

## Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	XVII
Symbolverzeichnis.....	XXI
Abbildungsverzeichnis.....	XXXI
Tabellenverzeichnis.....	XXXV
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Gang der Untersuchung.....	5
<b>2 Theoretische Grundlagen eines unternehmenswert-orientierten Kunden-Controlling.....</b>	<b>9</b>
2.1 Systematisierung der Unternehmensziele.....	9
2.1.1 Die nachhaltige Sicherung der Unternehmensexistenz als oberstes Unternehmensziel.....	9
2.1.1.1 Erfolgspotentiale als Zielgröße des strategischen Managements.....	10
2.1.1.2 Strategische Erfolgsfaktorenforschung zur Erklärung der Erfolgspotentiale.....	14
2.1.2 Die Steigerung des Shareholder Value als Ziel einer wertorientierten Unternehmensführung.....	20
2.1.3 Grundlagen des Value Based Management.....	22
2.1.4 Grundlagen der kundenorientierten Unternehmensführung.....	26
2.1.5 Der Kundenwert als Zielgröße einer kunden- und wertorientierten Unternehmensführung.....	31
2.2 Konzeption eines wertorientierten Kunden-Controlling-Systems.....	34
2.2.1 Abgrenzung des Kundenbegriffs.....	34
2.2.2 Einsatz und Notwendigkeit eines wertorientierten Kunden-Controlling.....	37
2.2.3 Elemente eines wertorientierten Kunden-Controlling-Systems.....	39
2.3 Abgrenzung des Kundenwertbegriffs.....	42
2.3.1 Eindimensional-monetäre Bewertungsmethoden.....	44
2.3.1.1 Umsatzbezogene Kundenwertanalysen.....	44
2.3.1.1.1 Überblick.....	44

2.3.1.1.2	Kritische Analyse .....	47
2.3.1.2	Erfolgsbezogene Kundenanalysen .....	47
2.3.1.2.1	Überblick.....	47
2.3.1.2.2	Kritische Analyse .....	50
2.3.1.3	Dynamische Kundenbewertungsmethoden .....	52
2.3.1.3.1	Überblick.....	52
2.3.1.3.2	Kritische Analyse .....	55
2.3.2	Nicht-monetäre Bewertungsverfahren.....	58
2.3.2.1	Kunden-Scoringmodelle .....	60
2.3.2.1.1	Überblick.....	60
2.3.2.1.2	Kritische Analyse .....	61
2.3.2.2	Kunden-Portfoliomodelle .....	63
2.3.2.2.1	Überblick.....	63
2.3.2.2.2	Kritische Analyse .....	65
2.3.3	Beurteilung der Verfahren zur Bestimmung des Kundenwertes.....	66
<b>3</b>	<b>Methodische Grundlagen eines unternehmenswert-orientierten</b>	
	<b>Controlling .....</b>	<b>69</b>
3.1	Barwertkompatible Rechenverfahren als Grundlage einer	
	unternehmenswert-orientierten Unternehmensplanung .....	69
3.1.1	Kapitalwertmethode.....	69
3.1.2	Grundlagen der Unternehmensbewertung .....	72
3.1.2.1	Überblick.....	72
3.1.2.2	Ertragswertmethode .....	74
3.1.2.2.1	Überblick.....	74
3.1.2.2.2	Bestimmung von Sicherheitsäquivalenten .....	76
3.1.2.2.2.1	Das $(\mu, \sigma)$ -Prinzip.....	78
3.1.2.2.2.2	Das <i>Bernoulli</i> -Prinzip .....	79
3.1.2.2.2.3	Kapitalmarktbasierete	
Sicherheitsäquivalente.....	81	
3.1.2.2.3	Risikozuschlags-Methode.....	82
3.1.2.2.4	Berücksichtigung von Steuern im Rahmen	
der Ertragswertmethode .....	82	
3.1.2.3	Discounted Cashflow-Methoden.....	82
3.1.2.3.1	Brutto-Methode .....	83
3.1.2.3.2	Netto-Methode.....	85
3.1.2.3.3	Capital Asset Pricing Model.....	85
3.1.3	Bestimmung der zukünftigen Cashflows im Rahmen einer	
	unternehmenswert-orientierten Unternehmensplanung .....	89

---

3.1.3.1	Das Werttreibermodell von <i>Rappaport</i> .....	89
3.1.3.1.1	Finanzielles Grundkonzept .....	89
3.1.3.1.2	Ansätze zur Verknüpfung von strategischen Planungsinstrumenten mit finanziellen Werttreibermodellen .....	93
3.1.3.1.3	Unternehmensstrategien zur Schaffung und zum Aufbau von Erfolgspotentialen .....	96
3.1.3.2	Die Integrierte Unternehmensplanung als Modell zur Bestimmung der relevanten Cashflows .....	99
3.2	Grundlagen einer unternehmenswert-orientierten Kontrolle und Performancemessung.....	101
3.2.1	Überblick .....	101
3.2.2	Der Residualgewinn als Instrument einer wertorientierten Performancemessung .....	107
3.2.2.1	Grundkonzept des Residualgewinns .....	107
3.2.2.2	Ermittlung des Unternehmenswertes anhand zukünftiger Residualgewinne.....	110
3.2.2.3	Kritik am Residualgewinn bei linearer Abschreibung .....	113
3.2.2.4	Residualgewinn und Unternehmenswertsteigerung .....	115
3.2.3	Systematisierung unternehmenswert-orientierter Performancegrößen .....	118
3.2.4	Kapitaltheoretische Gewinngrößen als Grundlage einer unternehmenswert-orientierten Performancemessung.....	121
3.2.4.1	Ökonomischer Gewinn .....	121
3.2.4.2	Ökonomischer Residualgewinn .....	122
3.2.5	Strategische Abweichungsanalysen auf der Basis unternehmenswert-orientierter Performancemaße.....	124
3.2.5.1	Strategische Abweichungsanalyse und Prämissenkontrolle .....	125
3.2.5.2	Die Erfolgspotentialrechnung als Instrument einer strategischen Kontrolle .....	130
3.2.6	Der Kapitaleinsatz als Einflussfaktor und Problem einer unternehmenswertorientierten Performancemessung.....	139
3.2.6.1	Der Residualgewinn unter Verwendung von Marktwerten und Akquisitionsfiktion .....	140
3.2.6.2	Der periodische Nettokapitalwert auf Basis des Investierten Kapitals .....	143
3.2.7	Performance-Periodisierung anhand von Residualgewinnen.....	152
3.2.7.1	Überblick.....	152

3.2.7.2	Der Residualgewinn bei annuitätischer Abschreibung.....	153
3.2.7.3	Der Residualgewinn bei Abschreibung nach dem Tragfähigkeitsprinzip .....	156
3.2.7.3.1	Der Ansatz von <i>Rogerson</i> und <i>Reichelstein</i> .....	156
3.2.7.3.2	Der Ansatz von <i>Grinyer</i> .....	159
<b>4</b>	<b>Methoden der Kundenbewertung .....</b>	<b>167</b>
4.1	Bewertung von Einzelkunden .....	167
4.1.1	Grundkonzept des Customer Lifetime Value.....	167
4.1.2	Determinanten und Werttreiber des Kundenwerts .....	169
4.1.2.1	Kundenbezogene Einzahlungen.....	170
4.1.2.2	Kundenbezogene Auszahlungen.....	172
4.1.2.2.1	Kundenbezogene Investitionsauszahlungen ....	172
4.1.2.2.2	Laufende kundenbezogene Auszahlungen.....	174
4.1.2.3	Ressourcenpotential eines Kunden .....	175
4.1.2.4	Kundenrisiko.....	177
4.1.2.4.1	Kundenbeziehungsdauer.....	179
4.1.2.4.2	Kalkulationszinssatz .....	184
4.1.3	Bestimmung der kundenbezogenen Cashflows .....	185
4.1.3.1	Ermittlung der kundenbezogenen Cashflows auf Basis einer internen Unternehmensrechnung .....	185
4.1.3.2	Kundenbezogene Kosten- und Erlösrechnung als Grundrechnung zur Bestimmung der kundenbezogenen Cashflows .....	187
4.1.3.2.1	Relative Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung .....	187
4.1.3.2.2	Grundlagen der Prozesskostenrechnung .....	194
4.1.3.2.3	Erweiterung der relativen Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung um die Prozesskostenrechnung .....	197
4.1.3.3	Ableitung der kundenbezogenen Cashflows aus der kundenbezogenen Kosten- und Leistungsrechnung.....	202
4.1.4	Bestimmung des Customer Lifetime Value unter Sicherheit .....	204
4.1.4.1	Bestimmung des Customer Lifetime Value anhand von mehrperiodigen Kunden-Deckungsbeitrags- Rechnungen .....	204
4.1.4.2	Bestimmung des Customer Lifetime Value anhand von kundenbezogenen Cashflows.....	209
4.1.5	Berücksichtigung der Kundenrisiken im Rahmen der Bestimmung des Customer Lifetime Value .....	211

---

4.1.5.1	Berücksichtigung der Kundenbindungsrate im Rahmen der Bestimmung des Customer Lifetime Value.....	211
4.1.5.2	Überblick über mögliche Vorgehensweisen zur Berücksichtigung der Prognoserisiken .....	215
4.1.5.3	Berücksichtigung der Prognoserisiken mit Hilfe der Szenario-Analyse .....	219
4.1.5.4	Berücksichtigung der Kundenrisiken mittels CAPM zur Ermittlung eines kundenbezogenen Diskontierungssatzes .....	224
4.1.6	Die Bestimmung des Customer Lifetime Value unter Einbeziehung nicht-monetärer Wertkomponenten .....	227
4.2	Bewertung des Kundenstamms .....	233
4.2.1	Überblick .....	233
4.2.2	DCF-basierte Verfahren zur Bestimmung des Customer Equity ....	234
4.2.2.1	Eignung der Wertsteigerungsanalyse von <i>Rappaport</i> für die Customer Equity-Bewertung .....	234
4.2.2.2	Erweiterungen des Werttreibermodells.....	235
4.2.2.3	Kundenwertintegrierendes DCF-Verfahren.....	240
4.2.2.4	DCF-orientierte Modelle zur Bewertung des Kundenstamms auf der Basis von Kundenlebenswerten.....	243
4.2.2.5	Beurteilung .....	248
4.2.3	Instrumente zur Prognose der zukünftigen Kundenbestände.....	250
4.2.3.1	Kundenprognose und Bestimmung des Kundenstammwertes anhand des Customer Migration Model.....	250
4.2.3.2	Kundenprognose und Bestimmung des Kundenstammwertes anhand von <i>Markov</i> -Ketten .....	254
4.2.3.3	Kundenprognose und Bestimmung des Kundenstammwertes anhand des Modells von <i>Gupta et al.</i> .....	260
4.2.3.4	Kundenprognose und Bewertung des Kundenstamms anhand eines Binomialmodells .....	267
4.2.3.5	Die Prognose der Anzahl der Kunden im Modell von <i>Wiesel/Skiera</i> .....	273
4.2.3.6	Beurteilung .....	273
4.2.4	Ertragswertorientierte Verfahren zur Bestimmung des Kundenstammwertes.....	274
4.2.4.1	Überblick.....	274
4.2.4.2	Berücksichtigung von Erfolgs- und Risikoverbundeffekten .....	277

---

4.2.4.3	Erweiterung des Customer Migration Model.....	281
4.2.4.4	Berücksichtigung des Erfolgsrisikos im Rahmen des <i>Markov-Modells</i> .....	285
4.2.4.5	Erweiterung des Modells von <i>Gupta et al.</i> um eine Risikoanalyse .....	286
4.2.4.6	Erweiterung des Modells von <i>Krafft et al.</i> .....	295
4.2.4.7	Beurteilung .....	297
<b>5</b>	<b>Unternehmenswert-orientiertes Kunden-Controlling.....</b>	<b>299</b>
5.1	Kunden-Informationssystem .....	299
5.1.1	Überblick .....	299
5.1.2	Beschaffung von Kundenwertinformationen.....	300
5.1.3	Aufbereitung von Kundenwertinformationen .....	303
5.1.3.1	Methoden der Datenauswertung .....	303
5.1.3.2	Instrumente zur Prognose von einzelnen Kundenwerttreibern .....	304
5.1.3.2.1	Überblick über mögliche Prognosemethoden ...	304
5.1.3.2.2	Wachstumsfunktionen als Instrument der Prognose .....	305
5.1.3.2.3	Instrumente zur Ermittlung der kundenbezogenen Kosten .....	310
5.1.4	Speicherung und Übermittlung von Kundenwertinformationen .....	315
5.2	Kunden-Planungssystem.....	316
5.2.1	Aufgaben des Planungssystems .....	316
5.2.2	Strategische Planung im Rahmen des Kunden-Controlling.....	317
5.2.2.1	Kundenwertorientierte Analyse im Rahmen der strategischen Planung .....	317
5.2.2.1.1	Analyse der strategischen Ausgangssituation ..	317
5.2.2.1.2	Kundenbezogene Schwachstellenanalyse .....	321
5.2.2.2	Kundenorientierte Strategien zur Steigerung des Kundenwertes.....	327
5.2.2.2.1	Abgrenzung kundenorientierter Strategien .....	328
5.2.2.2.2	Bestimmung des Wertbeitrags kundenorientierter Strategien unter Verwendung einer Szenario-Analyse.....	333
5.2.2.2.3	Berücksichtigung der Kundenrisiken mittels Sensitivitätsanalyse .....	340
5.2.2.2.4	Berücksichtigung der Kundenrisiken mittels Monte-Carlo-Risikosimulation .....	341

---

5.2.3 Operative Planung .....	347
5.2.3.1 Operationalisierung der strategischen Ziele .....	347
5.2.3.2 Operative Instrumente zur Umsetzung der kundenorientierten Strategien.....	348
5.3 Kunden-Kontrollsystem.....	353
5.3.1 Überblick .....	353
5.3.2 Kunden-Kontrolle anhand wertorientierter Performancemaße .....	354
5.3.2.1 Customomics-Konzept .....	354
5.3.2.2 Kunden-Residualgewinn bei linearer Abschreibung und Kunden-Earned Economic Income .....	355
5.3.2.3 Ökonomischer Gewinn und ökonomischer Residualgewinn des Kunden .....	363
5.3.2.4 Periodischer Nettokundenkapitalwert .....	365
5.3.3 Strategische Abweichungsanalysen.....	367
5.3.3.1 Kundenwertorientierte Abweichungsanalysen .....	368
5.3.3.2 Kunden-Erfolgspotentialrechnung .....	375
5.3.4 Qualitativer Ansatz einer strategischen Kunden-Kontrolle .....	381
5.3.4.1 Strategische Prämissenkontrolle .....	382
5.3.4.2 Strategische Durchführungskontrolle.....	384
5.3.4.3 Strategische Überwachung.....	385
5.4 Abschließende Bemerkungen zum Kunden-Controlling-System .....	390
<b>6 Zusammenfassung.....</b>	<b>393</b>
Anhang .....	397
Literaturverzeichnis .....	431