

CLUB DER BESTEN

IM GEPRÜFTEN MANAGEMENT

PERFEKTE KUNDENORIENTIERUNG IST MESSBAR

WO GEHT'S HIER ZUM „CLUB DER BESTEN“?

Die Geschmäcker sind bekanntlich verschieden. Es ist daher nicht immer ganz einfach, mit einem Geschenk, einer Geste oder einem Angebot die Vorlieben eines anderen zu treffen. Hilfe verspricht es dabei, den Betreffenden und seine Wünsche gut zu kennen, oder aber eine klare Ansage von ihm zu erhalten.

Berühmt ist in dieser Hinsicht das Bonmot des irischen Schriftstellers Oscar Wilde (1854-1900). Einem Freund zufolge soll er einmal geäußert haben: „Ich habe den einfachsten Geschmack. Ich bin immer mit dem Besten zufrieden.“ Das ist, abgesehen von seinem selbstironischen Gehalt, eine unmissverständliche Ansage. Im übrigen war es sicher nicht nur einfaches Geplauder, denn auch hinsichtlich seines literarischen Schaffens lebte Wilde diese Überzeugung. Will sagen: Er gab sich bei seinem eigenen Werk stets nur mit dem Besten zufrieden.

Wer nicht nur sein stets Bestes gibt, sondern dadurch sogar zum Besten seines Metiers wird, wird dafür in der Regel mit Erfolg belohnt. Das ist nicht nur in Literatur oder Kunst der Fall, sondern auch bei Händlern, Herstellern oder Dienstleistern. Sie alle profitieren davon, wenn sie als die Besten unter ihren Mitbewerbern gelten, da sie dadurch von Verbraucherinnen und Verbrauchern bei der Anbieterwahl bevorzugt werden. Damit das gelingt, müssen Unternehmen zunächst einiges tun. Attraktive Produkte und Leistungen sind natürlich die Grundbedingung. Aber zusätzlich sollten sie auch einen Service bieten, der ihren Kundinnen und Kunden einen Mehrwert verschafft. Darüber hinaus müssen sie ihre Preise – auch in schwierigen Zeiten –

derart gestalten, dass diese als fair wahrgenommen werden. Nicht zuletzt schließlich müssen Kommunikations- und Verkaufskanäle – analog wie digital – den Gepflogenheiten der Zeit und den Vorlieben der einzelnen Kundinnen und Kunden angepasst werden. Kurz: Damit aus einer Zielgruppe eine Fangemeinde wird, muss das gesamte Markenimage passen. Unternehmen, die so umfassend für besondere Begeisterung sorgen, können sich dann mit Recht als die Besten bezeichnen.

Auf welche Unternehmen in Deutschland das derzeit zutrifft, haben WELT und die Rating- und Rankingagentur ServiceValue auch 2025 wieder für ihren „Club der Besten“ ermittelt. Eine Vielzahl von Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen

wurde dabei bewertet. Dieses Rating basiert zum einen auf der Messung von Kundenbegeisterung in einer Reihe von Einzelstudien aus der breit angelegten „Champions-Reihe“, zum anderen auf einem zusätzlichen Expertenaudit. Die Themen aus der „Champions-Reihe“ sind Service, Marke, Produkt, Digitalisierung, Preis und gegebenenfalls Filiale. Kann ein Unternehmen in einer dieser Studien begeistern und schneidet somit besonders gut ab, erwirbt es damit die Anwartschaft für den „Club der Besten“.

Um aber tatsächlich Club-Mitglied werden zu können, müssen sich die Anwärter zusätzlich einer systematischen Überprüfung ihrer Managementqualität unterziehen. Das geschieht in Form einer Auditierung. Sie berücksichtigt Kennzahlen im Sinne eines Reifegrades über die Aufbau- und Ablauforganisation bis hin zu acht sogenannten P-Dimensionen (siehe Methodenkasten). Für den Nachweis, dass ihre Erfolge auf systematischem Handeln beruhen, müssen die Unternehmen in dieser freiwilligen Prüfung also insgesamt ein ausgewogenes Qualitätsmanagement durch einen hinreichenden Reifegrad im Einklang mit einer wirksamen Ressourcenallokation aufweisen. Wer sich auf diese Weise sowohl bei der Kundschaft als auch beim Service-Value-Expertenteam bewährt, erhält das platinfarbene Gütesiegel als Eintrittskarte in den „Club der Besten“.

Die Verleihung des inzwischen bereits traditionsreichen Preises findet im Rahmen einer feierlichen, exklusiven Veranstaltung statt. Preisträger und Mitglieder im „Club der Besten 2025“ sind der Fertighausanbieter SchwörerHaus, der Finanzdienstleister Telis Finanz, der Möbelhändler Segmüller sowie die WVK Versicherungsgruppe.



Auszeichnungen für die Mitglieder im „Club der Besten“ (v. o.):
 das Best-Practice-Zertifikat sowie ein beispielhaftes Gütesiegel für die erfolgreich absolvierte Service-Potenzial-Analyse durch ServiceValue



Smileys und Sternchen: Bewertungs-Schemata sind oft so konzipiert, dass Kunden in wenigen Sekunden ein Urteil abgeben können

BEWERTUNGSSYSTEM

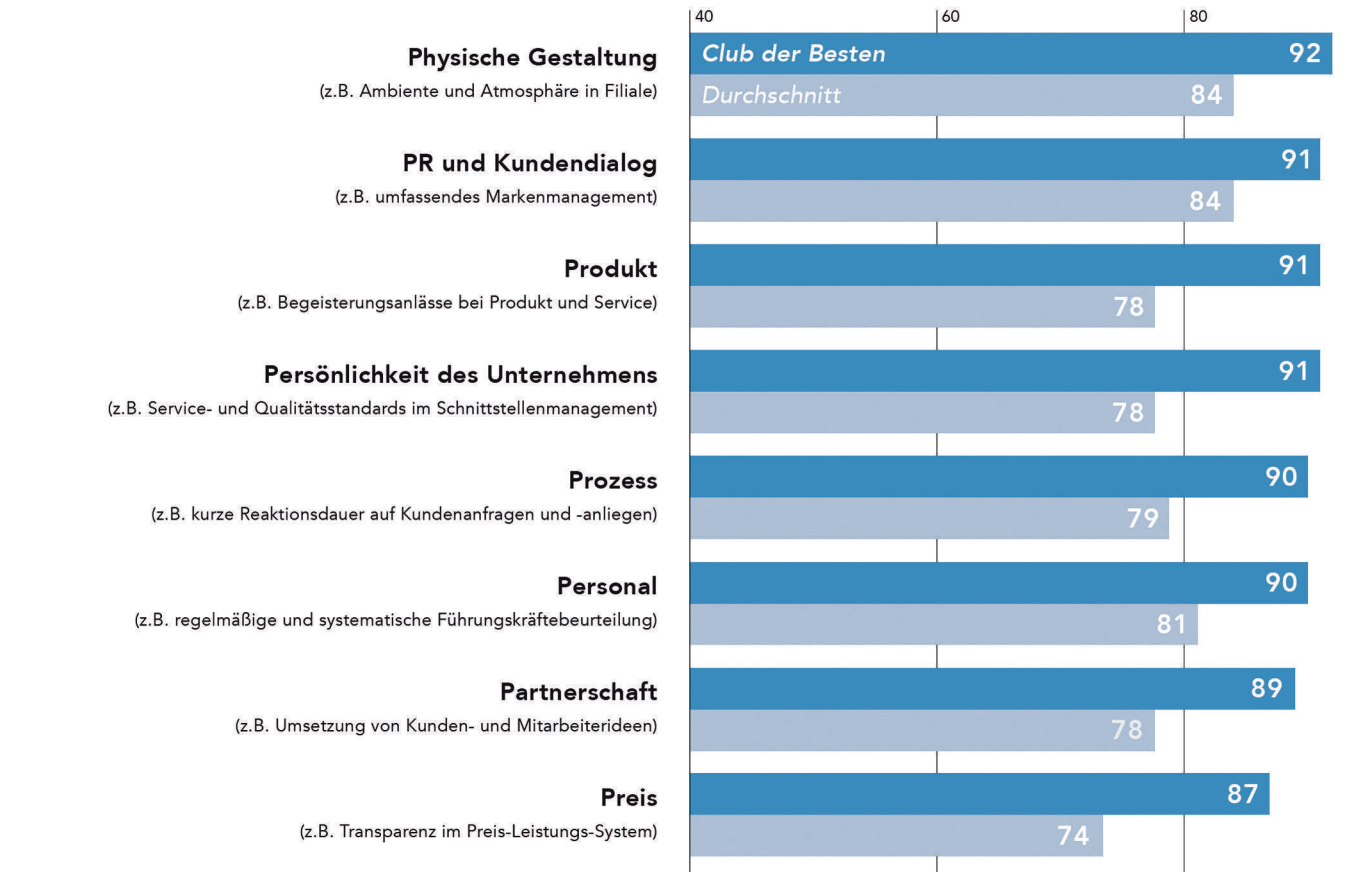
SERVICE-POTENZIAL-ANALYSE (SPA)

Bewertet werden konkrete Maßnahmen in mindestens sieben Dimensionen.

- 1. PERSÖNLICHKEIT DES UNTERNEHMENS**
Serviceorientierung und -strategie des Top-Managements, kundenorientierte Aufbau- und Ablauforganisation
- 2. PRODUKT**
Passgenauigkeit zwischen Marktleistung und Kundenbedürfnissen
- 3. PR/KUNDENDIALOG**
Markenmanagement, konkreter Kunden-Dialog, Harmonisierung der Kommunikationskanäle
- 4. PREIS**
Transparenz in der Preispolitik, Kundenwertanalyse
- 5. PERSONAL**
Auswahl/Entwicklung von Mitarbeitern, Belohnungssysteme, Führung
- 6. PARTNERSCHAFT**
Integration der Kunden in den Prozess der Leistungserstellung, Kooperationsmanagement mit Dritten
- 7. PROZESS**
Qualitätssicherungssystem, Servicesteuerung, Beschwerdemanagement.

Ausschließlich bei Unternehmen mit einem klaren „Point of Sale“ fließen zudem die Atmosphäre und das Design der Infrastruktur in eine achte Service-Dimension „Physische Gestaltung“ ein. Basis der Bewertung ist ein Audit mit Unternehmensbefragung, Dokumentenanalysen, persönlichen Interviews und Ortsbesichtigung. Die Auswertung teilt sich in eine Service-Analyse (aktueller Reifegrad) und eine Potenzial-Analyse (Management-Attention). „Die SPA ist in ihrer wissenschaftlich-konzeptionellen Anlage eine erfahrungsgestützte und solide Methode“, sagt der Service-Forscher Prof. Rolf van Dick von der Goethe Universität Frankfurt am Main.

REIFEGRAD



Der Leistungsvorsprung zeigt, um wie viele Indexpunkte der Club der Besten beim internen Reifegrad jeweils über dem Marktdurchschnitt liegt. Die Management-Attention (unten) gibt die Aufmerksamkeitssteuerung an und verdeutlicht das Streben nach Balance im Leistungsvorsprung

DER DIENSTLEISTER SERVICEVALUE

ServiceValue ist eine auf das Beziehungsmanagement zwischen Unternehmen und Anspruchsstellern (Stakeholder) spezialisierte Analyse- und Beratungsgesellschaft mit Sitz in Köln, gegründet 2009. Die Gesellschaft misst und erklärt mit wissenschaftlich fundierten Methoden den Zusammenhang zwischen Kunde, Mitarbeiter oder Partner und Unternehmen und deckt betriebswirtschaftliche Service-Effekte auf.

Zudem führt ServiceValue in Kooperation mit renommierten Partnern aus Wissenschaft und Forschung sowie mit großen nationalen Medienpartnern verschiedene Wettbewerbe und Ratings zur Kunden-, Mitarbeiter- und Partnerorientierung von Unternehmen durch. Weitere Informationen: www.servicevalue.de



INTERVIEW MIT DR. CLAUD DETHLOFF, GESCHÄFTSFÜHRER VON SERVICEVALUE, ÜBER DIE NOTWENDIGEN ANSTRENGUNGEN FÜR GUTE DIENSTLEISTUNG

„ENTWEDER MAN IST BEGEISTERT – ODER EBEN NICHT“

Gilt das über hundert Jahre alte Bonmot von Oscar Wilde zum Thema Geschmack auch für Kunden? Können diese also erwarten, dass sie von ihrem Gegenüber stets das Beste erhalten?

Nun, Kunden haben zuweilen noch die Wahrnehmung und machen auch die Erfahrung, dass sie eher Bittsteller sind. Das ist vor allem dann der Fall, wenn sie keine Alternative haben, weil der benötigte Leistungsanbieter allein auf weiter Flur ist. Vor diesem Hintergrund ist das Minimalziel für sie, zumindest nicht unzufrieden zu sein. Doch wenn Kunden die Wahl zwischen mehreren Anbietern haben, dann streben sie im Normalfall mehr an als nur, es hinter sich zu bringen. Ihr Ziel ist es dann, den besten Anbieter zu finden und sich auch erst mit dem Besten zufriedenzugeben.

Und was ist das Beste, ist es nicht eine persönliche Gesichtssache?

Oftmals ja, doch nicht immer. Kunden wollen den besten Anbieter für sich finden, ja, und auch das Beste für sich. Wenn dies eine reine Geschmacksache wäre, gäbe es kein Vertun, auch wenn es zuweilen heißt, Geschmack hat man oder hat man nicht. Nur befindet sich der Kunde oftmals in Situationen, in denen es weniger um den subjektiven Geschmack geht, sondern eher sachliche oder auch kognitive Argumente im Vordergrund stehen, zum Beispiel beim Abschluss einer Versicherung oder eines Mobilfunkvertrages. Eine persönliche Angelegenheit bleibt es insofern dennoch, da ja die individuellen Bedürfnisse und Wünsche passgenau und zum Besten bedient werden sollen.

Lässt sich dann überhaupt noch verallgemeinern, was das Beste für Kunden ist?
 Durchaus, denn etwas zu verallgemeinern, bedeutet auch, vom Einzelfall auf den Normal- oder Durchschnittsfall zu schließen, ohne das Beste selbst jetzt als

normal oder durchschnittlich zu bewerten. Ein Gradmesser, ob die Kunden das für sie Beste erhalten haben, ist die anschließende Zufriedenheit. Und die beste Zufriedenheit ist Begeisterung, weshalb wir in unseren Champions-Studien genau danach fragen und die klaren Antwortmöglichkeiten ja' oder 'nein' vorgeben.

Wieso nur diese beiden Antwortmöglichkeiten?
 Bei einer mehrstufigen Antwortskala, also bei einer breiten Skala mit mehreren Antwortmöglichkeiten, wird zugleich auch die Möglichkeit einer differenzierten Beantwortung vorausgesetzt. Eine breite Antwortskala fördert zudem auch eine Antworttendenz zur Mitte. Eine graduelle Abstufung mit Ausweichmöglichkeiten ergibt jedoch beim Konstrukt der Begeisterung wenig Sinn – denn entweder man ist begeistert – oder eben nicht.

Was fügt die Auditierung jetzt den Ergebnissen aus

der Kundenbefragung noch hinzu?

Mit der Kundenbefragung messen wir die Kundenbegeisterung. Ohne zu wissen, ob diese eher zufällig entstand oder systematisch seitens des Anbieters herbeigeführt wurde. Trifft Ersteres zu, hält die Begeisterung in der Regel nur kurz an. Für langanhaltende



Am Puls der Kundenzufriedenheit: Claus Dethloff von ServiceValue

Kundenbegeisterung müssen Unternehmen jederzeit und überall kundenorientiert denken und handeln, also entsprechende strukturelle, prozessuale und auch personelle Bedingungen schaffen. Ob dies der Fall ist, kann nicht von außen, sondern nur von innen her bewertet werden.

Wie können wir uns diese Bewertung vorstellen, also was beinhaltet die Auditierung konkret?

Sie erfolgt sowohl über eine schriftliche Datenerfassung anhand mehrerer Fragebogen als auch über den persönlichen Austausch in Interviewform. Auf dieser Basis führen wir eine Service- und eine Potenzialanalyse durch. Wir verwenden unser strukturiertes Modell der sieben so genannten P-Dimensionen, zum Beispiel P wie Preisgestaltung, Personalpolitik, Prozesse etc. Die sich ergebende Service-

Potenzial-Analyse misst sodann das Konstrukt der Kundenorientierung differenziert und umfassend sowie auch praxisorientiert. Denn es lässt sich zudem feststellen, ob die unternehmensinterne Ressourcenplanung zielführend ist und auch Allokationsvorteile bietet.

Welche Gemeinsamkeiten stellen Sie bei den Mitgliedern im „Club der Besten“ fest?

Da greife ich den letzten Satz von eben auf. Es bedarf der Reflexion, um zu erkennen, wie das eigene Stärken-Schwächen-Profil aussieht und vor allem, wie die eigenen Ressourcen zugeordnet und aufgeteilt werden, um Schwächen zu beseitigen. Nennen wir es eine gut funktionierende strategische Aufmerksamkeitsverteilung mit ganzheitlicher kundenorientierter Handlungsorientierung, was die Gemeinsamkeit ausmacht.

STRATEGISCHE AUFMERKSAMKEIT



Mehr Informationen unter www.servicevalue.de

