

**MIT LEIDENSCHAFT**

Seit zehn Jahren prämiert Deutschlands Kundenchampions Unternehmen für ihr exzellentes Kundenbeziehungsmanagement. Seite V2

**MIT GUTEM BEISPIEL VORAN**

Ob Modeunternehmen, Krankenkasse, Stromanbieter oder Bauunternehmen: Diese Unternehmen haben im Wettbewerb beste Ergebnisse erzielt. Seite V3

**MIT SYSTEM**

Was hinter dem Fan-Prinzip steckt und wie Kunden zu Fans werden, erklären Roman Becker und Gregor Daschmann im Interview. Seite V4

# 10 Jahre Deutschlands Kundenchampions

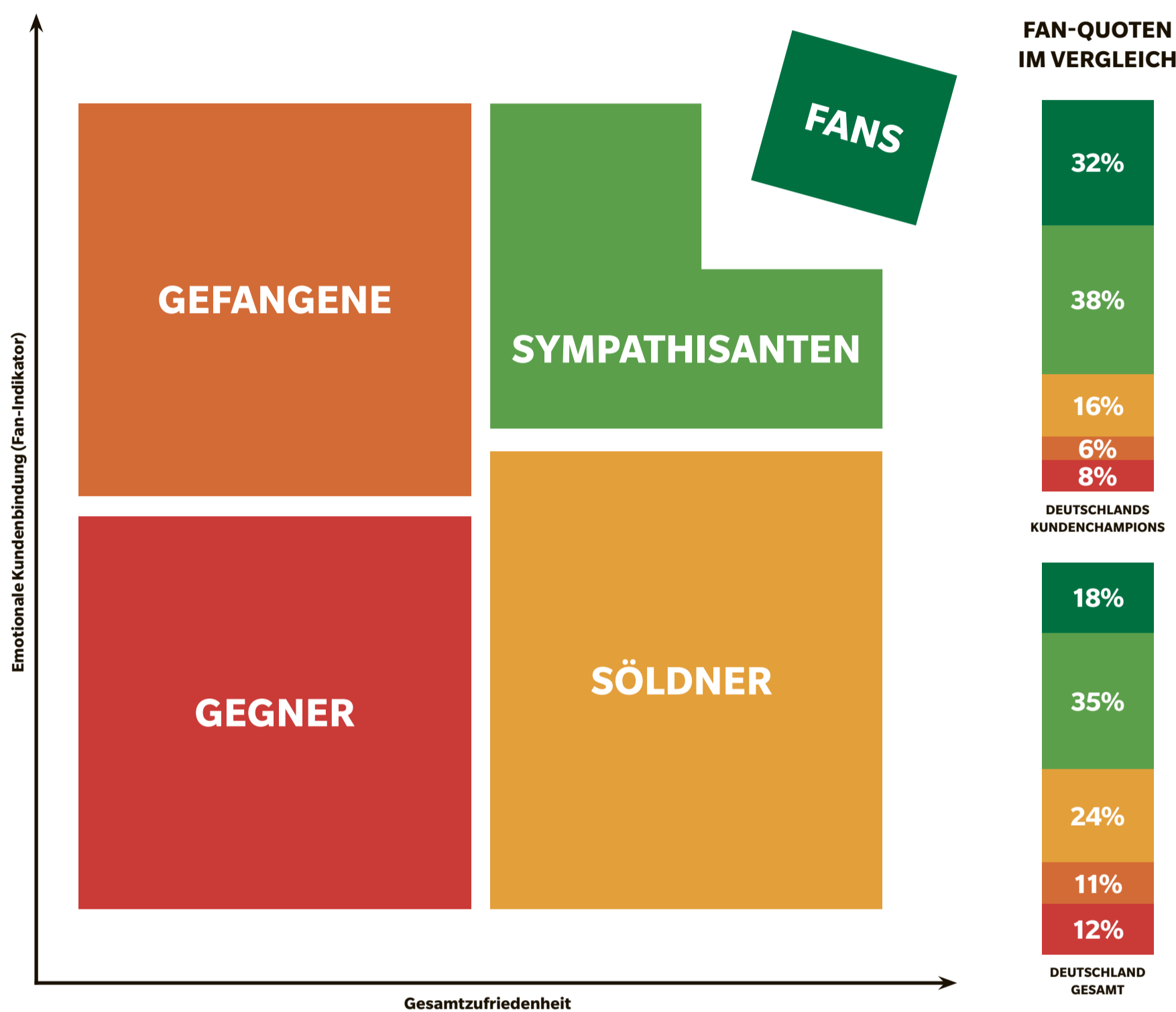
Je höher die Zufriedenheit und die emotionale Bindung der Kunden, desto höher ist ihr Kundenwert für das Unternehmen. Wer seine Kunden nicht nur zufriedenstellt, sondern auch zu Fans macht, hat langfristigen wirtschaftlichen Erfolg. Seit zehn Jahren werden die besten als Deutschlands Kundenchampions ausgezeichnet.

Servicewüste Deutschland? Das war einmal. Immer mehr Unternehmen in Deutschland setzen auf emotionale Bindung und machen so ihre Kunden zu Fans. Seit zehn Jahren werden die besten unter ihnen als Deutschlands Kundenchampions ausgezeichnet. Grund genug, sich diese Unternehmen und ihr Erfolgsrezept näher anzuschauen. Was haben der Automobilhersteller BMW, der Antriebshersteller SEW Eurodrive, der Versandhändler HSE24 und die Bahnhofsapotheke Eberbach gemeinsam? Alle vier sind Sieger beim Unternehmenswettbewerb Deutschlands Kundenchampions. Das bedeutet: Sie haben exzellente Kundenbeziehungen, weit über das übliche Maß hinaus – und profitieren enorm davon. Hier geht es längst nicht mehr nur um Kundenzufriedenheit. Hier geht es um emotionale Bindung der Kunden, es geht um Fans. Unternehmen, die bei Deutschlands Kundenchampions auf dem Siegertreppchen stehen, haben ihre Kunden zu Fans gemacht.

**Das Fan-Prinzip als Erfolgsfaktor für Unternehmen**

Wie aber werden Kunden zu Fans? Und warum sind diese Unternehmen erfolgreicher? „Die Aufzählung der Unternehmen macht bereits deutlich: Exzellente Kundenbeziehungen haben nichts mit der Größe oder der Ausrichtung eines Unternehmens zu tun“, sagt Roman Becker, forum!-Geschäftsführer und Entdecker des Fan-Prinzips. „Auch nicht mit hohen Budgets für Werbemittel; nichts mit den Produkten: egal ob Büroklammer, Kräutertinktur oder sportliche Limousine mit dynamischem Design.“ Exzellente Kundenbeziehungen kann jedes Unternehmen haben, das sein Handeln konsequent am Fan-Prinzip ausrichtet.

Das Fan-Prinzip ist ein Management-Steuerungssystem. Es zeigt auf, wie sich der wirtschaftliche Erfolg von Unternehmen und Organisationen steigern lässt. Hierbei werden die Mechanismen von Fan-Beziehungen, wie wir sie aus Sport, Musik oder Kunst kennen, systematisch auf die Kundenbeziehungen von Unternehmen angewendet. Damit schafft das Fan-Prinzip einen völlig neuen Zugang zur Messung und Steuerung von Beziehungsqualität. „Das öffnet den Blick für einen dringend benötigten Paradigmenwechsel im Management“, erläutert Becker. Statt Kunden mit immer mehr Leistung und immer größerem Aufwand immer zufriedener zu machen, sollten sich Unternehmen auf ihre Stärken fokussieren. Mit dem Wettbewerb Deutschlands Kundenchampions werden seit zehn Jahren die Unternehmen ausgezeichnet, die diesen Paradigmenwechsel im Management bereits vollzogen haben



Das Fan-Portfolio illustriert die Qualität von Kundenbeziehungen nach dem Fan-Prinzip. Das Verhältnis von Kundenzufriedenheit und emotionaler Kundenbindung bestimmt den Kundenwert: Je höher die Zufriedenheit und die emotionale Bindung der Kunden sind, desto höher ist auch ihr Kundenwert für das Unternehmen.

– was sich in einer nahezu doppelt so hohen Fan-Quote manifestiert (siehe „Fan-Quoten im Vergleich“). Was genau ist die Fan-Quote? Diese Frage führt zum Kern des Fan-Prinzips, nämlich der völlig neuartigen Betrachtung von Kundenbeziehungen, in die nicht nur –

wie sonst üblich – die Kundenzufriedenheit, sondern auch die emotionale Kundenbindung miteinfließt. So entsteht eine Segmentierung der Kunden, das sogenannte Fan-Portfolio (siehe „Fan-Portfolio“). Es zeigt die Fans unter den Kunden: Also diejenigen, die

hochzufrieden und emotional gebunden sind. Diese Fan-Kunden sind Garanten für Wachstum und Unternehmenserfolg. Repräsentative Studien beweisen: Fan-Kunden empfehlen ihren Anbieter wesentlich häufiger weiter als dies „nur“ zufriedene Kunden tun. Sie ken-

nen sich mit den Angeboten bestens aus; sind also Botschafter mit hoher Glaubwürdigkeit und hoher Expertise. Sie sind weniger preissensibel, und sie verzeihen Fehler, ohne die Beziehung in Frage zu stellen. Und zu guter Letzt: Sie haben den um ein Vielfaches hö-

heren monetären Kundenwert. Das weisen Untersuchungen sowohl für Endkunden- als auch für Geschäftskunden-Beziehungen nach (siehe „Abbildung 3“).

**Die Fan-Quote als neue Währung für Wachstum und Erfolg**

Somit wird die Fan-Quote zur neuen Währung – nicht nur für die Qualität von Kundenbeziehungen, sondern auch für die Wachstums- und Erfolgsaussichten von Unternehmen. An ihr sollten sämtliche Prozesse ausgerichtet werden. Zufriedenheit und emotionale Bindung stehen im Fokus des Fan-Portfolios:

■ **Fans:** sind überdurchschnittlich zufrieden und zugleich überdurchschnittlich emotional gebunden.

Wo gruppieren sich die anderen Kunden ein? Vier Kundengruppen stehen neben den Fans:

■ **Sympathisanten:** Sie verfügen ebenfalls über eine hohe emotionale Bindung, agieren aber, verglichen mit den Fans, kaum als Botschafter.

■ **Söldner:** Bei vergleichbarer Zufriedenheit (wie bei den Fans und Sympathisanten) verhalten sie sich allerdings genauso illoyal wie unzufriedene Kunden.

■ **Gefangene:** Sie besitzen eine überdurchschnittliche emotionale Bindung, sind aber aktuell mit der Leistung unzufrieden. Häufig sind dies Beschwerdeführer.

■ **Gegner:** Sie wandern nicht nur ab, sondern teilen negative Erfahrungen mit anderen und stellen so eine große Gefahr dar.

**Wie werden aus hochzufriedenen Kunden echte Fans?**

Dieser differenzierte Blick auf die Beziehungsqualität macht deutlich, worum es im Fan-Prinzip wirklich geht: Ein Großteil der Unternehmen ist immer noch mit der Frage beschäftigt, wie aus unzufriedenen Kunden zufriedene gemacht werden können (dies entspricht einer Horizontalbewegung im Fan-Portfolio), obwohl die meisten dieses Ziel längst erreicht haben. Das Fan-Prinzip hingegen beschreibt, wie aus hochzufriedenen Kunden solche mit hohem Kundenwert – also Fans – werden können (dies entspricht einer Vertikalbewegung im Fan-Portfolio). Genau das ist es, was Deutschlands Kundenchampions besonders gut können: Aus hochzufriedenen Kunden Fans zu machen.

## Das Fan-Prinzip steigert den wirtschaftlichen Erfolg

Durchschnittlicher Jahresumsatz bei einem Versandhändler

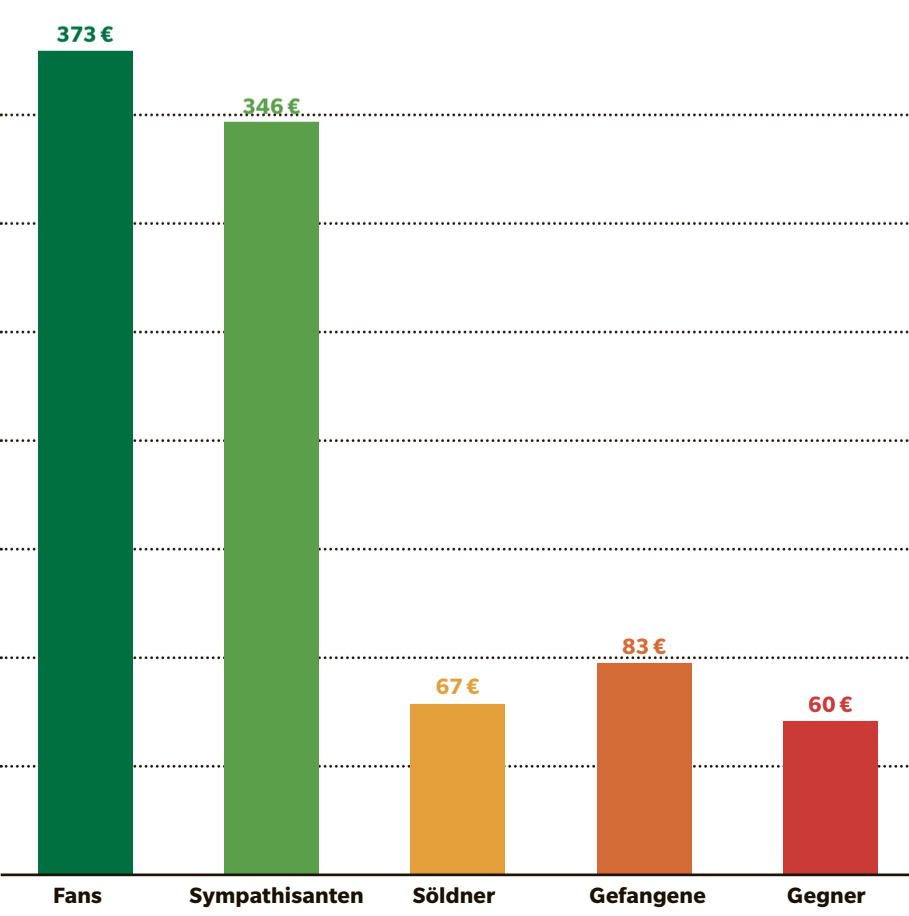


Abb. 1

## Fan-Quoten von Deutschlands Kundenchampions 2017 im Branchenvergleich

Branche	Fans	Sympathisanten	Söldner	Gefangene	Gegner
Optiker	33%	34%	15%	7%	10%
Versandhandel	32%	31%	14%	14%	9%
Online-Versandapotheken	29%	30%	21%	15%	5%
Hausratversicherung	27%	32%	15%	14%	13%
Drogerie/Parfümerie	26%	36%	16%	11%	11%
Gesetzliche Krankenkasse	26%	31%	13%	15%	15%
KFZ-Haftpflicht	25%	32%	16%	15%	12%
Autowerkstätten	25%	31%	15%	12%	17%
Automobil	23%	35%	20%	11%	11%
Fluggesellschaften	23%	25%	21%	15%	16%
Bank	22%	27%	17%	12%	23%
Haftpflicht	21%	33%	16%	17%	14%
Reiseveranstalter	21%	30%	21%	15%	12%
Lebensmittelhandel	21%	24%	21%	14%	20%
Flughäfen	20%	35%	17%	16%	12%
Rechtsschutz	20%	34%	17%	15%	14%
Hotellketten	20%	30%	26%	12%	13%
Mobilfunkanbieter	20%	25%	21%	14%	20%
Autovermietungen	19%	28%	22%	17%	14%
Stromanbieter	17%	24%	20%	18%	21%
Internetprovider	17%	22%	15%	16%	30%
Kaffeehäuser	16%	30%	21%	14%	19%
Baumärkte	16%	29%	19%	17%	19%
Bausparkassen	16%	26%	18%	19%	22%
Möbelhäuser	15%	29%	20%	18%	18%
Elektromärkte	15%	28%	21%	15%	21%
Paketdienst	15%	24%	15%	19%	27%
Restaurantketten	14%	30%	20%	15%	21%
Bekleidungsgeschäfte	12%	30%	23%	15%	19%
Tankstellen	11%	24%	27%	16%	22%

Abweichungen von +/- 1 zu 100 Prozent sind rundungsbedingt.

Abb. 2

## Fans haben den höchsten monetären Kundenwert

Deckungsbeitrag eines Personaldienstleisters in den letzten 12 Monaten

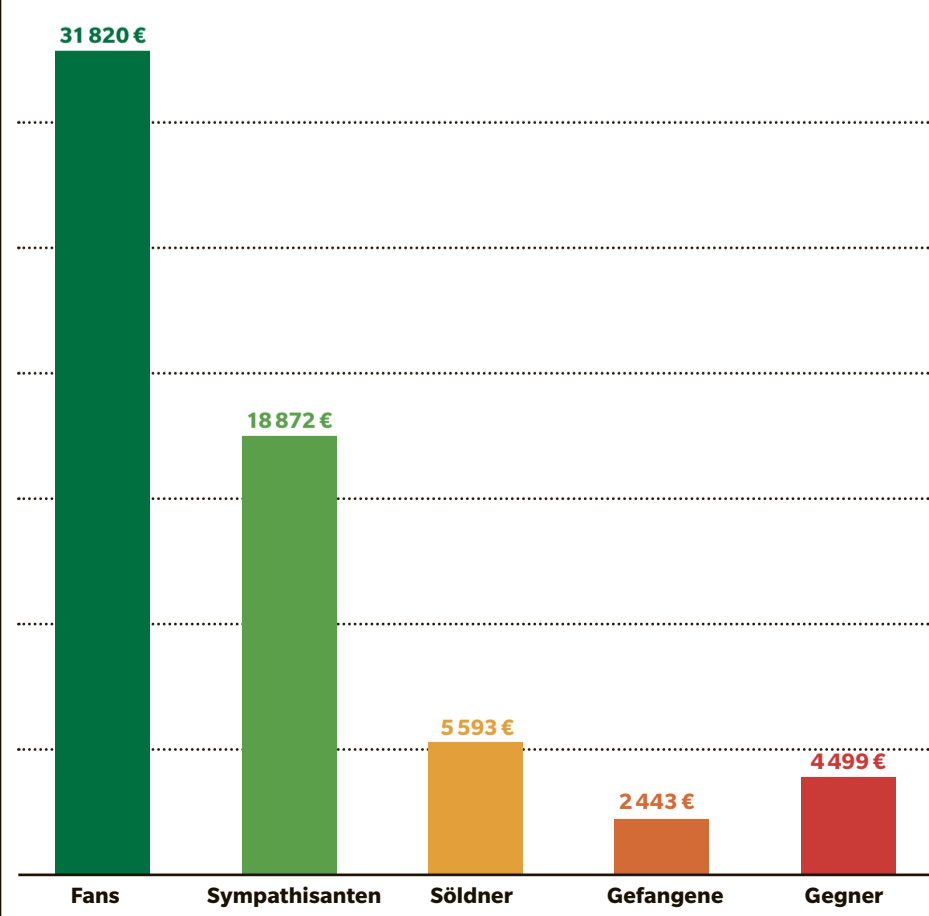


Abb. 3



# Überzeugende Erfolgsgeschichten

Seit 2008 prämiert Deutschlands Kundenchampions Unternehmen für ihr exzellentes Kundenbeziehungsmanagement. Wir zeigen die Erfolgsrezepte ausgewählter Unternehmen – und ihre Strategie, wie sie ihre Kunden zu Fans machen.

**D**er Wettbewerb Deutschlands Kundenchampions prämiert Unternehmen bereits seit dem Jahr 2008 für exzellentes Kundenbeziehungsmanagement. Die Ergebnisse zeigen den Teilnehmern, wo sie stehen, und bieten eine Orientierungshilfe, wie sie sich positionieren können. Erfolgsrezepte verschiedener Unternehmen verdeutlichen die Historie des Wettbewerbs und zeigen auf, was diese Kundenchampions besonders gut machen.

**Ein gutes Gefühl ohne Blickkontakt? Die ING-DiBa macht es vor:** Hand aufs Herz, wer hat schon einmal mit einer Bank ohne Kundenkontakt, genauer gesagt mit einer Direktbank, eine tiefe emotionale Kundenbindung in Verbindung gebracht? Keine Filialen vor Ort bedeuten auch keine Orte der persönlichen Begegnung, kein Lächeln von Angesicht zu Angesicht, nichts dergleichen. Die ING-DiBa macht es vor und zeigt, wie man auch als Direktbank eine hohe emotionale Bindung zu den Kunden aufbauen und dadurch viele Fans gewinnen kann. Die Bank hat das zentrale Bedürfnis ihrer Kunden – maximale Erreichbarkeit und schnelle, einfache Prozesse – nicht nur verstanden, sondern auch zu ihrem Versprechen gemacht. Alle Kontaktpunkte sind optimal auf diese Kundenbedürfnisse ausgerichtet und orchestriert. Auch die eigenen Mitarbeiter werden geschult, Abläufe zu vereinfachen und den Kundenservice zu optimieren. Als Ergebnis ist die Fan-Quote der ING-DiBa im Wettbewerb auf einem sehr hohen Niveau, und das bereits seit Jahren.

**Gute Strategie: Die eigenen Mitarbeiter als Experten und Markenbotschafter ausbilden.**

**MS Motorservice macht den „Aftermarket“ zum Erfolgsmodell:** Seriös, zuverlässig und professionell, so beschreiben die Kunden MS Motorservice International, den führenden Anbieter von Motorkomponenten für den freien Ersatzteilmarkt. Was MS Motorservice frühzeitig erkannt hat, ist das Potential des „Aftermarket“. Die Lebensdauer von Fahrzeugen wird immer länger, und das Kundenbedürfnis nach Sicherheit und Komfort erhöht den Bedarf an Ersatzteilen signifikant. Diese Marktentwicklung bringt eine große Herausforderung für Werkstätten mit sich. Um die Werkstätten optimal zu entlasten, setzt MS Motorservice einerseits auf sein



2017 wird die Adler Modemärkte AG zum zehnten Mal in Folge als Deutschlands Kundenchampion ausgezeichnet. Freuen sich über die Auszeichnung: Leif Heppner, Frank Mayerhofer, Johanna Krips und Paul Christ (von links).

FOTO Forum! GmbH

Alleinstellungsmerkmal – die gleichzeitige Spezialisierung auf Motor- und elektronische Teile (Mechanik) – und andererseits auf Produkt- und Service-Schulungen durch Techniker vor Ort oder durch Online-Tutorials. Diese Strategie ist gerade so besonders, weil das Unternehmen auf diese Weise seine Mitarbeiter als Experten und Botschafter ausbildet. Das erzeugt Begeisterung, sowohl auf Kundenseite als auch intern. MS Motorservice schneidet nicht nur bei Deutschlands Kundenchampions hervorragend ab, sondern sicherte sich 2016 zudem die Auszeichnung „Deutschlands Mitarbeiterchampion“.

**HSE24 zum dritten Mal in Folge auf dem 1. Platz:** HSE24 (Home Shopping Europe GmbH) legte eine rasante Entwicklung im Wettbewerb an den Tag und erkämpfte sich 2015 erstmals den Thron in der Betriebsgrößenklasse 500 bis 4.999 Mitarbeiter. Seitdem gibt der 1995 gegrün-

dete Omnichannel-Versandhändler den Titel nicht mehr aus der Hand. Es ist offensichtlich, dass dieses Unternehmen alles richtig macht. Was ist sein Erfolgsrezept? Top-Servicequalität auf allen Kanälen lautet hier die magische Formel. Die Wünsche und die Loyalität der Kunden in den Mittelpunkt zu stellen ist oberste Priorität. Sie schnüren dem Kunden ein Gesamtpaket, bei dem sein Bedürfnis nach unkomplizierter Abwicklung an jedem einzelnen Kontaktpunkt im Mittelpunkt steht: Von der Entgegennahme der Bestellung im Callcenter über die Bearbeitung bis hin zur Lieferung eines Produkts stimmt bei HSE24 laut Kundenbewertung alles. Das macht die Kunden glücklich. Auch bei der Zufriedenheit mit den Mitarbeitern erzielt HSE24 Höchstwerte. Die Mitarbeiter gelten als besonders freundlich, kompetent und motiviert. Es gibt keine Wettbewerbskategorie, in der der dreifache Sieger nicht brilliert – ein Best-Practice-Klassiker in der Historie von Deutschlands Kundenchampions.

**BMW macht die „Freude am Fahren“ zum Erlebnis:** 2015 schaffte es BMW erstmals in die Top 3 in der branchenübergreifenden Kategorie der Unternehmen über 5.000 Mitarbeiter, 2017 dann mit herausragenden Imagewerten in die Top 3 der Automobilhersteller. Da drängt sich die Frage auf: Wie schafft es der Konzern, sich so unverwechselbar von der Konkurrenz abzuheben? Denn auch andere Automobilhersteller im

**Schnell und günstig – Aldi Süd schenkt den Kunden Zeit und Geld:** Aldi Süd ist ein Paradebeispiel für das Wesen und die Funktionalität des Fan-Prinzips. Das Unternehmen wird in der zehnjährigen Geschichte von Deutschlands Kundenchampions immer wieder als bester Lebensmittelhändler ausgezeichnet – in einer Branche, die sich traditionell durch keine sonderlich hohen Fan-Quoten auszeichnet. Der Konzern bedient seit Jahren mit seiner bisherigen Positionierung das zentrale Bedürfnis einer breiten Sparte Lebensmittelkunden in Deutschland: schnell und günstig sein. Auch wenn einige eine solche Fokussierung als kühl und unpersönlich empfinden: Aldi Süd spricht damit einem Großteil der deutschen Kunden aus dem Herzen. Ebenjenes, die keine Zeit in intensive Beratung oder Gespräche mit Mitarbeitern investieren möchten. Oftmals wollen diese Kunden gerade nicht durch „die Qual der Wahl“ im Sortiment erschlagen werden. Der unschlagbare Preis als Alleinstellungsmerkmal spricht zudem für sich.

**DELOs Fans „kleben“ förmlich am Unternehmen:** DELO Industrie Klebstoff beliefert Hightech-Branchen vom Automobilsektor bis hin zur Elektronikindustrie mit Spezialklebstoffen und Gerätesystemen. DELOs Klebstoffe sind überall in unserem Alltag fest verankert: vom Chip in der Girocard bis hin zum Elektromotor im Auto. Seit 2011 nimmt DELO regelmäßig an Deutschlands Kundenchampions teil und hat es 2017 unter die Top 3 seiner Größenklasse geschafft.

Das Unternehmen hat sich die Ergebnisse aus der Analyse seiner Kundenbeziehungen auch operativ zunutze gemacht. Insbesondere DELOs Bekanntheit als Marke, aber auch die Zufriedenheit mit den Mitarbeitern verzeichnen spürbare Verbesserungen im Laufe der Jahre. Die befragten Kunden bestätigen diese positive Entwicklung und geben an, DELO als sehr professionell, innovativ und zuverlässig zu erleben. Als Folge geht es auch mit der Fan-Quote kontinuierlich aufwärts.

**Wie schaffen es Unternehmen, sich unverwechselbar von der Konkurrenz abzuheben und Kunden zu treuen Fans zu machen?**

gleichen Segment wie BMW überzeugen mit einem leistungsstarken Angebot. Doch BMW bindet seine Kunden emotional und macht sie systematisch „hungrig“ auf mehr „Freude am Fahren“.

Seit den Anfängen der Automobilindustrie gibt es diese eine breite Zielgruppe, die Fahrfreude und Sportlichkeit schätzt. Bereits in den 1960er-Jahren gelang es BMW, diese grundlegende Motivstruktur seiner Kundschaft zu erkennen. Heute bedient der Automobilkonzern dieses zentrale Kundenbedürfnis an allen Kontaktpunkten. Produkt, Händler, Service – „Freude am Fahren“ ist nicht nur ein genialer Werbespruch, sondern in der Tat an allen Kontaktpunkten erlebbar. Diese exzellente Umsetzung des Fan-Prinzips erzeugt ein beinahe vorprogrammiertes „Fantom“ in den Reihen der Kunden.

## Der Wettbewerb

Deutschlands Kundenchampions ist der erste größen- und branchenübergreifende Wettbewerb für alle Unternehmen in Deutschland, die im B2B- und/oder B2C-Bereich tätig sind. Ziel des jährlichen, bundesweiten Wettbewerbs ist es, vorbildliches Kundenbeziehungsmanagement in Deutschland auszuzeichnen. Deutschlands Kundenchampions fungiert als Benchmark für die Qualität von Kundenbeziehungsmanagement in der deutschen Wirtschaft. Grundlage des Wettbewerbs ist eine fundierte Analyse der Kundenbeziehungen von Unternehmen auf Basis einer Kundenbefragung. Diese folgt methodisch dem Fan-Prinzip. Über die Auszeichnung entscheidet die Fan-Quote eines Unternehmens. Jeder Wettbewerbssteilnehmer, dessen Fan-Quote überdurchschnittlich hoch ist, erhält das Zertifikat „Deutschlands Kundenchampion“ für exzellente Kundenbeziehungen. Die Auszeichnung der drei Erstplatzierten erfolgt getrennt nach B2B und B2C sowie in unterschiedlichen Größenkategorien. Darüber hinaus gibt es Branchen- und Sonderauszeichnungen. Den Wettbewerb initiieren, neben forum! Für beste Beziehungen, die Deutsche Gesellschaft für Qualität (DGO) sowie das F.A.Z.-Institut.

**ENDERS & SIGETI hat immer ein offenes Ohr für die Kunden:** ENDERS & SIGETI ist ein Familienunternehmen aus der Fleischereibranche, das sich im schnelllebigen Umfeld der Lebensmittelindustrie als Branchenschwergewicht behauptet. Ernährungs- und Gesundheitstrends wie Veganismus und Vegetarismus begriffen das Unternehmen als Chance und widmet sich ihnen durch ein offenes Ohr für seine Kunden. Wenn sich die Kundschaft vegetarische Produkte vom Metzger wünscht, ist ENDERS & SIGETI eben bereit, neue Wege zu gehen. Bereits vier Mal konnte sich ENDERS & SIGETI mit dem Titel „Deutschlands Kundenchampion“ schmücken.

**Bei dm dreht sich alles um den Alltag der Kunden:** Der Branchenprimus schreibt Kundenorientierung groß und erreicht damit eine beneidenswerte Fan-Kurve. dm hat den so ausdrucksstarken Slogan „Hier bin ich Mensch, hier kauf ich ein“ nicht nur in sein Logo, sondern auch in seine Philosophie eingebettet. Für die Kunden des Drogeriemarktes ist dies ein klares Signal, dass sie und ihre Bedürfnisse wahrgenommen werden. So simpel diese Fokussierung klingt, umso schwieriger ist es, sie an allen entscheidenden Kontaktpunkten zu den Kunden auch faktisch umzusetzen. Doch dem Drogeriemarkt gelingt dies, und zwar „feingetunt“.

Seine Geschäfte gestaltet dm als Erlebniszentren, wo sich alles um den Kundentag dreht. Und wer bringt all diese gelebte Kundenorientierung über die Bühne? Auch hier hat der Herzblutfaktor Mitarbeiter das letzte Wort. Sie vermitteln den Eindruck, dass sie sich für das Kundenwohl persönlich verantwortlich fühlen. Diese virtuose Orchestrierung nach dem Fan-Prinzip bringt dm im Rahmen von Deutschlands Kundenchampions ein hervorragendes Image und stabile Kundenbeziehungen.

**fielmann – ein Kundenchampion, der seine Kunden genau im Blick hat:** Brillen sind seit langem nicht nur reine Sehhilfe, sondern immer mehr ein unverzichtbares Modeaccessoire. Modisch, „kassengünstig“ und in möglichst hoher Qualität – mit dieser Positionierung sichert sich das Unternehmen die Dankbarkeit der Kunden und bemerkenswerte Fan-Quoten. Die Fans sind fielmann treu, würden den „Brillenkönig“ jederzeit weiterempfehlen und haben die Absicht, dauerhaft in seiner Fan-Fraktion zu bleiben.

Das Unternehmen hat 2014 den ersten Platz im Wettbewerb in der Kategorie ab 5.000 Mitarbeiter erreicht. Im Jahr 2017 landete fielmann mit überdurchschnittlich stabilen Kundenbeziehungen und einer herausragenden Markenbekanntheit auf dem zweiten Platz.

**St. Josef glänzt mit hochmotivierten Mitarbeitern und zufriedenen Kunden:** Das Seniorenheim St. Josef Hauenberg zeigt, wie ein Kundenchampion auch in einem schwierigen Branchenumfeld eine vorbildliche Beziehung zu seinen Kunden aufbauen kann. Die Pflegegemeinschaft wird durch den Diözesan-Caritasverband Passau e.V. getragen und besteht aus insgesamt sechs Seniorenheimen.

St. Josef hat bereits im Jahr 2013 bei Deutschlands Kundenchampions gewonnen und beweist 2017 mit einem erneuten Sieg, dass man auch in einem Pflegeheim eine exzellente Beziehung zu seinen Kunden aufbauen kann. Und das trotz der wiederholt zitierten Skandale und zahlreicher negativer Schlagzeilen über den Pflegepersonalnotstand in Deutschland.

2017 gewinnt St. Josef sogar zweifach: Herausragende Ergebnisse aus der Mitarbeiterbefragung und ein mit höchster Punktzahl bewertetes Arbeitgeberimage bescheren St. Josef zusätzlich den Sieg im Wettbewerb „Deutschlands Mitarbeiterchampions“. Wer, wenn nicht die eigenen Mitarbeiter, kann mit viel Herzblut eine Topleistung erbringen und als Botschafter echte Fans für die Einrichtung gewinnen?

## IMPRESSUM

10 Jahre Deutschlands Kundenchampions  
Anzeigensondervöffentlichung der  
forum! GmbH

Verantwortlich für den redaktionellen Inhalt:  
Roman Becker  
forum! GmbH  
Dekan-Laist-Str. 17a, 55129 Mainz

Geschäftsführung: Roman Becker

Redaktion: FAZIT Communication GmbH

Layout: F.A.Z. Creative Solutions

Druck: Frankfurter Societäts-Druckerei GmbH,  
Kurhessenstraße 4–6, 64546 Mörfelden-Walldorf;  
Presse Druck Potsdam GmbH,  
Friedrich-Engels-Straße 24, 14473 Potsdam;  
Süddeutscher Verlag Zeitungsdruck GmbH,  
Zamdorferstraße 40, 81677 München

**Jetzt mitmachen!**  
Anmeldeschluss  
31.12.2017

**DEUTSCHLANDS  
KUNDENCHAMPIONS  
2018**

**1. PLATZ**

Ein Zertifikat von:  
**F.A.Z.-INSTITUT**

www.deutschlands-kundenchampions.de

**WETTBEWERB UM EXZELLENT  
KUNDENBEZIEHUNGEN**

Was Ihnen die Teilnahme bringt:

- Durchführung einer Kundenbefragung und Analyse der Kundenbeziehungsqualität
- Feierliche Prämierung der besten Unternehmen am 8. Mai 2018 in Mainz
- Zertifikatsvergabe an die Unternehmen mit einer überdurchschnittlichen Fan-Quote

Der Wettbewerb ist branchenübergreifend.

→ [www.deutschlands-kundenchampions.de](http://www.deutschlands-kundenchampions.de)

Initiatoren:

**F.A.Z.-INSTITUT**

**DGO**  
Deutsche Gesellschaft  
für Qualität

**forum!**  
Für beste Beziehungen

Medienpartner:

**Frankfurter Allgemeine  
ZEITUNG FÜR DEUTSCHLAND**

**DZ** Qualität und  
Zuverlässigkeit



# Spitzenleistungen bei Deutschlands Kundenchampions

Vier Top-Unternehmen aus zehn Wettbewerbsjahren

## Adler Modemärkte AG

- Die Adler Modemärkte AG mit Sitz in Haibach bei Aschaffenburg gehört zu den größten und bedeutendsten Textileinzelhändlern in Deutschland. ADLER betreibt derzeit in Deutschland, Österreich, Luxemburg und der Schweiz 184 Filialen sowie einen Online-Shop und ist dank seiner mehr als 60-jährigen Tradition mit hoher Kundenbindung Marktführer in der Altersgruppe ab 45 Jahre.



**Top-Wert bei Deutschlands Kundenchampions:**

Absicht zur dauerhaften Kundenbeziehung = 89 Punkte\*

ADLER hat in diesem Jahr sein zehnjähriges Jubiläum bei Deutschlands Kundenchampions gefeiert. Das Unternehmen hat in all den Jahren hervorragende Ergebnisse erzielt und ist nie ohne ein Zertifikat aus dem Wettbewerb gegangen. Adler punktet bei seinen Kunden insbesondere durch Fairness und Seriosität. Auch die Mitarbeiter in den Filialen sind maßgeblich am guten Eindruck beteiligt, sie werden als sehr zuverlässig und freundlich wahrgenommen. So verwundert es nicht, dass Adler 89 von 100 möglichen Punkten bei der Absicht zur dauerhaften Kundenbeziehung erhält.



**Frage an Frank Mayerhofer, Bereichsleiter Marketing**

Was ist Ihre Schlüsselerkenntnis aus der Wettbewerbsteilnahme?

**Antwort:**

„Eine kontinuierliche Investition in unser Kundenbeziehungsmanagement ist ein echter Erfolgsgarant, und so konnten wir zehn Jahre in Folge die Auszeichnung ‚Deutschlands Kundenchampion‘ gewinnen. Hätten wir dies in der Vergangenheit nur halbherzig oder unregelmäßig getan, wäre heute unser Band zu unseren Kunden nicht so stark.“

## IKK classic

- Die IKK classic ist mit rund 3,3 Millionen Versicherten das führende Unternehmen der handwerklichen Krankenversicherung und die Nummer 6 der Krankenkassen in Deutschland. Die Kasse hat rund 7.000 Beschäftigte an 200 Standorten im Bundesgebiet.



**Top-Wert bei Deutschlands Kundenchampions:**

Freundlichkeit der Mitarbeiter = 86 Punkte\*

Die IKK classic punktet bei ihren Kunden insbesondere durch Freundlichkeit, Fachkompetenz, Schnelligkeit sowie die Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit ihrer Mitarbeiter. Die Ergebnisse zeigen konstant, dass für die Mitarbeiter der IKK classic Kundenorientierung und Serviceexzellenz nicht nur Schlagwörter sind, sondern gelebter Alltag. Sie fühlen sich persönlich für die Zufriedenheit ihrer Kunden verantwortlich und verstehen es, sie zu Fans zu machen.



**Frage an Dietmar Flörke, Leiter Bereich Qualitätsmanagement**

Was ist Ihre Schlüsselerkenntnis aus der Wettbewerbsteilnahme?

**Antwort:**

„Emotionale Kundenbindung ist branchenunabhängig. Auch eine gesetzliche Krankenversicherung wie die IKK classic kann Kunden zu Fans machen. Der Top-Wert bei Deutschlands Kundenchampions zeigt einmal mehr: Auf die Mitarbeiter kommt es an!“

## Schöck Bauteile GmbH

- Die Schöck Bauteile GmbH ist ein Unternehmen der weltweit tätigen Schöck Gruppe mit 14 internationalen Vertriebsstandorten, 770 Mitarbeitenden und 158,8 Millionen Euro Umsatz im Jahr 2016. Der Schwerpunkt liegt auf der Entwicklung und Herstellung von Produkten mit hohem bauphysikalischem Nutzen, wie die Verminderung von Wärmebrücken an auskragenden Bauteilen (zum Beispiel Balkonen) oder die Vermeidung von Trittschall in Treppenhäusern.



**Top-Wert bei Deutschlands Kundenchampions:**

Gesamtimage = 90 Punkte\*

Schöck hat bei der zehnten Auflage des Wettbewerbs bereits zum dritten Mal teilgenommen. Nach einem Start im Mittelfeld des Wettbewerbs im Jahr 2010 hat Schöck im Jahr 2012 bereits eine Top-3-Platzierung erreicht und diese im Jahr 2017 erneut behauptet. Insbesondere beim Gesamtimage punktet Schöck. Die Kunden schätzen dabei die Professionalität und Innovationskraft des Unternehmens. Darüber hinaus erreicht Schöck beim Thema Produktqualität Spitzenwerte.



**Frage an Thomas Lange, Leiter Vertrieb**

Was war bisher Ihr persönlich schönstes Fan-Erlebnis bei Schöck?

**Antwort:**

„Bei einem Großprojekt in München in siebenstelliger Höhe habe ich von dem Einkäufer des Bauunternehmens eine tolle Bestätigung bekommen. Er gab Schöck trotz höherem Preis den Auftrag, weil er das volle Vertrauen in unser Unternehmen hatte, dass wir diese hochkomplexe Baustelle zuverlässig realisieren können.“

## Yello Strom GmbH

- Strom ist gelb! Damit fing 1999 alles an, als Yello als einer der ersten bundesweiten Energieanbieter an den Start ging. Heute ist Yello eine der bekanntesten Energiemarken in Deutschland mit rund einer Million Kunden und bietet weitaus mehr als nur gelbe Energie zu fairen Preisen.



**Top-Wert bei Deutschlands Kundenchampions:**

Fan- und Sympathisanten-Quote = 45 Prozent

Yello Strom hat mit einer Fan-Quote von 23 Prozent und einer Sympathisanten-Quote von 22 Prozent im Wettbewerbsjahr 2017 die mit Abstand höchsten Werte unter den deutschen Stromlieferanten. In einer Branche, die sich durch geringe Loyalität und eine hohe Wechselbereitschaft der Kunden auszeichnet, schafft es Yello Strom, seine Kunden zu begeistern und emotional an sich zu binden. Insbesondere bei den Attributen Fairness und Glaubwürdigkeit punktet Yello.



**Frage an Claudia Tillmann, Leiterin Brand & Customer Experience**

Was war bisher Ihr persönlich schönstes Fan-Erlebnis bei Yello?

**Antwort:**

„Das Feedback unserer Kunden ist mein persönliches Fan-Erlebnis bei Yello. Das ist manchmal überraschend und oft entwerfend ehrlich. Nur so weiß man, dass man in die richtige Richtung läuft und Produkte und Services gestaltet, die Kunden begeistern und ihnen das Leben leichter machen.“

\*Mittelwert auf einer Skala von 0-100

SIEGERKONFERENZ  
LERNEN VON DEN  
BESTEN

DEUTSCHLANDS  
KUNDENCHAMPIONS  
2018

DAS FINALE

F.A.Z.-INSTITUT

www.deutschlands-kundenchampions.de

PREISVERLEIHUNG  
FEIERN MIT DEN  
BESTEN

DIENSTAG, 8. MAI 2018 – ATRIUM HOTEL MAINZ  
KUNDEN ZU FANS MACHEN – DER HERZBLUTFAKTOR MITARBEITER

KEYNOTES VON: dm Drogeriemarkt und Deutsche Kreditbank  
BEST PRACTICES VON: HSE24, domino-world, THIMM und IKK classic  
Plenumsvorträge, Best-Practice-Foren und Diskussionsrunden



# Warum die Fan-Quote in die täglichen Börsennachrichten gehört

Als vor gut zwei Jahren „Das Fan-Prinzip“ als Buch erschien, löste dies in vielen Unternehmen nachhaltige Veränderungen im Management der Kundenbeziehungen aus. Was genau hinter dem Fan-Prinzip steckt, erklären die Autoren Roman Becker und Gregor Daschmann.



**Roman Becker** ist Gründer und Geschäftsführer des Marktforschungs- und Beratungsunternehmens forum! sowie Pionier im Bereich der Analyse und Optimierung von emotionaler Kundenbindung. Er ist Fan von Mainz 05 und dem Musical „Elisabeth“.



Loyalität, Treue, Begeisterung: Gutes Kundenbeziehungsmanagement hat einiges gemeinsam mit Fans beim Sport. Sie geben alles für ihren Verein.

FOTO NAFTZIN/ISTOCK/THINKSTOCK



**Gregor Daschmann** ist Universitätsprofessor für Kommunikationswissenschaft am Institut für Publizistik der Johannes Gutenberg-Universität Mainz sowie Dekan des Fachbereichs Sozialwissenschaften, Medien und Sport. Er ist wissenschaftlicher Beirat von forum! und von Deutschlands Kundenchampions. Er ist Fan von Mainz 05 und der Band „Tom Petty & The Heartbreakers“.

**Herr Becker, Herr Daschmann, was ist das Fan-Prinzip?**

**Becker:** Das Fan-Prinzip ist ein Management-Tool, das Unternehmen erfolgreicher macht. Die zentrale Idee ist, sämtliche Prozesse auf die emotionale Bindung des Kunden auszurichten. Hierdurch verbessert ein Unternehmen nicht nur seine Kundenbeziehungen – es spart auch gleichzeitig Aufwand und Geld, weil es besser versteht, auf welche Maßnahmen man verzichten kann.

**Trifft das Klischee von der Servicewüste Deutschland also noch immer zu?**

**Daschmann:** Ganz und gar nicht. Viele deutsche Unternehmen leisten beim Thema Kundenbeziehungen Hervorragendes. Man richtet sich auf den Kunden aus, man misst die Kundenzufriedenheit und investiert hierfür auch viel. Und diese enormen Anstrengungen scheinen sich auf den ersten Blick ja auch bezahlt zu machen. Die Zufriedenheitswerte der Kunden sind unglaublich hoch.

**Aber dennoch behaupten Sie, dass im Kundenbeziehungsmanagement vieler deutscher Unternehmen etwas schief läuft. Wie passt das zusammen?**

**Daschmann:** Ganz einfach. Weil ein Management, das sich nur an der Kundenzufriedenheit ausrichtet, die falschen Leitplanken setzt. Viele Jahre wurde das nicht hinterfragt. Man glaubte, dass zufriedene Kunden mit der Zeit auch loyale und treue Kunden werden. Und die einschlägige Managementliteratur hat dies ja auch gebetsmühlenartig wiederholt. Doch in den vergangenen zehn Jahren machten immer mehr Unternehmen die Erfahrung, dass auch hochzufriedene Kunden plötzlich zur Konkurrenz abwanderten. Und aufgrund dieser Beobachtung stellten wir uns die Fra-

ge: Ist Zufriedenheit wirklich die richtige Kenngröße? Machen zufriedene Kunden Unternehmen wirklich erfolgreicher?

**Und dieser Frage sind Sie dann nachgegangen?**

**Becker:** Ja, das war sozusagen der Auslöser unserer Überlegungen. Wir haben uns den Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Ertrag genauer angeschaut und fanden in der Tat Irritierendes. Zum Beispiel bei einem Handelsunternehmen, das massiv in Kundenzufriedenheit investierte. Der Anbieter hatte in einigen Filialen seine Leistungen vor Ort ausgebaut: mehr Parkplätze, breitere Gänge, mehr besetzte Kassen usw. Doch dann kam die Ernüchterung: Die so aufgepeppten Filialen machten nicht mehr Umsatz als zuvor. Da aber die Maßnahmen kostenintensiv gewesen waren, sank dort sogar die Rendite.

**Das heißt, obwohl die Kunden dieser Filialen nun zufriedener waren, waren diese Filialen nun weniger rentabel?**

**Becker:** Genau. Denn die Kunden waren zwar zufriedener, aber nicht loyaler geworden. Sie kauften nicht häufiger und nicht mehr ein als zuvor.

**Wie kann das sein? Wieso werden zufriedene Kunden nicht auch treue Kunden?**

**Daschmann:** Um das zu verstehen, muss man sich die Frage stellen, was Zufriedenheit ist? Worauf beruht sie? Zufriedenheit ist eine Reaktion auf Leistung. Je mehr ein Anbieter seine Leistungen steigert, beziehungsweise je mehr der Kunde dies so wahrnimmt, umso zufriedener ist der Kunde. Nimmt man diesen Zusammenhang als gegeben an, erscheint es also zunächst folgerichtig, in Leistung zu investieren. Aller-

dings sind hiermit drei zentrale Probleme verbunden. Erstens: Leistungssteigerungen, und dazu gehört ja auch der Preis, sind extrem teuer. Zweitens: Die auf Leistung basierende Zufriedenheit der deutschen Kunden ist schon sehr hoch, ja sogar fast am Anschlag. Drittens: Es ist oft kaum möglich, sich durch Leistung vom Wettbewerb zu differenzieren.

**Becker:** Gerade dieser dritte Punkt ist so wichtig. Machen wir uns nichts vor: In vielen Branchen machen miteinander konkurrierende Anbieter einen guten Job und bieten gute Leistungen. Die Folge ist: Die Leistungsversprechen sind für den Kunden nicht mehr unterscheidbar. Die Produkte gleichen einander wie ein Ei dem anderen.

**Heißt das, Unternehmen investieren in Kundenzufriedenheit viel Geld, erreichen aber keine höhere Kundenbindung?**

**Daschmann:** Das trifft den Nagel auf den Kopf. Zufriedenheit ist als Steuerungsgröße ungeeignet, wenn man Kundenloyalität erreichen will. Und immer mehr in die Steigerung von Zufriedenheit zu investieren führt langfristig in die Irre. Dieses „Mehr ist mehr“-Mantra kostet im Grunde nur Geld. **Becker:** Wir haben uns dann die Frage gestellt, wie man Kundenbindung erreichen kann, wenn nicht über Leistung? Wie müsste eine Beziehung aussehen, die hoch loyal ist und nicht leistungsabhängig? Gibt es solche Beziehungen überhaupt?

**Das hört sich stark nach einer guten Ehe an. Gibt es sie auch außerhalb des Privaten?**

**Becker:** Ja, es gibt sie. Als wir wieder einmal im Stadion von Mainz 05 waren, lief uns ein Mainz-Fan mit 05-Tattoo über den Weg. Sofort waren uns zwei Dinge klar: Zum einen ist das ein Bekenntnis für die Ewigkeit. Dieser Mensch würde niemals ein Anhänger der Frankfurter Eintracht werden. Zum anderen gründet sich diese Beziehung nicht auf Leistung. Der Mann würde vielmehr auch noch nach einem Abstieg in die dritte Liga zu den 05ern gehen. Offensichtlich gibt es also diese Beziehung, die wir gesucht hatten, die eine hohe Bindung und geringe Leistungsabhängigkeit vereint: die Fanbeziehung.

**Daschmann:** Wir mussten uns Fans und ihre Beziehungen näher anschauen. Was macht die Beziehungsqualität einer solchen Fanbeziehung aus? Was lässt sich auf Kundenbeziehungen übertragen? Also haben wir uns umfassend mit klassischen Fan-Beziehungen auseinandergesetzt, wie wir sie im Sport oder in der Popmusik finden, und haben den Forschungsstand aufgearbeitet.

**Mit welchem Ergebnis? Wie ticken Fans?**

**Daschmann:** Über alle Studien hinweg konnten wir sechs typische Eigenschaften herausarbeiten, die die meisten Fans aufweisen. Erstens: Fan-Beziehungen sind auf Dauerhaftigkeit angelegt. Fans bleiben Fans – selbst wenn die Mannschaft in die dritte Liga absteigt. Zweitens: Fan-Beziehungen basieren auf Vertrauen. Vertrauen in den Star, in die Mannschaft, in die sie umgebenden Akteure. Denken Sie nur an den Fall Uli Hoeneß – er wurde vom Gericht verurteilt, aber nicht von den Fans, da er zwar gegen die deutschen Ge-

setze, nicht aber gegen die Werte von Bayern München verstoßen hatte. Drittens: Fan-Beziehungen haben einen Alleinstellungsanspruch. Sie können nicht gleichzeitig Fan von Schalke und Dortmund sein. Viertens: Fans zeigen ein übergroßes Engagement, das wir als Commitment bezeichnen. Sie identifizieren sich nicht nur mit dem Star und konsumieren seine Angebote – sie wollen vielmehr ihr Fantum aktiv ausleben. Fan-Clubs, Vereine, Zusammenkünfte oder das Weiterdenken von Inszenierungen – die Intelligenz des Fan-Schwarms ist grenzenlos. Fünftens: Fans sind hervorragende Konsumenten. Sie sind bereit, für ihre Leidenschaft hohe Summen zu investieren. Und schließlich sechstens: Fans sind perfekte Botschafter. Fans schmücken sich mit Insignien ihrer Leidenschaft – T-Shirts, Logos, Tattoos – und empfehlen ihren Star weiter. In Social Media ergreifen sie Partei und verteidigen ihren Star. Fans sind der perfekte Multiplikator.

**Gibt es diese Eigenschaften auch bei Kunden und Unternehmen?**

**Becker:** Um eben dies zu prüfen, haben wir ein Messinstrument entwickelt, das diese sechs genannten Eigenschaften von Fan-Beziehungen auf Kundenbeziehungen überträgt. Dieses Instrument bezeichnen wir folgerichtig als Fan-Indikator – eine einfache und praktikable Fragebatterie, die regelmäßig und wiederholt in Kundenbefragungen einsetzbar ist. So haben wir emotionale Bindung – denn Fan-Beziehungen sind ja nichts anderes als emotionale Bindung – in Kundenbeziehungen messbar gemacht, ohne ein kompliziertes Instrument zur Messung von Emotionen entwickeln zu müssen.

**Und erklärt dieser Fan-Indikator tatsächlich Kundenverhalten besser als die klassische Kundenzufriedenheit?**

**Daschmann:** Ja. Der überlegene Erklärungswert wird besonders gut sichtbar, wenn man sich das Herzstück unseres Ansatzes anschaut, das sogenannte Fan-Portfolio (siehe Fan-Portfolio auf Seite V1). Dort stellen wir die emotionale Bindung der Kundenzufriedenheit gegenüber. Und man erkennt, dass sich die Masse der zufriedenen Kunden in drei Gruppen mit unterschiedlicher emotionaler Bindung aufteilen lässt: Söldner, Sympathisanten und Fans. Eine Unterscheidung, die Sie nicht sehen könnten, wenn Sie nur Zufriedenheit messen würden. **Becker:** Unser Fan-Portfolio gibt dem gesamten Kundenbeziehungsmanagement eine neue Richtung. Es verdeutlicht, dass es nicht primär darauf ankommt, aus unzufriedenen Kunden zufriedene zu machen. Wir haben ja bereits gesehen, dass die meisten Unternehmen dieses Ziel bereits erreicht haben. Vielmehr kommt es darauf an, aus hochzufriedenen Söldnern und Sympathisanten Fans zu machen. Hat man hier eine schlechte Transferrate, hilft alles Zufriedenheitsmanagement nicht weiter.

**Wie werden aber nun aus Kunden Fans?**

**Daschmann:** Hierfür ist es hilfreich, sich nochmals die Gesetzmäßigkeiten einer echten Fan-Beziehung anzuschauen. Die Grundlage einer jeden Fan-Beziehung ist eine vom

Fan intuitiv verspürte Stimmigkeit zwischen ihm selbst und dem Angebot des Stars. Die identitätsstiftenden Inhalte müssen exakt die zentralen Bedürfnisse widerspiegeln.

**Aber wie entsteht nun aus Identifikation Fantum?**

**Daschmann:** Ein letzter Blick auf die soziologische Fan-Forschung zeigt, dass der Fan die Wiederholung will. Er will das, was ihn zum Fan machte, immer und immer wieder erleben. So musste Pierre Brice immer den Bademantel zu verdammten, jede Zugabe im Jahrzehnte dazu verdammten, jede Zugabe im Bademantel zu absolvieren.

**Becker:** Während andere behaupten, Kunden müssten immer wieder neu erregt werden, sie brauchten „moments of surprise“, und würden ständig das Neue suchen, sagen wir genau das Gegenteil: Fans wollen nicht die Abwechslung – sie wollen „more of the same“. Sie wollen, ja sie brauchen Rituale.

**Also ganz einfach liebgelebte Gewohnheiten?**

**Daschmann:** Das ist der entscheidende Punkt. Wir haben es hier mit einer anthropologischen Konstante zu tun: Menschen werden Fans, weil sie so ihr Grundbedürfnis nach Identifikation, nach Kontakt zu Gleichgesinnten, nach emotionaler Heimat befriedigen – und damit nach Stabilität und Sicherheit.

**Becker:** Und Unternehmen können sich dieses zunutze machen, indem sie konsequent nach dem Fan-Prinzip vorgehen. Indem sie das zentrale Versprechen, das den Kunden zum Fan machte, immer und immer wieder einlösen. Es kommt darauf an, durch fokussierte Leistungserbringung und Kommunikation die Identifikation und gefühlte Einzigartigkeit für den Fan immer wieder erlebbar zu machen. Wir nennen das Fokussierung und Orchestrierung.

**Und wie schafft das ein Unternehmen?**

**Daschmann:** Fans wollen die Wiederholung – folglich machen Kontakte Fans. Unsere Studien zeigen, dass es einen Zusammenhang zwischen der Kontakthäufigkeit einerseits und der Zufriedenheit und Bindung andererseits gibt: Häufige Kontakte steigern die Zufriedenheit und Bindung von Kunden – vorausgesetzt natürlich, dass der Kontakt von den Kunden als exzellent erlebt wird. Wir sprechen in der Schulnotenlogik immer davon, dass nur die 1 zählt. Schon bei der 2 sinkt die Fan-Quote unter die von Kunden, die keinen Kontakt hatten.

**Was heißt das für Facebook, Twitter und die anderen digitalen Netzwerke?**

**Daschmann:** Wir wissen aus unseren Studien, dass es nicht entscheidend ist, ob tatsächlich ein direkter persönlicher oder telefonischer Kontakt zwischen Kunden und Mitarbeitern besteht. Auch für Nutzer digitaler Kanäle kann man eine spürbare Emotionalisierung erreichen. Entscheidend ist aber, dass Kunden die Wahlmöglichkeit haben und nicht in einen bestimmten Kanal gezwungen werden.

**Becker:** Da die digitalen Kanäle in der Regel kostengünstiger sind, können Unternehmen dadurch die für die Fan-Kunden so wichtige hohe Kontaktfrequenz ohne großen Auf-

wand realisieren. Das Fan-Prinzip zeigt somit Wege auf, wie Digitalisierung zur Wertschöpfung genutzt werden kann.

**Welche Rolle spielen dabei die Mitarbeiter?**

**Daschmann:** Wir haben festgestellt, dass die Mitarbeitermotivation und die Kundenorientierung der Mitarbeiter in Facebook und Co. genauso wichtig sind wie bei persönlichen Kontakten. Besucher von Websites haben ein sehr feines Gespür dafür, ob sich die Mitarbeiter eines Unternehmens bei der Gestaltung und der Pflege digitaler Kanäle am Kunden orientieren. Dies ist den Verantwortlichen im digitalen Kundenservice oft nicht bewusst. Häufig sind Mitarbeiter aus klassischen Serviceeinheiten besser geschult und auch besser geeignet. Hier ist also ein Umdenken notwendig, sowohl in der Ausgestaltung der Stellenprofile als auch in der Entwicklung der Mitarbeiter, die für digitale Kanäle zuständig sind.

**Aber ist das nicht alles abhängig vom emotionalen Potential des Produkts?**

**Das alles funktioniert vielleicht bei iPhones oder Harley-Davidson-Bikes. Aber bei einem Hersteller für Büroklammern doch nicht, oder?**

**Becker:** Das ist leider einer der größten Irrtümer, mit dem wir landauf, landab immer wieder zu kämpfen haben. Dass viele Unternehmen meinen, ihr Produkt sei nicht sexy genug, um Fan-Kunden zu haben. Das ist schlicht und einfach Unsinn.

**Können Sie das näher erläutern?**

**Becker:** Nicht die emotionale Qualität ihres Produkts ist für die Kundenbeziehung entscheidend, sondern ob die Unternehmen in der Lage sind, die zentralen Bedürfnisse ihrer Kunden zu verstehen und an jedem Touchpoint zu erfüllen. Nehmen Sie beispielsweise den Lebensmitteldiscounter Aldi Süd, dessen Fan-Quote auch im branchenübergreifenden Vergleich weit überdurchschnittlich ist. Hier hat man das zentrale Bedürfnis verstanden, dass der Einkauf schnell gehen muss, und alles ist im Aldi-Markt auch genau darauf ausgerichtet. Da fehlt beispielsweise die Kassenmulde, weil sie schnell einpacken sollen, statt mit der Kassiererin ein Schwätzchen zu halten.

**Daschmann:** Dass eine Fanbeziehung nicht von der emotionalen Qualität des Produkts abhängt, wird auch deutlich, wenn wir auf die Kundenbeziehungen von B2B-Unternehmen schauen – also Unternehmen, deren Kunden andere Unternehmen und nicht Endverbraucher sind. So haben wir bei Unternehmen der Antriebs- oder Bauzulieferbranche höhere Fan-Quoten gemessen als beispielsweise bei den Premium-Automobilherstellern.

**Zu guter Letzt: Was wünschen Sie sich für das Fan-Prinzip?**

**Becker:** Am liebsten wäre uns, wenn irgendwann abends vor der Tagesschau in den Börsennachrichten nicht nur die Börsenkurse der Unternehmen, sondern auch ihre Fan-Quoten regelmäßig präsentiert würden.

**Daschmann:** Wir arbeiten daran, denn die Aussagekraft der Fan-Quote im Hinblick auf die zukünftigen Erfolgsaussichten eines Unternehmens ist immens.



Das Buch zum Fan-Prinzip

Mit emotionaler Kundenbindung Unternehmen erfolgreich steuern

Ein Muss für alle Wirtschaftsentscheider, die ihr Unternehmen noch erfolgreicher machen wollen.

[www.fan-prinzip.de/buch](http://www.fan-prinzip.de/buch)