

Inhaltsverzeichnis

A. Customer Care in Theorie und Praxis - Ein einleitender Überblick	19
B. Verbraucherinteressenberücksichtigung - Von der konsumtheoretischen Forderung zum betriebswirtschaftlichen Problemfeld.....	22
I. Funktion des Nachfragers im marktwirtschaftlichen System	22
1. Der Marktmechanismus als Grundlage des Interessenausgleichs	22
2. Verbraucherartikulation im marktwirtschaftlichen System.....	25
II. Unternehmensexternes Instrumentarium zur Herstellung einer Gleichgewichtigkeit zwischen Anbietern und Nachfragern	29
III. Wandel von Markt- und Konsumbedingungen	35
1. Konsumgütermärkte im Wandel	35
2. Der neue Konsument.....	37
IV. Nichtbeachtung von Verbraucherinteressen als betriebswirtschaftliches Problemfeld.....	41
1. Zunehmende Bedeutung der Verbraucherzufriedenheit für den Markt- erfolg.....	41
2. Markterfolg und Kundenorientierung	45
C. Verbraucherinteressenberücksichtigung in der betriebswirtschaftlichen Diskussion.....	49
I. Kritische Würdigung originärer Ansätze zur Berücksichtigung von Verbraucherinteressen im Unternehmensprozeß.....	49
1. Marketing als Grundansatz	50
2. Consumerismus als Initialzündung	54
3. Beschwerdemanagement.....	57
4. Verbraucherabteilungen.....	61
5. Kundenforum und Kundenklinik	66
II. Kritische Würdigung abgeleiteter Ansätze zur stärkeren Berücksichti- gung von Verbraucherinteressen im Unternehmensprozeß.....	68
1. Paradigmawechsel im Marketing	68

2.	Kundensible Managementkonzepte	72
a)	Total Quality Management	72
b)	Lean Management	75
III.	Implementierung und Integration - Zentrale Problematik der Verbraucherinteressenberücksichtigung im Unternehmensprozeß	78
D.	Customer Care Management - Ganzheitliche Sichtweise eines kundenbezogenen Managementkonzepts	83
I.	Novität einer kundenorientierten Grundkonzeption	83
1.	Fortschreibung und Weiterentwicklung bekannter Strategiediskussionen	84
2.	Integration durch Ganzheitlichkeit	85
3.	Unternehmenskultur - normativer Kern der Konzeption	88
II.	Wirkungsmechanismen normativer Elemente im Customer Care Management	92
1.	Unternehmenskultur - Fundament und Wahrnehmungsfilter strategischen Managements	92
2.	Unternehmenskultur - Lösung für Integration und Implementierung	95
III.	Gestaltung der normativen Unternehmensdimension	97
1.	Verankerung des Kunden in der normativen Dimension	98
2.	Entwicklungs- und Veränderungsfähigkeit der Unternehmenskultur	104
IV.	Kunde und Markt im Systemzusammenhang der Unternehmung	108
1.	Die Verantwortung des Unternehmens für seine Kunden	109
2.	Der Kunde als Anspruchsgruppe aus der externen Unternehmensumwelt	112
V.	Auflösung der abteilungsbezogenen Problemzuweisung	117
VI.	Umsetzung des Customer Care Management im Unternehmensprozeß	120
1.	First, Second and Third Control Quality	121
a)	First Control Quality	121
b)	Second Control Quality	123
c)	Third Control Quality	124
2.	Einbindung und Ausbildung der Mitarbeiter	125
3.	Interne und externe Kommunikation im Customer Care Management	127
E.	Das Fallbeispiel Migros	131
I.	Anspruch und Realisierbarkeit der Kundenorientierung	131
1.	Customer Care - Von der Theorie zur Praxis	131
2.	Migros - Brücke zwischen Produzent und Konsument	133
3.	Forschungsdesign und Customer Care - Thesen	138
II.	Selbstverständnis - Grundstein der Verbraucherorientierung	142
1.	Werteharmonie der Unternehmensbereiche	143

2.	Diskrepanzen zwischen Mitarbeiterrechten und Verbraucherrechten ...	150
3.	Vom Oberziel zur Stellenbeschreibung.....	154
4.	Zielharmonie zwischen individuellen Zielen und Organisationszielen	160
III.	Mitarbeiter - Träger der Verbraucherorientierung.....	163
1.	Mitarbeitertreue - Schlüssel zur Kundentreue.....	164
2.	Bildung und Ausbildung bis an die Verkaufsfront	167
IV.	Führungsstil - Motor der Verbraucherorientierung	173
1.	Verhaltensdiskrepanzen im Management	174
2.	Verantwortungsdelegation und Handlungsspielraum - Voraussetzung für Kundennähe.....	180
V.	Strategie - Transformator der Verbraucherorientierung	185
1.	Qualitäts- und Serviceorientierung - Strategiedimensionen der Verbraucherorientierung	186
2.	Kostenorientierung - Ambivalentes Strategiefeld	192
VI.	Struktur - Fundament der Verbraucherorientierung	197
1.	Kundenorientierung durch die Unternehmensorganisation.....	198
2.	Migros-Genossenschafter - Verbraucherrepräsentant im Unternehmensprozeß	202
3.	Organisationsgröße - Determinante des Verlusts der Basis	205
4.	Dezentralisation - Hemmschuh oder Katalysator auf dem Weg zum Kunden.....	208
VII.	Systeme - Schwungrad der Verbraucherorientierung	212
1.	Abgleich von Motivations- und Anreizsystemen mit der Orientierung am Kunden.....	213
2.	Informations-, Kommunikations- und Kontrollsysteme - Brücke zur Basis.....	216
a)	Informationssysteme	217
b)	Kommunikationssysteme	219
F.	Customer Care in der Unternehmenspraxis - pragmatische Konclusionen.....	225
I.	Bedeutung und Rolle der Unternehmenskultur für das kundenorientierte Tagesgeschäft.....	225
II.	Ohne Mitarbeiterorientierung keine Kundenorientierung	230
III.	Der Kunde und die Kosten - ein sich relativierendes Dilemma	234
IV.	Institutionalisierte Verbrauchermitbestimmung - nicht länger zu negierende Forderung	237
V.	Vom Monolog zum Dialog - ein schwer kopierbarer Wettbewerbsvorteil..	241

G. Customer Care, Migros und der Blick nach vorn.....	246
Anhang.....	249
Literaturverzeichnis.....	256
Sachregister.....	280

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Reaktionsstrategien auf den Druck des Konsumerismus	56
Abb. 2:	Entwicklungsstufen des Qualitätsmanagements	73
Abb. 3:	Unternehmenskulturebenen	91
Abb. 4:	Unternehmenskulturtypologie nach Deal / Kennedy	99
Abb. 5:	Unternehmenskulturtypologie nach Bleicher	100
Abb. 6:	Änderungshemmende und -fördernde Kräfte beim Kulturwandel	105
Abb. 7:	Rahmenbedingungen der Unternehmung	108
Abb. 8:	Customer-driven organization structure	115
Abb. 9:	Prozeß des Kaufs und der Bewertung von Produkten	120
Abb. 10:	Die Organisation der Migros	134
Abb. 11:	Genossenschaftsstruktur	135
Abb. 12a:	Departemente Migros-Genossenschafts-Bund.....	136
Abb. 12b:	Departemente Migros-Genossenschafts-Bund.....	137
Abb. 13:	Erhebungsmethodik der Fallstudie	140
Abb. 14:	Leitbild der Genossenschaft Migros Winterthur/Schaffhausen	146
Abb. 15:	Bereichsleitbild Verkaufs-Departement.....	147
Abb. 16:	Strategische Unternehmensplanung GMWS	155
Abb. 17:	Ziele Verkauf 1994.....	157
Abb. 18:	The cycle of good service / The cycle of poor service.....	165