

# Management der Kundenbegeisterung

## Wie Sie Kunden durch Excellence überzeugen

**Herausgeber und Autoren ..... 11**

TORSTEN BAHKE

**Vorwort..... 15**

Kundenbegeisterung als Standard ..... 15

Service Excellence ist Chefsache ..... 16

Breite Akzeptanz ..... 17

THOMAS KRAUS

**Geleitwort..... 19**

Excellence im Zeitalter der Kundenbegeisterung..... 19

ANDRÉ MOLL, GABRIELE KOHLER, MATTHIAS GOUTHIER

**Einstieg ins Thema ..... 21**

### **Kundenbegeisterung verstehen: Grundlagen**

MATTHIAS GOUTHIER

**Kundenzufriedenheit ist nicht gleich Kundenbegeisterung ..... 27**

Einleitung ..... 27

Relevanz von Kundenzufriedenheit und  
Kundenbegeisterung ..... 28

Verständnis von Kundenzufriedenheit und Kundenbegeisterung ..... 31

Arten der Kundenbegeisterung ..... 34

Fazit..... 36

Zusammenfassung..... 39

ANDRÉ MOLL

**Unternehmerische Treiber der Kundenbegeisterung ..... 41**

Die »mystischen« Quellen der Kundenbegeisterung..... 41

Was macht Kunden Lust auf die Leistung einer Organisation? ..... 42

Wie fördern Treiber die Kundenbegeisterung?..... 46

Resümee..... 47

Zusammenfassung..... 48

MATTHIAS GOUTHIER

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Messung der Kundenbegeisterung</b> .....   | <b>49</b> |
| Kundenbegeisterung als Messgröße .....  | 49        |
| Kundenbegeisterung als zentrales Element von Ursache-<br>Wirkungs-Zusammenhängen..... | 52        |
| Erhebung und Auswertung der Kundenbegeisterung.....                                   | 54        |
| Implementierung der Kundenbegeisterungsmessung .....                                  | 56        |
| Zusammenfassung.....  | 59        |

## **Kundenbegeisterung erzielen: Excellence-Ansätze**

ANDRÉ MOLL

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Zusammenhang zwischen Kundenbegeisterung und Excellence</b> ..... | <b>63</b> |
| Ist Excellence ein Treiber für Kundenbegeisterung?.....              | 63        |
| Verankerung der Kundenbegeisterung im Excellence-Ansatz.....         | 66        |
| Zusammenfassung.....   | 69        |

GABRIELE KOHLER

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Kundenorientierung im EFQM-Excellence-Modell</b> ..... | <b>71</b> |
| Vom Ergebnis zur Vorgehensweise .....                     | 71        |
| Kundenbegeisterung als Grundidee .....                    | 72        |
| Zusammenfassung.....                                      | 80        |

MATTHIAS GOUTHIER

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Service Excellence mit System: CEN/TS 16880</b> ..... | <b>81</b> |
| Entstehungshintergrund.....                              | 81        |
| Nutzen von Service Excellence .....                      | 84        |
| Grundsätze der Service Excellence .....                  | 88        |
| Modell der Service Excellence .....                      | 90        |
| Elemente des Service Excellence-Modells .....            | 92        |
| Fazit.....   | 98        |
| Zusammenfassung.....                                     | 101       |

ANDRÉ MOLL

|   |            |
|---|------------|
| <b>EFQM und CEN/TS 16880: Unterschiede und Schnittstellen</b> ..... | <b>103</b> |
| Generelle Unterschiede .....  | 103        |
| Konkrete Unterschiede .....   | 104        |
| Anwendung der Ansätze .....   | 110        |
| Nutzenüberlegung .....  | 110        |
| Zusammenfassung.....  | 112        |

# Kundenbegeisterung leben: Best Practices

## Überblick

MATTHIAS GOUTHIER, ANDRÉ MOLL

|  |            |
|--|------------|
| <b>Kundenbegeisterung in der Praxis: ein Überblick .....</b> | <b>115</b> |
| Einleitung .....   | 115        |
| Der Siegeszug der Kundenbegeisterung in der Praxis .....     | 115        |
| Überblick über die Praxisbeiträge.....                       | 116        |
| Fazit.....   | 118        |

## Strategische Perspektive

GERO NIEMEYER, DOMINIK BAUERSCH, OLIVER NISSEN

|  |            |
|--|------------|
| <b>Auf Kunden zugehen – das A-Team der Deutschen Telekom .....</b> | <b>119</b> |
| Einleitung .....   | 119        |
| Fokus Kunde.....   | 120        |
| Fokus Proaktivität.....  | 122        |
| Fokus Erfolgsorientierung .....                                    | 123        |
| Fokus strategische Einbindung.....                                 | 124        |
| Fokus Mitarbeiter und interne Kommunikation.....                   | 125        |
| Fokus Technik .....  | 126        |
| Fokus Weiterentwicklung.....                                       | 127        |
| Zusammenfassung.....   | 129        |

KONSTANZE RIEDE

|   |            |
|---|------------|
| <b>Implementierung einer Positionierungsstrategie – THE MANDALA .....</b> | <b>131</b> |
| Einleitung .....  | 131        |
| Das THE MANDALA HOTEL .....   | 134        |
| Unternehmensziele .....   | 135        |
| Strategieimplementierung.....   | 136        |
| Strategie lebendig halten .....   | 143        |
| Zusammenfassung.....  | 148        |

ALEXANDER BOLDYREFF

|  |            |
|--|------------|
| <b>Umsetzung von Service Excellence bei der TeamBank AG .....</b>            | <b>149</b> |
| Der Ratenkreditmarkt .....   | 149        |
| Service Excellence bei der TeamBank:<br>Was macht den Unterschied aus? ..... | 154        |

|   |     |
|---|-----|
| Erfolgsmessung und Zertifizierungen ..... | 159 |
| Fazit und Ausblick .....                  | 161 |
| Zusammenfassung.....                      | 163 |

## Kulturelle Perspektive

RALF HEMPEL

|  |            |
|--|------------|
| <b>WISAG Facility Service: Kundenbegeisterung messen und fördern .....</b> | <b>165</b> |
| Einführung.....  | 165        |
| Die Ausgangssituation .....  | 166        |
| Begeisterung messbar machen .....  | 170        |
| Fazit.....   | 174        |
| Zusammenfassung.....   | 176        |

ERWIN BALLIS, ULRIKE M. HEITZER

|   |            |
|---|------------|
| <b>Service Excellence in der landwirtschaftlichen Dienstleistung.....</b>                                 | <b>177</b> |
| Die Maschinenringe Deutschland GmbH.....  | 177        |
| Herausforderungen .....   | 179        |
| Service Excellence als übergreifender Prozess im Rahmen<br>der strategischen Unternehmensentwicklung..... | 180        |
| Zusammenfassung.....  | 188        |

MATTHIAS BORCHERS

|  |            |
|--|------------|
| <b>Service Excellence als gelebte Unternehmenskultur bei der Lufthansa ...</b> | <b>189</b> |
| Ursprünge der Service Excellence-Initiative.....                               | 189        |
| Wie sind wir vorgegangen? .....  | 191        |
| Zusammenfassung.....   | 201        |

## Innovationsperspektive

JENS OVERRATH

|   |            |
|---|------------|
| <b>Wachstum durch Kundenorientierung: Hoesch Hohenlimburg GmbH.....</b>           | <b>203</b> |
| Einleitung .....  | 203        |
| Maßgeschneiderte Werkstofflösungen .....  | 204        |
| Die Doppelstrategie: Technologieausbau und verstärkte<br>Kundenorientierung ..... | 206        |
| Fazit.....  | 209        |
| Zusammenfassung.....  | 210        |

MATHIAS ROCHLITZ

**Serviceentwicklung: Vertriebsbegeisterung bei der Deutschen Post ..... 211**

Service-Innovationen im Produktmanagement der Deutschen Post..... 211

Service Excellence des Produktmanagements ..... 215

Zusammenfassung..... 222

BRIGITTE EHMANN

**ProSiebenSat.1-Group: Durch Learning Journeys zur Innovation ..... 223**

Warum investiert ProSiebenSat.1 in Learning Journeys? ..... 223

Zusammenfassung..... 232

## **Operative Perspektive**

PETER BEUKE

**Pflicht und Kür – über Digitalisierung und Kundenbegeisterung ..... 233**

Das Kaufhaus ..... 233

Kundenbegeisterter sind Regelbrecher..... 234

Geburt des Smarter Planet aus dem Geist der Digitalisierung..... 234

Der Stoff, aus dem die Kundenbegeisterung ist..... 236

Digitalisierung ist Pflicht und Kür zugleich ..... 237

Dann schossen die Spatzen zurück ..... 238

Königlicher als je zuvor: Content..... 239

Kostbarer Gesprächsstoff..... 240

Keine Frage der Zeit ..... 241

Rechtzeitig ist echtzeitig ..... 242

Lob der Automation ..... 243

Zusammenfassung..... 245

CLAUDIO FELTEN

**Kundenbegeisterung mit dem Net Promoter Score®  
messen und managen ..... 247**

Einleitung: Die buw-Unternehmensgruppe und der Net Promoter Score® ..... 247

Das Net-Promoter-Konzept ..... 248

Net Promoter Score® ..... 250

Der NPS bei buw ..... 253

Fazit und Ausblick ..... 258

Zusammenfassung..... 260

## **Resümee**

ANDRÉ MOLL, GABRIELE KOHLER, MATTHIAS GOUTHIER

**Die Zukunft der Kundenorientierung..... 261**