

Sabine Fließ
Michaela Haase
Frank Jacob
Michael Ehret *Hrsg.*

Kundenintegration und Leistungslehre

Integrative Wertschöpfung in Dienstleistungen,
Solutions und Entrepreneurship



Springer Gabler

Kundenintegration und Leistungslehre

Sabine Fließ · Michaela Haase · Frank Jacob ·
Michael Ehret
Herausgeber

Kundenintegration und Leistungslehre

Integrative Wertschöpfung in
Dienstleistungen, Solutions und
Entrepreneurship

 Springer Gabler

Herausgeber

Sabine Fließ
FernUniversität in Hagen
Hagen, Deutschland

Michaela Haase
Freie Universität Berlin
Berlin, Deutschland

Frank Jacob
ESCP Europe Campus Berlin
Berlin, Deutschland

Michael Ehret
Nottingham Trent University
Nottingham, Großbritannien

ISBN 978-3-658-07447-0
DOI 10.1007/978-3-658-07448-7

ISBN 978-3-658-07448-7 (eBook)

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, 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.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)



Vorwort

Business-to-Business-Marketing sowie Dienstleistungsmanagement und -marketing sind aus der heutigen Forschungslandschaft kaum noch wegzudenken. In den bisher mehr als 35 Jahren seines akademischen Lebens hat Michael Kleinaltenkamp beide Forschungsbereiche durch seine Schriften geprägt und bereichert. Kundenintegration ist heute jedem Forscher ein Begriff, der sich mit Dienstleistungen, dem Solution Geschäft und Entrepreneurship auseinandersetzt; die Leistungslehre sollte jedem Forscher ein Begriff sein, liefert die Leistungslehre doch die theoretische Basis der Kundenintegration. Daher ist der Titel des vorliegenden Buches „Kundenintegration und Leistungslehre. Integrative Wertschöpfung in Dienstleistungen, Solutions und Entrepreneurship“ Programm. Er spiegelt die wichtigsten thematischen Schwerpunkte im Werk von Michael Kleinaltenkamp wider.

Als Herausgeber des Buches fungieren die vier habilitierten Schüler von Michael Kleinaltenkamp – in der Reihenfolge ihrer Habilitationen. Die Herausgeber der Festschrift verantworten jeweils einen der oben genannten Themenbereiche: Leistungslehre und Value Creation (Haase), Kundenintegration und Dienstleistungen (Fließ), Business-to-Business Marketing und Business of Solution (Jacob), Marktprozess und Entrepreneurship (Ehret).

Ein solcher Band entsteht nicht ohne Unterstützung. Unser Dank gilt allen Autoren, die mit ihren Beiträgen Michael Kleinaltenkamp anlässlich seines 60. Geburtstags ehren. Unser Dank gilt darüber hinaus Eva Lexutt (M.Sc.), Maarten Volkers (M.Sc.) und Salome Zimmermann (M.A.) am Douglas-Stiftungslehrstuhl für Dienstleistungsmanagement an der FernUniversität in Hagen, die die Festschrift redaktionell und organisatorisch betreut haben, sowie Stefanie Vogt (Betriebswirtin VWA), die das Zeitmanagement und die Koordination übernommen hat.

Besonders hervorheben möchten wir unsere Sponsoren, ohne deren tatkräftige finanzielle Unterstützung dieses Buch nicht hätte entstehen können: die Henkel AG & Co. KGaA, die ESCP Europe, die Ernst-Reuter-Gesellschaft der Freunde, Förderer und Ehemaligen der Freien Universität Berlin e.V. mit den Kapiteln des WiWiss Alumni und des MBM Alumni sowie Prof. Fließ & Partner. Wir danken darüber hinaus dem Springer-Gabler-Verlag und insbesondere Frau Barbara Roscher, die uns während der gesamten Entstehungszeit dieser Festschrift tatkräftig unterstützt haben.

Sabine Fließ, Michaela Haase, Frank Jacob und Michael Ehret
Hagen, Berlin und Nottingham im Oktober 2014



Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	VII
Kundenintegration und Leistungslehre – Einführung der Herausgeber.....	1
<i>Michaela Haase, Sabine Fließ, Frank Jacob, Michael Ehret</i>	
Laudatio Ehrenpromotion Michael Kleinaltenkamp	25
<i>Bernd Günter</i>	
Kleinaltenkamp Integration: The Man and the Academic	33
<i>Ian Wilkinson, Louise Young</i>	
Teil I: Leistungslehre und Value Creation	43
Wertschöpfung bei Logistikdienstleistungen - das Beispiel europäischer Schienengüterverkehr.....	45
<i>Samy Saab</i>	
DB SCHENKER <i>ChemSolution</i> – Ein Fallbeispiel für gelungene Kundenintegration.....	57
<i>Ilka Griese, Markus Ungruhe</i>	
Die Rolle von C2C-Interaktionen bei der Wertschöpfung in Nutzungsprozessen	69
<i>Henning Kreis, David Wieser</i>	
Value Creation durch ubiquitären E-Service – eine innovative Angebotsform aus Sicht der Leistungslehre	87
<i>Martin Reckenfelderbäumer, Christian Arnold</i>	
From B2C to B2B to A2A: A Translation Perspective on Theory Development	113
<i>Angeline Nariswari, Stephen L. Vargo</i>	
Value Creation im Sport: Von der Integrativität zum Sport Value Framework	135
<i>Herbert Woratschek, Chris Horbel, Bastian Popp</i>	
Living with PAUL – Use Processes and the Design of AAL Solutions	157
<i>Michaela Haase, Annette Spellerberg</i>	
Teil II: Kundenintegration und Dienstleistungen.....	179
Kundenaktivitäten in Dienstleistungsprozessen – die Sicht der Konsumenten	181
<i>Sabine Fließ, Stefan Dyck, Mailin Schmelter, Maarten J. D. Volkers</i>	

Kundenseitige Bewertung der Individualisierung von Privatkundenlösungen: Ansatzpunkte und empirische Befunde zur Wettbewerbsprofilierung	205
<i>Gertrud Schmitz</i>	
Commitment als Determinante der Kundenintegration in Dienstleistungsbeziehungen ...	227
<i>Martin Benkenstein, Thomas Flöter, Ariane von Stenglin</i>	
Optimale Integration des Externen Faktors: Eine empirische Analyse mittels fsQCA im Maschinenbau	247
<i>Rolf Weiber, Sina Forster</i>	
„Design to Cost“ im Plattform-Business.....	269
<i>Thomas Knoll, Robert Schwegler</i>	
Communicate 4 Success – 15 Regeln für die erfolgreiche Kommunikation von Dienstleistungen.....	283
<i>Anton Meyer, Anja Meindl</i>	
Der Einfluss von B2B-Referenzen auf das wahrgenommene Kaufrisiko	299
<i>Doreén Pick, Kira Maiwald</i>	
Teil III: Business-to-Business-Marketing und Business of Solution	321
Zum Theoriestatus von Typologien im B-to-B-Marketing.....	323
<i>Alfred Kufß</i>	
Das Lösungsgeschäft aus Kundensicht.....	341
<i>Frank Jacob</i>	
Internationalization of Product-Related Services: The Role of Relationship Marketing	355
<i>Christina Sichtmann, Maren von Selasinsky</i>	
How Ongoing Relationships Facilitate Buyer-Seller Negotiation Processes and Outcomes	369
<i>Ingmar Geiger, Robert Wilken, Klaus Backhaus</i>	
Strategien zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit.....	391
<i>Yeonhee Lee</i>	
Wie Soft Skills und Social Business das Account Management revolutionieren.....	405
<i>Marco Schmäh, Jörg Gutsche, Martin Meyer-Gossner</i>	

Teil IV: Marktprozess und Entrepreneurship	427
Die Verteilung unternehmerischer Rollen in der Leistungserstellung – eine Entrepreneurship-Perspektive	429
<i>Michael Ehret</i>	
Open Innovation und dynamische Netzwerkfähigkeiten.....	445
<i>Julia Bernhardt, Albrecht Söllner</i>	
Kundenintegration und die Gestaltung von Geschäftsmodellen – Der Fall Siemens Cerberus ECO.....	457
<i>Olaf Plötner, Martin Kupp, Michael Ehret</i>	
Sportmarketing aus Sicht der Neuen Institutionenökonomik.....	473
<i>Stefan Chatrath, Stefan Wengler</i>	
Autorenverzeichnis	487
Schriftenverzeichnis	493

Kundenintegration und Leistungslehre - Einführung der Herausgeber

Michaela Haase¹, Sabine Fließ², Frank Jacob³, Michael Ehret⁴

1	Leistungslehre und Value Creation	3
2	Kundenintegration und Dienstleistungen	10
3	Business-to-Business Marketing und Business of Solution	15
4	Marktprozess und Entrepreneurship	18
5	Was noch zu sagen bleibt	20
	Literatur	20

¹ PD Dr. Michaela Haase (Michaela.Haase@fu-berlin.de), Freie Universität Berlin, School of Business and Economics, Marketing Department. Forschungsschwerpunkte: Marketingtheorie, Unternehmens- und Marktethik, Institutionenökonomik und Wissenschaftstheorie.

² Prof. Dr. Sabine Fließ (Sabine.Fliess@Fernuni-Hagen.de) ist Inhaberin des Douglas-Stiftungslehrstuhls für Dienstleistungsmanagement an der FernUniversität in Hagen. Forschungsschwerpunkte: Management von Dienstleistungsprozessen, insbesondere Kundenintegration, an der Schnittstelle zwischen Marketing und Organisation, Integrationsverhalten von Kunden, Management von Kundenunsicherheiten.

³ Prof. Dr. Frank Jacob (fjacob@escpeurope.eu) ist Inhaber des Lehrstuhls für Marketing am Berliner Campus der ESCP Europe und Mitglied des European Department of Marketing der ESCP Europe. Forschungsschwerpunkte sind das Business- und das Dienstleistungsmarketing. Weiterhin beschäftigt er sich mit Fragen des Interkulturellen Marketings.

⁴ Dr. Michael Ehret (Michael.Ehret@ntu.ac.uk) ist Reader for Technology Management an der Nottingham Trent University, Nottingham, Großbritannien. Seine Forschungsschwerpunkte liegen auf Marketing und Entrepreneurship für Technologiemarkte.

Der vorliegende Band mit dem Titel: „Kundenintegration und Leistungslehre. Integrative Wertschöpfung in Dienstleistungen, Solutions und Entrepreneurship“ erscheint als Festschrift zu Ehren von Michael Kleinaltenkamp anlässlich seines 60. Geburtstages. Der Buchtitel spiegelt die wichtigsten thematischen Schwerpunkte im Werk von Michael Kleinaltenkamp wider: die Leistungslehre als theoretische Basis mit Ursprung im Investitionsgütermarketing; die Kundenintegration als maßgebliche Bedingung der Wertschöpfung in Dienstleistungsprozessen; die Problemlösung als Zielgröße wirtschaftlichen Handelns und Entrepreneurship als Verbindungsglied zum Marktprozess oder auch Treiber des Marktprozesses. Als Herausgeber des Buches fungieren die vier habilitierten Schüler von Michael Kleinaltenkamp – in der Reihenfolge ihrer Habilitationen. Die Herausgeber der Festschrift verantworten jeweils einen der oben genannten Themenbereiche: Leistungslehre und Value Creation (Haase), Kundenintegration und Dienstleistungen (Fließ), Business-to-Business Marketing und Business of Solution (Jacob), Marktprozess und Entrepreneurship (Ehret). Dem inhaltlichen Teil des Buches vorangestellt sind die Laudatio von Bernd Günter anlässlich der Ehrenpromotion von Michael Kleinaltenkamp am 08.11.2013 an der Universität Rostock und die ebenfalls teilweise persönlich gehaltenen Bemerkungen von Ian Wilkinson und Louise Young. Im Folgenden werden die vier Themenbereiche mit dem Werk Michael Kleinaltenkamps verknüpft und die jeweiligen Beiträge kurz vorgestellt.

1 Leistungslehre und Value Creation

Die Basis der Betriebswirtschaftslehre, der Michael Kleinaltenkamp entstammt, ist die auf Werner H. Engelhardt zurückgehende Leistungslehre. Mit „Leistungslehre“ wird eine Theorie der Unternehmung bezeichnet, die Markt- und Unternehmensprozesse verbindet und das Denken in „Silos“ oder Funktionsbereichen durch Querschnittsbetrachtungen ersetzt, die den Kategorien Leistungspotenzial, Leistungserstellungsprozess und Leistungsergebnis zugeordnet sind. Die Leistungslehre ist eine allgemeine Theorie der in und über Märkte handelnden Unternehmung.

Zwei Probleme, die lange Zeit in der deutschsprachigen Betriebswirtschaftslehre diskutiert wurden (teilweise auch noch diskutiert werden), hat die Leistungslehre nicht gehabt: *Rigor versus Relevanz* und *internationale Anschlussfähigkeit*. Wir befassen uns zuerst mit dem ersten Problem, Rigor versus Relevanz. Die Leistungslehre ist ein Beitrag zu beiden Zielen in der Betriebswirtschaftslehre. „Rigor“ meint hier nicht, dass von Anfang an ausgefeilte empirische Methoden bei der Entwicklung der Leistungslehre zum Einsatz gekommen wären. Vielmehr meint „Rigor“ an dieser Stelle, dass theoretische Grundlagen für die Analyse der relevanten Phänomene geschaffen bzw. weiter entwickelt wurden, die zu empirischen Erkenntnissen und neuen (theoretischen wie empirischen) Fragestellungen führen. Das Studium der Kundenintegration oder aktuell von Nutzungsprozessen sind dafür Beispiele.

Gemeinsam mit Werner H. Engelhardt, seinen ehemaligen Kollegen und auch seinen Schülern, hat sich Michael Kleinaltenkamp der Entwicklung der Leistungslehre viele Jahre gewidmet. Daraus sind die die Bochumer und die Berliner Schule der Leistungslehre entstanden. Die Leistungslehre wurde im Verlauf ihrer Entwicklung auch mit anderen theoretischen Richtungen in der Wirtschaftswissenschaft verknüpft, wie der Marktprozess- theorie, der Institutionentheorie oder der Informationsökonomik. Auf diese Weise wurde in der Bochumer wie auch in der Berliner Schule der Leistungslehre etwas betrieben, was Roger A. Layton bereits vor der Jahrhundertwende mit Blick auf das Marketing insgesamt angemahnt hat: Beschäftigung mit den theoretischen Grundlagen bzw. mit den Kernfragen des Fachs (Layton, R. A., 1998).

Aus heutiger Sicht könnte man sagen: die Leistungslehre ist eine Theorie der Value Creation – mit konkreten Foki auf B2B-Märkte, auf Kundenintegration bzw. dyadische Beziehungen und deren Einbettung in den Marktprozess sowie ihrer Entwicklung und ihrem Management in Geschäftsbeziehungen. Diese Foki bringen allerdings keine Begrenzung, sondern Anwendungsschwerpunkte der allgemeinen Theorie zum Ausdruck. Für den „Rigor“ der Leistungslehre sind zwei Voraussetzungen erforderlich gewesen: Erstens, theoretische Substanz war da und wurde kontinuierlich weiter entwickelt. Diese Substanz „reichte“ nicht nur für das Marketing, sondern bot auch eine Basis für die Wiederaufnahme der Diskussion um die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (Haase, M., 2000). Zweitens, eine große Rolle spielte Werner H. Engelhardts breiter theoretischer Hintergrund, sein historisches Interesse, seine Bereitschaft, mit der Beschäftigung mit dem Gebiet des Investitionsgütermarketing neue Wege zu gehen sowie die Einbettung dieser Arbeit in die Universität

Bochum, die ja keine Spezialisten, sondern Diplom-Ökonomen ausbildete. Ohne diese letztgenannten Voraussetzungen wäre die Entwicklung der Leistungslehre vermutlich nicht in dieser Form erfolgt, wie sie heute zu erkennen ist. Michael Kleinaltenkamp hat beide Voraussetzungen in besonderem Maße für die Entwicklung seines Forschungsinteresses zu nutzen gewusst. Ein Beispiel dafür ist, wie auch Bernd Günter in seiner Laudatio bei der Ehrenpromotion von Michael Kleinaltenkamp deutlich machte (Günter, B., 2015), die Habilitationsschrift zum Thema „Standardisierung und Marktprozess“. Das war keine Arbeit im Mainstream, sondern Arbeit an der theoretischen Substanz – und das mit hoher praktischer Relevanz. Der Untertitel der Habilitationsschrift von Michael Kleinaltenkamp zeugt davon, dass er niemals „l’art pour l’art“ anstrebte, sondern Theoriebildung neben dem Erkenntnisgewinn auch der Problemlösung widmete. Die Leistungslehre ist daher in doppelter Hinsicht relevant: einerseits hat sie das Dienstleistungsmarketing in Deutschland theoretisch bereichert; andererseits hat sie auch immer hohe praktische Relevanz gehabt. Das „Aufsetzen“ der theoretischen „Brille“ der Leistungslehre hat für den wirtschaftlich Handelnden unmittelbare Bedeutung, sofern er das Instrumentarium anzuwenden weiß. Die Beiträge der Schüler von Michael Kleinaltenkamp in dieser Festschrift, die heute in der Praxis tätig sind, legen davon ein Zeugnis ab. Die Verbindung von Theorie und Praxis steht auch im Mittelpunkt der Aktivitäten Michael Kleinaltenkamps in den von ihm geleiteten weiterbildenden praxisorientierten Masterstudiengängen „Executive Master of Business-Marketing“ (EMBM) sowie „China-Europe Executive Master of Business Marketing“ (China-Europe EMBM). Führungskräften und Führungsnachwuchskräften das für ihre Arbeit notwendige theoretische Rüstzeug zu vermitteln und sie dadurch zu befähigen die Unternehmen erfolgreicher auf ihren Märkten zu machen, ist ein erklärtes Ziel Michael Kleinaltenkamps und wird auch von den Absolventen so gesehen, wie das folgende Zitat verdeutlicht. „Das Studium hat mir in beeindruckender Weise gezeigt, wie ich Theorie und Systematik zur Bewältigung meiner praktischen Aufgabenstellung im Unternehmen einsetzen kann.“ (Dipl.-Ing. (FH) Andreas Glogowsky, MBM; Siemens AG; Strategieabteilung Industry Automation Division).

Diese theoretische Substanz der Leistungslehre ist auch eine Basis für ihre erfolgreiche Internationalisierung. Damit kommen wir auf das zweite, oben genannte Problem zu sprechen: Während „Rigor versus Relevanz“ nach wie vor ein Problem in der Betriebswirtschaftslehre ist, ist die Internationalisierung der Betriebswirtschaftslehre wohl keines mehr. Was heißt das aber? Dass man sich mit Fragen, die Roger A. Layton vielleicht nicht im Kern des Fachs sehen würde, nun in englischer Sprache beschäftigt? Dass man in englischsprachigen, hoch gerankten Journals veröffentlicht? Dass man Anschluss an international diskutierte Fragestellungen findet und eigene Beiträge leistet? Nun, man kann sicherlich nicht sagen, dass die Leistungslehre ein international anerkannter Ansatz geworden wäre. Es war jedoch möglich, auf der Basis der Leistungslehre Beiträge zur internationalen Diskussion zu leisten. Kleinaltenkamp und seine Schüler haben geschafft, was Angeline Nariswari und Stephen L. Vargo (mit Bezug auf die Arbeiten der Soziologen Michel Callon und Bruno Latour) in ihrem Beitrag zu diesem Band „translation“ nennen (Nariswari, A./Vargo, S. L., 2015): auf der soliden Basis der Leistungslehre haben sie Ideen in die Dis-

kussion gebracht und dort auch im Diskurs halten bzw. „durchsetzen“ können. Beispiele dafür sind Kleinaltenkamp, M. et al. (2012) und Haase, M./Kleinaltenkamp, M. (2011).

Die Diskussionen um ein „neues Paradigma“ in der Marketingtheorie (siehe auch Layton, R. A., 1998) fanden ihren vorläufigen Abschluss mit der Entwicklung der „servicedominant logic“ (S-D Logic) (Vargo, S. L./Lusch, R. F., 2004) bzw. sie wurden, mit dem Entstehen der „new dominant logic for marketing“, unter anderen Voraussetzungen weitergeführt. Diese nun seit zehn Jahren anhaltende Phase ist durch viele grundsätzliche Debatten gekennzeichnet, zu denen Michael Kleinaltenkamp und seine Schüler beigetragen haben. Die Leistungslehre erwies sich nicht nur als eine solide Voraussetzung für die internationale Zusammenarbeit. Sie hat sogar, allerdings begrenzt auf den deutschsprachigen Raum, wichtige Kernaussagen der S-D Logic vorweg genommen und die dichotomische Betrachtung von Gütern und Dienstleistungen aufgegeben (Engelhardt, W. H. et al., 1993). Auch in dieser Hinsicht war die Leistungslehre bereits eine allgemeine Theorie der Value Creation – nicht nur der Dienstleistungen, sondern eben der Leistungen allgemein. Andere Aussagen der S-D Logic, wie z.B., dass der Nachfrager immer an der „co-production“ oder „co-creation“ der Leistung beteiligt ist, sind ein definitorisches Merkmal für den Begriff des Leistungserstellungsprozesses. Diese Feststellungen richten sich nicht gegen die SDL, die ja ihre Wurzeln u.a. im Dienstleistungs- und Beziehungsmanagement selbst betont, sondern zeigen, dass die Leistungslehre auch hier eine Interpretation wirtschaftlicher Vorgänge vertreten hat, die auch die „new logic for marketing“ kennzeichnet.

Vor die vier inhaltlichen Teile der Festschrift haben die Herausgeber zwei Texte eingefügt, die zum einen das akademische Wirken von Michael Kleinaltenkamp und zum anderen, wie Ian Wilkinson und Louise Young das nennen, „The Man“ reflektieren. Wir danken Bernd Günter dafür, dass er uns seine Laudatio zur Ehrenpromotion von Michael Kleinaltenkamp zur Verfügung gestellt hat. Bernd Günters Laudatio, wie auch der Beitrag von Ian Wilkinson und Louise Young mit dem Titel „Kleinaltenkamp Integration: The Man and the Academic“, thematisieren das akademische Wirken, das soziale Umfeld und die Persönlichkeit von Michael Kleinaltenkamp in einer Weise, die informieren, aber – mit Bezug auf den Beitrag von Wilkinson und Young – auch Spaß machen soll. Während für die Herausgeber in der Festschrift das akademische Wirken von Michael Kleinaltenkamp im Vordergrund stehen muss, wird hier (auch) deutlich: ohne „man“(power) und ihre manchmal auch außertheoretischen Quellen geht nichts.

Die Beiträge zum Thema Value Creation („Value Creation“ ist nicht ohne Einschränkung mit „Wertschöpfung“ gleich zu setzen) befassen sich mit einem Thema, das in der Marketingtheorie seit Jahrzehnten intensiv diskutiert wird. In den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts hat das Dienstleistungsmarketing bereits die im Marketing dominante Sichtweise in Frage gestellt, wonach das Unternehmen Wert für den Kunden schafft, der in Gütern verkörpert ist, und auf die Relevanz von Dienstleistungen für die Wertschöpfung hingewiesen bzw. diese zum Gegenstand der Forschung gemacht. Forschungsbeiträge befassten sich u.a. mit den Produktionsfaktoren des Nachfragers (externe Faktoren), der Integration der Produktionsfaktoren des Nachfragers in den Leistungserstellungsprozess, der Rolle des Informationsaustausches für den Leistungserstellungsprozess und seine

Vorbereitung, die „co-governance“ des Leistungserstellungsprozesses durch Anbieter und Nachfrager, das Management dieser Mitwirkung sowie mit dem Einfluss dieser Mitwirkung auf die Qualitätswahrnehmung.

Der Beitrag von Samy Saab „Wertschöpfung bei Logistikdienstleistungen – das Beispiel europäischer Schienengüterverkehr“ befasst sich mit Logistikdienstleistungen im europäischen Schienengüterverkehr. Hintergrund des Beitrages sind die Deregulierung des Marktes und damit der Abbau von Zugangsbarrieren für den Markteintritt von Konkurrenten. Damit entsteht die Frage, wie auf solchen Märkten vom Anbieter zur Entstehung eines wettbewerbsrelevanten Nettonutzens für den Nachfrager beigetragen werden kann. Der Beitrag von Samy Saab ist eine Anwendung der Leistungslehre auf diese Fragestellung. Samy Saab beschreibt, welche Produktionsfaktoren vom Nachfrager in den Leistungserstellungsprozess eingebracht werden und arbeitet die Relevanz der Kundenintegration und ihres Managements für die Entstehung eines beidseitigen (für den Nachfrager wie auch den Anbieter) Nettonutzens heraus.

Der Beitrag von Ilka Griese und Markus Ungruhe „DB Schenker*ChemSolution* – Ein Fallbeispiel für gelungene Kundenintegration“ geht in dieselbe Richtung wie der vorangehende. Er fokussiert allerdings den Informationsaustausch zwischen Kunde und Anbieter. Auch für diesen Bereich der DB spielt die Veränderung der Wettbewerbssituation vor dem Hintergrund fortschreitender Liberalisierung der Märkte eine große Rolle. In der Leistungslehre werden unterschiedliche Formen der Information anhand der „Funktion“, die sie bei der Leistungserstellung und seiner Vorbereitung wahrnimmt, unterschieden. Am konkreten Bsp. der Interaktion von DB Schenker*ChemSolution* und seinen Nachfragern zeigen die Autoren die steuernde Funktion der externen Prozessinformationen für den aktuellen Leistungserstellungsprozess auf; sie analysieren das Zusammenspiel der internen und externen Prozessinformationen; sie legen dar, wie Informationen auch die Interaktionen mit zukünftigen Kunden beeinflussen und sie zeigen, wie aus dem Management der Kundenintegration ein Zusatznutzen für den Kunden entstehen kann.

Der nachfolgende Beitrag von Henning Kreis und David Wieser „Die Rolle von C2C-Interaktionen bei der Wertschöpfung in Nutzungsprozessen“ verändert und erweitert die Perspektive von B2B-Betrachtungen, wie sie in den beiden vorangehenden Beiträgen eingenommen werden, in zweierlei Hinsicht: zum einen werden Interaktionen von Kunden zum Thema, zum anderen kommen Nutzungsprozesse in den Blick. Die Autoren legen zu Beginn dar, dass den Nutzungsprozessen für das Verständnis von Wertschöpfung eine maßgebliche Rolle zukommt und dass sie eine erste konzeptionelle Analyse zur Erfassung der Relevanz von Kunden-Kunden-Interaktionen (C2C-Interaktionen) im Nutzungsprozess vorlegen. Die Autoren betonen die dynamische Natur von Nutzungsprozessen, die den Rahmen für die Entstehung von konsumentenseitigem Nutzen vorgibt, und dass es bisher nur wenige Ansätze zur empirischen Erforschung dieser Prozesse gibt. Es schließen sich Überlegungen zur Eignung von ServiceBlueprints für die Erforschung von konsumentenseitigem Nutzen an. Danach werden C2C-Interaktionen analysiert, die von den Autoren mit Wissen und Information sowie mit der Reduzierung von Unsicherheit in Verbindung gebracht werden. C2C-Interaktionen werden als Mitgestaltungsfaktoren von

Nutzungsprozessen aufgefasst und in diesem Zusammenhang zwei Typen von Gestaltungsfaktoren unterschieden. Bei der Analyse von Nutzungsprozessen steht man vor dem Problem der Bestimmung von Beginn und Ende des Prozesses sowie der Identifikation derjenigen Aktivitäten, die dazu zu zählen oder auszuschließen sind. Nach Kreis und Wieser müssen die Aktivitäten einen Bezug zum Bedarfsfall haben, also zur Entstehung von Nutzen beitragen. Dieser Bezug kann direkt oder indirekt vorliegen und von den Kunden auch aktiv zur Reduzierung von Unsicherheit eingesetzt werden.

Martin Reckenfelderbäumer und Christian Arnold befassen sich in ihrem Beitrag mit dem Titel „Value Creation durch ubiquitären E-Service – eine innovative Angebotsform aus der Sicht der Leistungslehre“ mit einem internetbasierten Geschäftskonzept, das durch „Kontextsensitivität transaktionsrelevante Fähigkeiten erlangt“ (Reckenfelderbäumer, M./Arnold, C., 2015). Nach der Einleitung führen die Autoren zunächst ihr Konzept „ubiquitärer E-Service“ ein, indem sie es von anderen Begriffsvarianten in der Literatur abgrenzen. Im nachfolgenden Abschnitt führen sie in die Leistungslehre ein und diskutieren den Service-Begriff auch mit Bezug zur S-D Logic. Der nächste Abschnitt ist der Value Creation gewidmet. Nach einigen Vorüberlegungen trennen die Autoren zwischen Ergebnisperspektive (Value) und Prozessperspektive (Creation). Sie stellen fest, dass sich das Ergebnis der Wertschöpfung auf der Basis produktionstheoretisch geprägter Konzepte (Output) von dem unterscheiden muss, was in der S-D Logic das Ergebnis eines Value-Creation-Prozesses sein soll: Value. Die S-D Logic thematisiert insbesondere „value-in-use“ und seine Entstehung in Nutzungsprozessen. „Wertentstehung“, wie die Autoren festhalten, kann als „nachfragerseitige Verbesserung des Wohlbefindens (well-being)“ – hier findet sich die Prozessdeterminante – und „Wert“ als „jedwede Form des Bessergestelltseins (better off) – hier findet sich die Ergebnisdeterminante – aufgefasst werden. „Wertentstehung“, so stellen die Autoren fest, „(ist) durch ökonomische Aktivitäten lediglich stimulierbar“. Im nächsten Abschnitt werden Ideen miteinander verknüpft, die einerseits aus der Leistungslehre und andererseits aus der von der S-D Logic geprägten Diskussion zur Value Creation stammen. Die Leistungslehre verknüpfen die Autoren mit der Anbieterseite; die Value-Creation mit der Nachfragerseite. Das Ergebnis ist eine „(e)rweiterte Logik der Leistungslehre“ (Abbildung 3). Diesen so erweiterten theoretischen Rahmen bringen die Autoren schließlich mit ubiquitärem E-Service in Verbindung. Diese Technologie kann als Resource aufgefasst werden, die eine Erfassung kontextueller Faktoren im Leistungserstellungsprozess ermöglicht und dabei auch (zumindest zeitweise) „autonom“ agieren kann, d. h. nicht direkter Steuerung durch einen Akteur bedarf. Abschließend betonen die Autoren, dass auch eine produktionstheoretisch interpretierte Leistungslehre mit Begriffen wie „Value Creation“ und „Value Co-Creation“ sinnvoll verknüpft werden kann. Sie verweisen darauf, dass für Anbieter ein Verständnis der Unterscheidung von „Wertentstehung“ und „Wert“, wie sie sie eingeführt haben, und eine Ausrichtung des vom Anbieter für den Nachfrager zu erstellenden Artefakts (Leistungsergebnis) an dieser Unterscheidung zu Wettbewerbsvorteilen führen kann.

Angeline Nariswari und Stephen L. Vargo schlagen in ihrem Beitrag „From B2C to B2B to A2A: A Translation Perspective on Theory Development“ einen großen Bogen von den ersten Tauschbeziehungen über ökonomische Konzeptualisierungen des Tausches und

den darauf zurückzuführenden speziellen Rollen „producer“ und „consumer“ zu Actor-to-Actor (AtA-)Beziehungen in ökonomischen Systemen. Sie stellen zudem die Frage nach den Grundlagen der Marketingtheorie. Gestützt auf die Translation-Perspektive französischer Soziologen und Wissenschaftsphilosophen (Michel Callon, Bruno Latour) befassen sie sich mit der Theorieentwicklung im Marketing. Die Translation-Perspektive wird eingesetzt, um zu erklären oder zu verstehen, warum und wie theoretische Konzepte und Perspektiven in der Form von bestimmten Ideen in wissenschaftlichen Gemeinschaften aufgenommen, verändert oder auch fallen gelassen werden. Es ist allerdings nicht so, dass nur die „guten“ oder „richtigen“ Perspektiven zur Durchsetzung gelangen; manchmal sind es gerade diese, die „buried under layers of translation“ (Nariswari, A./Vargo, S. L., 2015) wieder ausgegraben werden müssen. Nariswari und Vargo zeigen eine „Spur“ von Translationen auf, die sich über die ökonomische Klassik und Neoklassik in die Marketingwissenschaft zieht, und in deren Verlauf wesentliche Konzepte verloren gegangen sind. Die Autoren beginnen mit einer kurzen Darstellung der S-D Logic und erläutern dann die Rolle der Translation für die Theoriebildung. Ideen haben nach dieser Auffassung keine inhärente Kraft, die zu ihrer Verbreitung führt; vielmehr sind es Akteure, die sich von ihnen angesprochen fühlen müssen, die sie aufgreifen und sie auch verändern. Mit Blick auf die Translation werden danach die Entstehung und Entwicklung der BtC-Perspektive, der BtBPerspektive (hier werden auch Industrial Marketing und Service Research angesprochen) und der AtA-Perspektive diskutiert. Dabei widmen sich die Autoren auch kritischen Aspekten der Translation bei den drei oben genannten Perspektiven. Darunter fallen der Fokus der sich entwickelnden Ökonomik auf den „exchange value“ mit der entsprechenden Missachtung des „use value“; der fragile theoretische Grund, auf dem sich die Marketingwissenschaft ihrer Ansicht nach befindet; die Entstehung von Teildisziplinen, die die Entwicklung der theoretischen Grundlagen in der Marketingwissenschaft eher geschwächt hat. Dagegen steht der „spirit of convergences“, der mit der S-D Logic einhergeht. Entsprechend befasst sich der nachfolgende Abschnitt auch mit der Frage, in welcher Richtung die Translationen fortgesetzt werden können oder sollen. Die Autoren sehen die Marketingtheorie an einer Weggabelung, von der aus es in verschiedene Richtungen weitergehen kann. Die S-D Logic steht für eine Wegrichtung, die durch folgende Merkmale gekennzeichnet ist: die kollaborative und systemische Natur der Wertschöpfung („value creation“), ausgedrückt in der AtA-Perspektive und theoretisch erfasst durch Ansätze, die auch die holistische Dimension erfassen können, wie z.B. der Service-Ecosystems-Ansatz (Lusch, R. F./Vargo, S. L., 2014), der Marketing-Systems- (Layton, R. A., 2008) oder der Many-to-Many-Marketing-Ansatz (Gummesson, E., 2006). Die Autoren betonen zum Schluss u.a., dass die Translations-Perspektive gut geeignet ist, einen kritischen Blick auf die Entwicklung der Marketingtheorie zu werfen.

Für eine Erweiterung der bisher meist auf Dyaden fokussierten Value Creation plädieren auch Herbert Woratschek, Chris Horbel und Bastian Popp in ihrem Beitrag „Value Creation im Sport: Von der Integrativität zum Sport Value Framework“. Den Ausgangspunkt ihrer Überlegungen bildet die Erkenntnis, dass „das Leitbild der traditionellen Betriebswirtschaftslehre eine produzierende ‚Industriegüter AG‘ ist und dass das Dienstleistungsmanagement von den Forschern als Folge der begrenzten Eignung betriebswirtschaftlicher

Theorien und Ansätze zur Lösung der Probleme in verschiedenen Dienstleistungsbranchen entstanden ist. Für die Sportbranche als typischem Vertreter von Dienstleistungen entwickeln die Autoren ausgehend von dem von Kleinaltenkamp mit geprägten Begriff der „Integrativität“ und der Leistungslehre in Verbindung mit der Service Dominant Logic als Erweiterung der Goods Dominant Logic ein eigenes Sport Value Framework. Dieses berücksichtigt die Vielzahl der Akteure, die an der Value Creation mitwirken. Im Mittelpunkt des theoretischen Analyserahmens stehen 10 grundlegende Prämissen der Value Creation im Sportbereich. Diese grundlegenden Prämissen beziehen sich auf die drei Analyseebenen: Das Intra-Level betrachtet Probleme innerhalb eines Individuums oder einer Organisation. Das Micro-Level erweitert diese um Beziehungen zwischen Akteuren, wie etwa Dyaden (Beziehung zwischen dem Team und seinen Fans) oder Triaden (Beziehungen zwischen dem Team, den Sponsoren und den Fans). Das Meso-Level schließlich bezieht sich auf das vollständige Netzwerk sozialer Akteure, die an der Value Creation mitwirken.

Der Beitrag von Michaela Haase und Annette Spellerberg „Living with PAUL – Use Processes and the Design of AAL Solutions“ ist der Darstellung und Diskussion eines Projektes gewidmet, das aus der Zusammenarbeit der Universität Kaiserslautern und der Gemeinnützige Baugesellschaft Kaiserslautern, Bau-AG, entstand. Das Projekt, sein Anlass und seine Ergebnisse werden in diesem Kapitel aus der Perspektive der S-D Logic beschrieben. PAUL - “PAUL” steht für “Personal Assistive Unit for Living” – ist das Kernelement einer AAL(Ambient Assisted Living)-Technologie, die die Umgebung für PAUL bildet. Die AALTechnologie soll dazu eingesetzt werden, Problemlösungen in einem Bereich zu ermöglichen, an dem nicht nur ein individuelles, sondern auch ein soziales Interesse besteht: das Angebot bzw. die Ausstattung von Wohnungen für ältere Menschen, die trotz gesundheitlicher Probleme ihre persönliche Unabhängigkeit bewahren und in ihrer eigenen Wohnung leben wollen. Die Nutzung der AAL-Technologie durch die Bewohner des Modellprojekthauses wurde durch das Forschungsteam über mehrere Jahre verfolgt. Die Interviews, die das Team zwischen 2007 und 2009 tätigte und deren Ergebnisse im Beitrag dokumentiert werden, können als „künstliche“ (durch die Erfordernisse der Wissenschaft geschaffene) Bewertungsanlässe verstanden werden. Sie dokumentieren Wertausdrücke (Ergebnisse von Bewertungen in dem Sinn, wie sie auch Reckenfelderbäumer und Arnold in ihrem Beitrag ansprechen). Der Beitrag zeigt, dass die AtA- bzw. Netzwerkperspektive und Betonung des Kontextes für den Value-Creation-Prozess durch die S-D Logic einen der Problemlösung förderlichen Blick auf das Problem darstellt. Abschließend diskutiert der Beitrag die Problemlösung für das Individuum, den möglichen Beitrag zur Lösung des sozialen Problems und zieht Schlussfolgerungen für das Design von Angeboten/Ressourcen, die Nachfrager so in ihre Value-Creation-Prozesse integrieren können, dass – ceteris paribus – die Bewertungen von ihrer Seite positiv ausfallen können.

2 Kundenintegration und Dienstleistungen

Kundenintegration, d.h. die Mitwirkung des Kunden bei der Leistungserstellung, ist, wie Engelhardt, Kleinaltenkamp und Reckenfelderbäumer in ihrem grundlegenden Aufsatz „Leistungsbündel als Absatzobjekte“ (Engelhardt, W. H. et al., 1993) herausstellen (vgl. auch Engelhardt, W. H. et al., 1995), eines der beiden zentralen Merkmale in der Leistungstypologie der Leistungslehre. Durch den Integrativitätsgrad als Merkmal von Leistungserstellungsprozessen gelingt eine Erfassung der Vielfalt der in der Realität zu beobachtenden Leistungen auch auf der theoretischen Ebene und der bislang in der Marketingwissenschaft vorherrschende Fokus auf autonom erstellte Konsumgüter (Produkte) wird dadurch um individualisierte Leistungsergebnisse und Dienstleistungen erweitert. Unter welchen Bedingungen Individualisierung sinnvoll ist, welche Herausforderungen für Unternehmen damit verbunden sind und wie solche individualisierten Prozesse gestaltet und gesteuert werden können, dazu hat Kleinaltenkamp immer wieder theoretische und managementrelevante Beiträge vorgelegt (Kleinaltenkamp, M., 1995; Kleinaltenkamp, M./Burghard, W., 1996; Jacob, F./Kleinaltenkamp, M., 2004a; Minculescu, I. et al., 2010; Minculescu, I./Kleinaltenkamp, M., 2013). Einen weiteren Schwerpunkt seiner Forschungsarbeiten bildet die Frage, wie durch die mit der Kundenintegration verbundenen spezifischen Investitionen Kundenbindung erreicht und dauerhafte Geschäftsbeziehungen gebildet werden können sowie der gesamte Bereich des Geschäftsbeziehungsmanagements generell (Kleinaltenkamp, M., 1994; Kleinaltenkamp, M./Plinke, W., 1997; Kleinaltenkamp, M., 1998a; Kleinaltenkamp, M./Kühne, B., 2002; Kleinaltenkamp, M./Ehret, M., 2006; Kleinaltenkamp, M. et al., 2011).

In der Diskussion um die konstitutiven Merkmale von Dienstleistungen wird die Bedeutung der Kundenintegration für das Dienstleistungsmarketing und -management besonders deutlich. Die Kundenintegration gilt, wie Kleinaltenkamp in verschiedenen Veröffentlichungen immer wieder herausstellt und herausgestellt hat, als das zentrale Merkmale von Dienstleistungen (Kleinaltenkamp, M., 1998b; Kleinaltenkamp, M./Marra, A., 1997; Kleinaltenkamp, M., 2001a; Kleinaltenkamp, M./Woratschek, H., 2004; Kleinaltenkamp, M. et al., 2004; Kleinaltenkamp M. et al., 2009; Weiber, R./Kleinaltenkamp, M., 2013). Kleinaltenkamp hat sich allerdings nie darauf beschränkt, Kundenintegration „lediglich“ als Merkmal von Dienstleistungen zu sehen (z.B. Kleinaltenkamp, M., 1993a; Kleinaltenkamp, M./Marra, A., 1995; Kleinaltenkamp, M., 1997). Dies ist natürlich auch darauf zurückzuführen, dass die Kundenmitwirkung im Business-to-Business-Bereich von der Forschung bereits viel früher erkannt wurde als im Dienstleistungsbereich, der erst später das Interesse der Forscher weckte. Wie viel die Dienstleistungsforschung von der Business-to-Business-Forschung lernen kann, wird im dem Beitrag „Synergiepotenziale zwischen Industriegüter- und Dienstleistungsforschung“ (Kleinaltenkamp, M., 2001b) deutlich herausgestellt. Es war ihm immer daran gelegen, ausgehend von einem umfassenden Verständnis der Kundenintegration auf der Basis der Leistungslehre eine „Theorie der Dienstleistungen“ zu entwickeln (Kleinaltenkamp, M., 2005).

In konsequenter Fortführung der Leistungslehre stand auch immer die Prozesssicht der Kundenintegration und damit das Management von Kundenintegrationsprozessen im Mittelpunkt seiner Aufmerksamkeit (Kleinaltenkamp, M., 2000a; Fließ, S./Kleinaltenkamp, M., 2004). Bedingt durch die anbieterorientierte Sichtweise der Leistungslehre wurden dabei zunächst die Probleme beleuchtet, die sich aus Anbietersicht durch das Management der Kundenintegration ergaben, und hierfür Lösungsvorschläge entwickelt. In enger Verbindung mit der Service Dominant Logic rückte dann die Kundenperspektive zunehmend in den Mittelpunkt. Die Nutzungsprozesse des Kunden besser zu verstehen, das Verhalten des Kunden als Ressourcenintegrator zu analysieren, zu erklären und in die Anbieteraktivitäten einzubinden, stellen Schwerpunkte aus den letzten Jahren dar (Eichentopf, T. et al., 2011; Kleinaltenkamp, M. et al., 2012; Kleinaltenkamp, M., 2013; Edvardsson, B. et al., 2014).

Die bisher vernachlässigte Kundenperspektive steht auch im Mittelpunkt der ersten drei Beiträge des Teils „Kundenintegration und Dienstleistungen“.

In ihrem Beitrag „Kundenaktivitäten in Dienstleistungsprozessen – die Sicht der Konsumenten“ grenzen Sabine Fließ, Stefan Dyck, Mailin Schmelter und Maarten Volkers zunächst Kundenintegrationsprozess, Value Co-Creation und Value Creation voneinander ab und ordnen die Kundenaktivitäten hierin ein. Sie knüpfen damit an die Arbeiten Kleinaltenkamps zu Nutzungsprozessen und zur Ressourcenintegration an. Daran anschließend arbeiten sie die Literatur zu den Kundenaktivitäten aus Kundensicht auf. Sie unterscheiden dabei zwischen Dimensionen der Kundenmitwirkung (physisch, mental, emotional), Strukturen zur Erfassung der Kundenaktivitäten (ServiceBlueprint, Skripte, Systematik von Aktivitäten) und empirischen Studien zur Erfassung tatsächlicher Aktivitäten (Interaktion, Kundenaktivitäten im Dienstleistungsprozess, Kundenaktivitäten als Value Creation). Als Forschungslücke wird die Erfassung der Kundenaktivitäten in Dienstleistungsprozessen aus Kundensicht identifiziert. Die Ergebnisse der zur Schließung dieser Lücke durchgeführten explorativen, qualitativen Untersuchung werden präsentiert. Es zeigt sich, dass der Dienstleistungsprozess aus Kundensicht weiter zu fassen ist als der Kundenintegrationsprozess aus Anbietersicht und auch die vor- und nachbereitenden Aktivitäten enthält. Darüber hinaus ist der Dienstleistungsprozess aus Kundensicht mit anderen Dienstleistungsprozessen verknüpft und auch mit dem sozialen Netzwerk des Kunden verbunden. Dienstleistungsprozesse sind also Teil eines umfassenderen Service Networks. Hinsichtlich der konkreten Aktivitäten lassen sich physische und mentale Aktivitäten differenzieren. Emotionen können diesen Aktivitäten entweder vorausgehen oder durch sie ausgelöst werden. Die emotionale Mitwirkung stellt daher keine eigenständige Dimension der Kundenbeiträge dar. Darüber hinaus können die Autoren zeigen, dass es zum einen aus Sicht der Kunden Grenzen der Mitwirkung gibt, diese aber in einer „Zone of Tolerance“ schwanken. Zum anderen nehmen Kunden, wenn sie sich für eine Dienstleistung entscheiden, eine „Lock-in“-Situation wahr, d.h. die Entscheidung für den Dienstleister beinhaltet auch die notwendige Mitwirkung im Prozess. Diese „Lock-in“-Situation beeinflusst die wahrgenommene Kontrolle der Kunden. Sie müssen daher immer wieder Coping-Maßnahmen ergreifen, um die wahrgenommene Kontrolle aufrecht zu erhalten.

Gertrud Schmitz beleuchtet in ihrem Beitrag „Kundenseitige Bewertung der Individualisierung von Privatkundenlösungen: Ansatzpunkte und empirische Befunde zur Wettbewerbsprofilierung“ den Wert der Individualisierung aus Kundensicht und ihren Einfluss auf die Bereitschaft zur Nutzung der Kundenlösung sowie zur Zahlung einer Preisprämie. Hierzu wird erstmals der Individualisierungsnutzen konzeptualisiert, operationalisiert und empirisch gemessen. Der wahrgenommene Wert der Individualisierung setzt sich aus dem wahrgenommenen Nutzen der Individualisierung und den wahrgenommenen Kosten der Individualisierung zusammen. Die Nutzendimension wird in eine Ergebnisdimension (funktionaler Nutzen, Nutzen der Einzigartigkeit, symbolischer Nutzen und Produzentenstolz) sowie eine Prozessdimension (hedonistischer Nutzen, Dialognutzen) differenziert. Auch die Kostendimension lässt sich in eine Ergebnisdimension (funktionales Risiko, soziales Risiko, spezifische Investitionen) sowie eine Prozessdimension (kognitive Kosten, Zeitkosten, spezifische Prozessinputs, Dialogkosten) unterteilen. Die Messung des Individualisierungsnutzens erfolgt durch die Befragung von Konsumenten, wobei ein standardisierter Fragebogen auf Basis eines Szenarios (vollständige Badsanierung) eingesetzt wird. Es zeigt sich, dass in diesem Szenario sowohl Nutzen als auch Kosten einen Einfluss auf den wahrgenommenen Wert der Individualisierung haben, sowie der Einfluss des Nutzens wesentlich höher ist als der der Kosten. Unter den Nutzenkomponenten kommen dem Produzentenstolz und dem funktionalen Nutzen als Ergebniskomponenten ein höherer Einfluss zu als den Prozesskomponenten des hedonistischen Nutzens und des Dialognutzens. Bei den Kostenkomponenten beeinflussen vor allem die Risikokategorien als Ergebnisdimensionen und spezifische Prozessinputs als Prozessdimension die wahrgenommenen Kosten der Individualisierung. Alle anderen aufgeführten Nutzen- und Kostenkomponenten sind nicht signifikant. Der wahrgenommene Wert wiederum erhöht die Bereitschaft zur Nutzung der Kundenlösung als auch die Bereitschaft zur Zahlung einer Preisprämie. Der Beitrag schließt mit Implikationen für das Management und zeigt weiteren Forschungsbedarf auf.

Der Beitrag von Martin Benkenstein, Thomas Flöter und Ariane von Stenglin mit dem Titel „Commitment als Determinante der Kundenintegration in Dienstleistungsbeziehungen“ untersucht empirisch, welchen Einfluss das Commitment der Kunden auf ihre Integrationsbereitschaft hat. Die Autoren differenzieren mit Bezug auf die Organisationsforschung zwischen affektivem und kalkulatorischem Commitment. Basierend insbesondere auf der Selbstbestimmungstheorie und der Equity-Theorie stellen sie die Hypothesen auf, dass affektives Commitment die Integrationsbereitschaft des Kunden positiv beeinflusst, während kalkulatorisches Commitment keinen Einfluss ausübt. Als weitere Einflussfaktoren werden Willens- und Fähigkeitsbarrieren des Kunden herangezogen, wobei sich Willensbarrieren im wahrgenommenen Integrationsaufwand spiegeln, während Fähigkeitsbarrieren in enger Verbindung zum Integrationswissen stehen. Das sich daraus ergebende Strukturgleichungsmodell wird im Rahmen einer empirischen Untersuchung mit Kunden eines Fitnessstudios überprüft. Es zeigt sich, dass das affektive Commitment direkt und insbesondere indirekt über das Integrationswissen die Integrationsbereitschaft positiv beeinflusst, während das kalkulatorische Commitment keinen signifikanten Einfluss aus-

übt und der wahrgenommene Integrationsaufwand die Integrationsbereitschaft negativ beeinflusst. Damit konnten alle Hypothesen bestätigt werden.

Während die ersten drei Beiträge des Bereichs „Kundenintegration und Dienstleistungen“ die Perspektive des Kunden fokussieren, steht in den folgenden drei Beiträgen die Anbietersicht im Vordergrund.

Rolf Weiber und Sina Forster stellen in ihrem Beitrag „Optimale Integration des Externen Faktors: Eine empirische Analyse mittels fsQCA im Maschinenbau“ die Frage, wie der Kunde im Hinblick auf die anbieterseitigen Ziele optimal eingebunden werden kann. Hierzu werden in einem ersten arbeitsaufwendigen Schritt 500 Publikationen zur Kundeneinbindung analysiert. Aus diesen werden mittels einer Inhaltsanalyse acht generische Merkmale der Kundeneinbindung generiert: Einbindungsintensität, Einbindungszeitpunkt, zeitliche Intensität, Ausmaß der Customization, Aktivitätsgrad, Professionalität, Beziehungsgefüge und Kundenanzahl. Der Integrationserfolg bemisst sich am Zielerreichungsgrad verschiedener Integrationsziele des Anbieters. Mittels der in der Marketingforschung recht neuen Methode der Fuzzy-Set-Qualitative Comparative Analysis (fsQCA) lässt sich nun untersuchen, auf welche Kombination von Bedingungen (Merkmale der Kundeneinbindung) ein Outcome (Integrationserfolg) zurückzuführen ist. Dabei werden die Bedingungen und der Outcome über Fuzzy-Wert im Intervall $[0;1]$ dargestellt. Die Methode wird eingesetzt, um für die After-Sales-Serviceprozesse eines Maschinenbau-Unternehmens die effizienteste Konfiguration im Sinne einer Optimalkombination zu ermitteln. Diese lässt sich nun mit der zweitbesten Konfiguration vergleichen, um Verbesserungspotenziale aufzudecken. Mittels der fsQCA lassen sich somit, theoretisch fundiert, in der Praxis bessere Möglichkeiten der Kundeneinbindung aufdecken, um den Integrationserfolg aus Anbietersicht zu steigern.

Thomas Knoll und Robert Schwegler stellen in ihrem Beitrag „‘Design to Cost‘ im Plattform-Business“ die in der Deutschen Telekom AG entwickelte Methode des 4Q-Modells vor, um neue Produkte im Plattform-Business zu entwickeln. Mit Hilfe dieser Methode lassen sich Entwicklungszeit, Produktqualität und Entwicklungskosten optimieren. Das 4Q-Modell unterscheidet zum einen zwischen Projekt- und Wartungsarbeiten, zum anderen zwischen großen und kleineren Änderungen im Frontend- und Backend-Bereich. In Kombination entstehen 4 Quadranten. In Quadrant 1 wird möglichst schnell und günstig ein Prototyp erstellt, der den Prinzipien „Design to Cost“ und „Design to Value“ gleichermaßen entspricht, und den Kunden zur Verfügung gestellt wird. Rückmeldungen der Kunden sorgen entweder dafür, dass das Produkt wieder von der Plattform entfernt wird oder führen zu einer Weiterentwicklung. In Q2 wird ein erfolgreicher Prototyp zum massentauglichen Produkt weiterentwickelt, wobei Investitionen und Anforderungen der internen Prozessunterstützung sowie Kostentreiber gleichermaßen beachtet werden. In den Quadranten Q3 und Q4 wird dann der „Alltagsbetrieb“ umgesetzt mit den entsprechenden Fehlerbehebungen und den daraus resultierenden Umsetzungen in Frontend und Backend. Abschließend zeigen die Autoren, wie das 4Q-Modell im Produktlebenszyklus genutzt werden kann.

Anton Meyer und Anja Meindl beschäftigen sich in ihrem Beitrag „Communicate 4 Success – 15 Regeln für die erfolgreiche Kommunikation von Dienstleistungen“ mit der für Dienstleistungsanbieter besonders wichtigen Kommunikationspolitik. Sie zeigen auf, dass die besondere Bedeutung der Kommunikation aus den Merkmalen der Dienstleistung resultiert: (1) bei Dienstleistungen liegt kein fertiges Leistungsergebnis vor, sondern es kann lediglich die Leistungsfähigkeit und die Leistungsbereitschaft des Dienstleisters vermarktet werden. (2) Die Erstellung der Dienstleistung erfordert die Integration des Kunden, der damit erheblichen Einfluss auf den Prozess und das Ergebnis des Dienstleistungsprozesses gewinnt. Dies erschwert die Standardisierung für den Anbieter und führt zu Heterogenität und Individualität von Dienstleistungen. (3) Aus dem „uno-actu-Prinzip“ resultiert, dass die Kommunikation die Produktions-, Distributions- und Verwendungsprozesse begleiten muss und sich nicht von ihnen trennen lässt. Für jeden dieser 3 Bereiche werden Kommunikationsregeln entwickelt, die der Anbieter erfolgswirksam einsetzen kann. So resultiert aus (1) beispielsweise die Regel „Use references & testimonials!“, aus (2) die Regel „Talk about your service standards!“ und aus (3) „Employees first, customers second; communicate inside out!“

Das abschließende Kapitel des Bereichs „Kundenintegration und Dienstleistungen“ schließt den Kreis, indem es Kunden- und Anbieterperspektive miteinander verbindet. Doreén Pick und Kira Maiwald befassen sich in ihrem Beitrag „Der Einfluss von B2B-Referenzen auf das wahrgenommene Kaufrisiko“ mit der Wirkung von Referenzinstrumenten, die der Anbieter einsetzt, auf das Kaufrisiko des Kunden. Als Referenzinstrumente werden PR-Informationen, Referenzlisten, Erfolgsgeschichten bzw. Case Studies, Referenzvideos, Referenztelefonate und Referenzbesuche untersucht. Für die empirische Studie werden über ein soziales Netzwerk für berufliche Kontakte 165 Berufstätige aus verschiedenen Branchen (Maschinenbau, Automobilbau, Pharma, Bau etc.) als Probanden gewonnen, die die Buying Center-Rollen des Einkäufers, des Entscheiders und des Nutzers wahrnehmen. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen die folgenden Forschungsfragen: „(1) Welchen generellen Einfluss haben B2B-Referenzinstrumente auf das wahrgenommene Kaufrisiko? (2) Welche Referenzinstrumente reduzieren das generelle Kaufrisiko am meisten/stärksten? (3) Welche Art des Kaufrisikos wird durch welche B2B-Referenz wie beeinflusst? (4) Inwieweit unterscheiden sich die Wirkungen von Referenzen in verschiedenen Buying Center-Gruppen? Es zeigen sich in Beantwortung der Fragen (1) bis (4) folgende Ergebnisse: (1) Die Referenzinstrumente reduzieren das wahrgenommene Kaufrisiko teilweise, aber nicht vollständig. Es wird vermutet, dass nicht nur das Instrument selbst, sondern vor allem der Inhalt einen Einfluss ausübt. (2) Die größte Risikoreduktionswirkung geht von Referenzbesuchen aus, während Referenzlisten und Referenztelefonate die geringste Wirkung haben. (3) Referenzinstrumente können das Leistungsrisiko am stärksten reduzieren, gefolgt vom finanziellen Risiko und dem sozialen Risiko, wobei jeweils Referenzbesuche bei allen Risikokategorien den größten Einfluss haben. (4) Insgesamt wird das Risiko der Einkäufer in allen drei Risikokategorien durch die Nutzung der Referenzinstrumente am stärksten reduziert. Ein signifikanter Unterschied zwischen den Buying-Center Rollen ist lediglich beim sozialen Risiko zu verzeichnen. Der Beitrag schließt mit Empfehlungen für das Referenzmarketing.“

3 Business-to-Business Marketing und Business of Solution

In einem Beitrag aus dem Jahr 1983, der nicht nur Aufsehen, sondern vielfältige Reaktionen nach sich gezogen hat, bescheinigte Dieter Schneider den (deutschsprachigen) Vertretern der damaligen Marketingwissenschaft ein weitreichendes „Theoriedefizit“ (Schneider, D., 1983, S. 208). Das wissenschaftliche Wirken von Michael Kleinaltenkamp darf als wesentlich inspiriert durch die Schneider'sche Kritik (vgl. z.B. Haase, M./Kleinaltenkamp, M., 2004), sein Werk als wesentlicher Beitrag zur Überwindung des (zu Recht) bemängelten Theoriedefizits angesehen werden. Zweifellos gilt dies für die zuvor beschriebenen Wirkungsgebiete Leistungslehre und Value Creation sowie Kundenintegration und Dienstleistungen. Nicht weniger leitend war für Kleinaltenkamp allerdings stets der Anspruch, wonach es sich beim Marketing auch um eine angewandte Wissenschaft handelt (vgl. z.B. Jacob, F./Kleinaltenkamp, M., 2004b). Deutlich wird dies eindrucksvoll in dem inzwischen in 10 umfassenden Bänden vorliegenden Lehrwerk, für das Michael Kleinaltenkamp als Herausgeber verantwortlich zeichnet und zu dem er maßgeblich selbst beigetragen hat (Kleinaltenkamp, M./Plinke, W., 1995; Kleinaltenkamp, M./Plinke, W., 1997; Kleinaltenkamp, M./Plinke, W., 1998; Kleinaltenkamp, M./Plinke, W., 1999; Kleinaltenkamp, M./Plinke, W., 2000a; Kleinaltenkamp, M./Plinke, W., 2000b; Kleinaltenkamp, M./Plinke, W., 2002; Kleinaltenkamp et al., 2011; Kleinaltenkamp et al., 2013; Kleinaltenkamp et al., 2006; zusätzlich Kleinaltenkamp, M./Saab, S., 2009 und Weiber, R./Kleinaltenkamp, M., 2013). Nach Überzeugung der Herausgeber des vorliegenden Bands, sehr wohl inspiriert durch die Ingenieur-Karriere des eigenen Vaters in einem bedeutenden deutschen Industrieunternehmen, hat Kleinaltenkamp den Investitionsgüter- bzw. Business-to-Business-Bereich als Gegenstandsbereich für seinen Anwendungsbezug ausgewählt. Die zitierte Bandreihe deckt diesen Bereich umfänglich in seiner ganzen Breite ab. Das Thema der eigenen Habilitation (Kleinaltenkamp, M., 1993b) sowie ein Blick in diejenigen Beiträge in der Bandreihe, die Kleinaltenkamp selbst verfasst (exemplarisch Kleinaltenkamp, M., 2000b) oder an denen er als Mitautor beteiligt war (Kleinaltenkamp, M./Jacob, F., 2006), lassen innerhalb des Themengebiets jedoch durchaus einen Schwerpunkt erkennen, nämlich die Dualität von Standardisierung und Individualisierung als strategische Optionen von Business-to-Business-Anbietern bei der Gestaltung der angebotenen Leistung. Insbesondere mit dem Thema Individualisierung hat Kleinaltenkamp ein Phänomen aufgegriffen, lange bevor dieses begann, unter dem Schlagwort „Lösungsgeschäft“ beziehungsweise „Business of Solution“ national wie international sehr hohe Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen (Jacob, F., 1995). Dem Business-to-Business im Allgemeinen und dem Business of Solution im Besonderen ist daher ein weiterer Bereich dieser Festschrift gewidmet. Die nachfolgend aufgeführten Beiträge sind diesem Teil der Festschrift zugeordnet worden.

Im Beitrag mit dem Titel „Zum Theoriestatus von Typologien im B-to-B-Marketing“ widmet sich Alfred Kuß dem wissenschaftlichen Hilfsmittel der Typologisierung. Er konstatiert und belegt dessen Bedeutung für den Bereich des Business-to-Business-Marketing und fragt insbesondere nach dem Theoriestatus von daraus resultierenden Typologien.

Eine Antwort auf diese Frage ist von Bedeutung, da die Legitimation für die Eigenständigkeit einer Disziplin Business-to-Business-Marketing vielfach mit Bezug gerade auf Typologien, insbesondere Geschäftstypologien, erfolgt. Unter Rückgriff auf grundlegende Aussagen zur Wissenschaftstheorie kann Kuß zunächst Merkmale benennen, die die diesbezügliche Prüfung zulassen. Die Durchführung dieser Prüfung kommt zu dem Ergebnis, dass der Theoriestatus – mit einzelnen Einschränkungen – zu bestätigen ist. Bemerkenswert muss, dass eine der beiden exemplarisch untersuchten konkreten Typologien von Michael Kleinaltenkamp mitentwickelt wurde.

Frank Jacob betitelt seinen Beitrag „Das Lösungsgeschäft aus Kundensicht“ und liefert zunächst eine allgemeine Beschreibung eben jenes Lösungsgeschäfts. Er identifiziert dann für das vorliegende Schrifttum eine gewisse Lücke, nämlich den Blick auf das Lösungsgeschäft aus der Kundenperspektive. Zur Schließung dieser Lücke will er beitragen, indem er spezifische Themengebiete, die diese Kundenperspektive betreffen, benennt. Dafür bedient er sich einer Gliederung in Kontextmerkmale, Ablaufmerkmale und Ergebnismerkmale. Zu jedem der drei Gebiete werden dann jeweils zwei spezielle Phänomene und die bisherige Behandlung durch die Literatur vorgestellt. Für den Kontext sind dies die Nachfrager-evidenz sowie die nachfragerseitige Prozessstruktur, für den Ablauf die Nachfragerrolle sowie nachfragerseitige Verhaltensmoderatoren und für das Ergebnis Value-in-Use- und Zufriedenheitsdimensionen. Dem Beitrag können somit Hinweise entnommen werden, in welche Richtung sich die zukünftige Forschung zum Lösungsgeschäft bewegen kann.

Unter dem Titel „Internationalization of Product-Related Services: The Role of Relationship Marketing“ widmen sich Christina Sichtmann und Maren von Selasinsky dem marktlichen Austausch im internationalen Kontext für solche Dienstleistungen, die Produkte ergänzen und von Unternehmen nachgefragt werden. Im Rahmen eines Literaturüberblicks wird zunächst die Bedeutung von Geschäftsbeziehungen für den Erfolg des Anbieters in dieser Situation herausgearbeitet, was in die Formulierung eines Hypothesensystems mündet. Dieses System wird dann einer empirischen Prüfung unterzogen, für die 89 Datensätze von Anbieterunternehmen generiert werden konnten. Die Ergebnisse können die Hypothesen nur teilweise unterstützen. Insbesondere zeigt sich, dass kein signifikanter Zusammenhang zwischen hoher Aktivität bei der Pflege von Geschäftsbeziehungen und dem Finanzerfolg beim internationalen Vertrieb von produktbezogenen Dienstleistungen vorliegt. Weiterhin wurde der Einfluss erhöhter Internationalisierungskompetenz sowohl auf den finanziellen als auch auf den strategischen Erfolg bei dieser Vertriebsvariante sogar als negativ befunden. Die Autorinnen schlagen Erklärungen für diese Ergebnisse vor und sprechen Empfehlungen für Entscheider aus, die sich in der beschriebenen Situation befinden.

Betrachtungsobjekt des Beitrags von Ingmar Geiger, Robert Wilken und Klaus Backhaus unter dem Titel „How Ongoing Relationships Facilitate Buyer-Seller-Negotiation Processes and Outcomes“ sind Preisverhandlungen zwischen Käufern und Verkäufern im Business-to-Business-Bereich. Die Autoren geben zunächst einen Literaturüberblick zum Thema und leiten dann eine spezifische Forschungsfrage ab, nämlich diejenige nach dem Einfluss von Geschäftsbeziehungen als Kontextmerkmal auf den Ablauf und das Ergebnis der

Verhandlungen. Diese Frage wird in Hypothesen gefasst und in ein Rahmenkonzept übertragen. Dessen Komponenten werden anschließend operationalisiert, um sie einer empirischen Überprüfung zugänglich zu machen. Die Überprüfung wurde als Experimentalstudie umgesetzt, im Rahmen derer 683 studentische Versuchspersonen in 292 Teams an 146 simulierten Verhandlungen teilnahmen. Die Ergebnisse werden inferenz-statistisch ausgewertet und können die meisten der Hypothesen bestätigen. Die Existenz einer Geschäftsbeziehung zwischen den Verhandlungspartnern – im Gegensatz zur Abwesenheit derselben – hat damit eine tendenzielle förderliche Auswirkung auf Verhandlungsergebnisse und auf Verhandlungsabläufe. Aus der Studie können Entscheider unmittelbar Handlungsempfehlungen für die Verhandlungspraxis gewinnen.

Yeonhee Lee, einst Doktorandin bei Michael Kleinaltenkamp und heute Wissenschaftlerin am Gyeonggi Institute of Science & Technology in Süd-Korea, nimmt in ihrem Beitrag „Strategien zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit“ eine industrie-ökonomische Position ein und untersucht die Bedeutung wissensintensiver Dienstleistungen am Beispiel von Unternehmen in Süd-Korea. Einleitend werden wissensintensive Dienstleistungen zunächst charakterisiert und Bezüge in der Literatur hergestellt. Die Autorin benennt dann endogene Treiber und exogene Maßnahmen, die Industrie- und Technologie-Unternehmen zum Eintritt in das Geschäft mit wissensintensiven Dienstleistungen veranlassen. Das Ausmaß dieser Treiber und Maßnahmen am Standort Süd-Korea wurde im Rahmen einer schriftlichen Befragung von 335 Experten aus den genannten Branchen empirisch überprüft. Über die Auswertung der so generierten Daten gelangt die Autorin zu dem Schluss, dass Unternehmen in Süd-Korea die Bedeutung wissensintensiver Dienstleistungen durchaus erkannt haben, jedoch nicht in der Lage sind, entsprechende F&E-Investitionen zu tätigen und qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Der Beitrag endet mit industrie-politischen Empfehlungen.

Im Beitrag „Wie Soft Skills und Social Business das Account Management revolutionieren“ stellen Marco Schmä, Jörg Gutsche und Martin Meyer-Gossner das Account Management als Variante für die Organisation von Vertriebsaktivitäten bei Unternehmen des Business-to-Business-Sektors in den Mittelpunkt. Sie wählen zwei spezifische Aufgabenbereiche des Account-Managements aus, nämlich die Preisoptimierung und die Kundenkommunikation, und charakterisieren diese zunächst. Für jeden der beiden Aufgabenbereiche benennen sie dann innovative Ansatzpunkte zur Verbesserung der organisationalen Leistungsfähigkeit. Für den Bereich der Preisfindung ist dies der Rückgriff auf Intuitionen als Management-Kompetenz und für die Kundenkommunikation die gezielte Nutzung so bezeichneter Social Media. Der Beitrag sensibilisiert Praktiker, sich der Hebung entsprechender Potenziale im Unternehmensumfeld zu widmen, und zeigt Wissenschaftlern auf, wo weiterer Forschungsbedarf besteht.

4 Marktprozess und Entrepreneurship

Ein Kernanliegen der Leistungslehre war die Überwindung der Dichotomie zwischen Sach- und Dienstleistungen. Der Leistungslehre gelang dies durch eine prozessorientierte Betrachtung der Integration von Anbieter- und Nachfragerpotenzialen für die Lösung von Kundenproblemen. Offen blieb in diesem Rahmen die Frage nach der spezifischen Rolle des Anbieters (Engelhardt, W. H. et al., 1993; Kleinaltenkamp, M. et al., 2012). Wenn beide Partner die Rolle von Ressourcenintegratoren übernehmen, worin besteht dann der Wert des Fremdbezugs dieser Ressourcenintegration? Im Rahmen einer produktionsorientierten Betrachtung lässt sich eine solche Frage nicht grundlegend beantworten. Die Frage der Eigenerstellung versus Fremdbezug der Leistung steht hingegen im Zentrum der Betrachtung von institutionenökonomischen Ansätzen (Ghosh, M./John, G., 1999). Kleinaltenkamp wirkt als einer der Treiber der institutionenökonomischen Analyse der integrativen Leistungserstellung. Insbesondere die verfügungsrechtliche Betrachtung eröffnet eine Perspektive auf den institutionenökonomischen Rahmen der integrativen Leistungserstellung. Die Kernfrage ist dabei die Verteilung und Übertragung von Verfügungsrechten (Kleinaltenkamp, M., 2005; Haase, M./Kleinaltenkamp, M., 2011). Das klassische Produktgeschäft stellt dabei einen Extremfall dar, in dem der Anbieter das Eigentum und damit sämtliche Verfügungsrechte auf den Kunden überträgt. Die Entwicklung des Dienstleistungssektors erscheint so als ein Phänomen der Ausdifferenzierung der übertragenen Rechte für die Organisation integrativer Leistungserstellung. Neben der Übertragung von Eigentumsrechten haben Anbieter auch die Möglichkeit, Leistungen durch Garantie- und Wartungsverträge oder durch Miet-, Leasing- oder Performance-Verträge zu differenzieren (Ehret, M./Wirtz, J., 2010). Somit lassen sich Phänomene, die traditionell mittels der Kategorien von Sach- und Dienstleistungen unterschieden wurden, als Alternativen der vertraglichen Koordination von Anbieter- und Kundenprozessen begreifen. Sach- und Dienstleistungen stellen sich somit nicht als unterschiedliche Leistungstypen, sondern als unterschiedliche Ausprägungen innerhalb eines Spektrums von Vermarktungsformen oder Geschäftsmodellen dar (Ehret, M./Wirtz, J., 2010; Rifkin, J., 2000).

Bisher noch weitgehend unbeachtet ist die unternehmerische Dimension von Eigentumsrechten. Eigentümer übernehmen unternehmerische Unsicherheiten, wie den unsicheren Teil des Einkommens, der sich in Gewinn oder Verlust niederschlägt. Eigentumsrechte verleihen ihren Inhabern auch das Recht mit neuen Nutzungskonzepten für Vermögensgegenstände zu experimentieren oder neue Nutzungsrechte für deren Verwertung zu definieren. Diese unternehmerische Dimension ist bisher kaum beleuchtet. In dem vierten Teil des Bandes werden Arbeiten zur marktprozessstheoretischen Perspektive der Leistungslehre präsentiert.

Michael Ehret greift in seinem Beitrag mit dem Titel „Die Verteilung unternehmerischer Rollen in der Leistungserstellung – eine Entrepreneurship-Perspektive“ die verfügungsrechtliche Konzeption der Leistungslehre aus der Entrepreneurship-Perspektive auf. In diesem Rahmen dienen Verträge der Verteilung von unternehmerischen Unsicherheiten. Der Leistungsbeitrag von Non-Ownership-Verträgen liegt vor allem in der Ausrichtung

rechtlicher Unternehmensgrenzen auf unternehmerische Chancen. Kunden nutzen Non-Ownership-Verträge für die Auslagerung unternehmerischer Risiken auf die Anbieter, für die daraus Geschäftschancen entstehen. Auf der Basis der Entrepreneurship-Betrachtung erscheint das Wachstum des Dienstleistungssektors in neuem Licht. Wurde „Tertiarisierung“ traditionell mit „sinkender Produktivität“ gleichgesetzt, dienen Dienstleistungen aus Entrepreneurship-Perspektive der verbesserten Orientierung zur Auffindung/Wahrnehmung unternehmerischer Chancen.

Julia Bernhardtts und Albrecht Söllners Beitrag zum Thema „Open Innovation und dynamische Netzwerkfähigkeiten“ demonstrieren das innovative Potenzial von Dienstleistungen im Entrepreneurship-Bereich aus der Perspektive des Innovationsmanagements. Die Entwicklung neuer Formen der integrativen Leistungserstellung wurde nicht zuletzt durch die Öffnung des Innovationsprozesses und der Geschäftsmodelle vorangetrieben. Bernhardt und Söllner erweitern die Netzwerkansätze um „dynamic capabilities“. Dabei bieten sie die Basis für eine systematische Analyse solcher Netzwerke und die Erfassung deren Dynamik. Sie illustrieren das Potenzial ihres Ansatzes anhand eines Beispiels aus der Laser-Technologie und der Erschließung der Anwendungspotenziale dieser Technologie in der 3D-Filmproduktion.

Olaf Plötners, Martin Kupps und Michael Ehrets Beitrag „Kundenintegration und die Gestaltung von Geschäftsmodellen – Der Fall Siemens Cerberus ECO“ greift zentrale Gedanken der Leistungslehre für die Analyse von Geschäftsmodellen im Bereich der Technologievermarktung auf. Die Autoren präsentieren die Fallstudie der Geschäftsmodelle eines globalen Technologiekonzerns. Dafür wenden sie das Konzept der Integrativität an. Besonders im Blick haben sie dabei autonome Geschäftsmodelle, die auf den Schwellenmärkten dominieren: Dort besteht weder der Bedarf für komplexe Integrationsleistungen, noch existiert die notwendige Infrastruktur für ihre Verwertung; daher dominieren hier Geschäftsmodelle auf der Basis von kostengünstigen Standardprodukten mit geringen Integrationsleistungen. Die Autoren leisten einen Beitrag zur Systematisierung von Geschäftsmodellen. Sie zeigen gleichzeitig ein fruchtbares Anwendungsfeld für die Leistungslehre auf. Ihrem Ansatz zu Folge sind der Typ und der Grad der Integrationsleistung zentrale Parameter bei der Gestaltung von Geschäftsmodellen. Damit eröffnen sie auch einen Einblick in die Bandbreite von Geschäftsmodellen in globalisierten Wertketten.

In ihrer institutionenökonomischen Analyse des Sportmarketing vereinen Stefan Chatrath und Stefan Wengler in dem Beitrag „Sportmarketing aus Sicht der Neuen Institutionenökonomik“ konsequent Rigorosität und Relevanz. Sie analysieren die Gestaltung der Geschäftsmodelle von Sportvermarktern mit Hilfe der Neuen Institutionenökonomik. Damit zeigen sie ein faszinierendes Anwendungsfeld auf, beruht die Vermarktung von Sport-Events doch zu einem erheblichen Teil auf der Gestaltung und Verwertung von Verfügungsrechten. Die Autoren verdeutlichen, dass ökonomische Theorieansätze praktisch relevante Erkenntnisse liefern können. Damit macht auch dieser Teil der Festschrift deutlich, dass Rigor und Relevanz keine unversöhnlichen Gegensätze sind, denn bekanntlich ist nichts praktischer als eine gute Theorie.

5 Was noch zu sagen bleibt

Mit Bezug auf den Beitrag von Nariswari und Vargo in dieser Festschrift lässt sich sagen, dass die Marketing-Community sich entscheiden muss, welchen Weg sie einschlagen will: einen Weg, der durch den „spirit of convergence“ gekennzeichnet ist, oder einen Weg, der sich auf das Bewirtschaften der „silos“ bzw. die liebevolle Pflege der Spezialansätze in der Marketingwissenschaft beschränkt. Die Betonung liegt hier auf „beschränken“ und „spirit“, denn nicht jede konkrete wissenschaftliche Arbeit kann auf einer allgemeinen, abstrakten Ebene erfolgen. Bereits eingangs wurde dargestellt, dass die Befassung mit Problemen in der Leistungslehre, die aus der Dyade resultieren, nicht aus der Begrenztheit der Theorie resultiert. Auch kann man von der Leistungslehre sicher nicht sagen, dass sie auf einer fragilen theoretischen Basis beruht, wie es Nariswasi und Vargo für die Marketingwissenschaft allgemein festgestellt haben. Damit wiederholen sie etwas, das Layton und andere bereits früher festgestellt haben. Auf Dieter Schneiders Feststellung eines Theoriedefizits in der Marketingdisziplin wurde oben bereits verwiesen.

Das Beheben von Theoriedefiziten allein ist jedoch noch kein Fortschritt. Nariswari und Vargo verweisen mit Blick auf Weick, K. E. (1989) auf die bekannte Erkenntnis, dass nicht jede Theorie gleich gut ist. Dem Beitrag von Nariswari und Vargo kann man auch den Hinweis gewinnen, dass ein kritisches Potenzial jeder Disziplin gut tut, mentale Pfadabhängigkeiten vermieden werden sollen. Layton, R. A. (1998) hat verlangt, dass sich die Marketingwissenschaft mit ihren Grundfragen befasst (er hat auch dargelegt, was seiner Ansicht nach Grundfragen sind). Im Anschluss an diese Hinweise kristallisieren sich zwei Fragen heraus: Was sind die wichtigen Grundfragen, die die Marketingwissenschaft beantworten soll? Das ist der Kern der Relevanzfrage, denn Relevanz meint nicht nur praktische Relevanz. Bei der Leistungslehre, dem Marketingsystem-Ansatz (Layton) und der S-D Logic fällt auf, dass sie sich mit dem Markt und damit auch mit Makrophänomenen befassen. Die Leistungslehre hat die Betrachtung der dyadischen Beziehung in den Marktprozess eingebettet. Der Marketingsystem-Ansatz ist ein Baustein des Macromarketing. Die AtA-Perspektive führt in systematischer Weise dazu, Beziehungsstrukturen und Märkte in den Blick zu nehmen.

Und: Wie kann man dahin kommen, wo man hin will? Damit Dir ein bisschen Zeit zur Beantwortung dieser Fragen bleibt, lieber Michael, widmen wir Dir diese Festschrift schon zum 60. Geburtstag.

Literaturverzeichnis

- Edvardsson, B./Kleinaltenkamp, M./Tronvoll, B./McHugh, P./Windahl, C. (2014): Institutional Logics Matter when Coordinating Resource Integration, in: *Marketing Theory*, Jg. 14, 3, S. 291-309.
- Ehret, M./Wirtz, J. (2010): Division of Labor between Firms: Business Services, Non-Ownership-Value and the Rise of the Service Economy, in: *Service Science*, Jg. 2, 3, S. 136-145.
- Eichentopf, T./Kleinaltenkamp, M./Van Stiphout, J. (2011): Modelling Customer Process Activities in Interactive Value Creation, in: *Journal of Service Management*, Jg. 22, 5, S. 650 – 663.

- Engelhardt, W.H./Kleinaltenkamp, M./Reckenfelderbäumer, M. (1993): Leistungsbündel als Absatzobjekte, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Jg. 45, 5, S. 395-426.
- Engelhardt, W. H./Kleinaltenkamp, M./Reckenfelderbäumer, M. (1995): Leistungstypologien als Basis des Marketing – ein erneutes Plädoyer für die Aufhebung der Dichotomie von Sachleistungen und Dienstleistungen, in: Die Betriebswirtschaft, Jg. 55, S. 673-678.
- Fließ, S./Kleinaltenkamp, M. (2004): Blueprinting the Service Company: Managing Service Processes Efficiently and Effectively, in: Journal of Business Research, Jg. 57, S. 392-404.
- Ghosh, M./John, G. (1999): Governance Value Analysis and Marketing Strategy, in: Journal of Marketing, Jg. 63, 4, S. 131-145.
- Gummesson, E. (2006): "Many-to-Many Marketing as Grand Theory: A Nordic School Contribution," in: Lusch, R. F. / Vargo, S. L. (Hrsg.), The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions, Armonk.
- Günter, B. (2015): Laudatio Ehrenpromotion Michael Kleinaltenkamp, in: Haase, M./Fließ, S./Jacob, F./Ehret, M. (Hrsg.), Kundenintegration und Leistungslehre. Integrative Wertschöpfung in Dienstleistungen, Solutions und Entrepreneurship, Wiesbaden.
- Haase, M. (2000): Institutionenökonomische Betriebswirtschaftstheorie: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre auf sozial- und institutionentheoretischer Grundlage, Wiesbaden.
- Haase, M./Kleinaltenkamp, M. (2004): Verhaltenswissenschaftliche und institutionenökonomische Grundlagen des Marketing: Unterschiede und Gemeinsamkeiten, in: Wiedmann, Klaus-Peter (Hrsg.), Fundierung des Marketing, Wiesbaden, S. 31–41.
- Haase, M./Kleinaltenkamp, M. (2011): Property Rights Design and Market Process: Implications for Market Theory, Marketing Theory, and S-D Logic., in: Journal of Macromarketing, Jg. 31, 2, S. 148-159.
- Jacob, F. (1995): Produktindividualisierung. Wiesbaden.
- Jacob, F./Kleinaltenkamp, M. (2004a): Leistungsindividualisierung und -standardisierung, in: Backhaus, K./Voeth, M. (Hrsg.), Handbuch Industriegütermarketing, Wiesbaden, S. 601-623.
- Jacob, F./Kleinaltenkamp, M. (2004b): Deutschsprachige Ansätze für eine Industriegütermarketing-Theorie, in: Backhaus, K./Voeth, M. (Hrsg.), Handbuch Industriegütermarketing, Wiesbaden, S. 214–229.
- Kleinaltenkamp, M. (1993a): Investitionsgüter-Marketing als Beschaffung externer Faktoren, in: Theilen, E. M./Mairamhof, G. B. (Hrsg.), Dienstleistungsmarketing – Eine Bestandsaufnahme, Frankfurt (Main) et al., S. 101-126.
- Kleinaltenkamp, M. (1993b): Standardisierung und Marktprozeß, Wiesbaden.
- Kleinaltenkamp, M. (1994): Institutionenökonomische Begründung der Geschäftsbeziehung, in: Backhaus, K./Diller, H. (Hrsg.), Dokumentation des 1. Workshops der Arbeitsgruppe „Beziehungsmanagement“ der Wissenschaftlichen Kommission „Marketing“ im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., Münster/Nürnberg, S. 8-39.
- Kleinaltenkamp, M. (1995): Standardisierung und Individualisierung, in: Köhler, R./Tietz, B./Zentes, J. (Hrsg.), Handwörterbuch des Marketing, 2. Aufl., Stuttgart, S. 2354-2364.
- Kleinaltenkamp, M. (1997): Integrativität als Kern einer umfassenden Leistungslehre, in: Backhaus, K./Günter, B./Kleinaltenkamp, M./Plinke, W./Raffée, H. (Hrsg.), Marktleistung und Wettbewerb – Strategische und operative Perspektiven der marktorientierten Leistungsgestaltung, W. H. Engelhardt zum 65. Geburtstag, Wiesbaden, S. 83-114.
- Kleinaltenkamp, M. (1998a): Kundenbindung durch Kundenintegration, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.), Handbuch Kundenbindungsmanagement: Grundlagen, Konzepte, Erfahrungen, Wiesbaden, S. 255-272.
- Kleinaltenkamp, M. (1998b): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Dienstleistungen, in: Meffert, H./Bruhn, M. (Hrsg.), Handbuch Dienstleistungsmanagement: Grundlagen, Konzepte, Erfahrungen, Wiesbaden, S. 29-52.
- Kleinaltenkamp, M. (2000a): Blueprinting – Grundlage des Managements von Dienstleistungsunternehmen, in: Woratschek, H. (Hrsg.), Neue Aspekte des Dienstleistungsmarketing – Ansatzpunkte für Forschung und Praxis, Wiesbaden, S. 3-28.