

2 Konzeptionelle Grundlagen

Im folgenden Kapitel sollen zentrale theoretische Bezugspunkte vorgestellt werden, die für die Bearbeitung der Forschungsziele relevant sind. Dabei soll zunächst verdeutlicht werden, wie Beziehungen im sozialen Netzwerk eines Vertriebsmitarbeiters entstehen und welche Erwartungen daraus resultieren. Dazu werden insbesondere sozialwissenschaftliche Theorien zur Erklärung sozialen Handelns herangezogen. Schließlich sollen im Zuge einer umfassenden Bestandsaufnahme der Literatur Forschungslücken identifiziert werden, die als Grundlage der Herleitung der spezifischen Forschungsfragen in Abschnitt 2.3.6 dienen.

2.1 Soziale Vernetzung von Vertriebsmitarbeitern

Vertriebsmitarbeiter agieren als Schnittstelle zwischen eigenem Unternehmen und Kundenunternehmen und sind damit Teil eines unternehmensübergreifenden sozialen Netzwerks (vgl. Singh/Goolsby/Rhoads 1994). Durch Interaktionen entstehen in diesem Netzwerk Beziehungen und Bindungen der einzelnen Parteien untereinander. Von entscheidender Bedeutung ist dabei die Wechselseitigkeit von Beziehungen. Demnach beruhen insbesondere persönliche Beziehungen, wie die zwischen Vertriebsmitarbeiter und Kundenansprechpartner, immer auf Gegenseitigkeit. Baut der Kunde eine Beziehung zum Vertriebsmitarbeiter auf, so baut auch der Vertriebsmitarbeiter eine Beziehung zum Kunden auf (vgl. Price/Arnould 1999). Die Intensität der Bindung kann sich dabei zwar unterscheiden, insbesondere zu Beginn einer Beziehung ist jedoch der Reziprozitätsgedanke vorherrschend (vgl. Lydon/Jamieson/Holmes 1997).

Bezüglich der drei in dieser Arbeit betrachteten Parteien im sozialen Netzwerk von Vertriebsmitarbeitern (Unternehmen des Vertriebsmitarbeiters, Vertriebsmitarbeiter und Kunde) benennen Bendapudi/Leone (2002) vier Bindungsrichtungen, die entstehen können. Der Vertriebsmitarbeiter baut auf der einen Seite als Schnittstelle sowohl eine Beziehung zu seinem eigenen Unternehmen sowie seinen Vorgesetzten als auch zu den einzelnen Kunden auf. Der Kunde auf der anderen Seite baut sowohl eine persönliche Beziehung zum Vertriebsmitarbeiter als auch eine Bindung zum Unternehmen des Vertriebsmitarbeiters auf. Dieses „Beziehungs-dreieck“ dient als Grundlage der vorliegenden Arbeit. Die vier verschiedenen Richtungen der entstehenden Bindungen sind in Abbildung 1 dargestellt.

Wie bereits erläutert wurde, beruhen Beziehungen auf Bindungen der einzelnen Parteien untereinander. Der Begriff Bindung oder Commitment hat sich daher als zentrales Konstrukt der Beziehungswahrnehmung in der Literatur etabliert (vgl. Grayson/Ambler 1999; Palmatier/Dant/Grewal 2007). Die meistzitierteste Definition von Moorman/Zaltman/Deshpandé (1992, S. 316) beschreibt Commitment als „*an enduring desire to maintain a valued relationship*“. Commitment charakterisiert folglich den Willen, eine Beziehung fortzuführen und an ihr festzuhalten. Dieser Wunsch kann sowohl auf rationalen als auch auf emotionalen Gründen basieren (vgl. Gustafsson/Johnson/Roos 2005). Für eine detaillierte Erläuterung des Commitment-Begriffs wird an dieser Stelle auf Abschnitt 2.3.1 verwiesen. Zunächst soll ein Ansatz präsentiert werden, der den Prozess der Entstehung von Beziehungen im Vertrieb allgemein beschreibt.

Der vielzitierte 5-Phasen Ansatz von Dwyer/Schurr/Oh (1987) charakterisiert die Entstehung von Beziehungen in Anlehnung an einen Produktlebenszyklus als Prozess, der abhängig von der Beziehungsdauer in fünf Phasen abläuft. Zunächst weisen die Autoren jedoch darauf hin, dass Beziehungen auch im Geschäftskontext keinesfalls rein rational geführt werden. „*Relational exchange participants can be expected to derive complex, personal, noneconomic satisfaction and engage in social exchange*“ (Dwyer/Schurr/Oh 1987, S. 12).

In der ersten Phase, der *Awareness-Phase*, wird ein anderes Individuum oder ein anderes Unternehmen zunächst als möglicher Austauschpartner erkannt und wahrgenommen. Erst in der zweiten Phase, der *Exploration-Phase*, findet ein erster Austausch statt und die Parteien sondieren sich gegenseitig. Die dritte Phase, die *Expansion-Phase*, ist gekennzeichnet durch weitere Investitionen in die Beziehung, durch welche auch die Abhängigkeit gegenüber der jeweils anderen Partei steigt. Erfüllen die Parteien die an sie gestellten Erwartungen, wird die Austauschbeziehung weiter ausgebaut. Den erstrebenswertesten Zustand stellt die vierte Phase, die *Commitment-Phase*, dar. Hier ist das Vertrauen und auch die Abhängigkeit vom Geschäftspartner am stärksten ausgeprägt (vgl. Dwyer/Schurr/Oh 1987). Implizit und explizit versprechen sich die Parteien, die Beziehung weiter fortzuführen, da keine besseren Alternativen bestehen (vgl. Thibaut/Kelley 1959). Die fünfte und letzte Phase, die *Dissolution-Phase*, beschreibt die Beendigung der Beziehung. Diese Phase

kann auf jede der vorher genannten Phasen folgen, da nicht jede Beziehung alle fünf Phasen durchläuft (vgl. Dwyer/Schurr/Oh 1987).

In dem dargestellten Beziehungsdreieck kann in jede der genannten Richtungen eine solche Bindung entstehen (sowohl rational auf Basis der gesteigerten Abhängigkeit als auch emotional auf Basis von Vertrauen und Sympathie) (vgl. Dwyer/Schurr/Oh 1987; Bendapudi/Leone 2002). Abbildung 1 visualisiert die soziale Vernetzung von Vertriebsmitarbeitern. Speziell auf der persönlichen Beziehung zwischen Vertriebsmitarbeiter und Kunden liegt der Fokus der vorliegenden Arbeit. Zudem soll das Konfliktpotenzial zwischen verschiedenen Bindungen untersucht werden. Als wichtige Grundlage werden daher im folgenden Abschnitt die Rollentheorie sowie die Social-Exchange-Theory vorgestellt.

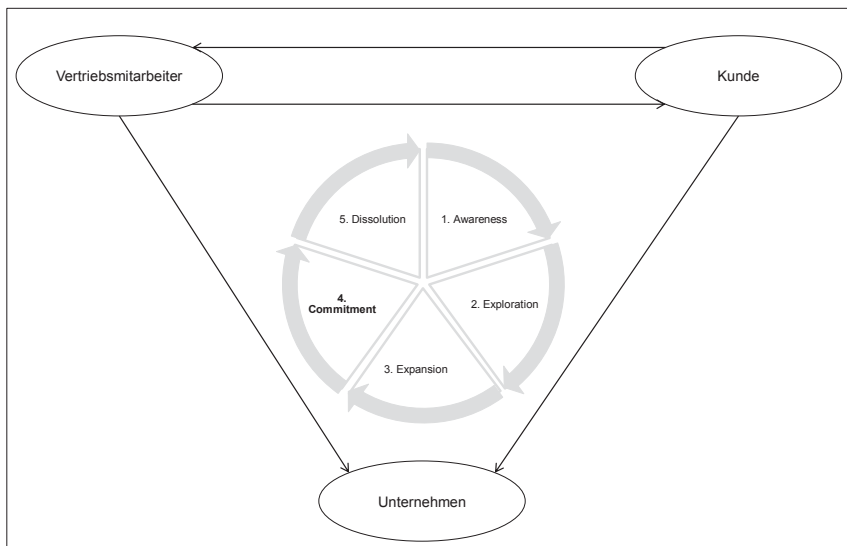


Abbildung 1: Soziale Vernetzung von Vertriebsmitarbeitern (in Anlehnung an Dwyer/Schurr/Oh 1987; Bendapudi/Leone 2002)

2.2 Sozialwissenschaftliche Theorien

Um das soziale Handeln von Individuen und Gruppen zu verstehen, stellt sowohl die Soziologie als auch die Sozialpsychologie einige erklärende Modelle vor (vgl. Weber 1980). Gerade Vertriebsmitarbeiter, die tagtäglich mit Kunden und Kollegen im eigenen Unternehmen interagieren, befinden sich in einem Netz aus sozialen Beziehungen. Insbesondere der Social-Exchange-Theory sowie der Rollentheorie kommt da-

bei im Rahmen der Marketingliteratur eine hohe Bedeutung zu (vgl. Grayson 2007; Heide/Wathne 2006; Jones/Taylor/Bansal 2008; Solomon et al. 1985). Im Folgenden werden diese beiden Theorien und deren Relevanz für das Thema näher erläutert.

2.2.1 Social-Exchange-Theory

Die Social-Exchange-Theory ist eine sozialwissenschaftliche Theorie, die sich mit dem Verhalten von Individuen in Beziehungen befasst. Sie geht in erster Linie auf Blau (1964) und Thibaut/Kelley (1959) zurück. Das Modell beschreibt, unter welchen Umständen ein Individuum eine Beziehung aufrecht erhält und unter welchen Umständen ein Individuum eine Beziehung beendet.

Ähnlich zu den Überlegungen zum nutzenmaximierenden *Homo Oeconomicus*, wird davon ausgegangen, dass eine Beziehung nur dann aufrecht erhalten wird, wenn die Erträge aus der Beziehung größer oder gleich den Kosten und Aufwendungen für die Beziehung sind (vgl. Athenstaedt/Freudenthaler/Mikula 2002). Als Erträge werden in diesem Zusammenhang jedoch nicht nur materielle Zuwendungen wie Geld verstanden, sondern auch immaterielle Zuwendungen wie Aufmerksamkeit, Liebe und Sympathie. Zudem werden auch immaterielle Aufwendungen wie Zeitinvestitionen, Anstrengung und negative Gefühle bei der Bewertung einer Beziehung berücksichtigt (vgl. Blau 1964; Gollwitzer/Schmitt 2009). Im Berücksichtigen dieser immateriellen Werte besteht der Hauptunterschied zwischen dem „social exchange“ und dem „economic exchange“ (vgl. Blau 1964).

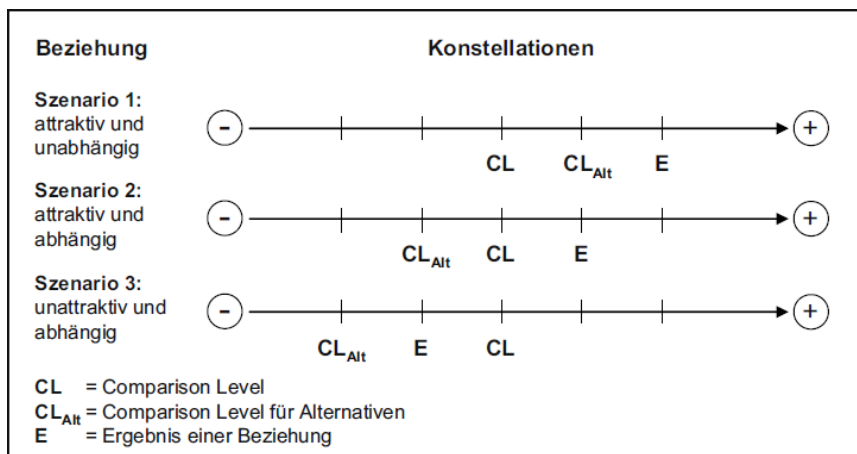


Abbildung 2: Mögliche Szenarien im Rahmen der Social-Exchange-Theory (Bryant 2010, S. 85)

Auf Basis der zurückliegenden Kosten sowie des zurückliegenden Nutzens einer Beziehung entwickeln Individuen eine Erwartung bezüglich des Ergebnisses dieser Beziehung – das sogenannte Comparison Level (CL). Verglichen wird das Comparison Level zum einen mit dem Comparison Level der besten Alternativbeziehung (CL_{Alt}) sowie mit dem tatsächlichen Ergebnis der Beziehung (E). Zu einer Fortsetzung der Beziehung kommt es nur, wenn die Relation dieser Werte einer der drei Szenarien in Abbildung 2 entspricht (vgl. Bryant 2010; Douven 2009; Thibaut/Kelley 1959). Übertrifft das Ergebnis die Erwartungen an die Beziehung, wird die Beziehung als attraktiv wahrgenommen. Existiert keine bessere Alternativbeziehung, entsteht darüber hinaus eine Abhängigkeit zum Beziehungspartner.

Mithilfe des dargestellten „social exchange“ lassen sich damit nicht nur rationale Austauschbeziehungen, sondern insbesondere auch emotionale Beziehungen und Freundschaften erklären (vgl. Emerson 1976). Alle Beziehungen beruhen demnach auf der Annahme, dass für eine Leistung auch eine Gegenleistung erfolgt. Während Leistung und Gegenleistung beim ökonomischen Austausch häufig vorher bestimmt und vertraglich festgelegt sind, ist der Zeitpunkt des Erhalts der Gegenleistung beim sozialen Austausch ungewiss. Auch in welcher Form die Gegenleistung erfolgt, ist vorher häufig nicht fixiert. Der soziale Austausch muss somit auf Vertrauen basieren (vgl. Shore et al. 2006).

Die Social-Exchange-Theory ist damit jedoch auch von reinen Freundschaftstheorien abzugrenzen, die unterstellen, dass neben einer reinen Reziprozität in engen Freundschaften auch ein rein altruistisches Handeln möglich ist (vgl. Rawlins 1992). Im Rahmen der Social Exchange Theory wird angenommen, dass Individuen nur deshalb altruistisch handeln, um dafür langfristig wieder einen Nutzen zu generieren (vgl. Thibaut/Kelley 1959). Sie handeln somit streng genommen nicht altruistisch.

Da für Vertriebsmitarbeiter in ihren persönlichen Kundenbeziehungen sowohl der ökonomische als auch der soziale Austausch eine wichtige Rolle spielt, wird die Social-Exchange-Theory der vorliegenden Arbeit als theoretischer Bezugspunkt zu Grunde gelegt.

2.2.2 Rollentheorie

Die Rollentheorie ist eine weitere sozialwissenschaftliche Theorie zur Erklärung des sozialen Handelns von Individuen (vgl. Solomon et al. 1985). Ähnlich wie Schauspieler im Theater spielen Individuen demzufolge in jeder Situation des täglichen Lebens

eine gewisse Rolle. Die Rolle zeichnet sich durch ein Bündel spezifischer Erwartungen an den Rolleninhaber aus, die vom sozialen Umfeld des Rolleninhabers gesendet werden (vgl. Fischer 1992). Ein Individuum kann dabei von Situation zu Situation verschiedene Rollen einnehmen. Somit kann für einen Vertriebsmitarbeiter in einer engen Kundenbeziehung die Rolle des Geschäftsmanns oder auch die Rolle des Freundes angemessen sein (vgl. Heide/Wathne 2006). Die Vielzahl verschiedener Rollenerwartungen wird auch als *Role-Set* bezeichnet (vgl. Hindin 2007, Merton 1957).

Neben der strukturfunktionalistischen Denkschule, nach der die Rolle ein starres unveränderliches Gebilde mit festen Rollenerwartungen darstellt (vgl. Dahrendorf 1972; Fischer/Wiswede 2009; Merton 1957), hat sich insbesondere die interaktionistische Perspektive durchgesetzt (vgl. Schäfers/Kopp 2006). Hier wird die Rolle durch Interaktionsprozesse der einzelnen Parteien nach und nach abgestimmt, ausgehandelt und gestaltet (vgl. Bahrdt 2003; Gollwitzer/Schmitt 2009; Fischer 1992).

Sind die verschiedenen Rollenerwartungen innerhalb eines Role-Sets nicht miteinander zu vereinbaren oder hat ein Individuum in einer Situation mehr als eine Rolle inne, kann dies zum *Rollenkonflikt* führen (vgl. Ivey/Robin 1966). So sieht sich beispielsweise ein Vertriebsmitarbeiter in seiner Schnittstellenfunktion zum einen mit den Erwartungen seines Unternehmens und zum anderen mit den Erwartungen seitens des Kunden konfrontiert (vgl. Singh/Goolsby/Rhoads 1994). In der Literatur werden insbesondere drei verschiedene Arten des Rollenkonflikts unterschieden, welche im Folgenden kurz vorgestellt werden.

Der *Interrollenkonflikt* entsteht in Situationen, in denen ein Individuum zwei oder mehrere verschiedene Rollen simultan einnimmt und die einzelnen Rollenerwartungen inkompatibel sind (vgl. Biddle 1986). Als Beispiel kann eine Frau genannt werden, die sowohl die Rolle der fürsorglichen Mutter als auch die Rolle der karrierebewussten Arbeitnehmerin verfolgen möchte. Dabei stehen die beispielhaften Rollenerwartungen, möglichst viel Zeit mit den Kindern zu verbringen und gleichzeitig lange zu arbeiten, im Trade-Off und können zu einem inneren Konflikt führen (vgl. Fischer/Wiswede 2009).

Beim *Intrarollenkonflikt* entsteht der Konflikt auf Basis unterschiedlicher Erwartungen an ein und dieselbe Rolle. Je nachdem wie viele Individuen diese verschiedenen Erwartungen „senden“, unterscheidet man den Intersender- und den Intrasenderkonflikt

(vgl. Schäfers/Kopp 2006). Beispielhaft kann hier ein Vertriebsmitarbeiter genannt werden, der sich in seiner Rolle gleichzeitig mit unterschiedlichen Erwartungen seitens des Vorgesetzten, der Kollegen und der Kunden konfrontiert sieht (vgl. Fischer/Wiswede 2009). Im Rahmen der Untersuchung von Loyalitätskonflikten (vgl. Kapitel 4) ist diese Art des Rollenkonflikts damit von entscheidender Bedeutung.

Zuletzt wird häufig der *Personen-Rollenkonflikt* angeführt, bei dem die Rollenerwartungen nicht mit den Werteorientierungen und dem Selbstbild des Rolleninhabers zu vereinbaren sind (vgl. Nerdinger 2008; Rizzo/House/Lirtzman 1970).

Die Ausführungen verdeutlichen das Konfliktpotenzial, das eine Schnittstellenfunktion wie die des Vertriebsmitarbeiters beinhaltet. Daher dient auch die Rollentheorie als theoretischer Bezugspunkt für die vorliegende Arbeit.

2.3 Bestandsaufnahme der Literatur zum sozialen Netzwerk des Vertriebsmitarbeiters

Im Folgenden soll ein umfassender Überblick über die Forschung zur sozialen Vernetzung von Vertriebsmitarbeitern vorgestellt werden. Im Vordergrund stehen dabei Determinanten und Auswirkungen von engen Geschäftsbeziehungen zwischen Vertriebsmitarbeiter, Kunde sowie Unternehmen des Vertriebsmitarbeiters. Als zentrales Konstrukt für die Beziehungswahrnehmung von Geschäftspartnern hat sich in der Literatur das Commitment etabliert. Um ein besseres Verständnis zu schaffen, was enge Beziehungen im Vertrieb ausmacht, wird zunächst das Commitment-Konstrukt näher vorgestellt und von verwandten Variablen abgegrenzt. Der sich anschließende Forschungsüberblick ist nach den in Abschnitt 2.1 vorgestellten Bindungsrichtungen gegliedert, die im Rahmen der sozialen Vernetzung von Vertriebsmitarbeitern eine Rolle spielen. Auf Basis der identifizierten Forschungslücken werden in Abschnitt 2.3.6 schließlich die Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit hergeleitet.

2.3.1 Wichtige Konstrukte des Relationship Marketings im Überblick

Wie in Kapitel 1 bereits erwähnt, fand im Marketing in den achtziger und neunziger Jahren ein Paradigmenwechsel vom transaktionalen Marketing hin zum relationalen Marketing statt (vgl. Dwyer/Schurr/Oh 1987; Hunt/Morgan 1994). Während Kundenbeziehungen zuvor rein rational und transaktionsbasiert betrachtet wurden, zeigten einige Studien, dass auch ein beziehungsorientiertes Verhalten großen Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben kann (vgl. Weitz/Bradford 1999). Als Folge wurden

zunehmend beziehungsfördernde Verhaltensweisen untersucht. Bevor auf die spezifischen Forschungsergebnisse der einzelnen Beziehungsrichtungen eingegangen wird, sollen daher zunächst einige wichtige Konstrukte des relationalen Marketings vorgestellt und voneinander abgegrenzt werden. Gerade die Begriffe Commitment bzw. Bindung, Vertrauen sowie Loyalität werden in der Forschung zum Teil unzureichend voneinander unterschieden oder gar als Synonym verwendet. Des Weiteren soll auch der Begriff der Kundenorientierung vom Commitment-Begriff abgegrenzt werden.

Als zentrales Maß für die Einstellung eines Individuums zu einer spezifischen Geschäftsbeziehung hat sich in der Literatur sehr früh der *Commitment-Begriff* etabliert (vgl. bspw. Dwyer/Schurr/Oh 1987; Morgan/Hunt 1994). Wie bereits in Abschnitt 2.1 erläutert wurde, beschreibt das Commitment den Wunsch eines Individuums, die Beziehung mit dem Beziehungspartner aufrecht zu erhalten (vgl. Moorman/Zaltman/Deshpandé 1992). Während das Commitment von einem Individuum ausgeht (bspw. Kunde), kann das Bezugsobjekt, auf das sich das Commitment bezieht, ein Individuum (bspw. Vertriebsmitarbeiter) aber auch eine Gruppe bzw. ein Unternehmen darstellen. Eine Person baut demnach in ihrem sozialen Umfeld zahlreiche Bindungen auf, die auf verschiedene Bezugsobjekte gerichtet sein können (vgl. Becker et al. 1996; Cohen 2003; Meyer/Becker/Vandenberghe 2004; Reichers 1985). In der vorliegenden Arbeit werden insbesondere die beiden wichtigsten Commitment-Fokusse des Vertriebsmitarbeiters (eigenes Unternehmen und Kunde) sowie des Kunden (Vertriebsmitarbeiter und Unternehmen des Vertriebsmitarbeiters) betrachtet (vgl. Palmatier/Scheer/Steenkamp 2007; Siders/George/Dharwadkar 2001). Gerade das Commitment des Vertriebsmitarbeiters zu seinen Kunden wird in der Forschung bisher kaum untersucht.

Des Weiteren liefert die Forschung zahlreiche verschiedene Konzeptionalisierungsansätze für das Commitment (vgl. Becker/Billings 1993; Jaros et al. 1993; Meyer/Allen 1991). Basierend auf den Gründen für die Aufrechterhaltung einer Beziehung lassen sich verschiedene Dimensionen unterscheiden. In Anlehnung an die Literatur wird in der vorliegenden Arbeit insbesondere zwischen zwei Dimensionen des Commitments differenziert (vgl. bspw. Ganesan et al. 2010; Gustafsson/Johnson/ Roos 2005). Das *affektive Commitment* beschreibt demnach eine emotionale Bindung zum Beziehungspartner, die auf Vertrauen und Sympathie basiert

(vgl. Geyskens et al. 1996). Das *kalkulative Commitment* bezieht sich hingegen auf eine rationale Bindung zum Bezugsobjekt und beruht auf einer ökonomischen Nutzenkalkulation sowie Überlegungen zu bestehenden Wechselbarrieren der Beziehung. Mithilfe des kalkulativen Commitments lässt sich demzufolge eher eine Aussage über die Abhängigkeit eines Individuums vom Bezugsobjekt treffen (vgl. Gustafsson/Johnson/Rees 2005).

Eine weitere häufig verwendete Konzeptionalisierung betrachtet zusätzlich eine normative Dimension des Commitments. Die Aufrechterhaltung der Beziehung basiert hier auf einem Pflichtbewusstsein gegenüber dem Beziehungspartner und hat insbesondere moralische Gründe (vgl. Allen/Meyer 1990; Bansal/Irving/Taylor 2004). Diese Dimension lässt sich jedoch dem affektiven Commitment unterordnen. Auch zahlreiche weitere Dimensionen sind in der Literatur zu finden: locked-in Commitment, value-based Commitment (vgl. Čater/Čater 2010), kaptives Commitment (vgl. Bryant 2010), kontinuierendes Commitment (vgl. Panaccio/Vandenberghe 2009). All diese Dimensionen beschreiben jedoch rationale Gründe der Beziehungsförderung und lassen sich unter dem kalkulativen Commitment subsumieren. Zusammenfassend wird das Commitment in der vorliegenden Arbeit daher als zweidimensionales Konstrukt mit den Dimensionen affektives und kalkulatives Commitment konzeptionalisiert.

Aufgrund der zahlreichen verschiedenen Definitionen und Konzeptionalisierungen lassen sich in der Forschung zudem einige Konstrukte identifizieren, die als Synonym des Commitments betrachtet werden können. Demnach untersuchen Variablen wie die „anticipation of future interactions“ (Crosby/Evans/Cowles 1990, S. 69, Doney/Cannon 1997, S. 39, Ramsey/Sohi 1997, S. 128) oder die „long-term orientation“ (Ganesan 1994, S. 1) gleichermaßen die Absicht von Individuen, eine Beziehung aufrecht zu erhalten. Wichtig ist, dass bei allen genannten Konstrukten die Einstellung bzw. Absicht der Aufrechterhaltung einer Beziehung im Vordergrund steht. Damit stellt das Commitment nach Ajzen/Fishbein (1970) ein *einstellungsorientiertes Konstrukt* dar, das ein bestimmtes Verhalten zur Folge haben kann.

Neben dem Commitment wird im Rahmen des Beziehungsmanagements häufig auch das gegenseitige *Vertrauen* von Beziehungspartnern untersucht (vgl. bspw. Crosby/Evans/Cowles 1990; Geyskens et al. 1996). Wie das Commitment kann sich auch Vertrauen hinsichtlich aller vier betrachteter Beziehungspfade ausbilden. In der

Forschung wird bisher jedoch insbesondere das Vertrauen des Kunden zum Vertriebsmitarbeiter und zum Unternehmen des Vertriebsmitarbeiters betrachtet (vgl. bspw. Doney/Cannon 1997; Macintosh/Lockshin 1997). Moorman/Zaltman/Deshpandé (1992) definieren Vertrauen als „*willingness to rely on an exchange partner in whom one has confidence*“. Da es sich um ein rein relationales Konstrukt handelt, kann es dem Commitment nicht gleichgesetzt werden, sondern ist vielmehr eine Voraussetzung, damit sich ein affektives Commitment entwickeln kann (vgl. Bansal/Irving/Taylor 2004).

Die *Kundenloyalität* ist ein weiteres zentrales Konstrukt des relationalen Marketings und wird häufig ungenügend vom Commitment abgegrenzt (vgl. Bryant 2010). Im Gegensatz zum Commitment bezieht sich die Kundenloyalität auf ein tatsächliches Verhalten des Kunden zur Aufrechthaltung der Beziehung (vgl. Zeithaml/Berry/Parasuraman 1996). Damit handelt es sich nicht um ein einstellungsorientiertes Konstrukt, sondern um ein *verhaltensorientiertes Konstrukt* (vgl. Ajzen/Fishbein 1970). Zeithaml/Berry/Parasuraman (1996) zufolge umfasst die Kundenloyalität die drei Facetten Wiederkauf, Weiterempfehlungsbereitschaft sowie Cross-Selling-Potenzial. Da die Kundenloyalität das tatsächliche, loyale Verhalten des Kunden beschreibt, stellt sie ein zentrales Ziel des Kundebeziehungsmanagements dar und wird in der Forschung häufig als abhängige Variable betrachtet. Das Commitment wird in diesem Zusammenhang als Determinante der Kundenloyalität charakterisiert (vgl. bspw. Bansal/Irving/Taylor 2004; Bendapudi/Berry 1997).

Nicht zuletzt wird auch die *Kundenorientierung* von Vertriebsmitarbeitern im Rahmen von Vertriebsmitarbeiter-Kunden-Beziehungen häufig erforscht. Die Kundenorientierung beschreibt dabei eine allgemeine Neigung des Vertriebsmitarbeiters, die Kundenbedürfnisse zu beachten (vgl. Franke/Park 2006; Saxe/Weitz 1982). Nach Homburg/Müller/Klarmann (2011b) umfasst die Kundenorientierung, ebenso wie das Commitment, eine eher emotionale, relationale Dimension sowie eine funktionale Dimension. Der große Unterschied zum Commitment besteht jedoch darin, dass sich die Kundenorientierung von Vertriebsmitarbeitern auf die gesamte Kundenbasis bezieht (vgl. Franke/Park 2006). Das Commitment des Vertriebsmitarbeiters zu verschiedenen Kunden kann dagegen stark variieren. Zudem stehen bei der Kundenorientierung zahlreiche Verhaltensweisen und Persönlichkeitsmerkmale des Vertriebs-

Soziale Vernetzung von Vertriebsmitarbeitern
Empirische Studien in Business-to-Business-Märkten

Bill, F.

2015, XIII, 157 S. 13 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-10234-0