

Dietmar Rössl

Relationship-Management

mit Beiträgen aus Wissenschaft und Praxis

WUV

Inhaltsübersicht

VORWORT	3
I. GRUNDLAGEN	15
A. DIE AUSTAUSCHBETRACHTUNG IM SMALL BUSINESS MANAGEMENT.....	15
B. THEORETISCHE GRUNDLAGEN DER AUSTAUSCHBETRACHTUNG UND DIE KONSEQUENZEN FÜR DAS RELATIONSHIPMANAGEMENT.....	25
C. DIE PERSPEKTIVEN DES RELATIONSHIPMANAGEMENTS.....	73
II. AUSTAUSCHBEZIEHUNGEN AM ABSATZMARKT	89
A. RELATIONSHIPMANAGEMENT ZUM KUNDEN AM LOKALEN / REGIONALEN MARKT.....	89
B. RELATIONSHIPMANAGEMENT BEI DIENSTLEISTUNGEN - UMSETZUNG VON ERLEBNISMARKETING IM RELATIONSHIPMANAGEMENT.....	115
C. RELATIONSHIPMANAGEMENT IN ZULIEFERBEZIEHUNGEN.....	129
D. RELATIONSHIPMANAGEMENT GEGENÜBER VIRTUAL COMMUNITIES - eCRM.....	143
III. AUSTAUSCHBEZIEHUNGEN ZU ANDEREN STAKEHOLDERGRUPPEN	159
A. RELATIONSHIPMANAGEMENT- FAMILIENBEZIEHUNGEN IM UNTERNEHMENSLEBENSZYKLUS.....	159
B. RELATIONSHIPMANAGEMENT - BEZIEHUNGEN ZU KAPITALGEBERN.....	177
C. RELATIONSHIPMANAGEMENT - BEZIEHUNGEN ZU KOOPERATIONS- UND NETZWERKPARTNERN.....	195
D. RELATIONSHIPMANAGEMENT BEI ENTSCHEIDUNGSPROZESSEN VON BEHÖRDEN / LOBBYING.....	215
E. RELATIONSHIPMANAGEMENT - BEZIEHUNGEN ZU MITARBEITERN.....	225
IV. AUSTAUSCHBEZIEHUNGEN BEI SONDEREREIGNISSEN	239
A. RELATIONSHIPMANAGEMENT IN DER GRÜNDUNGSPHASE.....	239
B. RELATIONSHIPMANAGEMENT BEI INNOVATIONEN.....	249
C. RELATIONSHIPMANAGEMENT IM RAHMEN VON UNTERNEHMENSANIERUNGEN.....	257
V. LÖSUNGSHINWEISE	271
VI. VERZEICHNISSE	287
A. LITERATURVERZEICHNIS.....	287
B. SONSTIGE QUELLEN.....	299
C. STICHWORTVERZEICHNIS.....	301
D. ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	314
E. VERZEICHNIS DER AUTOREN.....	315
F. VERZEICHNIS DER UNTERNEHMEN.....	318

Inhaltsverzeichnis

VORWORT	3
I. GRUNDLAGEN	15
A. DIE AUSTAUSCHBETRACHTUNG IM SMALL BUSINESS MANAGEMENT.....	15
1. <i>Die Austauschbetrachtung</i>	15
2. <i>Unsicherheiten in Austauschbeziehungen</i>	16
3. <i>Relationshipmanagement</i>	18
4. <i>Die Relevanz von Relationshipmanagement im KMU</i>	20
5. <i>Das Management externer Relations im Konfigurationsansatz</i>	22
6. <i>Aufgaben</i>	23
B. THEORETISCHE GRUNDLAGEN DER AUSTAUSCHBETRACHTUNG UND DIE KONSEQUENZEN FÜR DAS RELATIONSHIPMANAGEMENT.....	25
1. <i>Der Transaktionskostenansatz</i>	25
a) <i>Das Management von Transaktionskosten durch die Wahl der Koordinationsform</i>	25
b) <i>Die Transaktionskosten und ihre Determinanten</i>	28
(1) <i>Größe bzw. Risikokosten des Opportunismusspielraumes</i>	28
(2) <i>Kosten der Instrumente zur Verhaltenssicherstellung</i>	30
c) <i>Koordinationsmechanismen in der Transaktionskostentheorie</i>	30
(1) <i>Die transaktionskostentheoretische Quadratur des Kreises</i>	30
(2) <i>Die Grenzen hierarchischer und marktlicher Koordination</i>	31
(3) <i>Markt, Hierarchie und Selbstverpflichtung</i>	33
(4) <i>Selbstverpflichtung als effiziente Koordinationsform</i>	35
d) <i>Aufgaben</i>	38
2. <i>Der Principal-Agent-Ansatz</i>	39
a) <i>Die Unsicherheiten des Prinzipals und ihre Ursachen</i>	39
b) <i>Maßnahmen des Agenten</i>	42
c) <i>Aufgaben</i>	43
3. <i>Der resource-dependence-Ansatz und der power-dependence-Ansatz (gemeinsam mit Nicola Gratzl und Christiane Schöpfl)</i>	45
a) <i>Gemeinsame Wurzel und Unterschiede der beiden Ansätze</i>	45
b) <i>Der resource-dependence-Ansatz</i>	46
(1) <i>Organisation und Umwelt - a resource dependence perspective</i>	46
(2) <i>Die Determinanten der Ressourcenabhängigkeit</i>	48
(3) <i>Das Gesamtmodell des resource-dependence-Ansatzes</i>	49
(4) <i>Strategien zur Bewältigung der Ressourcenabhängigkeit</i>	50
c) <i>Der power-dependence-Ansatz</i>	52
(1) <i>Die Determinanten der Macht</i>	52
(2) <i>Strategien zur Bewältigung von Machtungleichgewichten</i>	54
d) <i>Aufgaben</i>	57
4. <i>Der systemtheoretische Beitrag: Die Überwindung doppelter Kontingenz durch Vertrauen (gemeinsam mit Matthias Fink)</i>	58
a) <i>Von der „Black-Box“ zu einem differenzierten Vertrauensbegriff</i>	58
(1) <i>Identifikation eines brauchbaren Vertrauensbegriffs</i>	58
(2) <i>Über die Vertrauensbegründung zu einem differenzierten Vertrauensbegriff</i>	59
b) <i>Von der Selbstverpflichtung zum Vertrauen</i>	60
c) <i>Maßnahmen zur Schaffung instrumentellen Vertrauens</i>	61
(1) <i>Maßnahmen zur Erhöhung der Verhaltenskontrolle</i>	62
(2) <i>Maßnahmen zur Erhöhung des Sanktionspotentials</i>	63
(3) <i>Maßnahmen zur Erhöhung der Glaubwürdigkeit der Sanktionsdrohung</i>	65

d)	Die Ermöglichung maximenbasierten Vertrauens	65
(1)	Reputation.....	65
(2)	Vertrauen durch Vertrautheit.....	66
(3)	Selbstsicherheit / kalkulierte Risikobereitschaft.....	66
(4)	Maßnahmen zur Selbstausslieferung.....	67
(5)	Vertrauen als Symbolkomplex - die „Atmosphäre“ einer Austauschbeziehung.....	67
e)	Aufgaben und Beispiele.....	69
C.	DIE PERSPEKTIVEN DES RELATIONSHIPMANAGEMENTS.....	73
1.	<i>Der Netzwerkansatz</i>	73
a)	Der Netzwerkbegriff und seine Dimensionen.....	73
b)	Die resultierende Netzwerktypologie.....	75
c)	Das Verhältnis zwischen den Netzwerken.....	79
d)	Beispiel.....	79
e)	Aufgaben.....	83
2.	<i>Der Kooperationsansatz</i>	83
3.	<i>Der erweiterte Marketing-Ansatz</i>	85
4.	<i>Der MUT-Ansatz</i>	87
II.	AUSTAUSCHBEZIEHUNGEN AM ABSATZMARKT.....	89
A.	RELATIONSHIPMANAGEMENT ZUM KUNDEN AM LOKALEN / REGIONALEN MARKT.....	89
1.	<i>Lokales Marketing</i>	89
a)	Was ist lokales Marketing und durch welche Problemfelder wird es charakterisiert?.....	89
b)	Aufgaben und Beispiele.....	91
Der soziale Druck am lokalen Markt.....	91	
Beziehungen am lokalen Markt (Silvia Zuschrott).....	92	
2.	<i>Entrepreneurial Relationship-Marketing: Marketing als Handhabung kommunikativer Eigendynamik</i>	96
a)	Entrepreneurial Relationship-Marketing - eine neue Ausdifferenzierung des Marketing.....	96
b)	Aufgaben und Beispiele.....	98
Entrepreneurial Marketing.....	98	
Zuckerbäckermeister Karl Piaty - „Fuhrmannsemmel“.....	98	
Zuckerbäckermeister Karl Piaty-Aktion „Schillerlocken“ (Christiane Schöpf).....	100	
3.	<i>Das Netzwerk als Produkt und das Produkt als Netzwerkleistung</i>	101
a)	Das Netzwerk als Produkt.....	101
b)	Das Produkt als Netzwerkleistung.....	102
c)	Aufgaben und Beispiele.....	103
4.	<i>Die Werthaltigkeit von Produkten und Leistungen</i>	104
a)	Die Abgrenzung geldwerter Leistungen.....	104
b)	Die Werthaltigkeit und die Preiswertigkeit.....	104
c)	Aufgaben und Beispiele.....	106
Abgrenzung geldwerter Leistungen und Wertanmutung.....	106	
Das Beispiel „Waldviertier“ Schuhe (Heini Staudinger).....	107	
B.	RELATIONSHIPMANAGEMENT BEI DIENSTLEISTUNGEN - UMSETZUNG VON ERLEBNIS-MARKETING IM RELATIONSHIPMANAGEMENT (<i>Dieter Scharitzer</i>).....	115
1.	<i>Dienstleistungsmarketing</i>	115
2.	<i>Problemereiche des Relationshipmanagements bei Dienstleistungen</i>	115
3.	<i>Organisationsmodelle an den Kundenschnittstellen</i>	117
4.	<i>Inszenierung der Kundenschnittstellen</i>	120

a) Die Schauspieler - Die Rolle der Mitarbeiter.....	123
b) Das Publikum - Die Rolle der Kunden im Dienstleistungskontakt.....	123
c) Spielort und Ausstattung - Inszenierung des materiellen Umfelds.....	125
d) Drehbuch und Regie - Die Prozessgestaltung.....	126
5. <i>Resümee</i>	126
C. RELATIONSHIPMANAGEMENT IN ZULIEFERBEZIEHUNGEN (<i>Hannelore Schnabl</i>).....	129
1. <i>Die Arbeitsteilung zwischen Abnehmer und Zulieferer</i>	129
2. <i>Fallstudie Schnabl GmbH und AGRANA AG</i>	130
a) Ausgangssituation.....	130
b) Die Geschäftsbeziehung zwischen der AGRANA AG und der Schnabl GmbH.....	133
(1) Phase 1: Erste Kontakte - Die Schnabl GmbH als Teilefertiger.....	133
(2) Phase 2: Ein Schritt weiter - Der Weg zum Produktionsspezialisten.....	134
(3) Phase 3: Der Weg zum Wertschöpfungspartner.....	137
c) Aufgaben.....	140
3. <i>Beispiel Trumpf Maschinen Austria (Birgit Hutterer)</i>	140
D. RELATIONSHIPMANAGEMENT GEGENÜBER VIRTUAL COMMUNITIES - eCRM (<i>Arne Floh</i>).....	143
1. <i>Einleitung und Problemstellung</i>	143
2. <i>Begriffsbestimmung und Abgrenzung betrieblicher Einsatzgebiete</i>	144
3. <i>Determinanten und Problemfelder von eCRM-Anwendungen</i>	145
a) Gutseigenschaften als Determinante.....	145
b) Anbieterseitige Hindernisse.....	146
c) Nachfragerseitige Hindernisse.....	148
4. <i>Implementierung von eCRM-Anwendungen</i>	148
a) Beispiel Waldviertler Textilwerkstatt.....	150
b) Beispiel Elektro (!)haas.....	152
c) Beispiel Spazier GmbH.....	153
d) Beispiel WEIN & CO.....	155
5. <i>Aufgaben</i>	156
III. AUSTAUSCHBEZIEHUNGEN ZU ANDEREN STAKEHOLDERGRUPPEN.....	159
A. RELATIONSHIPMANAGEMENT - FAMILIENBEZIEHUNGEN IM UNTERNEHMENS-	
LEBENSZYKLUS (<i>Mojca Duh</i>).....	159
1. <i>Einleitung</i>	159
2. <i>Familienbeziehungen während des Unternehmenslebenszyklus</i>	160
a) <i>Vorgründungs- und Gründungsphase</i>	160
b) <i>Wachstumsphase</i>	161
c) <i>Nachfolge</i>	164
(1) <i>Barrieren der Nachfolgeplanung</i>	165
(2) <i>Die Qualität der Familienbeziehungen als Determinante des Nachfolgeprozesses</i>	167
3. <i>Das Management von Familienbeziehungen</i>	167
a) <i>Konfliktmanagement</i>	168
b) <i>Die Bedeutung der Kommunikation</i>	168
c) <i>Familieninstitutionen und Familienstatements</i>	169
4. <i>Fallbeispiel Familienunternehmen Brauner Holz</i>	171
B. RELATIONSHIPMANAGEMENT - BEZIEHUNGEN ZU KAPITALGEBERN (<i>Bernhard Eitler</i>).....	177
1. <i>Einleitung</i>	177
2. <i>Finanzierungsformen für KMU</i>	177
3. <i>Determinanten der Beziehung zwischen Eigenkapitalgebern und KMU</i>	178

a) Verhandlungsmacht der Partner.....	179
b) Zeitpunkt.....	180
c) Informationsabhängigkeiten.....	181
d) Ziele.....	181
e) Kommunikation.....	182
f) Erfolg.....	182
g) Vertrauen.....	183
4. Handlungsempfehlungen.....	183
5. Fallbeispiel.....	184
6. Relations mit Fremdkapitalgebern — empirische Befunde einer explorativen Analyse.....	191
a) Befunde.....	191
b) Aufgaben.....	193
C. RELATIONSHIPMANAGEMENT - BEZIEHUNGEN ZU KOOPERATIONS- UND NETZWERKPARTNERN.....	195
1. Grundproblem und Gestaltungsfelder zwischenbetrieblicher Kooperation.....	195
2. Anforderungen an potentielle Partner.....	196
a) Gemeinsame Ziele und/oder kompatible Mittel?.....	196
b) Kompatibilität der Partner.....	197
3. Die dyadische Kooperation als Anreiz-ZBeitragsstruktur aus Sicht des RDA.....	199
a) Die Bewertung der durch die Kooperation vermittelten Ressourcen.....	199
b) Die Kompatibilität der wechselseitigen Bewertungen.....	200
4. Asymmetrische Kooperationen aus der Sicht des PDA.....	204
5. Aufgaben und Beispiele.....	206
Die Kooperation der „Coop/Holz“.....	206
Kooperation zwischen KMU und Großbetrieb - Trumpf Maschinen Austria (Alfred Hutterer).....	209
D. RELATIONSHIPMANAGEMENT BEI ENTSCHEIDUNGSPROZESSEN VON BEHÖRDEN / LOBBYING.....	215
1. Definitionen zu „Lobbying“.....	215
2. Zielsetzung und Formen des Lobbying.....	215
3. Lobbying-Maßnahmen.....	219
4. Aufgaben und Beispiele.....	220
Trumpf Maschinen Austria (Birgit Hutterer).....	220
Hans Hüttler und seine Probleme mit der Flächenwidmung.....	221
E. RELATIONSHIPMANAGEMENT - BEZIEHUNGEN ZU MITARBEITERN.....	225
1. Mitarbeiter als Gestalter von Kundenbeziehungen.....	225
2. Die Nichterzwingbarkeit eines unternehmerischen Mitarbeiterverhaltens.....	226
3. Die Kultivierung eines unternehmerischen Mitarbeiterverhaltens.....	227
4. Fallbeispiel Hotel Schindlerhof (Klaus Kobjoll).....	230
a) Unser Unternehmensleitbild.....	230
b) Unsere Führungsphilosophie.....	231
c) Unsere Führungsgrundsätze.....	231
d) Unsere Werte und Verhaltensnormen.....	232
e) Unsere ERM-Module.....	233
f) Fazit.....	238
g) Aufgaben.....	238
IV. AUSTAUSCHBEZIEHUNGEN BEI SONDEREREIGNISSEN.....	239
A. RELATIONSHIPMANAGEMENT IN DER GRÜNDUNGSPHASE.....	239
1. Entrepreneurial Marketing versus Gründungsmarketing.....	239
2. Die Problemstellung.....	240
3. Die Unsicherheiten des potentiellen stakeholders.....	241

4. Die Schaffung eines „risikolosen“ Angebots.....	243
5. Die Überwindung der „Reputationslosigkeit“.....	245
6. Aufgaben und Beispiele.....	247
B. RELATIONSHIPMANAGEMENT BEI INNOVATIONEN.....	249
1. Die Adressaten des Relationshipmanagements im Innovationsprozess.....	249
2. Relationshipmanagement zu Kunden im Innovationsprozess (Reinhard Prügl und Antoinette Rhomberg).....	250
a) Virtuelle communities und design-tools.....	250
b) Fallbeispiel The Sims.....	251
3. Das Management von Unsicherheiten beim Marketing innovativer Produkte.....	255
C. RELATIONSHIPMANAGEMENT IM RAHMEN VON UNTERNEHMENSANIERUNGEN (Leo Chini).....	257
1. Präambel.....	257
2. Insolvenz und Sanierung der Automotiv GmbH.....	257
a) Einleitung zum Fall.....	257
b) Problembeschreibung.....	258
c) Problemstellung.....	262
d) Der beschrittene Sanierungsweg.....	263
e) Fragen.....	269
V. LÖSUNGSHINWEISE.....	271
1. Unsicherheiten beim Produkt „Tennisunterricht“.....	UE-1... 271
2. Vergleich Professionist und Pfuscher.....	UE-2... 272
3. EDV-Unternehmen am lokalen Markt (Silvia Zuschrott).....	UE-3... 276
4. Schnabl Transport GmbH und AGRANA AG (Hannelore Schnabl).....	UE-4... 278
5. Trumpf Maschinen (Birgit Hutterer).....	UE-5... 280
6. Familienunternehmen Brätner-Holz (Mojca Duh).....	UE-6... 280
7. Trumpf Maschinen - TÜV (Birgit Hutterer).....	UE-7... 282
8. Gründungsmarketing - Refilling von Druckerkartuschen.....	UE-8... 283
9. The Sims: Kunden im Innovationsprozess (Reinhard Prügl und Antoinette Rhomberg)....	UE-9... 283
VI. VERZEICHNISSE.....	287
A. LITERATURVERZEICHNIS.....	287
B. SONSTIGE QUELLEN.....	299
C. STICHWORTVERZEICHNIS.....	301
D. ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	314
E. VERZEICHNIS DER AUTOREN.....	315
F. VERZEICHNIS DER UNTERNEHMEN.....	318