



[www.service-excellence-cockpit.org](http://www.service-excellence-cockpit.org)

## Fragen 2020



Die Inhaltsblöcke orientieren sich an der internationalen Qualitätsnorm für Service Centers (ISO 18295)



### Inhalt

#### Allgemein



KPIs zu Standort, Sprachen, Art des Service, Öffnungszeiten und Zielen

#### Qualität



PKIs zu Zertifikaten, Prozess und Qualitätsmanagement

#### Prozesse / Technologie



KPIs zu eingesetzten Kanälen je Prozess, mit Volumina. Toolunterstützung wie Personaleinsatzplanung und Lastenausgleich, IVR, Spracherkennung, KI, etc.

#### Mitarbeiter



KPIs zu Anzahl und Struktur der Mitarbeiter, Anstellungsverhältnis, Salär, Rekrutierung, Ausbildung, Entwicklung, Fluktuation, Mitarbeiterbeurteilung und Mitarbeiterzufriedenheit

#### Effizienz



KPIs zum Service Level, First Contact Resolution, Einsatz von Self Service, Outsourcing und Kosten

#### Kunden



KPIs zur Kundenzufriedenheit Reklamationsmanagement und Kundenbindung



## Allgemeine Fragen 1



|     |  |  |   |
|-----|--|--|---|
| 1.1 | In welchem Land befindet sich Ihr Service Center?                | <input type="checkbox"/> Schweiz<br><input type="checkbox"/> Deutschland<br><input type="checkbox"/> Österreich<br><input type="checkbox"/> Spanien<br><input type="checkbox"/> Italien    | <input type="checkbox"/> Frankreich<br><input type="checkbox"/> Grossbritannien<br><input type="checkbox"/> Polen<br><input type="checkbox"/> Ukraine<br><input type="checkbox"/> .....   |
| 1.2 | Wie verteilt sich das Kontaktvolumen auf Ihre Kundengruppen?     | .... % Geschäftskunden (B2B)<br>.... % Endkunden (B2C)<br>.... % Interne Kunden  |   |
| 1.3 | Welche Sprachen bieten Sie offiziell in Ihrem Service Center an? | <input type="checkbox"/> Deutsch<br><input type="checkbox"/> Italienisch<br><input type="checkbox"/> Französisch<br><input type="checkbox"/> Englisch<br><input type="checkbox"/> Spanisch | <input type="checkbox"/> Portugiesisch<br><input type="checkbox"/> Türkisch<br><input type="checkbox"/> Ukrainisch<br><input type="checkbox"/> Russisch<br><input type="checkbox"/> ..... |
| 1.4 | Um welche Art von Service Center handelt es sich?                | <input type="checkbox"/> Inhouse Service Center<br><input type="checkbox"/> Dienstleister für Dritte   |   |

2020

3



## Allgemeine Fragen 2



|     |   |  |   |
|-----|---|--|---|
| 1.7 | Wie verteilen sich Ihre Kontakte auf die folgenden Geschäftsfelder bzw. Dienstleistungen? | <input type="checkbox"/> Allgemeiner Kundenservice         | .... % Information<br>.... % Bestellungen<br>.... % Administration<br>.... % Beschwerden<br>.... % Kündigungen  |
|     |   | <input type="checkbox"/> Assistance / Schaden / Leistungen | .... % Verkehrs- & Touristische Assistance<br>.... % Medizinische & Juristische Assistance<br>.... % Leistungs- & Schadenservices                     |
|     |   | <input type="checkbox"/> Helpdesk                          | .... % Technischer Helpdesk für Kunden<br>.... % Interner Helpdesk für Mitarbeiter  |
|     |   | <input type="checkbox"/> Outbound / Kampagnen              | .... % Kundenbindung / Kundeninformation<br>.... % Kundenbefragung<br>.... % Retention<br>.... % Up- und Cross Selling<br>.... % Neukundenakquisition |

2020

4



## Allgemeine Fragen 3



- 1.8 Welche Servicezeiten bieten Sie in Ihrem Service Center an?
- Montag - Freitag, 8.00 - 17.00 Uhr
  - Montag - Freitag, erweiterte Servicezeiten bis 20.00 Uhr
  - Montag - Freitag, erweiterte Servicezeiten bis 22.00 Uhr
  - Montag - Freitag, 24 Stunden
  - Montag - Samstag, 8.00 - 17.00 Uhr
  - Montag - Samstag, erweiterte Servicezeiten
  - Montag - Sonntag, erweiterte Servicezeiten
  - Montag - Sonntag, 24 Stunden

- 1.9 Beurteilen Sie die Bedeutung der folgenden Ziele für Ihr Service Center:
- Kundenzufriedenheit erhöhen .....
  - Effizienz steigern .....
  - Prozesse / Technologie optimieren .....
  - Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen .....
  - Qualität erhöhen .....

Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig

- 1.10 Wie beurteilen Sie die strategische Bedeutung des Service Centers in ihrem Unternehmen?
- Vor 5 Jahren
  - Heute
  - In 5 Jahren

Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig



## Fragen zu Prozesse / Technologie 1



- 2.1 Welche der folgenden Kanäle bieten Sie aktuell Ihren Kunden zur Kontaktaufnahme an?
- |                                  |  |                                       |
|----------------------------------|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Telefon | <input type="checkbox"/> SMS, MMS          | <input type="checkbox"/> Web Formular |
| <input type="checkbox"/> Brief   | <input type="checkbox"/> Messenger Dienste | <input type="checkbox"/> Web-Portal   |
| <input type="checkbox"/> E-Mail  | <input type="checkbox"/> Chat              | <input type="checkbox"/> Video        |
| <input type="checkbox"/> Fax     |  | <input type="checkbox"/> Sonstige     |



## Fragen zu Prozesse / Technologie 2 (Sprach- und Videokanal)



| Telefon / ...  |   | (analog für Video)                       |                             |                                    |                                      |               |
|--|---|--|-----------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|---------------|
| A  | Wie viele Anrufe erhalten Sie durchschnittlich im Service Center pro Monat?   | .... Anzahl Anrufe                       |                             |                                    |                                      |               |
| B  | Wie lange beträgt die durchschnittliche Bearbeitungszeit im Telefon-Kanal (inkl. Nachbearbeitungszeit)?                     | .... Minuten                             | .... Sekunden               |                                    |                                      |               |
| C  | Wie hoch ist das effektive, jahres-durchschnittliche Servicelevel (SL)?   | .... Prozent                             | .... Tage                   | .... Stunden                       | .... Minuten                         | .... Sekunden |
| D  | Wie hoch ist das angestrebte Servicelevel?  | .... Prozent                             | .... Tage                   | .... Stunden                       | .... Minuten                         | .... Sekunden |
| E  | Wie oft wird das angestrebte Servicelevel eingehalten?  | .....                                    |                             |                                    |                                      |               |
| <i>Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft - immer</i> |   |  |                             |                                    |                                      |               |
| F  | Wie hoch ist der Prozentsatz der Kontakte, die abgebrochen werden, bevor sie durch einen Mitarbeitenden beantwortet werden? | .... %                                   |                             |                                    |                                      |               |
| G  | Bei welchem Prozentsatz der eingehenden Kontakte werden am Schluss des Kontaktes die folgenden Aktivitäten initiiert:       | ....% Kundenbindung / Loyalitätsprogramm | ....% Up- und Cross-Selling | ....% Information & Administration | ....% Spezialaktion mit „wow“-Effekt |               |
| H  | Wie verteilen sich die ein- und ausgehenden Anrufe? ( <i>Total muss 100% ergeben.</i> )                                     | ....% eingehend                          | ....% ausgehend             |                                    |                                      |               |

2020

7



## Fragen zu Prozesse / Technologie 3 (Schriftkanal)



| Brief / ...  |   | (analog für alle Schriftkanäle)          |                             |                                    |                                      |               |
|--|---|--|-----------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|---------------|
| A  | Wie viele Briefe erhalten Sie durchschnittlich im Service Center pro Monat (ohne Werbebriefe) ?                       | .... Anzahl Briefe                       |                             |                                    |                                      |               |
| B  | Wie lange beträgt die durchschnittliche Bearbeitungszeit im Brief-Kanal (inkl. Nachbearbeitungszeit)?                 | .... Minuten                             | .... Sekunden               |                                    |                                      |               |
| C  | Wie hoch ist das effektive, jahres-durchschnittliche Servicelevel (SL)?   | .... Prozent                             | .... Tage                   | .... Stunden                       | .... Minuten                         | .... Sekunden |
| D  | Wie hoch ist das angestrebte Servicelevel?  | .... Prozent                             | .... Tage                   | .... Stunden                       | .... Minuten                         | .... Sekunden |
| E  | Wie oft wird das angestrebte Servicelevel eingehalten?  | .....                                    |                             |                                    |                                      |               |
| <i>Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft - immer</i> |   |  |                             |                                    |                                      |               |
| F  | Bei welchem Prozentsatz der eingehenden Kontakte werden am Schluss des Kontaktes die folgenden Aktivitäten initiiert: | ....% Kundenbindung / Loyalitätsprogramm | ....% Up- und Cross-Selling | ....% Information & Administration | ....% Spezialaktion mit „wow“-Effekt |               |
| G  | Wie verteilen sich die ein- und ausgehenden Briefe? ( <i>Total muss 100% ergeben.</i> )                               | ....% eingehend                          | ....% ausgehend             |                                    |                                      |               |

2020

8



## Fragen zu Prozesse / Technologie 4



|      |   |  |  |   |
|------|---|--|--|---|
| 2.2  | Welche zusätzlichen Kanäle planen Sie zukünftig Ihren Kunden zur Kontaktaufnahme anzubieten?    | <input type="checkbox"/> Telefon<br><input type="checkbox"/> Brief<br><input type="checkbox"/> E-Mail<br><input type="checkbox"/> Fax  | <input type="checkbox"/> SMS, MMS<br><input type="checkbox"/> Messenger Dienste<br><input type="checkbox"/> Chat | <input type="checkbox"/> Web Formular<br><input type="checkbox"/> Web-Portal<br><input type="checkbox"/> Video<br><input type="checkbox"/> Sonstige |
| 2.3  | Über welche Social Media Plattformen kommunizieren Sie aktiv mit ihren Kunden?                  | <input type="checkbox"/> Facebook<br><input type="checkbox"/> LinkedIn   | <input type="checkbox"/> Twitter<br><input type="checkbox"/> Xing  | <input type="checkbox"/> Sonstige<br><input type="checkbox"/> Keine   |
|      | Welche Stelle im Unternehmen ist verantwortlich für die Kunden-Kommunikation über Social Media? | <input type="checkbox"/> Kommunikation<br><input type="checkbox"/> Marketing   | <input type="checkbox"/> Vertrieb<br><input type="checkbox"/> Kundenservice                                      | <input type="checkbox"/> übrige<br><input type="checkbox"/> Nicht definiert   |
| 2.10 | Verwenden Sie ein Voice Portal oder Interactive Voice Response (IVR)?                           | <input type="checkbox"/> Ja<br><input type="checkbox"/> Nein   | <input type="checkbox"/> Einführung geplant<br><input type="checkbox"/> Früher verwendet                         |   |
| 2.11 | Welche Technologien setzen Sie wie häufig zur Unterstützung der Sprachkommunikation ein?        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anruferidentifikation / CTI .....</li> <li>• Aufgezeichnete Begrüßung .....</li> <li>• Rückruftermin vereinbaren .....</li> <li>• Stimmabdruck / Sprachidentifikation .....</li> <li>• Sprachanalyse zu Emotionen etc. ....</li> <li>• Fähigkeitsbasiertes Routing .....</li> <li>• Priorisierung von Anrufen .....</li> <li>• Speech to Text conversion .....</li> <li>• Dialog-Skripte .....</li> </ul> |  |   |

*Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft - immer*



## Fragen zu Prozesse / Technologie 5



|  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
| 2.12   | Welche Technologien setzen Sie zur Unterstützung der schriftlichen Kommunikation ein?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhaltsanalyse für Kontaktrouting .....</li> <li>• Extrahieren von relevanten Daten .....</li> <li>• Relevante Textbausteine automatisch zur Verfügung stellen .....</li> <li>• Vollautomatische Antwort (z.B. E-Mail Response System) .....</li> </ul>                                |  |   |
| <i>Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft - immer</i> |  |   |  |   |
| 2.13   | Haben Sie dedizierte Personaleinsatzplanungstools im Einsatz?  | <input type="checkbox"/> Ja<br><input type="checkbox"/> Nein  | <input type="checkbox"/> Einführung geplant<br><input type="checkbox"/> Früher verwendet                         |   |
| 2.13.1   | Für welche Kanäle planen Sie den Einsatz Ihrer Mitarbeitenden basierend auf den erwartend Kontaktvolumen?                          | <input type="checkbox"/> Telefon<br><input type="checkbox"/> Brief<br><input type="checkbox"/> E-Mail<br><input type="checkbox"/> Fax   | <input type="checkbox"/> SMS, MMS<br><input type="checkbox"/> Messenger Dienste<br><input type="checkbox"/> Chat | <input type="checkbox"/> Web Formular<br><input type="checkbox"/> Web-Portal<br><input type="checkbox"/> Video<br><input type="checkbox"/> Sonstige |
| 2.13.2   | Wie hoch ist die Vorhersagegenauigkeit ihrer Personaleinsatzplanung? .... Prozent  |   |  |   |
| 2.14   | Findet ein kanalübergreifender Lastenausgleich statt, um die Ressourcen optimal zu allozieren und das Service Level zu maximieren? | <input type="checkbox"/> Ja<br><input type="checkbox"/> Nein  | <input type="checkbox"/> Einführung geplant<br><input type="checkbox"/> Früher verwendet                         |   |
| 2.15   | Wie wichtig sind die folgenden Prozessoptimierungen in Ihrem Service Center?   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozesse vereinfachen .....</li> <li>• Anzahl der Prozesse reduzieren .....</li> <li>• (Teil-)Prozesse automatisieren .....</li> <li>• Prozesse zu Self-Services transformieren .....</li> <li>• Prozessintegration zwischen Service Center und Backoffice optimieren .....</li> </ul> |  |   |

*Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig*



## Fragen zu Prozesse / Technologie 6



- 2.16 Setzen Sie Instrumente mit künstlicher Intelligenz (KI) / Machine Learning ein für ...
- Qualifizieren von Kontakten .....
  - Vorschläge / Empfehlungen für Mitarbeiter .....
  - Vorschläge / Empfehlungen für Kunden .....
  - Optimieren von Prozessschritten .....
  - Self Service Anwendungen .....

*Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft – immer*

- 2.17 Welche kanalübergreifenden Technologien setzen Sie wie häufig zur Unterstützung Ihres Service Centers ein?
- Zentrales Routing / Universal Queuing .....
  - Trouble-Ticket System .....
  - Operatives CRM (z.B. Workflow-System) .....
  - Wissensdatenbank .....
  - Analytisches CRM (z.B. Data Warehouse System, Business Intelligence) .....

*Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft – immer*



## Fragen zu Prozesse / Technologie 7 (Nur abgefragt wenn Outboundanteil >= 50%)



### 2.18.1 Telefon

- A Wie viele Outbound Anrufe tätigen Sie durchschnittlich pro Monat? .... Anzahl Anrufe
- B Wie lange beträgt die durchschnittliche Gesprächsdauer (inkl. Vor- und Nachbearbeitungszeit)?  
.... Minuten  
.... Sekunden
- C Wie hoch ist die Brutto Kontaktrate? .... Prozent
- D Wie hoch ist die Netto Kontaktrate (Net contact score)? .... Prozent
- E Wie ist die Lead Conversion Rate? .... Prozent
- F Wann ist die beste Erreichbarkeit?
- Vor 08:00 Uhr
  - Vormittag 08:00 – 11:00 Uhr
  - Mittag 11:00 – 14:00 Uhr
  - Nachmittag 14:00 – 17:00 Uhr
  - Abend 17:00 – 20:00 Uhr
  - Nach 20:00 Uhr



## Fragen zu Prozesse / Technologie 9 (Nur abgefragt wenn Outboundanteil $\geq 50\%$ )



### 2.18.2 Brief / Flyer / Coupons / etc.

- |   |   |                           |
|---|---|---------------------------|
| A | Wie viele Schriftstücke versenden Sie durchschnittlich pro Monat? | .... Anzahl Schriftstücke |
| B | Wie hoch ist die Brutto Kontakt Rate?                             | .... Prozent              |
| C | Wie hoch ist die Response Rate?                                   | .... Prozent              |
| D | Wie ist die Lead Conversion Rate?                                 | .... Prozent              |



## Fragen zu Prozesse / Technologie 8 (Nur abgefragt wenn Outboundanteil $\geq 50\%$ )



### 2.18.3 Email

- |   |   |                    |
|---|---|--------------------|
| A | Wie viele outbound Emails versenden Sie durchschnittlich pro Monat? | .... Anzahl Emails |
| B | Wie hoch ist die Brutto Kontaktrate (100% - Bounce rate)?           | .... Prozent       |
| C | Wie hoch ist die „Click-Rate“ (Email click through rate)?           | .... Prozent       |
| D | Wie hoch ist die Response Rate?                                     | .... Prozent       |
| E | Wie ist die Lead Conversion Rate?                                   | .... Prozent       |



## Fragen zu Prozesse / Technologie 10 (Nur abgefragt wenn Outboundanteil >= 50%)



### 2.19 Was für Kampagnen setzen Sie ein?

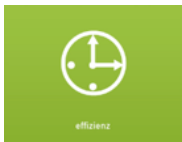
|  |       |                       |
|--|-------|-----------------------|
| Welchen Anteil aller Outbound Kampagnen machen folgende Varianten aus? | ....% | Telefonkampagnen      |
|  | ....% | Emailkampagnen        |
|  | ....% | Briefkampagnen        |
|  | ....% | Kombinierte Kampagnen |

|  |       |                         |
|--|-------|-------------------------|
| Welche Multikanal-Kombinationen realisieren Sie wie häufig in %? | ....% | Telefon - Brief         |
|  | ....% | Telefon - Email         |
|  | ....% | Brief - Email           |
|  | ....% | Telefon - Brief - Email |

|  |                               |   |
|--|-------------------------------|---|
| Setzen Sie auch Kampagnen in Social Media Plattformen ein? | <input type="checkbox"/> Ja   | <input type="checkbox"/> Einführung geplant |
|  | <input type="checkbox"/> Nein | <input type="checkbox"/> Früher verwendet   |

|   |  |
|---|--|
| 2.20 Welche Technologien setzen Sie zur Unterstützung der Outbound Aktivitäten ein? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kampagnen Management System</li> <li>• Power Dialer</li> <li>• Predictive Dialer</li> <li>• Preview Dialer</li> <li>• Email / Newsletter Tool</li> <li>• Print- und Verpackungsstrasse</li> </ul> |
|---|--|

Skala: nein – nicht mehr - geplant – ja



## Fragen zu Effizienz 1



|                                   |                               |   |
|-----------------------------------|-------------------------------|---|
| 3.1 Setzen Sie Self-Services ein? | <input type="checkbox"/> Ja   | <input type="checkbox"/> Einführung geplant |
|                                   | <input type="checkbox"/> Nein | <input type="checkbox"/> Früher verwendet   |

|  |   |
|--|---|
| 3.1.1 Welche Self-Services haben Sie im Einsatz? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voiceportal / Sprachdialogsysteme (IVR) .....</li> <li>• Chatbot .....</li> <li>• (dynamisches) Web-Formular .....</li> <li>• Kunden-/mitgliederportal .....</li> <li>• App .....</li> <li>• SMS / Kurznachrichten .....</li> <li>• Kundencommunity .....</li> </ul> |
|--|---|

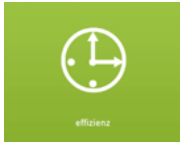
Skala: nein – Einführung geplant – Pilotierung – Teilweise eingeführt – vollständig eingeführt – Einsatz eingestellt

|   |   |
|---|---|
| 3.1.2 Was sind die Treiber für Self-Services in Ihrem Service Center? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundenzufriedenheit steigern durch Mehrkanalverfügbarkeit .....</li> <li>• Kundenzufriedenheit steigern durch Verringerung der Wartezeiten .....</li> <li>• Mitarbeiterzufriedenheit steigern durch Reduktion von einfachen Fällen .....</li> <li>• Zusätzliche Kapazität nutzen für verkaufssteigernde Aktivitäten .....</li> <li>• Kosten senken durch Reduktion von Kontakten mit Mitarbeitenden .....</li> </ul> |
|---|---|

Optionen : Trifft überhaupt nicht zu - Trifft nicht zu - Trifft eher nicht zu – Neutral - Trifft eher zu - Trifft zu – Volltreffer

|  |       |
|--|-------|
| 3.1.3 Wie viel Prozent aller Kontakte mit Mitarbeitenden werden durch Self-Services ersetzt? | ... % |
|--|-------|





## Fragen zu Effizienz 2



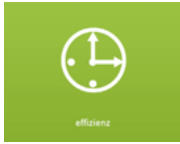
|   |  |   |
|---|--|---|
| 3.2 Wurden Bereiche des Service Center ausgelagert?   | <input type="checkbox"/> Ja<br><input type="checkbox"/> Nein   | <input type="checkbox"/> Auslagerung geplant<br><input type="checkbox"/> Früher ausgelagert |
| 3.2.1 Welche Bereiche haben Sie in welchem Umfang ausgelagert und wohin?                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information .... % des Volumens</li> <li>• Bestellungen .... % des Volumens</li> <li>• Administration .... % des Volumens</li> <li>• Beschwerden .... % des Volumens</li> <li>• Kündigungen .... % des Volumens</li> <br/> <li>• Verkehrs- &amp; Touristische Assistance .... % des Volumens</li> <li>• Medizinische &amp; Juristische Assistance .... % des Volumens</li> <li>• Leitungs- &amp; Schadenservices .... % des Volumens</li> <br/> <li>• Technischer Helpdesk für Kunden .... % des Volumens</li> <li>• Interner Helpdesk für Mitarbeiter .... % des Volumens</li> <br/> <li>• Outbound Kampagnen .... % des Volumens</li> </ul> |   |
| <i>Optionen: nicht ausgelagert - innerhalb des eignen Landes - innerhalb Europa - ausserhalb Europa</i> |  |   |



## Fragen zu Effizienz 3



|  |   |  |
|--|---|--|
| 3.2.3 Bewerten Sie die Kriterien für die Outsourcing-Entscheidung  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosteneinsparungen durch erhöhte Flexibilität .....</li> <li>• Kosteneinsparungen durch tiefere Erbringungskosten des Outsourcers .....</li> <li>• Qualitätsverbesserung durch hohe Erfahrungswerte und Zugang zu Best Practice Wissen .....</li> <li>• Qualitätssicherstellung dank Zugang zu Reservekapazitäten .....</li> <li>• Strategische Entscheidung, Nicht-Kernfunktionen auszugliedern .....</li> <li>• Time to Market von Produkten und Dienstleistungen verbessern .....</li> <li>• sonstige: .....</li> </ul> |  |
| <i>Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig</i>                              |   |  |
| 3.2.4 Bewerten Sie die Kriterien gegen die Outsourcing-Entscheidung:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Service Center ist Kernfunktion des Unternehmens .....</li> <li>• Unternehmensentscheid "kein Outsourcing" .....</li> <li>• Unzureichende Kosteneinsparungen .....</li> <li>• Zu grosses Risiko .....</li> <li>• Mangelndes Angebot von Drittanbietern .....</li> <li>• Regulatorische Hindernisse (Datenschutz) .....</li> <li>• Know-how Verlust, fehlende Kundennähe .....</li> <li>• Schlechte Erfahrungen .....</li> </ul>  |  |
| <i>Optionen: Trifft überhaupt nicht zu - Trifft nicht zu - Trifft eher nicht zu – Neutral - Trifft eher zu - Trifft zu - Volltreffer</i> |   |  |



## Fragen zu Effizienz 4



|     |  |  |
|-----|--|--|
| 3.3 | Wie viele Arbeitsplätze haben Sie in Ihrem Service Center?   | ... Service Center Seats   |
|     | Wie viel Prozent der gesamten Anzahl Arbeitsplätze sind als Heimarbeitsplätze ausgestattet?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktuell .... %</li> <li>• Geplant 1-3 Jahre .... %</li> </ul>   |
| 3.7 | Wie ist die Umwandlung von der totalen Arbeitszeit in produktive kundenorientierte Zeit bei den Mitarbeitenden in Ihrem Service Center? (Total muss 100% sein) | <ul style="list-style-type: none"> <li>.... % Produktive Kundenzeit (Zeit mit den Kunden)</li> <li>....% Wartezeit</li> <li>.... % Schulung / Coaching</li> <li>.... % Pausen, Meetings, usw.</li> <li>.... % Abwesenheit wegen Krankheit</li> <li>.... % Sonstige nicht beeinflussbare Abwesenheit</li> </ul> |
| 3.8 | Geben Sie an, wie viel Prozent der jährlichen Betriebskosten Ihres Service Centers die folgenden Positionen ausmachen (Total muss 100% ergeben)                | <ul style="list-style-type: none"> <li>.... % Personalkosten</li> <li>.... % Technologiekosten</li> <li>.... % Gebäudeinfrastruktur</li> <li>.... % Externe Service Dienstleister</li> <li>.... % sonstiges .....</li> </ul>   |
|     | Was sind die Gesamtkosten des Service Centers  | ... Jährliche Betriebskosten   |

2020

19



## Fragen zu Qualität 1



|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| 4.1   | Haben Sie definierte und dokumentierte Prozesse, um das Qualitätslevel im Service Center zu sichern? | <input type="checkbox"/> Ja<br><input type="checkbox"/> Nein  | <input type="checkbox"/> Einführung geplant<br><input type="checkbox"/> Früher verwendet |
| 4.2   | Welche Zertifikate besitzen Sie oder planen Sie zu erwerben?   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ISO 18295 Anforderungen für CCC (vormals EN15838) .....</li> <li>• ISO 10002 – Reklamationsmanagement .....</li> <li>• ISO 9001:2000 – Qualitätsmanagement .....</li> <li>• EFQM – Qualitätsmanagement .....</li> </ul>  |  |
| <i>Optionen: nein – nicht mehr – geplant – ja</i> |  |   |  |
| 4.3   | Verwenden Sie diese Kennzahlen für die Führung Ihres Kundenmanagement                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontakte / Kunde</li> <li>• Anteil Wertschöpfende Kontakte</li> <li>• Self-Service Rate</li> <li>• Service Level</li> <li>• First Contact Resolution</li> <li>• Servicekosten / Kunde</li> <li>• Beschwerden / Kunde</li> <li>• Kundenzufriedenheit (zum Beispiel NPS, CEM Befragung, etc)</li> <li>• Mitarbeiterzufriedenheit (Zum Beispiel über Mitarbeiterfluktuation, Absenzen, Befragungen, etc)</li> </ul> |  |
| <i>Skala: nein – geplant – ja</i>                 |  |   |  |

2020

20



## Fragen zu Qualität 2



- 4.4 Wie wird die Erstlösungsquote (FCR) gemessen?
- Messung interne Weiterleitung von Kontakten
  - Messung wie viele Kunden zum gleichen Thema innerhalb x Tagen nochmals Kontakt aufnehmen
  - Abfrage Fallabschluss mittels Kundenbefragung nach Kontakt
  - systembasierte "Anfang zu End" Messung
  - Wird nicht gemessen
- Wie hoch ist die First Contact Resolution .... ?  
(Über alle Anliegen und Kontaktpunkte)
- 
- 4.5 Wie Differenzieren Sie die Messung der FCR
- Nach Anliegen
  - Nach Kanal / Touchpoint
  - Nach Organisationseinheit
  - Keine Differenzierung
- Mehrfachantwort möglich
- 
- 4.6 Welche Methoden setzen Sie ein um die eindeutige Identifikation der Kunden sicherzustellen.
- Log-in mit Passwort (1 Faktor Authentifizierung)
  - Log-in mit 2 Faktor Authentifizierung
  - Biometrischer Stimmabdruck
  - Fingerabdruck
  - Optische Identifizierung (Gesichtserkennung)
  - Sicherheitsfrage

Skala: nein – Einführung geplant – Pilotierung – Teilweise eingeführt – vollständig eingeführt – Einsatz eingestellt

2020

21



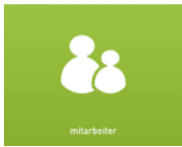
## Fragen zu Qualität 3



- 4.7 Welche Methoden setzen Sie ein, um die Qualität im Kundenkontakt zu überwachen und optimieren?
- Manuelle Analyse von Gesprächs- und Textaufzeichnungen .....
  - automatisierte Analyse von Gesprächs- und Textaufzeichnungen .....
  - Mystery Shopping .....
  - Kundenfeedback / Customer Experience Tracking / NPS .....
  - Screenaufzeichnung .....
  - Videoanalyse .....
  - Zielerreichung operative Kennzahlen .....
  - Sonstige: .....
- nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft – immer*
- 
- 4.10 Welche Instrumente setzen Sie ein, um die Qualität des Arbeitsplatzes zu verbessern?
- Akustische Optimierungen im Gebäude
  - Lärmschutz am Arbeitsplatz
  - Ergonomischer Arbeitsplatz
  - Luftbefeuchtung
  - Drahtlose Kopfhörer
- Optionen: ja – nein – geplant – nicht mehr
- 
- 4.11 Gibt es in Ihrer Service Organisation ein regelmässiges Innovationsprogramm? Wenn ja, wie ist dieses ausgestaltet?
- Mitarbeiter Input Programm / Anreizsystem
  - Innovationsboard / Innovationszirkel etc
  - Kreativräume
  - Innovationsförderndes Kultur- und Wertesystem
  - Übriges: .....
- Optionen: ja – nein – geplant – nicht mehr
- 
- 4.12 Wie hoch ist die Investitionsquote in Ihrer Service Organisation? ... % der Betriebskosten

2020

22



## Fragen zu Mitarbeitende 1



|  |   |           |            |         |         |
|--|---|-----------|------------|---------|---------|
| 5.1 Wie viele Personen sind zu welchem Beschäftigungsgrad in Ihrem Service Center angestellt?                          | Mitarbeiter                                 | Supervis. | Teamleiter | Support | Manager |
|  | 20%   |           |            |         |         |
|  | 40%   |           |            |         |         |
|  | 50%   |           |            |         |         |
|  | 60%   |           |            |         |         |
|  | 80%   |           |            |         |         |
|  | 100%  |           |            |         |         |
|  | Total                                       |           |            |         |         |
| FTE  |   |           |            |         |         |
| 5.4 Wie ist die prozentuale Verteilung zwischen den Geschlechtern in Ihrem Service Center?<br>Total muss 100% ergeben. | Mitarbeiter                                 | Supervis. | Teamleiter | Support | Manager |
|  | männlich                                    |           |            |         |         |
|  | weiblich                                    |           |            |         |         |
| 5.5 Wie ist die prozentuale Verteilung der Altersstruktur in Ihrem Service Center?<br>Total muss 100% ergeben.         | Mitarbeiter                                 | Supervis. | Teamleiter | Support | Manager |
|  | < 30 J                                      |           |            |         |         |
|  | 31 – 50 J                                   |           |            |         |         |
|  | > 50J                                       |           |            |         |         |
| 5.7 Gibt es einen Diversity-Kodex in Ihrem Service Center oder ist geplant ein solcher einzuführen?                    | <input type="checkbox"/> Ja                 |           |            |         |         |
|  | <input type="checkbox"/> Nein               |           |            |         |         |
|  | <input type="checkbox"/> Einführung geplant |           |            |         |         |

2020

23



## Fragen zu Mitarbeitende 2



|   |   |                       |                        |       |
|---|---|-----------------------|------------------------|-------|
| 5.8 Welcher Prozentsatz der Mitarbeiter spricht eine oder mehrere der in Ihrem Service Center offiziell angebotenen Sprachen? | .... % eine Sprache   |                       |                        |       |
|   | .... % zwei Sprachen  |                       |                        |       |
|   | .... % drei oder mehr Sprachen  |                       |                        |       |
| 5.9 Bewerten Sie die Bedeutung der folgenden Kompetenzen bei Ihren Mitarbeitenden.  | • Fachkenntnisse  | .....                 | • Teamfähigkeit        | ..... |
|   | • Sprachkenntnisse  | .....                 | • Sozialkompetenz      | ..... |
|   | • Komb. Sprach/Schrift  | .....                 | • Verkaufs-            | ..... |
|   |   | .....                 | orientierung           |       |
|   | • Umgang mit  | .....                 | • Lernbereitschaft     | ..... |
|   | IT-Lösungen   |                       | • Stressresistenz /    |       |
|   | • Dienstleistungs- und  | .....                 | Kritikfähigkeit        | ..... |
|   | Kundenorientierung  |                       | • Ausb./Zertifizierung | ..... |
|   | • Zeitliche Flexibilität  | .....                 |                        |       |
|   | <i>Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig</i> |                       |                        |       |
| 5.13 Wie wichtig sind die folgenden Aus- bzw. Weiterbildungen für Ihr Service Center?   | • Interne Fachausbildung  | .....                 |                        |       |
|   | • Interne Kommunikationsschulung  | .....                 |                        |       |
|   | • Externe Fachausbildung  | .....                 |                        |       |
|   | • Externe Kommunikationsschulung  | .....                 |                        |       |
| <i>Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig</i>                   |   |                       |                        |       |
| 5.14 Wie viele Tage werden im Durchschnitt jährlich in die Aus- und Weiterbildung pro Mitarbeitenden investiert?              | • Erstausbildung  |                       | .....                  | Tage  |
|   | • Weiterbildung:  | Training              | .....                  | Tage  |
|   |   | Coaching (persönlich) | .....                  | Tage  |
|   | Sonstige:.....  | .....                 | Tage                   |       |

2020

24



## Fragen zu Mitarbeitende 3



5.15 Welche Trainingsmethoden setzen Sie wie oft ein?

- E-Learning .....
- Gruppenschulungen .....
- Live-Coaching .....
- Gamification .....
- Handbücher .....

*Optionen: Wird nicht eingesetzt – Jährlich – Halbjährlich – Quartalsweise – Monatlich – Wöchentlich – Täglich*

---

5.16 Wie stark werden die folgenden Massnahmen zur Mitarbeiterbindung vom Service Center unterstützt?

- Überdurchschnittliche Bezahlung .....
- Bonuszahlungen und Belohnung .....
- Mentorprogramm .....
- Verantwortung und Kompetenzen übertragen .....
- Positive Unternehmenskultur .....
- (Temporäre) Versetzung in andere Abteilungen / Job Rotation .....
- Flexibles Arbeiten (Teilzeit, Jahresarbeitszeit, Home Office) .....

*Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig*

---

5.17 Haben die Mitarbeitenden (Agenten) die Kompetenz einem Kunden etwas gutzuschreiben (z.B. einen Geldbetrag)?

Ja  Einführung geplant

Nein  Früher ja, heute nicht mehr

---

5.18 Wie wichtig sind diese Massnahmen für die Förderung und Bindung Ihrer Führungskräfte?

- Interne Führungs- oder Coachingausbildung .....
- Externe Führungs- oder Coachingausbildung .....
- Persönliches Coaching .....
- Budgetverantwortung übertragen .....
- Projektverantwortung übertragen .....
- Sabbatical .....

*Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig*

2020

25



## Fragen zu Mitarbeitende 4



5.19 Wie hoch ist das Bruttogehalt pro Jahr für

|               | Minimum | Durchschnitt | Maximum |
|---------------|---------|--------------|---------|
| Mitarbeitende |         |              |         |
| Supervisor    |         |              |         |
| Teamleiter    |         |              |         |
| Support       |         |              |         |
| Manager       |         |              |         |

---

5.20 Wie hoch ist durchschnittliche Anzahl der Ausfalltage, bedingt durch Krankheit, Betriebs- und Nichtbetriebsunfall pro Person pro Jahr für:

- Mitarbeitende: .... Tage
- Supervisor: .... Tage
- Teamleiter: .... Tage
- Support: .... Tage
- Management: .... Tage

---

5.21 Wie hoch war die Personalfuktuation in Ihrem Service Center im vergangenen Geschäftsjahr (in%)?

|               | Externe Abgänge | Interne Wechsel |
|---------------|-----------------|-----------------|
| Mitarbeitende |                 |                 |
| Supervisor    |                 |                 |
| Teamleiter    |                 |                 |
| Support       |                 |                 |
| Manager       |                 |                 |

---

5.22 Wird die Mitarbeiterzufriedenheit gemessen?

Ja  Einführung geplant

Nein  Früher gemessen

2020

26



## Fragen zu Mitarbeitende 5



5.22.1 Wie hoch ist die aktuelle  
Mitarbeiterzufriedenheit?

- Sehr unzufrieden
- Unzufrieden
- Eher unzufrieden
- Neutral
- Eher zufrieden
- Zufrieden
- Sehr zufrieden



## Fragen zu Kunden 1



6.1 Wie viele Kunden betreuen Sie mit Ihrer  
Service Organisation? ..... Kunden

6.3 Messen Sie die Kundenzufriedenheit?  Ja  Einführung geplant  
 Nein  Früher ja, heute nicht mehr

6.3.1 Warum wird die Kundenzufriedenheit nicht  
gemessen?  Aus Kostengründen  
 Thema steht nicht im Fokus  
 Sonstiges

6.3.2 Verwenden Sie diese Methoden zur  
Messung der Kundenzufriedenheit?

- Mystery Calling / Shopping .....
- Kunden nach Telefonkontakt befragen .....
- E-Mail / Online nach Kontakt .....
- SMS nach Kontakt .....
- Automatisierte Messung .....
- Sonstige: ..... .....

Skala: nein – geplant – ja



## Fragen zu Kunden 2



- 6.3.3 Wie wichtig sind für Sie folgende Ziele der Kundenzufriedenheitsmessung?
- Kundenbindung stärken .....
  - Eigene Stärken erkennen .....
  - Handlungsfelder aufdecken .....
  - Qualität kontinuierlich verbessern .....
  - Unternehmenserfolg steigern .....
  - Vorgaben erfüllen (Normen, Zertifikate) .....

Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig

- 6.3.4 Wie zufrieden sind Ihre Kunden aktuell?
- Sehr unzufrieden
  - Unzufrieden
  - Eher unzufrieden
  - Neutral
  - Eher zufrieden
  - Zufrieden
  - Sehr zufrieden



## Fragen zu Kunden 3



- 6.4 Messen Sie den Net Promotor Score?  Ja  Einführung geplant  
 Nein  Früher gemessen

Wenn ja, welchen Wert haben Sie: -100 <-> +100

- Wenn nein, warum nicht
- Zu grosser Aufwand
  - Zu wenig repräsentativ
  - Für unser Unternehmen nicht relevant
  - Andere Methoden im Einsatz

- 6.5 Messen Sie den Customer Effort Score (CES)?  Ja  Einführung geplant  
 Nein  Früher gemessen

Wenn ja, welchen Wert haben Sie: Skala 1 – 7

- 6.6 Messen Sie die Churn Rate?  Ja  Einführung geplant  
 Nein  Früher gemessen

Wenn ja, wie hoch ist diese? .... Prozent



## Fragen zu Kunden 4



|        |  |   |  |
|--------|--|---|--|
| 6.7    | Wie viele Reklamationen erhalten Sie durchschnittlich pro Monat?   | ..... berechnete Beschwerden<br>..... unberechtigte Beschwerden<br>..... unqualifizierte Beschwerden                |  |
| 6.8    | Wie verteilen sich die eingehende Reklamationen auf ihre Kanäle? (Total = 100%)  | .... % Telefon<br>.... % Brief<br>.... % E-Mail<br>.... % Fax<br>.... % SMS, MMS<br>.... % Web-Formular / Webportal | .... % Video-Chat<br>.... % Chat<br>.... % Social Media<br>.... % Messenger Dienste<br>.... % Sonstige   |
| 6.9    | Wo ist die Reklamationsbearbeitung angesiedelt?  | einfache Reklamationen<br><br>Komplexe Reklamationen  | <input type="checkbox"/> Intern im Service Center<br><input type="checkbox"/> In einer anderen Abteilung im Unternehmen<br><input type="checkbox"/> Bei einer unabhängigen Organisation<br><br><input type="checkbox"/> Intern im Service Center<br><input type="checkbox"/> In einer anderen Abteilung im Unternehmen<br><input type="checkbox"/> Bei einer unabhängigen Organisation |
| 6.10   | Haben Sie eine vorgegebene Antwortzeiten auf komplexe Reklamationen?   | <input type="checkbox"/> Ja<br><input type="checkbox"/> Nein  | <input type="checkbox"/> Einführung geplant<br><input type="checkbox"/> Früher ja  |
| 6.10.1 | Wie lange ist die durchschnittlich festgelegte Antwortzeit für komplexe Reklamationen? In wieviel Prozent der Fälle halten Sie diese auch ein? | .... Tage    .... Stunden    .... Minuten    .... Sekunden<br>.... % eingehalten                                    |  |

2020

31



## Fragen zu Kunden 5 (nur abgefragt bei Loyaltyprogrammen)



|      |   |   |   |
|------|---|---|---|
| 6.11 | Haben Sie in Ihrem Unternehmen ein Kundenbindungs- oder Bonusprogramm im Einsatz?<br>Seit wievielen Jahren?   | <input type="checkbox"/> Ja<br><input type="checkbox"/> Nein<br>.....   | <input type="checkbox"/> Einführung geplant<br><input type="checkbox"/> Früher ja   |
| 6.12 | Wie wichtig sind für sie die folgenden Ziele Ihres Kundenbindungsprogramms?   | <input type="checkbox"/> Kundenbindung stärken<br><input type="checkbox"/> Kauffrequenz erhöhen<br><input type="checkbox"/> Erhöhen des Share of Wallet<br><input type="checkbox"/> Neukundengewinnung  | <input type="checkbox"/> Differenzierung von Mitbewerbern<br><input type="checkbox"/> Informationen zu den Kunden gewinnen                      |
| 6.13 | Welchen Typ von Loyalty Programm bieten Sie an?   | <input type="checkbox"/> Rabatte und Produktinformation (sofortige Vorteile)<br><input type="checkbox"/> Punkten und /oder Umsatz-Treue-Gutscheine (verzögerte Belohnung)   | <input type="checkbox"/> Status-Vorteile (hierarchische Privilegien)<br><input type="checkbox"/> Kombination von Status und Punkten/Gutscheinen |
| 6.14 | Wie ist ihr Loyalty Programm ausgestaltet?<br><input type="checkbox"/> Bieten Sie ihren Teilnehmern einen Online Zugang an?<br><input type="checkbox"/> Wie ist das Loyalty Programm mit ihrem Online Kundenkonto verbunden? (Mehrfachauswahl möglich)<br><br><input type="checkbox"/> Welche art von Loyalty-Karten bieten Sie an? (Mehrfachauswahl möglich) | Ja / Nein<br><br><input type="checkbox"/> Loyalty Status ist im Online-Profil erfasst<br><input type="checkbox"/> Onlinekunden erhalten Loyalty Programm Updates in ihrem Warenkorb<br><input type="checkbox"/> Onlinekunden werden während des Einkaufs an ihr Loyalty Programm erinnert<br><input type="checkbox"/> Loyalty Programm ist nicht mit Online Profil integriert<br><br><input type="checkbox"/> Mitgliederkarte ohne Zahlfunktion<br><input type="checkbox"/> Prepaid Karte im Firmendesign | <input type="checkbox"/> Mitgliederkarte mit Zahlfunktion<br><input type="checkbox"/> Kredit-Karte im Firmendesign                              |

2020

32





## Fragen zu Kunden 6 (nur abgefragt bei Loyaltyprogrammen)



|      |  |  |
|------|--|--|
| 6.15 | Wie hoch ist der Anteil aller im Programm registrierter Kunden   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• am gesamten Kundenstamm ... %</li> <li>• am Gesamtumsatz ... %</li> </ul>   |
|      | Welcher Anteil der Kunden im Loyalty-Programm hat im vergangenen Jahr mindestens einen Einkauf getätigt (activity rate)? | .... %   |
|      | Welcher Anteil der herausgegebenen Punkte oder Treuegutscheine wurden im vergangenen Jahr eingelöst (redemption rate)?   | .... %   |
|      | Wie hoch ist der Anteil der Neukunden im Loyalty-Programm (Zugang im letzten Jahr, growth rate)?                         | .... %   |
|      | Wie hoch sind die jährlichen Kosten des Programms? (angegeben in % des Gesamtumsatz)                                     | .... %   |
|      | Wie teilen sich diese Kosten auf?  | .... % Prämien (hard/soft benefits)    .... % Technologie /IT<br>.... % Marketing    .... % übrige   |
| 6.16 | Wie viele Statusgruppen ("Tiers") umfasst ihr Loyalty Programm und wie verteilen sich die Mitglieder auf die Gruppen?    | .... % Basis Segment    .... % Status Segment 1<br>.... % Status Segment 2    .... % Status Segment 3<br>.... % weitere Statusgruppen  |
| 6.17 | Wie ist die Organisation des Loyalty/ Programmmanagement mit jener des Service Centers verbunden?                        | <input type="checkbox"/> Die beiden Bereiche bilden eine organisatorische Einheit<br><input type="checkbox"/> Separate Einheiten, aber in regelmässigen, formalisierten Austausch<br><input type="checkbox"/> Separate Einheiten ohne Zusammenarbeit |

## Kontakt



Crystal Benchmark AG  
Gessnerallee 38a  
8001 Zürich  
Schweiz

Tel. +41 44 350 13 22

[info@service-excellence-cockpit.ch](mailto:info@service-excellence-cockpit.ch)

[www.service-excellence-cockpit.org](http://www.service-excellence-cockpit.org)

