

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Vorwort.....	XI
1 Kundenorientierung: zur Notwendigkeit eines Paradigmenwechsels.....	1
1.1 Veränderungen der Unternehmenswelt als Herausforderung für das Kundenbeziehungsmanagement der Unternehmen	1
1.2 Konsequenzen.....	13
2 Theoretische Grundlagen der Kundenzufriedenheit.....	17
2.1 Stellung der Kundenzufriedenheit im Kundenbeziehungs-Lebens- zyklus	17
2.2 Entstehung von Kundenzufriedenheit: Wesentliche Erklärungs- ansätze	19
2.2.1 Beitrag des ‚Confirmation‘ / ‚Disconfirmation‘-Paradigma.....	20
2.2.2 Erklärungsansatz von Bruggemann.....	22
2.2.3 Erklärungsbeitrag des ‚Gap‘-Modells	25
2.2.3.1 <i>Zusammenhang zwischen wahrgenommener Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit.....</i>	<i>26</i>
2.2.3.2 <i>‚Gaps‘ als Ursachen der Unzufriedenheit.....</i>	<i>27</i>
2.3 Dimensionen der Kundenzufriedenheit	32
2.4 Beziehung zwischen Gesamtzufriedenheit und den einzelnen Zufriedenheitsdimensionen	36
2.5 Auswirkungen von Kundenzufriedenheit.....	38
2.5.1 ‚Commitment‘ bzw. Bindung der Kunden.....	39
2.5.2 Loyalität der Kunden.....	42
2.5.3 Verhalten der Kunden gegenüber den Mitarbeitern	43
2.5.4 Wirtschaftlicher Erfolg.....	43
3 Messung der Kundenzufriedenheit	47
3.1 Funktionen.....	47

3.2	Verfahren	48
3.2.1	Überblick.....	48
3.2.2	Objektive Verfahren	49
3.2.2.1	<i>Kennzahlenanalyse</i>	49
3.2.2.2	<i>Beobachtung</i>	50
3.2.2.2.1	<i>Nicht-teilnehmende Beobachtung</i>	50
3.2.2.2.2	<i>Teilnehmende Beobachtung</i> („ <i>Silent shopping</i> “ / „ <i>Mystery shopping</i> “).....	51
3.2.2.2.3	<i>Kritische Würdigung</i>	54
3.2.3	Subjektive Verfahren	55
3.2.3.1	<i>Merkmalsorientierte Verfahren</i>	56
3.2.3.1.1	<i>Multiattributive Verfahren</i>	56
3.2.3.1.1.1	<i>Grundzüge</i>	56
3.2.3.1.1.2	<i>Einstellungsorientierte Messansätze</i> ...57	
3.2.3.1.1.3	<i>Zufriedenheitsorientierte Messansätze</i>64	
3.2.3.1.1.4	<i>Hinweise zur Skalierung</i>	67
3.2.3.1.1.5	<i>Messung der Wichtigkeit</i>	68
3.2.3.1.2	<i>„Willingness to pay“-Ansatz</i>	76
3.2.3.1.3	<i>„Penalty / reward“-Faktoren-Ansatz</i>	77
3.2.3.2	<i>Ereignisorientierte Verfahren</i>	80
3.2.3.2.1	<i>Methode der kritischen Ereignisse</i>	81
3.2.3.2.2	<i>Sequentielle Ereignis-Methode</i>	86
3.2.3.3	<i>Problemorientierte Verfahren</i>	88
3.2.3.3.1	<i>„Problem detecting“-Methode</i>	88
3.2.3.3.2	<i>Frequenz / Relevanz-Analyse von Problemen</i>	90
4	Analyse der Kundenzufriedenheit am Beispiel der Befragung	93
4.1	Eigen- vs. Fremdforschung als Grundsatzentscheidung.....	93
4.2	Überblick über die sechs Phasen einer fundierten Studie zur Kundenzufriedenheit	96
4.3	Aufklärung und Motivierung der Mitarbeiter sowie Zusammenstellung eines Projektteams (= Phase 1)	98
4.4	Festlegung von Untersuchungszielen und Zielgruppe(n) (= Phase 2).....	99
4.5	Explorative Voruntersuchung (= Phase 3).....	103

4.6	Konzeption der Untersuchung (= Phase 4).....	105
4.6.1	Wahl der Befragungsform	106
4.6.1.1	<i>Schriftliche Befragung</i>	106
4.6.1.2	<i>Mündliche Befragung</i>	108
4.6.1.3	<i>Telefonische Befragung</i>	110
4.6.2	Aufbau des Fragebogens und Formulierung der Fragen	110
4.6.2.1	<i>Aufbau des Fragebogens</i>	110
4.6.2.2	<i>Formulierung der Fragen</i>	111
4.6.3	Inhalt der Befragung	113
4.6.4	Auswahl der Befragungsteilnehmer	114
4.6.4.1	<i>Stichprobenverfahren</i>	114
4.6.4.1.1	<i>Nicht-zufallsgesteuerte Verfahren</i>	114
4.6.4.1.2	<i>Zufallsauswahl</i>	116
4.6.4.1.3	<i>Komplexe Formen der Stichprobenziehung</i>	117
4.6.4.2	<i>Fehlerquellen</i>	118
4.6.4.3	<i>Größe der Stichprobe</i>	119
4.7	Datenerhebung und -analyse (= Phase 5).....	121
4.7.1	Feldarbeit.....	121
4.7.2	Bereinigung und Codierung der Daten	122
4.7.3	Auswertung der qualitativen und quantitativen Daten	123
4.7.3.1	<i>Möglichkeiten zur Auswertung qualitativer Daten</i>	123
4.7.3.2	<i>Verfahren zur Analyse quantitativer Daten</i>	124
4.7.3.2.1	<i>Univariate Analyseverfahren</i>	125
4.7.3.2.2	<i>Bivariate Analyseverfahren</i>	125
4.7.3.2.3	<i>Multivariate Analyseverfahren</i>	126
4.7.4	Auswertung und Aufbereitung der Zufriedenheitswerte	133
4.7.4.1	<i>Gesamtzufriedenheit und attributspezifische Zufriedenheitswerte</i>	133
4.7.4.2	<i>Kundenzufriedenheitsportfolio als Instrument zur Strategie- und Maßnahmenfindung</i>	134
4.7.4.3	<i>Quer- und Längsschnittdatenanalysen</i>	137
4.7.4.4	<i>Identifikation homogener Zielgruppen mit Hilfe der Clusteranalyse</i>	139
4.8	Visualisierung und Präsentation der Ergebnisse (= Phase 6).....	140
4.8.1	Verfassen des Ergebnisberichts	140

4.8.2	Visualisierung der Befunde	143
4.8.3	Präsentation der Ergebnisse: Vorbereitung und Durchführung	145
4.8.4	Wahl des geeigneten Mediums.....	148
5	Management der Kundenzufriedenheit	151
5.1	Die vier Säulen eines erfolgreichen Kundenzufriedenheits- management	151
5.2	Beschwerdemanagement	153
5.2.1	Beschwerden unter Kosten / Nutzen-Gesichtspunkten.....	153
5.2.2	Phasen des Beschwerdemanagement („KANBAN“)	158
5.3	Customer Relationship Management (CRM).....	161
5.3.1	Begriff und zentrale Charakteristika	161
5.3.2	Architektur eines CRM-Systems	162
5.3.2.1	Überblick über die CRM-Komponenten.....	162
5.3.2.2	Operatives CRM: Optimierung der Geschäftsprozesse und Kundenkontakte.....	162
5.3.2.3	Analytisches CRM: anwendungsorientierte Analyse der Kundendaten.....	168
5.3.2.3.1	Datenquellen.....	168
5.3.2.3.1.1	Unternehmensinterne Daten- quellen.....	169
5.3.2.3.1.2	Unternehmensexterne Daten- quellen.....	175
5.3.2.3.2	„Data warehouse“	178
5.3.2.3.3	„Data mining“	180
5.3.2.3.4	OLAP („On line analytical processing“).....	180
5.3.2.4	Kommunikatives / kollaboratives CRM: Effizientes „Multi channeling“ durch Synchronisation der Kommuni- kationskanäle.....	183
5.3.2.4.1	Chancen und Risiken des „Multi channeling“	183
5.3.2.4.2	„Call center“	185
5.3.2.4.3	„Customer interaction center“	187
5.3.3	Kundenwert als zentrales Selektions- und Segmentierungs- kriterium.....	188

5.3.3.1	<i>Identifikation profitabler Kunden: Bedeutung und Konsequenzen</i>	188
5.3.3.2	<i>Methoden der Kundenklassifizierung</i>	190
5.3.3.2.1	<i>ABC-Analyse</i>	190
5.3.3.2.2	<i>Portfoliotechnik</i>	191
5.3.3.2.3	<i>Klassifikationsschlüssel</i>	192
5.3.3.2.4	<i>RFMR-Ansatz</i>	193
5.3.3.2.5	<i>Scoring-Methode</i>	196
5.3.3.2.6	<i>„Customer lifetime value“</i>	198
5.3.3.3	<i>Ansatzpunkte zur Steigerung des Kundenwerts</i>	203
5.4	Internes Marketing-Management	207
5.4.1	Kundenorientierung und Zufriedenheit der Mitarbeiter als wesentliche Voraussetzungen für Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg	207
5.4.1.1	<i>Gegenstand der Kundenorientierung</i>	207
5.4.1.1.1	<i>Abgrenzung</i>	207
5.4.1.1.2	<i>Ebenen und Ausprägungen der Kundenorientierung</i>	208
5.4.1.2	<i>Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenverhalten</i>	219
5.4.1.2.1	<i>Erklärungsbeitrag der „Service / Profit-Chain“ (SPC)</i>	222
5.4.1.2.2	<i>Empirische Erkenntnisse</i>	223
5.4.1.3	<i>Konsequenzen</i>	229
5.4.1.4	<i>Mitarbeiterbefragung als (Führungs-)Instrument zur Förderung von Kundenorientierung</i>	231
5.4.2	Verankerung der Kundenorientierung in der Unternehmenskultur	236
5.4.2.1	<i>Komponenten der Unternehmenskultur</i>	236
5.4.2.2	<i>Charakteristika erfolgreicher Unternehmenskulturen</i>	240
5.4.2.3	<i>Fixierung des Unternehmensleitbildes</i>	241
5.4.3	Instrumente zur Ausrichtung aller Mitarbeiter an den Bedürfnissen externer und interner Kunden	246
5.4.3.1	<i>CS-Tool ‚Ownership‘</i>	248
5.4.3.2	<i>CS-Tool ‚Job rotation‘</i>	249

5.4.3.3	CS-Tool Kundenforum.....	249
5.4.3.4	CS-Tool Interne Leistungsgarantie.....	252
5.4.4	Einsatz (nicht-)monetärer Anreizsysteme.....	256
5.4.4.1	Konzeption von auf Kundenzufriedenheit basierenden Vergütungssystemen.....	256
5.4.4.2	Akzeptanz der zufriedenheitsorientierten Gratifikation	258
5.4.4.3	Kundenorientierung durch soziale Anerkennung.....	259
5.5	Change Management	260
5.5.1	Ursachen für das Scheitern von Veränderungsprozessen	260
5.5.2	Ursachen und Anzeichen von Widerstand gegen Ver- änderungen	262
5.5.3	Qualitätszirkel als Instrument eines kundenorientierten Unternehmens.....	265
5.5.4	Moderation als Bestandteil eines erfolgreichen Change- Management	266
5.5.5	Methoden für kreatives Denken.....	269
5.5.5.1	Kreativität durch Zerlegung des Problems.....	271
5.5.5.2	Kreativität durch Konfrontation	271
5.5.5.3	Kreativität durch Assoziation.....	272
5.5.5.3.1	„Brain storming“.....	272
5.5.5.3.2	635-Methode.....	273
6	Kundenzufriedenheit als zentrale Kennzahl einer Balanced Scorecard	275
6.1	Konzept der Balanced Scorecard.....	275
6.2	Entwicklung einer Balanced Scorecard.....	277
6.2.1	Formulierung einer Unternehmensstrategie (Schritt Nr. 1).....	277
6.2.2	Identifikation und Ermittlung der Kennzahlen (Schritt Nr. 2).....	278
6.2.3	Einbindung der Kennzahlen in Ursache / Wirkungs- Ketten (Schritt Nr. 3)	279
	Literaturverzeichnis.....	285
	Stichwortverzeichnis	301