

# Inhaltsübersicht

	Seite
1. Vorstellung des Projektes.....	1
<b>Teil I Grundlagen zur Entwicklung von Kundenbindungsprogrammen für den Bertelsmann Club</b>	
2. Der Bertelsmann Club als Untersuchungsobjekt - Rahmenbedingungen und Kundenbeziehungen.....	13
3. Theoretische und konzeptionelle Grundlagen der Kundenbindung für Dienstleistungsunternehmen .....	52
<b>Teil II Empirische Untersuchungen zur Kundenzufriedenheit, zur Dienstleistungsqualität, zum Kündigungsverhalten und zur Kundenbindung</b>	
4. Empirische Erhebung zur Kundenzufriedenheit und Dienstleistungsqualität beim Bertelsmann Club .....	96
5. Interviews mit ehemaligen Mitgliedern und aktuellen Kunden des Bertelsmann Clubs .....	141
6. Expertengespräche und Fallstudien .....	162
<b>Teil III Gestaltung von Kundenbindungsmaßnahmen für den Bertelsmann Club und ihre Implikationen für andere Dienstleistungsunternehmen</b>	
7. Prinzipielle Grundlagen für ein Kundenbindungskonzept ..	189
8. Programme zur Erhöhung der Kundenbindung am Beispiel des Bertelsmann Clubs .....	202
9. Grundsätze zur Erstellung von erfolgreichen Kundenbindungsprogrammen .....	272

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

X

Tabellenverzeichnis

XII

## Einleitung

Seite

1.	Vorstellung des Projektes .....	1
1.1.	Herausforderung Kundenbindung .....	1
1.2.	Problemstellung .....	4
1.3.	Zielsetzung .....	6
1.4.	Untersuchungskonzept und Vorgehensweise .....	7
1.4.1.	Forschungsansatz .....	7
1.4.2.	Angewandte Forschungsmethoden .....	8
1.4.3.	Aufbau der Arbeit .....	9

## Teil I Grundlagen zur Entwicklung von Kundenbindungsprogrammen für den Bertelsmann Club

2.	Der Bertelsmann Club als Untersuchungsobjekt - Rahmenbedingungen und Kundenbeziehungen .....	13
2.1.	Die Marktleistung - Mitgliedschaft im Bertelsmann Club .....	13
2.1.1.	Die Leistungen des aktuellen Bertelsmann Clubs .....	14
2.1.2.	Die Clubmitgliedschaft als Dienstleistung .....	16
2.2.	Das Marktumfeld - Buch und Lesen in Deutschland .....	18
2.2.1.	Bücher und Buchhandel in Zahlen .....	18
2.2.2.	Das Leseverhalten in der Bundesrepublik Deutschland .....	19
2.2.2.1.	Lesen als Freizeitbeschäftigung .....	19
2.2.2.2.	Ansichten über Buchmarkt, Bücher und Lesen .....	21
2.2.2.3.	Ansichten über Buchgemeinschaften .....	22
2.2.2.4.	Aspekte des Buchkaufes .....	24

2.2.2.4.1.	Inhaltliche Präferenzen bei der Buchauswahl .....	25
2.2.2.4.2.	Auswahl der Einkaufsquellen.....	26
2.2.3.	Fazit zum Marktumfeld.....	27
2.3.	Die Kundenbeziehungen - Analyse des Kundenstamms .....	28
2.3.1.	Mitgliederstruktur - Ein Vergleich sozio-demographischer Daten .....	28
2.3.2.	Das Umsatzverhalten der Mitglieder .....	30
2.3.3.	Die Kundenbindung des Bertelsmann Clubs .....	33
2.3.3.1.	Die Ermittlung von Kundenbindung.....	33
2.3.3.2.	Analyse der Kundenbindungsraten des Bertelsmann Clubs .....	34
2.3.4.	Der Wert eines Kunden.....	36
2.3.4.1.	Wertermittlung für den Durchschnittskunden.....	37
2.3.4.2.	Die Klassifikation von Kunden nach ihrem Wert .....	39
2.3.4.3.	Kundenwertberechnung für den Bertelsmann Club .....	39
2.3.5.	Fazit der Kundenstammanalyse.....	43
2.4.	Rentabilitätssteigerung durch Kundenbindung .....	44
2.4.1.	Kundenbindung und Kundenrentabilität.....	44
2.4.2.	Modellrechnung zur Rentabilitätssteigerung durch Kundenbindung.....	45
2.4.2.1.	Annahmen .....	46
2.4.2.2.	Darstellung und Beurteilung des Szenarios .....	48
2.5.	Zusammenfassung des zweiten Kapitels.....	50
3.	Theoretische und konzeptionelle Grundlagen der Kundenbindung für Dienstleistungsunternehmen .....	52
3.1.	Kundenzufriedenheit und Dienstleistungsqualität.....	52
3.1.1.	Konzeptionelle Grundlagen der Kundenzufriedenheitsforschung .....	53
3.1.1.1.	Das Disconfirmation Paradigm und seine Elemente .....	54
3.1.1.1.1.	Erwartungen .....	54
3.1.1.1.2.	Wahrgenommene Produktleistung.....	58
3.1.1.1.3.	Zufriedenheit .....	59
3.1.1.1.4.	Die Wirkungsweise des Disconfirmation Paradigm.....	60
3.1.1.2.	Fazit zur Kundenzufriedenheitsforschung .....	62
3.1.2.	Kundenzufriedenheit mit Dienstleistungen.....	62
3.1.2.1.	Unterschiede im Bewertungsprozeß von Zufriedenheit mit Waren und Dienstleistungen.....	63

## VI

5.3.3.	Konsequenzen für Maßnahmen der Kundenbindung .....	157
5.4.	Anmerkungen zur Anwendung der Critical Incident Technique .....	159
5.5.	Zusammenfassung des fünften Kapitels .....	161
6.	Expertengespräche und Fallstudien .....	162
6.1.	Auswahl der Gesprächspartner .....	162
6.2.	Auswertung der Interviews .....	164
6.2.1.	<b>Ergebnisse zur Kundenbindung</b> .....	<b>164</b>
6.2.2.	Ergebnisse zum Beschwerdemanagement .....	166
6.3.	Fallstudien .....	167
6.3.1.	American Express als Beispiel für Kundenbindung durch Cross-Selling .....	167
6.3.2.	Citibank als Beispiel für Kundenbindung durch Servicedifferenzierung .....	172
6.3.3.	Der Heine Versand als Beispiel für den erfolgreichen Einsatz eines Kundenclubs zur Kundenbindung .....	176
6.3.4.	Scandinavian Airline Systems (SAS) als Beispiel für ein Anreizsystem zur Kundenbindung .....	181
6.4.	Schlußfolgerungen für Kundenbindungsmaßnahmen .....	185
6.5.	Zusammenfassung des sechsten Kapitels .....	187

## **Teil III Gestaltung von Kundenbindungsmaßnahmen für den Bertelsmann Club und ihre Implikationen für andere Dienstleistungsunternehmen**

7.	Prinzipielle Grundlagen für ein Kundenbindungskonzept .	189
7.1.	Konstruktives Marketing und Kundenbindung .....	189
7.1.1.	Leistungssysteme als Ansatz für ein konstruktives Marketing .....	192
7.1.2.	Das "Leistungskonglomerat" Bertelsmann Club .....	194
7.2.	Wertschaffung für die Kunden .....	197
7.3.	Der Wert-Kosten-Hebel .....	198
7.4.	Zusammenfassung des siebten Kapitels .....	201

8.	<b>Programme zur Erhöhung der Kundenbindung am Beispiel des Bertelsmann Clubs</b>	202
8.1.	<b>Handlungsmöglichkeiten zur Kundenbindung</b>	203
8.1.1.	Steigerung des wahrgenommenen Gesamtwertes der Leistung	203
8.1.2.	Senkung der wahrgenommenen Gesamtkosten der Leistung	212
8.2.	<b>Kontakte durch aktives Kundenstamm-Marketing fördern</b>	219
8.2.1.	Kundenwert und Potential im Kundenstamm	220
8.2.2.	Wertsegmente im Kundenstamm-Portfolio	223
8.2.2.1.	Einsteiger	224
8.2.2.1.1.	Eigenschaften des Segmentes	224
8.2.2.1.2.	Maßnahmen zum Kundenstamm-Marketing für "Einsteiger"	225
8.2.2.2.	Zweifler	226
8.2.2.2.1.	Eigenschaften des Segmentes	227
8.2.2.2.2.	Maßnahmen zum Kundenstamm-Marketing für "Zweifler"	227
8.2.2.3.	Umsatzzwerge	229
8.2.2.3.1.	Eigenschaften des Segmentes	229
8.2.2.3.2.	Maßnahmen zum Kundenstamm-Marketing für "Umsatzzwerge"	230
8.2.2.4.	Interessierte	231
8.2.2.4.1.	Eigenschaften des Segmentes	231
8.2.2.4.2.	Maßnahmen zum Kundenstamm-Marketing für "Interessierte"	232
8.2.2.5.	Standhafte	233
8.2.2.5.1.	Eigenschaften des Segmentes	233
8.2.2.5.2.	Maßnahmen zum Kundenstamm-Marketing für "Standhafte"	234
8.2.2.6.	Hoffnungsträger	236
8.2.2.6.1.	Eigenschaften des Segmentes	236
8.2.2.6.2.	Maßnahmen zum Kundenstamm-Marketing für "Hoffnungsträger"	236
8.2.2.7.	Spitzenkunden	238
8.2.2.7.1.	Eigenschaften dieses Segmentes	238
8.2.2.7.2.	Maßnahmen zum Kundenstamm-Marketing für "Spitzenkunden"	239
8.2.2.8.	Erfolgsmessung	240
8.2.3.	Fazit	241
8.3.	<b>Begisterung mit einem Anreizsystem schaffen</b>	242
8.3.1.	Anforderungen an ein Anreizsystem	242
8.3.2.	Konzept für ein erfolgreiches Anreizsystem	243

8.3.2.1.	Bestimmung der zu erfassenden Kundenaktivitäten.....	243
8.3.2.2.	Abgrenzung von Bonuskategorien.....	245
8.3.2.3.	Aufbau von Anreizen für die Bonuskategorien.....	247
8.3.3.	Erfolgsmessung.....	254
8.3.4.	Fazit .....	255
8.4.	<b>Risiken durch das Beschwerdemanagement reduzieren</b> .....	256
8.4.1.	<b>Aktuelles Beschwerdemanagement</b> .....	257
8.4.2.	<b>Grundlagen eines aktiven Beschwerdemanagements</b> .....	258
8.4.3.	<b>Konzept für ein erfolgreiches Beschwerdemanagement</b> .....	263
8.4.3.1.	<b>Einrichtung von Beschwerdekanälen</b> .....	263
8.4.3.2.	<b>Begeisterte Beschwerdebearbeitung</b> .....	265
8.4.3.3.	Interne Auswertung von Beschwerden .....	268
8.4.4.	Erfolgsmessung.....	269
8.4.5.	Fazit .....	270
8.5.	Zusammenfassung des achten Kapitels .....	271
9.	<b>Grundsätze zur Erstellung von erfolgreichen Kundenbindungsprogrammen</b> .....	272
9.1.	<b>Segmentierung des Kundenstamms nach Wert</b> .....	273
9.1.1.	<b>Informationsbedürfnisse bestimmen</b> .....	273
9.1.2.	<b>Informationen über den Kundenstamm systematisch sammeln</b> .....	274
9.1.3.	<b>Kundenwerte rechnerisch bestimmen</b> .....	277
9.1.4.	<b>Kundenstamm-Portfolio mit wertbestimmenden Faktoren aufbauen</b> .....	278
9.1.5.	<b>Entwicklungspotential der Kunden abschätzen</b> .....	280
9.1.6.	<b>Kundenwert-Potential-Matrix erstellen</b> .....	281
9.2.	<b>Erfassung der Faktoren zur Kundenzufriedenheit</b> .....	282
9.2.1.	<b>Zusammenhang von Leistungsmerkmalen, Leistungssituationen und Zufriedenheit des Kundenstamms ermitteln</b> .....	282
9.2.2.	<b>Erwartungen der einzelnen Segmente bezüglich der Leistungselemente bestimmen</b> .....	283
9.2.3.	<b>Wertsegmente durch sozio-demographische Eigenschaften abgrenzen</b> .....	284
9.3.	<b>Erarbeitung von Kundenbindungsmaßnahmen</b> .....	285
9.3.1.	<b>Maßnahmen am Rahmenkonzept zur Kundenbindung ausrichten</b> .....	285
9.3.2.	<b>Prinzipien der Entwicklung von Bindungsmaßnahmen beachten</b> .....	286

**Abbildungsverzeichnis:**

1.0.	Aufbau der Dissertation .....	11
2.1.	Profil der Buchclub Dienstleistung im Vergleich .....	17
2.2.	Mitglieder nach Jahresumsatz .....	31
2.3.	Durchschnittlicher Umsatz nach Dauer der Mitgliedschaft.....	32
2.4.	Anteil der Umsatzgruppen am Gesamtumsatz nach Mitgliedschaftsdauer ..	33
2.5.	Kundenbindungsraten und Mitgliedschaftsdauer .....	35
2.6.	Durchschnittlicher Jahresumsatz und Kundenbindungsrate .....	36
2.7.	Schematische Darstellung der Kundenwertberechnung .....	38
2.8.	Ertragswertentwicklung eines Durchschnittskunden.....	40
2.9.	Kundenwert und Bindungsraten .....	50
3.1.	Erwartungshaltungen .....	56
3.2.	Auswirkungen instrumenteller und expressiver Leistung auf die Zufriedenheit .....	59
3.3.	Wirkungsweise des Disconfirmation Paradigm .....	61
3.4.	Kontinuum der Bewertungskriterien unterschiedlicher Leistungsarten .....	65
3.5.	Kundenzufriedenheit und Dienstleistungsqualität.....	70
3.6.	Grönroos' Modell der Dienstleistungsqualität.....	72
3.7.	Modell der Dienstleistungsqualität nach Zeithamel, Parasuraman und Berry.....	74
3.8.	Kundenbeurteilung von Dienstleistungsqualität .....	76
3.9.	Befragungsmodus von SERVQUAL .....	77
3.10.	Stufen der Kundenbeziehung .....	83
3.11.	Rahmenkonzept zur Kundenbindung.....	89
4.0.	Einordnung der empirischen Studien in das Rahmenkonzept zur Kunden- bindung.....	95
4.1.	Fragemodus bei Tri:M .....	98
4.2.	Schematische Darstellung des Tri:M Grids .....	99

4.3.	Kontaktpunktanalyse des Bertelsmann Clubs .....	107
4.4.	Tri:M Grid der Kernleistungen .....	117
4.5.	Tri:M Grid des Produktangebots .....	120
4.6.	Tri:M Grid der Nebenleistungen .....	122
4.7.	Tri:M Grid der Elemente zur Qualität der Kundeninteraktion .....	124
7.1.	Stufen von Leistungssystemen .....	194
7.2.	Leistungskonglomerat Bertelsmann Club .....	195
7.3.	Steigerung der Wertschaffung für den Kunden.....	197
7.4.	Kundenwert-Potential-Matrix .....	200
8.1.	Handlungsräume für Kundenbindungsmaßnahmen .....	202
8.2.	Kundenwert-orientiertes Kundenstamm-Portfolio (Bertelsmann Club).....	221
8.3.	Kundenwert-Potential-Matrix (Bertelsmann Club).....	222
8.4.	Bonuskategorien im Kundenstamm-Portfolio (Bertelsmann Club) .....	245
8.5.	Ansatzpunkte für ein erfolgreiches Beschwerdemanagement .....	261
9.1.	Prozeß zur Erstellung von Kundenbindungsmaßnahmen .....	272
9.2.	Schematische Darstellung der Kundenwertberechnung .....	277
9.3.	Kundenwert-orientiertes Kundenstamm-Portfolio .....	279
9.4.	Kundenwert-Potential-Matrix .....	281
9.5.	Rahmenkonzept zur Kundenbindung.....	286



9.4.	Erfahrungen aus der Erstellung von Bindungsmaßnahmen für den Bertelsmann Club .....	287
9.4.1.	<del>Kontakte durch aktives Kundenstam-</del> Marketing fördern.....	287
9.4.2.	Begeisterung mit einem Anreizsystem schaffen .....	288
9.4.3.	Risiken durch das Beschwerdemanagement reduzieren .....	289
9.5.	Fünf Grundsätze zur Erstellung von Kundenbindungsmaßnahmen .....	290
9.6.	Schlußbemerkungen .....	292

<b>Literaturverzeichnis</b>	294
-----------------------------	-----

<b>Anhang</b>	306
---------------	-----

<b>Lebenslauf</b>	322
-------------------	-----

**Tabellenverzeichnis:**

2.1.	Geschätzte Umsätze buchhändlerischer Betriebe aus den alten Bundesländern zu Endverbraucherpreisen 1987 - 1991.....	19
2.2	Freizeitbeschäftigungen, die man "ausgesprochen gern" ausübt .....	20
2.3.	Ansichten über Buch und Lesen.....	21
2.4.	Ansichten über Buchgemeinschaften.....	23
2.5.	Häufigste Anstöße für den Buchkauf .....	24
2.6.	Bevorzugte Buchgattungen .....	25
2.7.	Haupteinkaufsquellen für Bücher.....	26
2.8.	Gründe für die Bevorzugung bestimmter Einkaufsquellen.....	27
2.9.	Aspekte zur Untersuchung des Kundenstamms .....	28
2.10.	Gewinnschwellen und Kundenwerte nach Umsatzkategorie basierend auf Vollkosten .....	42
2.11.	Modellannahmen .....	46
2.12.	Umsatzsteigerung durch Kundenbindung.....	47
2.13.	Auswirkungen erhöhter Kundenbindung auf die Umsatzrentabilität beim Bertelsmann Club .....	49
4.1.	Aussagen zur Beurteilung der Leistungsversprechen.....	104
4.2.	Kategorien zur Beurteilung des Sortimentes.....	105
4.3.	Aussagen zur Beurteilung der Kundeninteraktion .....	105
4.4.	Mögliche Probleme an Kontaktpunkten zwischen Mitgliedern und dem Bertelsmann Club .....	108
4.5.	Zuordnung der Aussagen zu den SERVQUAL-Dimensionen .....	111
4.6.	Handlungsräume und Leistungsdefizite der Kernleistungen .....	117
4.7.	Preisvorteile im Urteil der Mitglieder.....	118
4.8.	Handlungsräume und Leistungsdefizite der Produktkategorien.....	120
4.9.	Handlungsräume und Leistungsdefizite der Nebenleistungen.....	122

4.10.	Handlungsräume und Leistungsdefizite der Elemente der Kundeninteraktion (Standardsituationen) .....	125
4.11.	Handlungsräume und Leistungsdefizite der Elemente der Kundeninteraktion (Ausnahmesituationen) .....	128
4.12.	Dissonanzfeld Kunden - Mitarbeiter .....	132
5.1.	Gründe für den Austritt aus dem Club.....	146
6.1.	Bindungsinstrumente als Kriterien zur Auswahl der Interviewpartner .....	163
7.1.	Inhalte eines destruktiven versus konstruktiven Marketing .....	190
8.1.	Gesamtwert aus Kundensicht und Handlungsmöglichkeiten zu seiner Steigerung.....	204
8.2.	Gesamtkosten aus Kundensicht und Handlungsmöglichkeiten zu ihrer Senkung .....	213
8.3.	Anreizsystem Bertelsmann Bonus Bücher.....	246
8.4.	Leistungsmerkmale der Clubkarten nach Bonuskategorie.....	250
9.1.	Grundsätze zur Kundenbindung.....	290

## IV

3.1.2.1.1.	Waren und Dienstleistungen .....	63
3.1.2.1.2.	Die Bewertungskriterien von Waren und Dienstleistungen.....	64
3.1.2.2.	Modelle zur Kundenzufriedenheit mit Dienstleistungen .....	65
3.1.2.2.1.	Die Begriffe Produktqualität und Dienstleistungsqualität .....	66
3.1.2.2.2.	Die Beziehung von Kundenzufriedenheit und Dienstleistungs- qualität .....	68
3.1.2.2.3.	Grönroos' Modell der Dienstleistungsqualität.....	70
3.1.2.2.4.	Das Modell der Dienstleistungsqualität von Parasuraman, Zeithamel und Berry .....	72
3.1.2.2.4.1.	Kriterien zur Bewertung von Dienstleistungsqualität.....	75
3.1.2.2.4.2.	Messung der Dienstleistungsqualität .....	76
3.1.2.2.4.3.	Die Leistung des Modells von Parasuraman, Zeithamel und Berry .....	77
3.1.2.3.	Fazit zu Kundenzufriedenheit mit Dienstleistungen .....	81
3.2.	Konzeptionelle Überlegungen zur Kundenbindung .....	82
3.2.1.	Fünf Stufen einer Kundenbeziehung .....	83
3.2.2.	Rahmenkonzept Kundenbindung.....	88
3.3.	Zusammenfassung des dritten Kapitels .....	93

## **Teil II Empirische Untersuchungen zur Kundenzufriedenheit, zur Dienstleistungsqualität, zum Kündigungsverhalten und zur Kundenbindung**

4.	Empirische Erhebung zur Kundenzufriedenheit und Dienstleistungsqualität beim Bertelsmann Club .....	96
4.1.	Idee und methodisches Vorgehen bei Tri:M .....	96
4.1.1.	Das Erhebungsinstrument von Tri:M .....	97
4.1.2.	Auswertung der Kundenzufriedenheit - "Happy Customer Index" .....	98
4.1.3.	Auswertung des Handlungsbedarfs - "Tri:M Grid" .....	99
4.1.4.	Ergänzende Elemente einer Tri:M Studie .....	101
4.1.4.1.	Mitarbeiter versus Kunden - "Dissonanzfeld" .....	101
4.1.4.2.	Unternehmen versus Öffentlichkeit - "Unternehmensimage" .....	101
4.1.5.	Kritische Einschätzung der Methode .....	102
4.2.	Die Tri:M Studie für den Bertelsmann Club.....	103
4.2.1.	Entwicklung des Tri:M Fragebogens.....	103
4.2.1.1.	Überprüfung der Aussagen anhand einer Kontaktpunktanalyse .....	106

4.2.1.2.	Überprüfung der Aussagen anhand des SERVQUAL Modells .....	110
4.2.1.3.	Ergebnisse des Pretests .....	112
4.2.2.	Durchführung der Tri:M Umfrage.....	112
4.3.	Auswertung der Tri:M Studie für den Bertelsmann Club.....	113
4.3.1.	Qualität der erhaltenen Stichprobe .....	113
4.3.2.	Erläuterungen zum Aufbau der Tri:M Grids.....	114
4.3.3.	Analyse und Interpretation der Daten bezüglich der Erfüllung von Leistungsversprechen.....	116
4.3.3.1.	Kernleistungen.....	116
4.3.3.2.	Nebenleistungen .....	122
4.3.4.	Analyse und Interpretation der Daten bezüglich der Qualität der Kundeninteraktion .....	124
4.3.4.1.	Standardsituationen.....	124
4.3.4.2.	Ausnahmesituationen.....	128
4.3.5.	Anmerkungen zur Anwendung von Tri:M in der Mitglieder- befragung.....	129
4.3.6.	Ergänzende Elemente der Tri:M Studie.....	130
4.3.6.1.	Das Dissonanzfeld Kunden versus Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt.....	131
4.3.6.2.	Die Wahrnehmung des Bertelsmann Clubs in der Öffentlichkeit.....	134
4.4.	Konsequenzen für Maßnahmen der Kundenbindung .....	135
4.5.	Zusammenfassung des vierten Kapitels .....	139
5.	Interviews mit ehemaligen Mitgliedern und aktuellen Kunden des Bertelsmann Clubs .....	141
5.1.	Idee und methodisches Vorgehen der Critical Incident Technique .....	141
5.1.1.	Kritische Einschätzung der Methode.....	144
5.2.	Telefonische Befragung von ehemaligen Mitgliedern anhand der Critical Incident Technique.....	145
5.2.1.	Vorgehensweise bei der Datensammlung .....	146
5.2.2.	Auswertung der Interviews .....	147
5.2.3.	Konsequenzen für Maßnahmen der Kundenbindung.....	150
5.3.	Persönliche Befragung von derzeitigen Clubmitgliedern anhand der Critical Incident Technique .....	152
5.3.1.	Vorgehensweise bei der Datensammlung .....	152
5.3.2.	Auswertung der Interviews .....	154