

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	XVII
Symbolverzeichnis	XIX
Abbildungsverzeichnis	XXIII
Tabellenverzeichnis	XXVII
1 Einführung	1
1.1 Bedeutungszuwachs der kundenwertorientierten Unternehmensführung	1
1.2 Defizite in der wertorientierten Steuerung der Kundenbeziehungen.....	4
1.3 Zielsetzung und Gang der Untersuchung.....	7
2 Grundlagen	11
2.1 Zusammenhang und Abgrenzung von Unternehmenssteuerung und -führung.....	11
2.2 Kundenwertorientierung als Leitlinie der Unternehmenssteuerung	13
2.2.1 Wertorientierung als Maxime der Unternehmensführung	13
2.2.2 Traditionelles Verständnis der Kundenorientierung im Marketing.....	15
2.2.3 Zusammenführung von Kunden- und Wertorientierung in einem Steuerungskonzept	17
2.3 Kennzahl Kundenwert als zentrale Zielgröße.....	20
2.3.1 Kundenwert aus Sicht der Nachfrager	20
2.3.2 Kundenwert aus Anbieterperspektive: Zielgröße der kundenwertorientierten Unternehmenssteuerung	21
2.3.2.1 Unternehmensziele im Kundenmanagement.....	21
2.3.2.2 Customer-Lifetime-Value: Kundenbeziehungen als Investitionen	24

2.3.2.3	Verfahren zur Ermittlung des anbieterspezifischen Kundenwertes	26
2.3.2.3.1	Überblick	26
2.3.2.3.2	Qualitative Verfahren	27
2.3.2.3.3	Quantitative Verfahren	28
2.3.2.4	Zusammenhang zwischen anbieterspezifischem Kunden- und Unternehmenswert	31
2.3.2.4.1	Einordnung der Kennzahl Kundenwert in herkömmliche Werttreiberhierarchien	31
2.3.2.4.2	Vom Customer-Lifetime-Value und Customer Equity zum Unternehmenswert	34
2.4	Bedeutung ausgewählter ökonomischer Theorien aus der Neuen Institutionenökonomik für die Kundenwertforschung	36
2.4.1	Überblick	36
2.4.2	Transaktionskostentheorie	37
2.4.3	Prinzipal-Agenten-Theorie	40
2.4.4	Informationsökonomischer Ansatz	41
2.4.5	Zusammenfassende Beurteilung	42
3	Erfolgsvoraussetzungen einer kundenwertorientierten Unternehmenssteuerung	45
3.1	Überblick	45
3.2	Notwendige Bedingungen: Voraussetzungen im Marktumfeld	46
3.2.1	Relevanz der Dimension Kunde	46
3.2.2	Kundencharakteristika im relevanten Markt	51
3.2.2.1	Kundenwertdifferenzierungsgrade und Ursachen für deren Unterschiede	51

3.2.2.2 Faktische Durchsetzbarkeit eines differenzierten Marktauftritts	54
3.3 Hinreichende Bedingungen: Unternehmensspezifische Faktoren	55
3.3.1 Wertorientierung als Hauptzielsetzung des Unternehmens	55
3.3.2 Kundeninformationen	56
3.3.3 Marktpositionierung und unternehmensspezifischer Kundenwertdifferenzierungsgrad	58
3.3.4 Wirtschaftlichkeit einer kundenwertorientierten Unternehmenssteuerung	59
4 Konzeption eines kundenwertorientierten Steuerungsprozesses.....	62
4.1 Gesamtkonzept.....	62
4.1.1 Vorhandene Standardprozesse zur Unternehmensführung und - steuerung	62
4.1.2 Konzeption eines kundenwertorientierten Steuerungsprozesses	64
4.2 Kundenanalysen	66
4.3 Kundenwertplanung	71
4.3.1 Planung der Kundenwerte auf strategischer Ebene	72
4.3.2 Operative Kundenwertplanung	74
4.4 Durchsetzung der getroffenen Entscheidungen	76
4.5 Kontrolle der Kundenwartergebnisse	77
5 Werttreiberbasierte Kundenanalysen	79
5.1 Die Kennzahl Kundenwert im Kontext der Unternehmenssteuerung	79
5.1.1 Allgemeine Herausforderungen bei der Nutzung der Kennzahl Kundenwert.....	79
5.1.2 Spezielle Anforderungen an den Kundenwert aus Steuerungsperspektive	81

5.2 Nutzen und Relevanz eines Kundenwerttreibersystems im Steuerungsprozess.....	85
5.3 Forschungsstand zur werttreiberbasierten Analyse von Kundenbeziehungen.....	87
5.3.1 Auswahl relevanter Arbeiten	87
5.3.2 Vorstellung ausgewählter Forschungsarbeiten	89
5.3.3 Zusammenfassende Beurteilung des Forschungsstands	108
6 Kundenwertbestimmung unter Berücksichtigung von Unsicherheit und Risiko.....	117
6.1 Vorbemerkungen.....	117
6.2 Leitgedanken bei der Bestimmung des Kundenwertes.....	118
6.2.1 Bildung einer kundenorientierten Werttreiberhierarchie.....	118
6.2.2 Spezifizierung der drei Kundenwertdimensionen.....	122
6.2.3 Identifikation und Operationalisierung der Kundenwerttreiber.....	129
6.3 Werttreiberbasierte Bestimmung des Customer-Lifetime-Value	133
6.3.1 Bestandswahrscheinlichkeit als Werttreiber mit dimensionsübergreifendem Einfluss	133
6.3.2 Operationalisierung der Umsatzwerttreiber zur Prognose der Kundeneinzahlungen.....	138
6.3.2.1 Vom Kundenmarktpotential zum anbieterspezifischen Kundenumsatzwert.....	138
6.3.2.2 Kunden(-produkt)loyalität und ihre Kennzahlen	144
6.3.2.3 Produktgruppenspezifischer Kundenentwicklungswert.....	148
6.3.2.4 Cross-Selling-Wert.....	153
6.3.2.5 Beurteilung der vorgestellten Werttreibersystematik.....	160
6.3.3 Customer-Lifecycle-Costing: Prognose der Kundenkosten im Verlauf der Geschäftsbeziehung	162

6.3.3.1	Besonderheiten bei der Operationalisierung der Kundenkostentreiber.....	162
6.3.3.2	Anforderungen und Ausprägungen einer periodenübergreifenden Kundenkostenrechnung.....	167
6.3.3.3	Vorstellung und Neukonzeption geeigneter Verfahren zur kundenorientierten Verrechnung der Gemeinkosten.....	177
6.3.3.3.1	Überblick	177
6.3.3.3.2	Pauschalverteilungsorientierte Verfahren	179
6.3.3.3.3	Leistungsorientierte Verrechnungsverfahren	180
6.3.3.4	Dynamisierung der Kundenkostenrechnung zum Customer-Lifecycle-Costing	197
6.3.3.5	Kritische Beurteilung des Customer-Lifecycle-Costing	201
6.3.4	Bewertung der Kundenrisiken	204
6.3.4.1	Überblick über die Kundenrisikotreiber.....	204
6.3.4.2	Prognose des Kundenverlustrisikos.....	207
6.3.4.3	Einschätzung des Kundenbonitätsrisikos	211
6.3.4.4	Bestimmung des kundeninduzierten Planungs-/ Informationsrisikos.....	216
6.3.4.5	Beurteilung der vorgestellten Operationalisierung der Kundenrisiken.....	221
6.3.5	Integration der drei Kundenwertdimensionen zur Prognose des Customer-Lifetime-Value	223
6.4	Sonderfall Neukundengewinnung: Besonderheiten bei der Beurteilung von Kundenakquisitionen	230
6.4.1	Grundlegendes Entscheidungskalkül bei der Kundengewinnung	230
6.4.2	Prognose der Akquisitionskosten.....	232

6.4.2.1	Anbahnungskosten als Kernelement der Akquisitionskosten	233
6.4.2.2	Verhandlungs-, Entscheidungs- und Vereinbarungskosten beim Eintritt in eine Geschäftsbeziehung.....	238
6.4.3	Bestimmung der Erfolgswahrscheinlichkeiten	239
6.4.4	Festlegung der Zeitdauer des Kundenakquisitionsprozesses.....	242
6.4.5	Kalkulation der Anlaufkosten und -umsätze.....	243
6.4.6	Berücksichtigung von Kundenakquisitionsrisiken	244
6.5	Qualitative Aspekte der Kundenattraktivität	249
6.6	Kundenwerttreiber und deren Bestimmungsfaktoren.....	251
7	Kundenverbundeffekte	255
7.1	Vorbemerkungen und Überblick.....	255
7.2	Kundenverbundeffekte auf Umsatzseite	260
7.2.1	Referenzeffekte	260
7.2.2	Netzwerkeffekte	264
7.2.3	Preisdifferenzierungseffekte	267
7.3	Kundeninduzierte Kostenverbundeffekte	270
7.3.1	Einordnung der unterschiedlichen Kostenverbunde	270
7.3.2	Auslastungseffekte	271
7.3.3	Statische Volumeneffekte	274
7.3.4	Komplexitätseffekte	275
7.3.5	Dynamische Kostenverbunde: Kundenerfahrungs- und Lerneffekte	277
7.4	Verbundwirkungen bei Kundenrisiken.....	279
7.4.1	Kunden-Portfolio-Effekte	279
7.4.2	Risikoausgleichseffekte: Customer Hedging.....	281

7.5 Zusammenfassende Beurteilung der vorgestellten Systematisierung von Kundenverbundeffekten.....	283
8 Abschlussbetrachtung	285
8.1 Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse der Arbeit.....	285
8.2 Weiterer Forschungsbedarf.....	292
9 Literaturverzeichnis	295