

Hermann Diller/Alexander Haas/Björn Ivens

Verkauf und Kundenmanagement

Eine prozessorientierte Konzeption

Verlag W. Kohlhammer

Inhaltsverzeichnis

Teil I: Grundlagen	19
Kapitel 1: Vom Verkauf zum Kundenmanagement	21
1.1 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen	21
1.1.1 Verkauf	21
1.1.2 Kundenmanagement	22
1.1.3 Zur Einordnung des Kundenmanagements in das Marketing	31
1.2 Die Bedeutung des Kundenmanagements für den Unternehmenserfolg	33
1.2.1 Wertschöpfung durch Kundenmanagement	34
1.2.2 Kundennutzen durch Kundenmanagement	37
1.2.3 Ressourcenbelastung und Ressourcenpflege durch Kundenmanagement	41
1.3 Prozesse des Kundenmanagements	43
1.3.1 Prozessmodelle des Kundenmanagements	43
1.3.1.1 Prozessgliederung	43
1.3.1.2 Prozessumfelder	45
1.3.2 Prozessmanagement	52
1.3.2.1 CRM-Systeme	53
1.3.2.2 Prozessziele	58
1.3.2.3 Die Prozesssteuerung im Kundenmanagement	62
Verständnisfragen zu Kapitel 1	65
Kapitel 2: Theoretische Grundmodelle des Kundenmanagements	66
2.1 Überblick	66
2.2 Institutionenökonomik	67
2.2.1 Grundlagen	67
2.2.2 Die Property-Rights-Analyse	67
2.2.3 Der Transaktionskosten-Ansatz	69
2.2.4 Der Prinzipal-Agent-Ansatz	71
2.2.5 Die Relational-Contracting-Theory	73
2.2.6 Die Informationsökonomie	75

2.3 Modelle der strategischen Unternehmensführung	79
2.3.1 Marktorientierung	79
2.3.2 Kundenorientierung	81
2.3.3 Kundenzufriedenheit	83
2.3.3.1 Das Confirmation-Disconfirmation-Paradigma	83
2.3.3.2 Das KANO-Modell der Kundenzufriedenheit	84
2.3.4 Ressourcenansatz	86
2.4 Modelle der Marketingtheorie	87
2.4.1 Klassische Modelle des Verkaufsmanagements	87
2.4.1.1 Marktreaktions-Modelle	87
2.4.1.2 Funktionskataloge des Verkaufs	89
2.4.2 Modelle des Beziehungsmarketing	90
2.4.2.1 Strategische Modelle des Beziehungsmarketing	90
2.4.2.2 Modelle der Geschäftsbeziehung und der Beziehungsqualität	93
2.4.2.2.1 Geschäftsbeziehungen	93
2.4.2.2.2 Wechselkosten in Geschäftsbeziehungen	96
2.4.2.2.3 Beziehungsqualität, Vertrauen und Commitment	98
2.4.2.3 Kundenlebenszyklus	102
2.4.2.4 Kundenbindung	105
2.4.2.4.1 Konzeptionalisierung, Definition und Messung der Kundenbindung	105
2.4.2.4.2 Differenzierung der Kundenbindung nach qualitativen Aspekten	107
2.4.2.4.3 Erklärung der Kundenbindung	108
2.4.2.4.4 Bindungsinstrumente	110
2.4.2.4.5 Wirkungen der Kundenbindung	112
2.4.2.4.5.1 Sicherheitsziele	112
2.4.2.4.5.2 Unternehmens Wachstum	113
2.4.2.4.5.3 Gewinnsteigerung	114
2.4.2.5 Kundenwert	115
2.5 Modelle der Kommunikationstheorie	127
2.5.1 Grundlagen	127
2.5.2 Verkauf als soziale Interaktion	130
2.5.2.1 Handlungstheoretische Ansätze	130
2.5.2.2 Interaktionstheoretische Ansätze	132
2.5.2.3 Rollentheoretische Ansätze	135
2.5.2.4 Behavioristische Ansätze	136
2.5.3 Verkauf als Kommunikation	137
2.5.3.1 Signalübertragungsmodell	137
2.5.3.2 Filtermodell	138
2.5.3.3 Phasenmodelle	139

2.5.4	Transaktionsanalyse und NLP	140
	Verständnisfragen zu Kapitel 2	142
	Teil II: Verkaufsprozesse im Kundenmanagement	145
	Kapitel 3: Operative Prozesse der Kundenannäherung: Kundenfokussierung und Kundenanalyse	147
3.1	Kundenfokussierung (Lead-Generierung)	147
3.1.1	Prozessüberblick	147
3.1.2	Bedeutung der Kundenfokussierung	149
3.1.3	Adressengenerierung	149
3.1.4	Interessentenidentifikation und-dokumentation	154
3.1.5	Kampagnenmanagement	155
3.2	Kundenanalyse	157
3.2.1	Überblick	157
3.2.2	Kundenpotenzialanalyse	159
3.2.3	Kundenprozessanalyse	161
3.2.4	Kundenpräferenzanalyse	163
	Verständnisfragen zu Kapitel 3	165
	Kapitel 4: Strategische Prozesse der Kundenannäherung	166
4.1	Kundenannäherung als strategische Aufgabe	166
4.2	Neukundenpriorisierung	168
4.2.1	Grundlagen	168
4.2.2	Ansatzpunkte für Neukundenstrategien	172
4.2.3	Kundenchancen-Fokussierung	175
4.3	Kunden-Kontakt-Strategie	176
	Verständnisfragen zu Kapitel 4	178
	Kapitel 5: Operative Prozesse der Kundengewinnung: Kontaktvorbereitung, Kontaktdurchführung und Ergebnisabsicherung	180
5.1	Kontaktvorbereitung	180
5.1.1	Prozessüberblick	180
5.1.2	Bedeutung der Kontaktvorbereitung	182
5.1.3	Planung des Kundenkontaktes	183
5.1.3.1	Gewinnung kontaktrelevanter Informationen	183
5.1.3.2	Entwicklung des Kontaktkonzeptes	187
5.1.3.2.1	Planung der Verkaufsziele	187

5.1.3.2.2	Bestimmung der Kontaktform	189
5.1.3.2.3	Festlegung des Kontaktablaufs	190
5.1.4	Festlegung der Kontaktmodalitäten	195
5.1.5	Vereinbarung des Kundenkontaktes	197
5.2	Kontaktdurchführung	198
5.2.1	Prozessüberblick	198
5.2.2	Kontakteröffnung	200
5.2.2.1	Wahl des Gesprächseinstiegs	200
5.2.2.2	Identifikation der Bedürfnisse	202
5.2.3	Verkaufspräsentation	203
5.2.3.1	Vorstellung der Problemlösung	203
5.2.3.2	Entkräftung der Einwände	204
5.2.4	Kontaktabschluss	206
5.2.4.1	Preisverhandlung	206
5.2.4.2	Verkaufsabschluss	208
5.3	Ergebnisabsicherung	209
Verständnisfragen zu Kapitel 5		213
Kapitel 6: Strategische Prozesse der Kundengewinnung		215
6.1	Definition, Ziel und Gegenstand	215
6.2	Akquisitionsintensität festlegen	217
6.2.1	Gegenstand und Bedeutung	217
6.2.2	Nutzung des Akquisitionsbudgets	218
6.2.3	Bestimmung des Akquisitionsbudgets	221
6.3	Akquisitionsfokus bestimmen	223
6.3.1	Gegenstand und Bedeutung	223
6.3.2	Akquisitionsfokus aus statischer Sicht	224
6.3.3	Akquisitionsfokus aus dynamischer Sicht	228
6.4	Akquisitionsstrategie festlegen	229
6.4.1	Gegenstand und Einflussfaktoren	229
6.4.2	Alternative Nutzenkonzepte	230
6.4.3	Differenzierung des Akquisekonzeptes	232
Verständnisfragen zu Kapitel 6		234
Kapitel 7: Operative Prozesse der Kundenpflege: Transaktionsabwicklung, Kundenbindung, Beschwerdemanagement, Rückgewinnungsmanagement und Beziehungsbeendigung		235
7.1	Transaktionsmanagement	235
7.1.1	Prozessüberblick	235

7.1.2	Bestellaufnahme	236
7.1.3	Leistungserbringung	238
7.1.4	Leistungsbereitstellung	243
7.1.5	Fakturierung	245
7.2	Kundenbindungsprozesse	248
7.2.1	Prozessüberblick	248
7.2.2	Kontaktpflegeprozesse	248
7.2.2.1	Kontaktbedürfnisse identifizieren	249
7.2.2.2	Kontaktziele planen	249
7.2.2.3	Kontaktinstrumente festlegen und einsetzen	250
7.2.2.4	Kontaktergebnisse analysieren	256
7.2.3	Serviceprozesse	257
7.2.3.1	Servicebedürfnisse identifizieren	257
7.2.3.2	Service planen	258
7.2.3.4	Serviceergebnisse analysieren	259
7.2.4	Kundenausschöpfung	259
7.2.4.1	Kundenpotenzial bestimmen	260
7.2.4.2	Potenziale planen und erschließen	261
7.2.4.3	Erfolg analysieren	262
7.3	Beschwerdemanagement	263
7.3.1	Überblick	263
7.3.2	Bedeutung des Beschwerdemanagements	264
7.3.3	Beschwerdeaufnahme	264
7.3.4	Beschwerdebearbeitung	266
7.3.5	Beschwerdebeantwortung	267
7.4	Rückgewinnungsmanagement	268
7.4.1	Überblick	268
7.4.2	Die Abwanderungsanalyse	269
7.4.3	Der Rückgewinnungsversuch	273
7.5	Beziehungsbeendigung	276
7.5.1	Grundlagen	276
7.5.2	Identifikation zu beendender Beziehungen	277
7.5.3	Die eigentliche Beziehungsbeendigung	278
	Verständnisfragen zu Kapitel 7	279
	Kapitel 8: Strategische Prozesse der Kundenpflege	281
8.1	Kundenpflege als strategische Aufgabe	281
8.2	Ausmaß der Kundenpflege festlegen	283
8.2.1	Gegenstand und Bedeutung	283
8.2.2	Einsatz des Kundenpflegebudgets	284

8.2.3	Bestimmung des Kundenpflegebudgets.	285
8.3	Pflegefokus bestimmen	287
8.3.1	Gegenstand und Bedeutung.	287
8.3.2	Festlegung des Pflegefokus im Kundenpflegeportfolio.	288
8.4	Pflegestrategie festlegen	290
8.4.1	Grundlagen	290
8.4.2	Gestaltungsalternativen.	291
	Verständnisfragen zu Kapitel 8	297
	Teil III: Prozessmanagement des Kundenmanagements	299
	Kapitel 9: Organisation des Kundenmanagements	301
9.1	Grundfragen der Verkaufsorganisation	301
9.1.1	Gestaltungsdimensionen der Verkaufsorganisation.	301
9.1.2	Ziele der Organisationsgestaltung.	304
9.2	Strukturalternativen der Organisation des Kundenmanagements	307
9.2.1	Funktionale Organisation.	307
9.2.2	Team- und Matrixorganisation.	313
9.2.3	Prozessorganisation.	316
9.3	Außendienstorganisation	319
9.3.1	Überblick.	319
9.3.2	Die Dimensionierung der Außendienstorganisation.	322
9.3.3	Außendienststrukturierung	326
9.3.3.1	Horizontale Strukturierung	326
9.3.3.2	Vertikale Strukturierung.	334
	Verständnisfragen zu Kapitel 9	335
	Kapitel 10 Controlling des Kundenmanagements	337
10.1	Definition, Ziel und Funktionen des KM-Controlling	337
10.2	Aufgabenfelder des KM-Controlling	339
10.3	Gegenstand des KM-Controlling	340
10.4	Instrumente des KM-Controlling	344
10.4.1	Informationsbedarf als Ansatzpunkt	344
10.4.2	Instrumente des KM-Controlling.	346
10.4.2.1	Überblick.	346
10.4.2.2	Ausgewählte potenzialbezogene Instrumente des KM-Controlling	347

10.4.2.2.1	Kundenszenario	347
10.4.2.2.2	Kundenbezogene Realoptionen	348
10.4.2.2.3	Messung von Kundenorientierung und Flexibilität der Mitarbeiter	351
10.4.2.3	Ausgewählte prozessbezogene Instrumente des KM-Controlling	354
10.4.2.3.1	OFA-Modell	354
10.4.2.3.2	House of Quality	355
10.4.2.3.3	Kundenbesuchsplanung	358
10.4.2.3.4	Data Envelopment Analysis (DEA)	359
10.4.2.3.5	Kundenstrukturanalysen	362
10.4.2.3.6	Messung von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung	364
10.4.2.4	Ausgewählte ergebnisbezogene Instrumente des KM-Controlling (Kundenerfolgsrechnung)	368
10.4.2.5	Kennzahlen und Kennzahlensysteme („KM-Cockpit“)	374
10.5	Informationssysteme für das Kundenmanagement	379
	Verständnisfragen zu Kapitel 10	381
	Kapitel 11: IT-Unterstützung des Kundenmanagements	382
11.1	Bedeutung von IT-Systemen für das Kundenmanagement	382
11.2	Unternehmensinternes Datenmanagement	384
11.2.1	Kundendatenbank-Systeme	384
11.2.2	Content Management-Systeme	386
11.2.3	Vertriebsinformationssysteme	388
11.2.4	Produktionsplanungs-und-Steuerungssysteme	389
11.2.5	Workflow-Management-Systeme	391
11.3	Anwendungen für die externe Schnittstelle zum Kunden	392
11.3.1	Präsentationstechnologie	392
11.3.2	Call und Customer Interaction Center	394
11.3.3	E-Business und M-Business	395
11.3.4	Customer Relationship Management Systeme	402
11.3.5	Elektronische Vernetzung mit Kunden	407
	Verständnisfragen zu Kapitel 11	411
	Kapitel 12: Personalführung im Kundenmanagement	413
12.1	Personalführung im Kundenmanagement	413
12.1.1	Definition	413

12.1.2	Bedeutung und Charakteristika der Führung im Kundenmanagement	415
12.1.3	Ziele	418
12.1.4	Aufgabenbereiche	423
12.2	Instrumente und Prozesse	424
12.2.1	Führungsstile	424
12.2.2	Führungstechniken und -instrumente	426
12.3	Strukturelle Führung durch Personalsysteme	427
12.3.1	Grundlagen	427
12.3.2	Personalentwicklung im Kundenmanagement	430
12.3.2.1	Personalbeurteilung	431
12.3.2.2	Laufbahnplanung	432
12.3.2.3	Verkaufstraining	433
12.3.3	Außendienstentlohnung	434
12.3.4	Schnittstellenmanagement und Teamarbeit	438
	Verständnisfragen zu Kapitel 12	440
	Literaturverzeichnis	441
	Stichwortverzeichnis	467