionsmechanismen im Sinne der Forschungsfragen zu erklären. Die ausgewählte Theorie wird anhand der zu untersuchenden Thematik näher spezifiziert.

Die bisherigen Inhalte werden in **Kapitel 4** zusammengeführt, um ein ganzheitliches Forschungsmodell zu entwickeln. Aus bestehenden Loyalitätskonzepten einerseits und spezifischen Merkmalen junger, innovativer Unternehmen andererseits werden eine modifizierte Konzeptualisierung von Kundenbindung für diese Arbeit erarbeitet und Hypothesen abgeleitet, ob junge, innovative Firmen den Herausforderungen ihres Unternehmens am Markt durch erhöhte Kundenloyalität besser gewachsen sind. Des Weiteren wird auf grundlegende Prinzipien des Relationship-Marketings zurückgegriffen, um potenzielle Steuerungsgrößen der Kundenloyalität als Inputvariablen des Forschungsmodells zu spezifizieren. Die Hypothesenbildung zu Wirkmechanismen der einzelnen Modellparameter erfolgt unter Anwendung des in Kapitel 3 selektierten theoretischen Bezugsrahmens.

Kapitel 5 widmet sich der empirischen Überprüfung des entwickelten Forschungsmodells, die sich in die Schritte Konzeption, Durchführung und Auswertung untergliedert. Im Rahmen der Konzeption werden zunächst die zu verwendende Analysemethode festgelegt und die theoretischen Phänomene anhand eines geeigneten Messmodells operationalisiert. Im An-

schluss kann die Durchführung der quantitativen Untersuchung erfolgen, wobei die Vorgehensweise zur Bildung der Stichprobe und bei Datenerhebung im Detail begründet wird. Vor der Auswertung erfolgt eine Qualitätsbeurteilung der Datengrundlage. Im Rahmen der Auswertung werden nicht nur die Untersuchungsergebnisse aufgezeigt, sondern wird das gesamte Forschungsmodell einer ausführlichen Gütebeurteilung unterzogen. Nur bei Validität des Strukturgleichungsmodells sind die Analyseergebnisse belastbar.

Die Diskussion der Ergebnisse erfolgt in **Kapitel 6**, hier werden alle zuvor entwickelten Wirkungshypothesen hinsichtlich ihrer empirischen Haltbarkeit beurteilt und ausführlich interpretiert. Ausgehend von der Erfolgswirkung der einzelnen Kundenbindungsdimensionen können Maßnahmen zu ihrer Beeinflussung identifiziert werden. Die Analyse moderierender Effekte gibt zudem Aufschluss über mögliche Veränderungen der gefundenen Beziehungen bei variierenden Kontextbedingungen. Gemäß der Zielsetzung der Arbeit werden hieraus konkrete Handlungsempfehlungen für die unternehmerische Praxis und ein Erfolg versprechendes Kundenbindungsmanagement abgeleitet. Ebenso werden Implikationen der Studienergebnisse für die wissenschaftliche Forschung diskutiert. Zentraler Bestandteil ist hier die Beantwortung der Forschungsfragen, zudem werden theoretische und methodische Implikationen aufgezeigt. Das Kapitel schließt mit dem Verweis auf Limitationen der vorliegenden Studie und einem Ausblick auf die weitere Forschung.

Abschließend fasst **Kapitel 7** die vorliegende Forschungsarbeit in einer Synopsis zusammen und stellt zentrale Ergebnisse der Untersuchung heraus.