

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	V
<b>Vorwort</b> .....	VII
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	IX
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	XV
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	XVII
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	XIX

<b>Einleitung</b> .....	1
1 Problemstellung.....	1
2 Stand der Forschung und Forschungsdefizit in Bezug auf den Mitarbeiter im CRM.....	6
3 Zielsetzung und zentrale Untersuchungsfragen .....	11
4 Vorgehensweise .....	12
 <b>I CRM - Einflussfaktoren und theoretische Grundlagen</b> .....	 15
1 Entstehung des CRM.....	15
1.1 Veränderungen der Unternehmensumwelt .....	16
1.2 Vom Transaktionsorientierten- zum Relationship Marketing .....	21
1.2.1 Begriffsvorstellung Relationship Marketing .....	23
1.2.2 Transaktionsorientiertes Marketing vs. Relationship Marketing .....	25
1.3 Übergang von der Massen- zur Individualkommunikation .....	27
1.4 Wandel von der Massenproduktion zur Mass Customization .....	28
1.5 Fortschritt im Bereich der Informationstechnologie .....	29
1.6 Entwicklung vom Informations- zum Customer Knowledge Management .....	31
1.7 Vom Business Process- zum Customer Process Management .....	34
1.8 Fazit .....	36
2 CRM und seine Definition(en) .....	38
2.1 Ursachen für die vorherrschende Definitionsvielfalt im CRM.....	39
2.2 Kategorisierung von CRM-Definitionen .....	40
2.2.1 Strategie-Dimension/ -Definition .....	41
2.2.2 Prozess-Dimension/ -Definition.....	41
2.2.3 Technologie-Dimension/ -Definition .....	41
2.2.4 Unternehmenskultur-, Organisations-Dimension/ -Definition .....	42
2.3 Bestimmung des CRM-Begriffsverständnisses .....	42
2.3.1 CRM-Grundlage Kundenorientierung .....	43
2.3.2 CRM-Handlungsobjekt Kundenbeziehung .....	44

2.4	Abgrenzung des CRM-Konzepts von anderen Ansätzen .....	45
2.4.1	CRM und Relationship Marketing .....	46
2.4.2	CRM und eCRM .....	48
3	CRM-Ziele .....	49
3.1	Verbesserung der Kundenbindung .....	51
3.1.1	Folgen von Kundenbindung .....	53
3.1.1.1	Positive Konsequenzen .....	53
3.1.1.2	Negative Konsequenzen .....	63
3.1.1.3	Fazit .....	65
3.1.2	Definition von Kundenbindung .....	65
3.1.3	Determinanten der Kundenbindung .....	70
3.1.3.1	Variety Seeking .....	71
3.1.3.2	Attraktivität des Konkurrenzangebotes .....	72
3.1.3.3	Wechselbarrieren .....	73
3.1.3.4	Kundenzufriedenheit .....	74
3.1.3.5	Fazit .....	88
3.2	Verbesserung der (Neu-)Kundenakquisition .....	92
3.3	Verbesserung der Kundenprofitabilität .....	98
3.3.1	Definition der Kundenprofitabilität .....	98
3.3.2	Kundenprofitabilität – Nicht alle Kunden sind gleich .....	101
3.3.3	Kundenwertanalysen und ihre Herausforderungen .....	103
3.3.4	Ergebnisse von Kundenwertanalysen .....	107
3.3.4.1	Handlungsmöglichkeiten - profitable Kunden .....	107
3.3.4.2	Handlungsmöglichkeiten - nicht-profitable Kunden .....	107
3.3.5	Kundenprofitabilität im CRM-Zielsystem .....	110
3.4	Fazit .....	112
4	Bestandteile von CRM-Systemen .....	114
4.1	Kommunikatives CRM .....	116
4.2	Operatives CRM .....	117
4.3	Analytisches CRM .....	119
4.3.1	Data Warehouse .....	120
4.3.2	OLAP .....	121
4.3.3	Data Mining .....	123
4.4	Fazit .....	124
<b>II Zentrale Voraussetzungen für ein erfolgreiches CRM und der Faktor Mitarbeiter .....</b>		<b>127</b>
1	Eine Bestandsaufnahme .....	127
1.1	Kundenorientierte (Gesamt-)Strategie, CRM-Einführungsstrategie, CRM-Konzept .....	138
1.2	Etablieren einer umfassenden Kundeninformationsbasis .....	144
1.3	Organisationsgestaltung .....	144

1.4	Top Management .....	147
1.5	Mitarbeiter .....	148
1.6	Technologie .....	153
1.7	Fazit und Kritik.....	158
2	Konkretisierung der Ist-Beachtung des Mitarbeiters in der CRM-Literatur .....	161
3	Fazit und Kritik .....	171
<b>III</b>	<b>Mitarbeiter - Eine zentrale Voraussetzung für ein erfolgreiches CRM.....</b>	<b>173</b>
1	Konzeption der Untersuchung.....	173
1.1	Zentrale Fragestellungen der Untersuchung .....	173
1.2	Selektion des Untersuchungsfelds .....	174
1.2.1	Aktuelle Entwicklungen in der Finanzdienstleistungsbranche .....	175
1.2.2	Besonderheiten von Finanzdienstleistungen .....	178
1.3	Methodenwahl und Vorgehen .....	179
1.4	Selektion der Unternehmen und Darstellung der Unternehmensprofile .....	184
2	Die Bedeutung des Mitarbeiters im CRM - Eine theoriegeleitete Analyse .....	188
2.1	Mitarbeiter im Kontext der CRM-Ziele.....	189
2.1.1	Mitarbeiter im Rahmen der Kundenbindung .....	189
2.1.2	Mitarbeiter im Rahmen der (Neu-)Kundenakquisition.....	193
2.1.3	Mitarbeiter im Rahmen der Kundenprofitabilität.....	194
2.2	Mitarbeiter im Kontext der CRM-System-Bestandteile .....	195
2.3	Fazit: Mitarbeiter – Eine zentrale CRM-Erfolgsvoraussetzung.....	198
3	Mitarbeiter-Rollen im CRM.....	198
3.1	Eine theoriegeleitete Analyse.....	199
3.1.1	Ableitung von Mitarbeiter-Rollen aus der Ist-Beachtungs-Analyse .....	199
3.1.2	Ableitung von Mitarbeiter-Rollen aus den CRM-Zielen .....	200
3.1.3	Ableitung von Mitarbeiter-Rollen aus den CRM-System-Bestandteilen .....	203
3.1.4	Fazit .....	204
3.2	Eine empirische Analyse.....	206
3.2.1	Mitarbeiter als (Mit-)Bestimmer des CRM-Systems .....	206
3.2.2	Mitarbeiter als Daten-, Informations- und Wissenslieferant bei der CRM-(System-) Einführung .....	208
3.2.3	Mitarbeiter als Inhaber und Anwender nicht-formalisierbaren Wissens.....	212
3.2.4	Mitarbeiter als kontinuierlicher Anwender des CRM-Systems .....	217
3.2.5	Mitarbeiter als bedeutende kundenorientierte Schnittstelle zum Kunden .....	222
3.2.6	Mitarbeiter als Kundenbeziehungsmanager .....	226
3.2.7	Mitarbeiter als Schlüssel für eine Vertrauensbeziehung zum Kunden .....	228
3.2.8	Mitarbeiter als Komplexitätsreduzierer .....	233
3.2.9	Mitarbeiter als bedeutender Informationsübermittler im Unternehmen .....	235

3.2.10	Mitarbeiter als Macht-/ Fachopponent oder -Promotor .....	239
3.2.11	Mitarbeiter als Sponsor .....	244
3.2.12	Fazit .....	245
<b>IV</b>	<b>Handlungsstrategien der Mitarbeiter zur erfolgreichen Umsetzung der Mitarbeiter-Rollen an der Kundenschnittstelle .....</b>	<b>249</b>
1	Das Konzept der Interaktionsarbeit.....	249
1.1	Anwendungs- und Geltungsbereich von Interaktionsarbeit.....	252
1.2	Kernkomponenten und Merkmale von Interaktionsarbeit.....	254
1.2.1	Interessenabstimmung, Kooperation, Ko-Produktion und Kontrolle.....	254
1.2.2	Emotionsarbeit .....	258
1.2.3	Gefühlsarbeit .....	263
1.2.4	Subjektivierendes Arbeitshandeln .....	266
1.3	Folgen von Interaktionsarbeit.....	269
1.4	Anforderungen an Dienstleister im Kontext der Interaktionsarbeit.....	270
2	Interaktionsarbeit im CRM .....	271
2.1	Vortüberlegungen zur Interaktionsarbeit bei Finanzdienstleistungen.....	271
2.2	Interessenabstimmung, Kooperation, Ko-Produktion und Kontrolle.....	274
2.3	Emotionsarbeit.....	279
2.3.1	Oberflächenhandeln .....	280
2.3.2	Tiefenhandeln .....	283
2.3.3	Konsequenzen von Emotionsarbeit .....	287
2.3.4	Emotionale Devianz .....	289
2.4	Gefühlsarbeit.....	291
2.5	Subjektivierendes Arbeitshandeln .....	301
2.5.1	Dialogisch-explorative Vorgehensweise.....	302
2.5.2	Komplexe sinnliche Wahrnehmung.....	305
2.5.3	Assoziatives, bildhaftes Denken und Erfahrungswissen.....	307
2.5.4	Persönliche, empathische Beziehung zur Umwelt.....	309
2.6	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	312
2.7	Fazit: Erfolgsrelevanz von Interaktionsarbeit im CRM.....	315
<b>V</b>	<b>Maßnahmen der Unternehmen zum erfolgreichen Umgang mit den Mitarbeiter-Rollen .....</b>	<b>319</b>
1	Mitarbeiter als (Mit-)Bestimmer des CRM-Systems .....	319
2	Mitarbeiter als Daten-, Informations- und Wissenslieferant bei der CRM- (System-)Einführung.....	320
3	Mitarbeiter als Inhaber und Anwender nicht-formalisierbaren Wissens .....	321
4	Mitarbeiter als kontinuierlicher Anwender des CRM-Systems .....	323

---

5	Mitarbeiter als bedeutende kundenorientierte Schnittstelle zum Kunden.....	324
6	Mitarbeiter als Kundenbeziehungsmanager .....	333
7	Mitarbeiter als Schlüssel für eine Vertrauensbeziehung zum Kunden .....	336
8	Mitarbeiter als Komplexitätsreduzierer.....	336
9	Mitarbeiter als bedeutender Informationsübermittler im Unternehmen .....	337
10	Mitarbeiter als Macht-/ Fachopponent oder -Promotor .....	337
11	Mitarbeiter als Sponsor .....	339
12	Fazit.....	339
 <b>VI Schlussbetrachtung und Ausblick .....</b>		<b>343</b>
1	Zusammenfassung der Erkenntnisse und des Forschungsbeitrags.....	343
2	Einordnung der Erkenntnisse in den Gesamt-Kontext des CRM.....	345
3	Ansätze für künftigen Forschungsbedarf im CRM .....	347
4	Künftige Entwicklung und Relevanz des CRM-Konzepts.....	348
 Literaturverzeichnis.....		 351

CRM mit Mitarbeitern erfolgreich umsetzen  
Aufgaben, Kompetenzen und Maßnahmen der  
Unternehmen

Neumann, A.K.

2014, XIX, 373 S. 28 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05990-3