

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis.....	XXI
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
Symbolverzeichnis	XXVII
A Einleitung	1
1 Problemstellung und Motivation der Arbeit	1
2 Zielsetzungen der Arbeit.....	10
3 Gang der Analyse.....	11
B Begriffliche und inhaltliche Grundlagen der Vertriebssteuerung.....	13
1 Begriffsabgrenzung Vertrieb	13
1.1 Funktionaler Begriffsinhalt.....	13
1.2 Institutioneller Begriffsinhalt.....	16
1.3 Prozessualer Begriffsinhalt.....	16
1.4 Zusammenfassende Begriffsabgrenzung Vertrieb.....	17
2 Begriffsabgrenzung Vertriebssteuerung	18
2.1 Grundlegendes Steuerungsverständnis	18
2.2 Ableitung des Begriffs der Vertriebssteuerung	22
2.3 Funktionaler Begriffsinhalt.....	24
2.3.1 Ziele der Vertriebssteuerung	24
2.3.2 Aufgaben der Vertriebssteuerung.....	26
2.4 Institutioneller Begriffsinhalt.....	30
2.5 Prozessualer Begriffsinhalt.....	30
3 Instrumente der Vertriebssteuerung.....	31
4 Zusammenfassende Darstellung der Vertriebssteuerung.....	32
C Ableitung kontextinduzierter Implikationen für die kundenwertorientierte Vertriebssteuerung im Firmenkundengeschäft der Kreditgenossenschaften.....	35
1 Einordnung der Kreditgenossenschaften in das deutsche Bankensystem und Wettbewerb auf dem deutschen Bankenmarkt	36
1.1 Begriffsabgrenzung Bank	36
1.1.1 Legaldefinition von Banken	36
1.1.2 Ökonomische Definition von Banken	37
1.2 Beschreibung des deutschen Bankensystems	40

1.3	Entstehungsgeschichte und Entwicklung der Kreditgenossenschaften	46
1.4	Besondere Charakteristika der Kreditgenossenschaften	48
1.4.1	Grundsätze und Prinzipien der Genossenschaft	48
1.4.2	Förderauftrag und Mitgliederorientierung.....	50
1.4.3	Regionalprinzip.....	55
1.4.4	Verbundorientierung.....	56
1.5	Wettbewerb und Rentabilität auf dem deutschen Bankenmarkt	60
2	Deskription der Geschäftseinheit Firmenkunden der Kreditgenossenschaften	65
2.1	Theoretischer Bezugsrahmen.....	65
2.2	Zielgruppen.....	67
2.2.1	Makro-Abgrenzung	67
2.2.2	Mikro-Abgrenzung	71
2.2.3	Empirische Kundenstruktur.....	76
2.2.4	Kundenverbünde.....	78
2.3	Bankleistungsprogramm	79
2.4	Vertrieb	88
2.4.1	Funktionaler Vertrieb	88
2.4.1.1	Vertriebsbank im Drei-Banken-Modell.....	88
2.4.1.2	Transaktionale Vertriebsansätze.....	90
2.4.1.3	Relationale Vertriebsansätze	92
2.4.2	Institutioneller Vertrieb	98
2.4.3	Prozessualer Vertrieb.....	100
3	Strategische Ausrichtung, wirtschaftliche Bedeutung und Marktanteile der Geschäftseinheit Firmenkunden.....	104
3.1	Strategische Ausrichtung	104
3.2	Wirtschaftliche Bedeutung	104
3.3	Marktanteile	107
4	Relevante Bestandteile der Gesamtbanksteuerungskonzeption VR-CONTROL	110
4.1	Grundlagen der Gesamtbanksteuerung.....	111
4.2	Vertriebssteuerung als Baustein der Gesamtbanksteuerung.....	113
4.3	Einzelgeschäftskalkulation im Deckungsbeitrag-III-Schema	115
5	Zusammenfassende Erörterung der Implikationen.....	120
D	Grundlagen einer kundenwertorientierten Vertriebssteuerung für das Firmenkundengeschäft der Kreditgenossenschaften.....	129
1	Begriffsabgrenzung Kundenwert.....	129

1.1	Abgrenzung ausgewählter kundenbezogener Wertbegriffe	129
1.2	Abgrenzung eines zweckmäßigen Begriffsverständnisses des Kundenwerts	132
1.2.1	Grundlegendes Verständnis des Begriffs Wert	132
1.2.2	Grundlegendes Verständnis des Begriffs Kunde.....	135
1.2.3	Ableitung des Verständnisses des Begriffs Kundenwert	139
1.2.4	Dimensionen des Kundenwertbegriffs	143
1.2.4.1	Objektbezogene Dimension	144
1.2.4.2	Zeitliche Dimension	146
1.2.4.3	Sachliche Dimension	148
2	Erfolgsvoraussetzungen einer kundenwertorientierten Vertriebssteuerung	150
3	Genossenschaftsprinzipien und Kundenwertorientierung	152
3.1	Zielsystem der Kreditgenossenschaften	154
3.1.1	Identifikation relevanter Ziele	154
3.1.2	Erörterung ausgewählter Zielsysteme	156
3.1.2.1	Auswahl relevanter Zielsysteme	156
3.1.2.2	Mitgliederstruktur als Einflussfaktor auf das Zielsystem	159
3.1.2.3	Mitgliederpartizipation als Einflussfaktor auf das Zielsystem.....	165
3.1.2.4	Förderinstrumente als Einflussfaktoren auf das Zielsystem	171
3.1.2.5	Eigenfinanzierungsoptionen als Einflussfaktor auf das Zielsystem.....	179
3.1.2.6	Weitere Einflussfaktoren auf das Zielsystem.....	187
3.1.3	Abgeleitetes Zielsystem der Kreditgenossenschaft	191
3.2	Vereinbarkeit von Gleichbehandlungsgebot und Kundenwert.....	192
3.3	Zwischenfazit.....	196
4	Konzeptualisierung eines zweckspezifischen Kundenwertmodells	198
4.1	Allgemeines Strukturmodell	198
4.2	Anforderungen an Kundenwertmodelle	201
4.2.1	Allgemeine Anforderungen an Kundenwertmodelle	201
4.2.2	Anforderungen aus Sicht der Vertriebssteuerung	203
4.2.3	Anforderungen aus Sicht der Kreditgenossenschaften.....	203
4.3	Stand der Forschung und Praxis zu Kundenwertmodellen.....	205
4.3.1	Stand der Forschung zu Kundenwertmodellen	205
4.3.1.1	Überblick und Auswahl bisheriger Forschungsbeiträge	205
4.3.1.2	Kundenwertmodell von SCHMOLL.....	212
4.3.1.3	Kundenwertmodell von RADDAO	216

4.3.1.4	Kundenwertmodell von FRESE/RUDOLF-SIPÖTZ	220
4.3.2	Stand der Praxis zu Kundenwertmodellen	224
4.3.3	Zwischenfazit.....	228
4.4	Stand der Forschung zur Herleitung von Kundenwerttreibern.....	228
4.5	Herleitung der Kundenwerttreiber des Kundenwerts für Firmenkunden	232
4.5.1	Konzeptionelle Festlegungen und grundlegende Systematik.....	232
4.5.2	Kundenwerttreiber der Beziehungsdimension.....	234
4.5.2.1	Bindungspotenzial	234
4.5.2.2	Akquisitionspotenzial	245
4.5.3	Kundenwerttreiber der Ertragsdimension.....	248
4.5.3.1	Beziehungsbezogene Kundenwerttreiber der Ertragsdimension	249
4.5.3.1.1	Basisgeschäftspotenzial.....	249
4.5.3.1.2	Entwicklungspotenzial	255
4.5.3.1.3	Cross-Selling-Potenzial.....	262
4.5.3.1.4	Basiskostenpotenzial	270
4.5.3.1.5	Kooperationspotenzial.....	278
4.5.3.1.6	Informationspotenzial.....	283
4.5.3.2	Beziehungsübergreifende Kundenwerttreiber der Ertragsdimension	288
4.5.3.2.1	Referenzpotenzial.....	289
4.5.3.2.2	Member Value-Potenzial.....	294
4.5.4	Kundenwerttreiber der Risikodimension.....	297
4.5.4.1	Beziehungsbezogene Kundenwerttreiber der Risikodimension	299
4.5.4.1.1	Kreditrisiko.....	299
4.5.4.1.2	Kundenplanungsrisiko.....	304
4.5.4.2	Beziehungsübergreifende Kundenwerttreiber der Risikodimension	305
4.6	Zusammenfassung der Erkenntnisse.....	307
5	Operationalisierung des zweckspezifischen Kundenwertmodells.....	310
5.1	Überblick und Auswahl der Methodik zur Messung des Kundenwerts	310
5.2	Messung des monetären Kundenteilwerts	315
5.2.1	Kapitalwertbasierte Verfahren als konzeptionelle Grundlage	315
5.2.2	Entwicklung eines kapitalwertbasierten Kundenwertmessmodells für Kreditgenossenschaften.....	319

5.2.2.1	Integration der Kundenwerttreiber der Ertragsdimension.....	319
5.2.2.2	Integration der Kundenwerttreiber der Beziehungsdimension.....	334
5.2.2.3	Bestimmung des Diskontierungsfaktors.....	337
5.2.2.4	Integration der Kundenwerttreiber der Risikodimension.....	341
5.2.3	Festlegung des Messzeitraums	348
5.3	Messung des nicht-monetären Kundenteilwerts.....	351
5.3.1	Grundlegendes Punktbewertungsverfahren.....	352
5.3.2	Punktwertbasiertes Kundenwertmessmodell für das Firmenkundengeschäft der Kreditgenossenschaften	355
5.4	Zusammenführung des monetären und des nicht-monetären Kundenteilwerts	360
5.5	Besonderheiten der Messung des Kundenwerts	362
5.5.1	Messung der Kundenwerte für Nichtkunden.....	363
5.5.2	Kundengruppenbasierte Messung des Kundenwerts.....	364
5.5.3	Aggregation der Kundenwerte.....	366
6	Zusammenfassung und kritische Würdigung der Erkenntnisse	367
E	Gestaltungsempfehlungen einer kundenwertorientierten Vertriebssteuerung im Firmenkundengeschäft der Kreditgenossenschaften.....	371
1	Kundenwertorientiertes Vertriebsinformationssystem	372
1.1	Definition des Vertriebsinformationssystems	372
1.2	Kundenwertorientierte Informationsbeschaffung.....	373
1.2.1	Informationsbedarf als Determinante der Informationsbeschaffung.....	373
1.2.2	Ermittlung des kundenwertorientierten Informationsbedarfs	375
1.2.3	Quellen kundenwertorientierter Informationen	378
1.2.4	Methoden der Informationsbeschaffung.....	383
1.2.5	Probleme der Informationsbeschaffung	394
1.3	Kundenwertorientierte Informationsaufbereitung	398
1.4	Speicherung der Kundenwertinformationen.....	399
1.5	Übermittlung von Kundenwertinformationen	401
2	Kundenwertorientierte Vertriebsplanung	403
2.1	Strategische Vertriebsplanung	403
2.1.1	Anknüpfungspunkte an die strategische Gesamtbankplanung	403
2.1.2	Analyse der strategischen Ausgangssituation	407
2.1.2.1	Chancen-Risiken-Analyse	407
2.1.2.2	Stärken-Schwächen-Analyse.....	409

2.1.3	Vertriebszielplanung und -strategieformulierung	419
2.1.3.1	Vertriebszielplanung.....	419
2.1.3.2	Vertriebsstrategieformulierung	425
2.1.4	Strategiebewertung	431
2.1.5	Strategieumsetzung.....	433
2.2	Operative Vertriebsplanung.....	433
2.2.1	Anknüpfungspunkte an die operative Gesamtbankplanung.....	434
2.2.2	Kundenwertorientierte Balanced Scorecard als Bezugsrahmen der operativen Vertriebsplanung	437
2.2.2.1	Konzept der Balanced Scorecard	437
2.2.2.2	Entwicklungsoptionen einer kundenwertbezogenen Balanced Scorecard	439
2.2.2.3	Ziel- und Maßnahmenplanung auf Basis der Balanced Scorecard	443
2.2.2.3.1	Zielplanung.....	443
2.2.2.3.2	Maßnahmenplanung.....	447
2.3	Interne und externe Koordination des Vertriebsplans	450
2.3.1	Interne Koordination mit der Steuerungsbank	450
2.3.2	Interne Koordination mit der Produktionsbank.....	454
2.3.3	Externe Koordination mit Verbundunternehmen	456
3	Kundenwertorientierte Vertriebsplanrealisation.....	460
3.1	Steuerungsadäquate aufbauorganisatorische Struktur	460
3.2	Auswahl eines geeigneten Koordinationsmechanismus.....	461
3.3	Kundenwertbasierte Anreizsysteme als Basis leistungs- und erfolgsorientierter Vergütung	466
3.3.1	Grundlagen von Anreizsystemen	466
3.3.2	Anforderungen an Bemessungsgrundlagen.....	468
3.3.3	Würdigung kundenwertbasierter Bemessungsgrundlagen	468
3.4	Kundenwertorientierte Vorsteuerung	472
3.4.1	Grundlagen der Vorsteuerung nach VR-CONTROL	472
3.4.2	Integration des Kundenwerts in die Vorsteuerung.....	476
4	Kundenwertorientierte Überwachung und Sicherung	480
4.1	Auswahl relevanter Kontrollarten.....	480
4.2	Ergebniskontrolle.....	482
4.3	Umsetzungskontrolle	486
4.4	Verhaltenskontrolle.....	487
4.5	Prämissenkontrolle.....	488
4.6	Strategische Überwachung	490

5	Zusammenfassung der Ergebnisse und kritische Würdigung.....	492
F	Schluss.....	497
1	Zusammenfassung.....	497
2	Ausblick auf weiteren Forschungsbedarf	497
	Literaturverzeichnis.....	501

