



Von Kundenbindung zur Kundenverbundenheit

Wie stark deutsche Unternehmen positive Gefühle hervorrufen

Die angebotene Ware ist attraktiv, die Dienstleistung überzeugend, das Preis-Nutzen-Verhältnis über jeden Zweifel erhaben – der Kunde ist gewonnen. Doch ist dies nur der allererste Schritt in Sachen Kundenbeziehung. Oft genug ist es der einfachste. Was jetzt folgt, ist schon schwieriger, es ist ein Weg gepflastert mit Fußgeln und Stolpersteinen, es geht bergauf, bergab, oft genug im Kreis herum – es geht um Kundenpflege, es geht um eine stabile Kundenbindung. Um die dauerhafte Kundenverbundenheit. Und auch die lässt sich noch qualifizieren, doch dazu später mehr.

Sehr wesentlicher Baustein im Kommunikationskonzept mit der endlich überzeugten, gewonnenen Zielperson ist die Kundenpflege. Dazu muss natürlich der Kontakt nach dem Kauf bestehen bleiben. Schließlich sind nur bestens betreute Kunden bereit, sich mit neuen Angeboten zu beschäftigen. Sie sind offen für den Austausch von Argumenten für begehrten Produkte und spannende Dienstleistungen, sie fühlen sich ja bestens beraten, es besteht ein Vertrauensverhältnis. Und genau dies führt dazu, dass es zu jenem Phänomen kommt, von dem alle Marketer träumen, der Weiterempfehlung. Der wirklich zufriedene Kunde ist der beste Verkäufer. Er ist kompetent in der Sache, vermag das Produkt, die Dienstleistung aus eigener Anschauung perfekt beschreiben und empfehlen. Er ist ausgestattet mit absoluter Glaubwürdigkeit, verfügt aus Sicht des Neukunden über die letztlich entscheidende Akzeptanz.

Der Kunde sollte sich verbunden fühlen – nicht gebunden

Die Basis ist Vertrauen. In die perfekte Beratung, in das unbedingt seriös anmutende Verkaufsgespräch, in das gute Gefühl nach erfolgtem Abschluss. Und warum sollte sich der zufriedene Kunde nicht mit seinem Berater verbunden fühlen? Und warum sollte er sich freiwillig in ein durchdachtes Kundenbindungsprogramm integrieren lassen? Dass dabei auch nur der Anschein irgendeines Zwanges zu vermeiden ist, liegt auf der Hand. Vielmehr werden die attraktiven Vorteile des Programms verständlich

abgebildet. Das Zauberwort heißt auch hier einmal mehr Transparenz als wesentliche vertrauensbildende Maßnahme.

Dabei wären die Fehler doch vermeidbar gewesen. Das Ziel heißt eben nicht Ge- sondern vielmehr Verbundenheit – so klein der Unterschied in der Schreibweise, so eklatant riesig die Bedeutung. Wer will sich schon, im wahrsten Sinne, gebunden fühlen? Dabei ist der Begriff nicht ausschließlich negativ besetzt, doch allzu oft ist ein Zwang nicht weit. Der Kunde will sich, frei von jeglichem Zwang, für das eine oder andere Serviceangebot, für dieses oder jenes Produkt entscheiden. Er will in Ruhe abwägen, sich über Vor- und Nachteile informieren, er will sich eben nicht gebunden, sondern vielmehr verbunden fühlen. Und allein schon, wenn er sich selbst die Frage stellen musste, ob er seine Entscheidung wirklich unabhängig getroffen hat – zu viel der Gebundenheit. Schließlich kann Kundenverbundenheit nur langsam wachsen, hektische Aktionen zur Kundengewinnung erreichen genau das Gegenteil, sind ganz einfach kontraproduktiv.

Der potenzielle Stammkunde, der angestrebte Wiederholungstäter in Sachen Einkauf, er liebt das allmähliche Wachsen des Vertrauens. Und im Zuge dieser Entwicklung soll er sich umsorgt fühlen. Dazu ist Kontakt nötig. Die gepflegte Kundendatei bildet die Basis, egal ob analog oder digital oder als Mischform – es geht um die gezielte Kundeninformation. Oft genug wird in Kleinunternehmen oder auch bei Start-ups ganz einfach aus Zeitgründen die Erfassung und Pflege der Kundendaten nicht in aller Konsequenz verfolgt, eine Vernachlässigung wichtiger Ressourcen. Denn neben Namen und Adressangaben gibt die sorgsam konzipierte Kundendatei auch Aufschluss über Produkt- und Service-Favoriten. Sie informiert über mögliche Neuanschaffungsabsichten, über das Alter der irgendwann erstandenen Produkte und vieles mehr – das dann folgende konkrete Angebot ist perfekt maßgeschneidert. Dabei hilft auch ein sorgsam geführter Jahresplan, das hört sich aufwendig an, ist es auch, doch es lohnt sich in den allermeisten Fällen. Welche Neuigkeiten gibt es in den Kunden Lieblingskategorien? Kann er sich auf

eine bald schon startende Rabatt- oder Werbeaktion freuen? Wird er und andere VIP-Kunden über die Filialeröffnung in der Nähe aus erster Hand informiert? Kann er sich, dank vergünstigter Eintrittskarte, über Messe-Neuheiten direkt am Herstellerstand auf dem Laufenden halten – Messe-Neuheiten, die ganz bald schon im Laden zum Einführungspreis gekauft werden können. Die Möglichkeiten, die eine gut geführte Kundendatei bietet, sind in der Tat grenzenlos.

Und dieser Kosmos an Möglichkeiten wird durch die Digitalisierung nochmals wesentlich erweitert. Neben den Chancen, welche die modernen Sozialen Medien bieten, ergeben sich beim Stichwort „Newsletter“ handfeste Abverkaufsfaktionen. Darüber lassen sich individuell gestaltete Angebote in Richtung Kaufinteressenten verschicken. Hier ist mit „individuell“ nicht nur das punktgenau ausgerichtete Waren- oder Dienstleistungsangebot gemeint – ebenso zielführend ist die sympathisch korrekte Anrede, also garantiert ohne „Hallo, sehr geehrter Kunde“ sondern „Lieber Herr Maier“, das verfehlt seine Wirkung eigentlich niemals.

Welche Unternehmen aktuell eine spürbare Kundenverbundenheit schaffen, hat das Analyseinstitut ServiceValue GmbH in Zusammenarbeit mit Süddeutsche Zeitung erstmalig in einer breit angelegten Studie untersucht. Dabei wurden 1.942 Unternehmen und 162 verschiedene Branchen aus Kundensicht (Branchen) die jeweils Besten ihrer Branche sind in der Tabelle rechts aufgeführt.

Methodik der Studie

Bei der vorliegenden Untersuchung handelt es sich um eine Online-Befragung. Dabei werden sog. Panellisten eingeladen, die in Frage stehenden Untersuchungsobjekte (hier: Unternehmen unterschiedlichster Branchen) als Kunde zu bewerten. Von den registrierten Panellisten liegen soziodemografische Merkmale vor, sodass bevölkerungsrepräsentativ ausgesteuert werden kann.

Es werden keine Kundenadressen der bewerteten Unternehmen eingeholt oder genutzt.



Die Kundenbefragung erfolgt eigeninitiiert und ohne Einbindung der untersuchten Anbieter. Jeder Panellist erhält eine für ihn überschaubare Auswahl von Unternehmen zur Bewertung bzw. zur Angabe, ob er dort in den letzten 12 Monaten Kunde war oder nicht. Pro Anbieter werden mind. 100 Kundenstimmen eingeholt. Bei einzelnen Anbietern kann die Stichprobengröße in Abhängigkeit von Inzidenzrate und Kundenzahl auch niedriger sein.

Die Definition des Begriffs Kundenverbundenheit wurde für die Studie wie folgt definiert: „Hinsichtlich der Kundenbindung (Kundentreue) spricht man von Gebundenheit und von Verbundenheit. Während die Kundengebundenheit dem Kunden quasi vorschreibt, wie lange er an das Unternehmen (Anbieter) beispielsweise aufgrund von Wechselhindernissen oder Alternativmangel gebunden ist, beruht die Verbundenheit auf Freiwilligkeit. Mit ihr einhergehen oftmals positive Gefühle oder Erlebnisse, Vertrauen auf Basis von Erfah-

rungen sowie wahrgenommene Attraktivität (z.B. Image und Werteorientierung des Unternehmens).

Die konkrete Fragestellung lautet: Wie stark ist Ihre freiwillige Verbundenheit mit den folgenden Unternehmen, bei denen Sie innerhalb der letzten 12 Monate Kunde waren oder sind? Die Branchenzugehörigkeit der Unternehmen ist in Klammern [...] dargestellt. Für die Auswertung wird der ungewichtete Mittelwert der abgegebenen Stimmen auf einer 5-stufigen, linkschiefen und voll verbalisierten Zustimmungsskala je Anbieter berechnet. Anhand der Mittelwerte der Unternehmen/Anbieter wird ein Ranking über alle untersuchten Unternehmen/Anbieter innerhalb der Branchen erstellt.

Die Auszeichnung „HOHE VERBUNDENHEIT“ erhalten alle Unternehmen, die innerhalb ihrer Branche besser als der Gesamtmittelwert über alle Marktbegleiter abschneiden. Unternehmen, die innerhalb dieser Gruppe wiederum über dem Durchschnitt liegen, erhalten die Auszeichnung „SEHR HOHE VERBUNDENHEIT“. Das Prädikat „HÖCHSTE VERBUNDENHEIT“ erhalten die Unternehmen, die in ihrer Branche die beste Beurteilung erreichen.



Um die kompletten Ergebnisse abzurufen, scannen Sie einfach den QR Code oder besuchen Sie uns unter bit.ly/2HvWJ3

Branche	Abweichung vom branchenübergreifenden Durchschnitt	Branchengewinner
Apotheken - Kooperationen		LINDA Apotheke
Lebensmittel-Discounter		Lidl
Autohändler		Motor-Nützel
Privatbanken		Donner & Reuschel
Drogerien		dm-drogerie markt
Schreibgeräte		Pelikan
Lebensmittel-Einzelhändler		REWE
Badausstatter		badambiente (Kurt Pietsch)
Autoglasreparatur		Carglass
Pizza-Lieferservice		Blizzzeria
Heimtierbedarf		Fressnapf
Bad und Sanitär		Hansgrohe
Reitsport		Kavallo
Online - Fleischversender		meinmetzger.de
Online - Fachbuchhändler		hanser-fachbuch.de
Hersteller von Markisen und Jalousien		weinor
Schreibwaren und Bürobedarf - stationär		Kaut-Bullinger
Bäckereiketten		Malzers Backstube
Buchhändler		Thalia
Hemden/Blusen		OLYMP
Bäckereiketten - SB		MR.BAKER
Werkzeughersteller		Bosch Power Tools
Online - Cashbackportale		Qassa
Metzgereien		Schmalkalden / Thüringer Landstolz
Online - Angeln		am-angelsport-onlineshop.de
Unterhaltungselektronik		Samsung
Naturkosmetikhersteller		Weleda
Burger-Restaurants		Burgerheart
Online - Curated Shopping Anbieter		kisura.de
Spielwarenfachgeschäfte		myToys
Online - Fenster & Türen		fensterversand.com
Kosmetikhersteller		Beiersdorf (Nivea, Labello)
Beauty-Shops		Rituals
Online - Berufsbekleidung		burgia.de
Webhosting-Anbieter		1&1 IONOS
Online - Bilderrahmen		halbe-rahmen.de
Buchverlage		Langenscheidt
Online - Ankaufdienste		myswoopo.de
Online - Wassersport		compass24.de
Möbelhäuser		IKEA
Sport- und Freizeitgeschäfte		Intersport
Schuhhandel (Eigenmarke)		Birkenstock
Online - Camping		campstuff.de
Online - Blumenversender		floro.de
Möbel nach Maß		schrankwerk.de
Schuhhandel (div.Markenlinien)		Deichmann
Non-Food Discounter		TEDI
Wäsche und Strümpfe		SCHIESSER
Online - Apotheken		medikamente-per-klick.de
Polstermöbelspezialisten		UNI Polster
Versicherungsmakler		MRH Trowe
Auslands-Telefonie		Lebara
Fast Food Restaurants		McDonald's
Parfümerien		Schuback Parfümerien
Natur- und Biomärkte		ALNATURA
Online - Badausstatter		skybad.de
Online - Musik & Instrumente		rockshop.de
Online - Hotelbuchungsportale		booking.com
Online - Tennis		tennis-point.de
Online - Kaffee		aromatico.de
Online - Streetwear		stylefile.de
Herrenmode		Jack&Jones
Online - Uhren		uhrinstinkt.de
Online - Koffer & Reisegepäck		samsonite.de
Computer-Fachmärkte		K&M Computer
Kaufhaus/Warenhaus		Galeria Karstadt Kaufhof
Online - Autoteile & -zubehör		kfzteile.com
Haushaltsgrößgerätehersteller		Miele
Tankstellen		ARAL
Möbelhersteller		ruf BETTEN
Baumärkte		OBI
Telekommunikation		Deutsche Telekom
Baby- und Kleinkindausstatter		kinderhaus-blaubaer.de
Online - Drucker & -zubehör		druckerzubehoer.de
Online - Druckereien		onlineprinters.de
Kaffeevollautomatenhersteller		Jura
Autowaschanlagen		Mr. Wash
Online - Haustechnik		elektroland24.de
Online - Fotodienste		rossmann-fotowelt.de
Online - Stoffe & Wolle		stoffkontor.eu
Weinhändler		Gallier Weinhäuser
Jeans-Stores		Levi Strauss & Co
Online - Flugportale		swoodo.de
Online - Kontaktlinsen		discountlens.de
Online - Modellbau & -sport		smdv.de

Branche	Abweichung vom branchenübergreifenden Durchschnitt	Branchengewinner
Elektronikmärkte		MediaMarkt
Online - Jagen		alljagd.de
Online - Küchenhändler		Küchen Quelle
Online - Handy & -zubehör		handytick.de
Online - Schreibwaren und Bürobedarf		eoffice24.com
Haushalts- und Geschenkkläden		WMF
Online - Reifenhandel		onlineraeder.de
Verbrauchermärkte + SB Warenhäuser		Kaufland
Matratzenshops		brunobett.de
Online - Heimtextilien & Zubehör		jalousiescout.de
Küchenmärkte		Varia Küchen
Reisebüros		Flugbörse Reisebüros
Online - Grillen		weber.com/de
Kamerahersteller		Canon
Hotels - Mittelklasse		H-Hotels
Online - Sportbekleidungshersteller		adidas.de
Lebensmittel-Heimservice		Heimfrost
Mobilfunkshops		Vodafone Mobilfunkshops
Online - Taschen & Rucksäcke		taschenkaufhaus.de
Online - Golfen		golfmeile.de
Outdoorshops		Jack Wolfskin
Hörgeräteakustiker		Hörgeräte Möckel
Online - Versandhändler (Generalisten)		amazon.de
Damen- und Herrenmode		Bershka
Möbelhäuser - Discount		POCO Einrichtungsmärkte
Optiker		Fielmann
Nachhaltigkeitsbanken		Triodos Bank
Hotels - Premium		Althoff Hotels
Online - Versandhändler mit TV (Generalisten)		qvc.de
Hotels - Budget		Motel One
Online - Münzen		btn-muenzen.de
Familienmode		C&A
Haushaltskleingerätehersteller		Braun
Autoservice		Premio Reifen + Autoservice
Online - Portale für Ferienwohnungen		atraveo.de
Online - Optiker		megarille.de
Küchenhersteller		Schüller Küchen
Kreditkartengesellschaften		Visa
Ökostromanbieter		eprimo
Reiseveranstalter		TUI
Hochsekreuzfahrten		Celebrity Cruises
Gartencenter		Dehner Gartencenter
Versicherer - Exklusiv		HUK-COBURG
Lebensmittelversender		Picnic
Haustechnik		Wolf Heiztechnik
Verkehrsgastronomie		Yorma's
Getränkemärkte		Getränke Hoffmann
Garten- und Motorgerätehersteller		GARDENA
Modehäuser		AWG Modecenter
Online - Reisebüros		expedia.de
E-Mail-Anbieter		Gmail
Genuss Händler		Lindt
Fast Casual Restaurants		bona'me
Autovermieter		Sixt
Full-Service-Gastronomie		Pizza Hut
Fliesenmärkte		Taxis
Banken - bundesweit		BBBank
Banken - online		comdirect
Damenmode		More & More
Krankenkassen - bundesweit		Heimat Krankenkasse
Banken - regional		PSD Bank Hessen-Thüringen
Fensterhersteller		Velux
Fahrrad-Shops - stationär		Lucky Bike / Radlbauer
Fitnessgeräte-Händler		Aktivshop.de
Mobilfunk-Discounter		maXXim
Fitness-Studios		FitX
Fahrradhersteller		Cube
Autohersteller		Volkswagen
Fashion-Discounter		KIK
Fachmärkte für Wand/Boden		Hammer zuhause
Finanzvertriebe		A.S.I. Wirtschaftsberatung
Flusskreuzfahrten		nicko cruises
Versicherer - Multikanal		Allianz
Direktversicherer		CosmosDirekt
Krankenkassen - regional		mhlplus BKK
Energieversorger - regional		mainova
Energieversorger - bundesweit		E.ON



ServiceValue ist eine auf das Beziehungsmanagement zwischen Unternehmen und Anspruchstellern (Stakeholder) spezialisierte Analyse- und Beratungsgesellschaft mit Sitz in Köln, gegründet 2009. Sie misst und erklärt mit wissenschaftlich fundierten Methoden den Zusammenhang zwischen Kunde, Mitarbeiter oder Partner und Unternehmen und deckt betriebswirtschaftliche Effekte auf. Besondere Bedeutung kommt dabei der optimalen Gestaltung der Servicequalität in alle Richtungen zu. Die angeschlossene Deutsche ServiceAkademie bündelt die Kernleistungen von ServiceValue und schafft über anwendungsbezogene Seminare eine Informations- und Wissensvermittlung. Hier reicht das Spektrum von der empirischen Sozialforschung über Themen zur Personal- und Organisationsentwicklung bis hin zur strategischen Beratung. ServiceValue erstellt alljährlich den ServiceAtlas Deutschland, der auf einer stetig wachsenden Anzahl branchenspezifischer Studien basiert. Zudem führt die Gesellschaft in Kooperation mit renommierten Partnern aus Wissenschaft und Forschung sowie großen nationalen Medienpartnern verschiedene Wettbewerbe zur Kunden-, Mitarbeiter- und Partnerorientierung von Unternehmen durch.