



Service Excellence Cockpit

Fragen 2023

Rémon Elsten / Daniel Stiefel

Forward Benchmark AG

Lagerstrasse 33

8004 Zürich

Die Dimensionen und Vergleichsgruppen des Service Excellence Cockpit

Angelehnt an die internationale Qualitätsnorm für Service Centers (ISO 18295)



Dimensionen

Strategie / Organisation



Fragen zu Aufgabenbereich, Leistungsangebot, Standorten, Organisationseinbindung, Servicezeiten, Zielen und Planungsprozess

Qualität



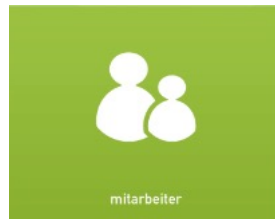
Fragen zu Messung- und Überwachung der Qualität, Input- und Verbesserungsprozess

Prozesse / Technologie



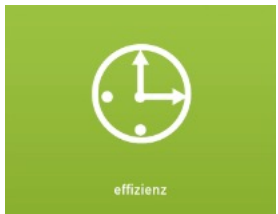
Fragen zu Prozessmodell, eingesetzten Kanälen mit Volumina, Personaleinsatzplanung, Beschwerdemanagement, Arbeitsplatz, Toolunterstützung

Mitarbeitende



Fragen zu Aufgaben- und Stellenbeschrieben, MbO, Rekrutierung, Ausbildung, Mitarbeiterbeurteilung- und -entwicklung, Mitarbeiterzufriedenheit

Effizienz



Fragen zu Fallbearbeitung, Erstlösung, Einsatz von Self Service, Produktiver Zeit, Outsourcing

Kunden



Fragen zur Kundenzufriedenheit, Beschwerdemanagement, Loyalty Programme



Allgemeine Fragen 1



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



Allgemeine Fragen 2



1.7 Wie verteilen sich Ihre Kontakte auf die folgenden Geschäftsfelder bzw. Dienstleistungen?	<input type="checkbox"/> Allgemeiner Kundenservice	<ul style="list-style-type: none"> ... % Information ... % Bestellungen ... % Administration ... % Beschwerden ... % Kündigungen
	<input type="checkbox"/> Assistance / Schaden / Leistungen	<ul style="list-style-type: none"> ... % Verkehrs- & Touristische Assistance ... % Medizinische & Juristische Assistance ... % Leistungs- & Schadenservices
	<input type="checkbox"/> Helpdesk	<ul style="list-style-type: none"> ... % Technischer Helpdesk für Kunden ... % Interner Helpdesk für Mitarbeiter
	<input type="checkbox"/> Outbound / Kampagnen	<ul style="list-style-type: none"> ... % Kundenbindung / Kundeninformation ... % Kundenbefragung ... % Retention ... % Up- und Cross Selling ... % Neukundenakquisition



Allgemeine Fragen 3



1.8 Welche Servicezeiten bieten Sie in Ihrer Service Organisation 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 - 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 Ihre Service Organisation:

- 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 der Service Organisation in ihrem Unternehmen?

- Vor 5 Jahren
- Heute
- In 5 Jahren

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



Allgemeine Fragen 4

1.11 Welche strategischen Führungsinstrumente sind bei Ihnen im Einsatz
(mehrere Antworten möglich)

- Keine
- Jährliche Budgetierung / Planung (Kosten und Mitarbeiter (FTE))
- Jährliche Massnahmen-Planung
- Jährliche Zieldefinition
- Regelmässige Erstellung einer Service-Strategie

Falls „Regelmässige Erstellung einer Service-Strategie“

A In welchem Rhythmus überprüfen / erstellen sie die Service Strategie?

- Jährlich
- Alle 2-3 Jahre
- > 3 Jahre

B Ist die Service-strategie ein eigenständige Teilstrategie im Unternehmen oder ist sie Bestandteil einer anderen Teilstrategie?

- Eigenständige Teilstrategie
- Bestandteil der Vertriebsstrategie
- Bestandteil der Marketing Strategie
- Bestandteil der IT Strategie
- Sonstige

C Welche Bestandteile hat die Service Strategie?

- Markt- und interne Service-Analyse
- Vision, Mission
- Leistungsmodell (Servicekatalog, Kunden, Interaktionen/Touchpoints, ...)
- Organisationsmodell (Prozesse / Technologie, Mitarbeiter, erforderliche Skills, Struktur inkl. Outsourcing)
- Ziele und Führungskennzahlen (finanziell, operativ)
- Umsetzungs- /Massnahmenplan



Fragen zu Prozesse / Technologie 1



2.1 Welche der folgenden Kanäle bieten Sie aktuell Ihren Kunden zur Kontaktaufnahme an?

- Telefon
- Brief
- E-Mail
- Fax

- SMS, MMS
- Messenger Dienste
- Chat

- Web Formular
 - Web-Portal
 - Video
 - Sonstige
-



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



	Telefon / ...	(analog für Video)
A	Wie viele Anrufe erhalten Sie durchschnittlich in der Service Organisation pro Monat?	... Anzahl Anrufe
B	Wie lange beträgt die durchschnittliche Bearbeitungszeit im Telefon-Kanal (inkl. Nachbearbeitungszeit)?	... Minuten ... Sekunden
C	Wie hoch ist das effektive, jahresdurchschnittliche 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



Fragen zu Prozesse / Technologie 3 (Schriftkanal)



Brief / ...	(analog für alle Schriftkanäle)
A Wie viele Briefe erhalten Sie durchschnittlich in der Service Organisation 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 ...% ausgehen



Fragen zu Prozesse / Technologie 4



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

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"> • Inhaltsanalyse für Kontaktrouting • Extrahieren von relevanten Daten • Relevante Textbausteine automatisch zur Verfügung stellen • Vollautomatische Antwort (z.B. E-Mail Response System)
<i>Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft - immer</i>		

2.13	Welche kanalübergreifenden Technologien setzen Sie wie häufig zur Unterstützung Ihrer Service Organisation ein?	<ul style="list-style-type: none"> • Zentrales Routing / Universal Queuing • Trouble-Ticket System • Interne Kommunikations- und Zusammenarbeits-Tools • Operatives CRM (z.B. Workflow-System) • Wissensdatenbank • Analytisches CRM (z.B. Data Warehouse System, Business Intelligence)
<i>Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft - immer</i>		

2.14	Setzen Sie Instrumente mit künstlicher Intelligenz (KI) / Machine Learning ein für ... (rot = neu 2023)	<ul style="list-style-type: none"> • Qualifizieren von Kontakten • Vorschläge / Empfehlungen für Mitarbeiter zur Erhöhung der Qualität • Vorschläge / Empfehlungen für Kunden • Optimieren von Prozessschritten und zur Reduktion der Bearbeitungszeit • Self Service Anwendungen
<i>Skala: nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft – immer</i>		



Fragen zu Prozesse / Technologie 6



2.15	Haben Sie einen Chat oder Voicebot im (neu) Einsatz	<ul style="list-style-type: none"> • Chatbot • Voicebot
<i>Skala: ja – nein – geplant – nicht mehr im Einsatz</i>		
2.16	Haben Sie dedizierte Personaleinsatzplanungstools im Einsatz?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Einführung geplant <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Früher verwendet
2.16.1	Für welche Kanäle planen Sie den Einsatz Ihrer Mitarbeitenden basierend auf den erwarteten Kontaktvolumen?	<input type="checkbox"/> Telefon <input type="checkbox"/> SMS, MMS <input type="checkbox"/> Web Formular <input type="checkbox"/> Brief <input type="checkbox"/> Messenger <input type="checkbox"/> Web-Portal <input type="checkbox"/> E-Mail Dienste <input type="checkbox"/> Video <input type="checkbox"/> Fax <input type="checkbox"/> Chat <input type="checkbox"/> Sonstige
2.16.2	Wie hoch ist die Vorhersagegenauigkeit ihrer Personaleinsatzplanung? Prozent
2.17	Findet ein kanalübergreifender Lastenausgleich statt, um die Ressourcen optimal zu allozieren und das Service Level zu maximieren?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Einführung geplant <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Früher verwendet
2.18	Wie wichtig sind die folgenden Prozessoptimierungen in Ihrer Service Organisation?	<ul style="list-style-type: none"> • Prozesse vereinfachen • Anzahl der Prozesse reduzieren • (Teil-)Prozesse automatisieren • Prozesse zu Self-Services transformieren • Prozessintegration zwischen Service Center und Backoffice optimieren

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



Fragen zu Prozesse / Technologie 7 (Nur abgefragt wenn Outboundanteil \geq 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?	<input type="checkbox"/> Vor 08:00 Uhr <input type="checkbox"/> Vormittag 08:00 – 11:00 Uhr <input type="checkbox"/> Mittag 11:00 – 14:00 Uhr <input type="checkbox"/> Nachmittag 14:00 – 17:00 Uhr <input type="checkbox"/> Abend 17:00 – 20:00 Uhr <input type="checkbox"/> Nach 20:00 Uhr



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 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 10 (Nur abgefragt wenn Outboundanteil \geq 50%)



2.19 Was für Kampagnen setzen Sie ein?

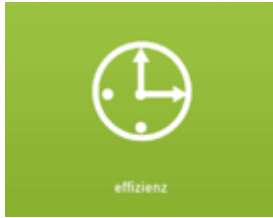
Welchen Anteil aller Outbound Kampagnen machen folgende Varianten aus?%	Telefonkampagnen
%	Emailkampagnen
%	Briefkampagnen
%	Kombinierte Kampagnen

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?	<input type="checkbox"/>	Kampagnen Management System
	<input type="checkbox"/>	Power Dialer
	<input type="checkbox"/>	Predictive Dialer
	<input type="checkbox"/>	Preview Dialer
	<input type="checkbox"/>	Email / Newsletter Tool
	<input type="checkbox"/>	Print- und Verpackungsstrasse

Skala: nein – nicht mehr - geplant – ja



Fragen zu Effizienz 1



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

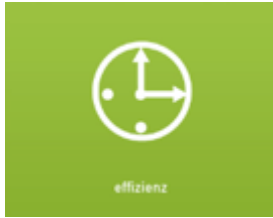
3.1.1 Welche Self-Services haben Sie im Einsatz?	<ul style="list-style-type: none"> • Voiceportal / Sprachdialogsysteme (IVR) • Chatbot • (dynamisches) Web-Formular • Kunden-/mitgliederportal • App • SMS / Kurznachrichten • Kundencommunity
--	---

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

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

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

3.1.3 Self Service Grad : Wie hoch ist der Anteil Ihrer Service Anfragen, welcher vom Kunden als Self Services erledigt werden?	... %
---	-------

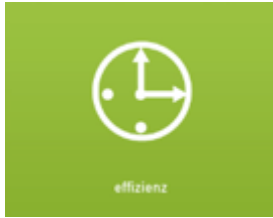


Fragen zu Effizienz 2



3.1.4 Wie ist der Automatisierungsgrad dieser Self-Service Anfragen?	<input type="checkbox"/> % vollautomatische Verarbeitung <input type="checkbox"/> % automatische Verarbeitung mit Schlussprüfung durch Mitarbeitende <input type="checkbox"/> % Teilautomatische Verarbeitung <input type="checkbox"/> % Vollständig manuelle Verarbeitung
3.2 Wurden Bereiche der Service Organisation ausgelagert?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Auslagerung geplant <input type="checkbox"/> Früher ausgelagert
3.2.1 Welche Bereiche haben Sie in welchem Umfang ausgelagert und wohin?	<ul style="list-style-type: none"> • Information % des Volumens • Bestellungen % des Volumens • Administration % des Volumens • Beschwerden % des Volumens • Kündigungen % des Volumens • Verkehrs- & Touristische Assistance % des Volumens • Medizinische & Juristische Assistance % des Volumens • Leitungs- & Schadenservices % des Volumens • Technischer Helpdesk für Kunden % des Volumens • Interner Helpdesk für Mitarbeiter % des Volumens • Outbound Kampagnen % des Volumens

Optionen: nicht ausgelagert - innerhalb des eignen Landes - innerhalb Europa - ausserhalb Europa



Fragen zu Effizienz 3

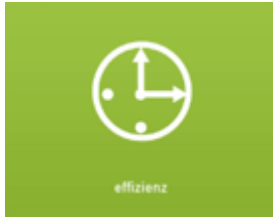


3.2.3 Bewerten Sie die Kriterien für die Outsourcing-Entscheidung	<ul style="list-style-type: none"> • Kosteneinsparungen durch erhöhte Flexibilität • Kosteneinsparungen durch tiefere Erbringungskosten des Outsourcers • Qualitätsverbesserung durch hohe Erfahrungswerte und Zugang zu Best Practice Wissen • Qualitätssicherstellung dank Zugang zu Reservekapazitäten • Strategische Entscheidung, Nicht-Kernfunktionen ausgliedern • Time to Market von Produkten und Dienstleistungen verbessern • sonstige:
---	---

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

3.2.4 Bewerten Sie die Kriterien gegen die Outsourcing-Entscheidung:	<ul style="list-style-type: none"> • Service Management ist Kernfunktion des Unternehmens • Unternehmensentscheid "kein Outsourcing" • Unzureichende Kosteneinsparungen • Zu grosses Risiko • Mangelndes Angebot von Drittanbietern • Regulatorische Hindernisse (Datenschutz) • Know-how Verlust, fehlende Kundennähe • Schlechte Erfahrungen
--	--

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



Fragen zu Effizienz 4



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



Fragen zu Qualität 1



-
- 4.1 Welche Zertifikate besitzen Sie oder planen Sie zu erwerben?
- ISO 18295 Anforderungen für CCC (vormals EN15838)
 - ISO 10002 – Reklamationsmanagement
 - ISO 9001:2000 – Qualitätsmanagement
 - EFQM – Qualitätsmanagement

Optionen: nein – nicht mehr – geplant – ja

-
- 4.2 Verwenden Sie diese Kennzahlen für die Führung Ihres Kundenmanagement
- Servicekosten pro Kunde
 - Servicekosten pro Verkaufstransaktion
 - Kontakte pro Kunde
 - Anteil Wertschöpfende Kontakte
 - Self-Service Rate
 - Service Level
 - First Contact Resolution
 - Beschwerden pro Kunde
 - Kundenzufriedenheit (zum Beispiel NPS, CEM Befragung, etc)
 - Mitarbeiterzufriedenheit (Zum Beispiel über Mitarbeiterfluktuation, Absenzen, Befragungen, etc)

Skala: nein – geplant – ja



Fragen zu Qualität 2

4.3 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)

4.4 Wie differenzieren Sie die Messung der FCR

- Nach Anliegen
- Nach Kanal / Touchpoint
- Nach Organisationseinheit
- Keine Differenzierung

Mehrfachantwort möglich

4.5 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



Fragen zu Qualität 3



4.6 Welche Methoden setzen Sie ein, um die Qualität im Kundenkontakt zu überwachen und optimieren?	<ul style="list-style-type: none"> • 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:
<i>nie – sehr selten – selten – gelegentlich – oft – sehr oft – immer</i>	
4.7 Welche Instrumente setzen Sie ein, um die Qualität des Arbeitsplatzes zu verbessern?	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Akustische Optimierungen im Gebäude <input type="checkbox"/> Lärmschutz am Arbeitsplatz <input type="checkbox"/> Ergonomischer Arbeitsplatz <input type="checkbox"/> Luftbefeuchtung <input type="checkbox"/> Drahtlose Kopfhörer
<i>Optionen: ja – nein – geplant – nicht mehr</i>	
4.8 Welche "Kreislaufwirtschafts"-Dienstleistungen bieten Sie in Ihrer Service-Organisation an?	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Längere Garantiezeit <input type="checkbox"/> Reparaturservice nach der Garantiezeit <input type="checkbox"/> Verkauf von Ersatzteilen <input type="checkbox"/> Verkaufsplattform für gebrauchte Produkte <input type="checkbox"/> Rücknahme der Produkte fürs Recycling <input type="checkbox"/> Mietmodelle für Produkte (Product as a Service) <input type="checkbox"/> Übriges:
Neu 2023	
<i>Skala: nein – Einführung geplant – Pilotierung – Teilweise eingeführt – vollständig eingeführt – Einsatz eingestellt</i>	



Fragen zu Qualität 3



-
- 4.9 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

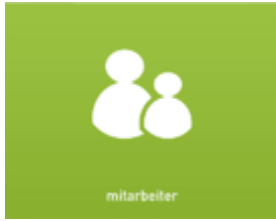
-
- 4.10 Wie hoch ist die Investitionsquote in Ihrer Service Organisation? ... % der Betriebskosten
-



Fragen zu Mitarbeitenden 1



5.1	Wie viele Personen sind zu welchem Beschäftigungsgrad in Ihrer Service Organisation angestellt?	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Mitarbeiter</th> <th>Supervis.</th> <th>Teamleiter</th> <th>Support</th> <th>Manager</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>20%</td></tr> <tr><td>40%</td></tr> <tr><td>50%</td></tr> <tr><td>60%</td></tr> <tr><td>80%</td></tr> <tr><td>100%</td></tr> <tr><td>Total</td></tr> <tr><td>FTE</td></tr> </tbody> </table>	Mitarbeiter	Supervis.	Teamleiter	Support	Manager	20%	40%	50%	60%	80%	100%	Total	FTE
Mitarbeiter	Supervis.	Teamleiter	Support	Manager											
20%															
40%															
50%															
60%															
80%															
100%															
Total															
FTE															
5.2	Wie ist Ihr Kundenservice organisiert, um die Omnichannel Ansprüche zu erfüllen? <i>Hilfetext: die Frage zielt auf die „tiefste“ Organisationsstufe auf Ebene Team und Mitarbeitende ab.</i>	<input type="checkbox"/> Organisation nach Kommunikationskanal: alle Teams getrennt nach Kommunikationskanal (z.B. Telefonanfragen, Schriftnfragen, Neue Medien) <input type="checkbox"/> Temporäre Mischform - Teams werden bei Bedarf für andere Kanäle eingesetzt (z.B. bei Überlast) <input type="checkbox"/> Permanente Mischform - Teams pro Kommunikationskanal und Teams die mehrere Kanäle abdecken (z.B. Email und Chat oder Telefon und Schriftgut) <input type="checkbox"/> Keine Trennung nach Kommunikationskanal (Full-blending mit Kontakttrouting nach Mitarbeiterfähigkeiten)													
5.5	Wie ist die prozentuale Verteilung zwischen den Geschlechtern in Ihrer Service Organisation? Total muss 100% ergeben.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Mitarbeiter</th> <th>Supervis.</th> <th>Teamleiter</th> <th>Support</th> <th>Manager</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>männlich</td></tr> <tr><td>weiblich</td></tr> </tbody> </table>	Mitarbeiter	Supervis.	Teamleiter	Support	Manager	männlich	weiblich						
Mitarbeiter	Supervis.	Teamleiter	Support	Manager											
männlich															
weiblich															
5.6	Wie ist die prozentuale Verteilung der Altersstruktur in Ihrer Service Organisation? Total muss 100% ergeben.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Mitarbeiter</th> <th>Supervis.</th> <th>Teamleiter</th> <th>Support</th> <th>Manager</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>< 30 J</td></tr> <tr><td>31 – 50 J</td></tr> <tr><td>> 50J</td></tr> </tbody> </table>	Mitarbeiter	Supervis.	Teamleiter	Support	Manager	< 30 J	31 – 50 J	> 50J					
Mitarbeiter	Supervis.	Teamleiter	Support	Manager											
< 30 J															
31 – 50 J															
> 50J															



Fragen zu Mitarbeitenden 2

5.8	Gibt es einen Diversity-Kodex in Ihrer Service Organisation oder ist geplant ein solcher einzuführen?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Einführung geplant												
5.9	Welcher Prozentsatz der Mitarbeiter spricht eine oder mehrere der in Ihrer Service Organisation offiziell angebotenen Sprachen? % eine Sprache % zwei Sprachen % drei oder mehr Sprachen												
5.10	Bewerten Sie die Bedeutung der folgenden Kompetenzen bei Ihren Mitarbeitenden.	<table border="0"> <tr> <td>• Fachkenntnisse</td> <td>• Teamfähigkeit</td> </tr> <tr> <td>• Sprachkenntnisse</td> <td>• Sozialkompetenz</td> </tr> <tr> <td>• Komb. Sprach/Schrift.....</td> <td>• Verkaufsorientierung</td> </tr> <tr> <td>• Umgang mit IT-Lösungen</td> <td>• Lernbereitschaft</td> </tr> <tr> <td>• Dienstleistungs- und Kundenorientierung</td> <td>• Stressresistenz / Kritikfähigkeit</td> </tr> <tr> <td>• Zeitliche Flexibilität</td> <td>• Ausb./Zertifizierung</td> </tr> </table>	• Fachkenntnisse	• Teamfähigkeit	• Sprachkenntnisse	• Sozialkompetenz	• Komb. Sprach/Schrift.....	• Verkaufsorientierung	• Umgang mit IT-Lösungen	• Lernbereitschaft	• Dienstleistungs- und Kundenorientierung	• Stressresistenz / Kritikfähigkeit	• Zeitliche Flexibilität	• Ausb./Zertifizierung
• Fachkenntnisse	• Teamfähigkeit													
• Sprachkenntnisse	• Sozialkompetenz													
• Komb. Sprach/Schrift.....	• Verkaufsorientierung													
• Umgang mit IT-Lösungen	• Lernbereitschaft													
• Dienstleistungs- und Kundenorientierung	• Stressresistenz / Kritikfähigkeit													
• Zeitliche Flexibilität	• Ausb./Zertifizierung													
<i>Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig</i>														
5.14	Wie wichtig sind die folgenden Aus- bzw. Weiterbildungen für Ihre Service Organisation?	<table border="0"> <tr> <td>• Interne Fachausbildung</td> </tr> <tr> <td>• Interne Kommunikationsschulung</td> </tr> <tr> <td>• Externe Fachausbildung</td> </tr> <tr> <td>• Externe Kommunikationsschulung</td> </tr> </table>	• Interne Fachausbildung	• Interne Kommunikationsschulung	• Externe Fachausbildung	• Externe Kommunikationsschulung								
• Interne Fachausbildung														
• Interne Kommunikationsschulung														
• Externe Fachausbildung														
• Externe Kommunikationsschulung														
<i>Skala: sehr unwichtig - unwichtig - eher unwichtig – neutral - eher wichtig – wichtig - sehr wichtig</i>														
5.15	Wie viele Tage werden im Durchschnitt jährlich in die Aus- und Weiterbildung pro Mitarbeitenden investiert?	<table border="0"> <tr> <td>• Erstausbildung</td> <td>.....</td> <td>Tage</td> </tr> <tr> <td>• Weiterbildung:</td> <td>Training</td> <td>..... Tage</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Coaching (persönlich)</td> <td>..... Tage</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Sonstige:.....</td> <td>..... Tage</td> </tr> </table>	• Erstausbildung	Tage	• Weiterbildung:	Training Tage		Coaching (persönlich) Tage		Sonstige:..... Tage
• Erstausbildung	Tage												
• Weiterbildung:	Training Tage												
	Coaching (persönlich) Tage												
	Sonstige:..... Tage												



Fragen zu Mitarbeitenden 3

5.16 Wie stark werden die folgenden Massnahmen zur Mitarbeiterbindung unterstützt?	<ul style="list-style-type: none"> • 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 Welche Support Aufgaben erbringen Sie new intern in der Service Organisation ?	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Reporting, MIS, Controlling <input type="checkbox"/> Projekt- und Programmmanagement <input type="checkbox"/> Personaleinsatzplanung <input type="checkbox"/> Schulung- und Qualitätsmanagement <input type="checkbox"/> Feedbackmanagement und KVP <input type="checkbox"/> Business Analyse, IT Anforderungen <input type="checkbox"/> IT System Konfigurationen <input type="checkbox"/> Partner Management <input type="checkbox"/> Andere,
---	---



Fragen zu Mitarbeitenden 4



5.18	Haben die Mitarbeitenden (Agenten) die Kompetenz einem Kunden etwas gutzuschreiben (z.B. einen Geldbetrag)?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Einführung geplant <input type="checkbox"/> Früher ja, heute nicht mehr
------	---	--	---

5.19	Wie wichtig sind in Ihrem Unternehmen diese Massnahmen für die Förderung und Bindung Ihrer Führungskräfte?	<ul style="list-style-type: none">• 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



Fragen zu Mitarbeitenden 5



5.20	Wie hoch ist das Bruttogehalt pro Jahr für	Minimum	Durchschnitt	Maximum
	Mitarbeitende			
	Supervisor			
	Teamleiter			
	Support			
	Manager			
5.21	Wie hoch ist durchschnittliche Anzahl der Ausfalltage, bedingt durch Krankheit, Betriebs- und Nichtbetriebsunfall pro Person pro Jahr für:	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitende: Tage • Supervisor: Tage • Teamleiter: Tage • Support: Tage • Management: Tage 		
5.22	Wie hoch war die Personalfuktuation in Ihrer Service Organisation im vergangenen Geschäftsjahr (in%)?	Externe Abgänge	Interne Wechsel	
	Mitarbeitende			
	Supervisor			
	Teamleiter			
	Support			
	Manager			
5.23	Wird die Mitarbeiterzufriedenheit gemessen?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Einführung geplant <input type="checkbox"/> Früher gemessen	
5.23	Wie hoch ist die aktuelle	<input type="checkbox"/> Sehr unzufrieden <input type="checkbox"/> Unzufrieden <input type="checkbox"/> Eher unzufrieden <input type="checkbox"/> Neutral		
a	Mitarbeiterzufriedenheit?	<input type="checkbox"/> Eher zufrieden <input type="checkbox"/> Zufrieden <input type="checkbox"/> Sehr zufrieden		



Fragen zu Kunden 1



6.1	Wie viele Kunden betreuen Sie mit Ihrer Service Organisation? Kunden
6.3	Messen Sie die Kundenzufriedenheit?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Einführung geplant <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Früher ja, heute nicht mehr
6.3.1	Warum wird die Kundenzufriedenheit nicht gemessen?	<input type="checkbox"/> Aus Kostengründen <input type="checkbox"/> Thema steht nicht im Fokus <input type="checkbox"/> Sonstiges
6.3.2	Verwenden Sie diese Methoden zur Messung der Kundenzufriedenheit?	<ul style="list-style-type: none"> • 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?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Einführung geplant <input type="checkbox"/> Früher gemessen
	Wenn ja, welchen Wert haben Sie:	-100 <-> +100	
	Wenn nein, warum nicht	<input type="checkbox"/> Zu grosser Aufwand <input type="checkbox"/> Zu wenig repräsentativ <input type="checkbox"/> Für unser Unternehmen nicht relevant <input type="checkbox"/> Andere Methoden im Einsatz	

6.5	Messen Sie den Customer Effort Score (CES)?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Einführung geplant <input type="checkbox"/> Früher gemessen
	Wenn ja, welchen Wert haben Sie:	Skala 1 – 7	

6.6	Messen Sie die Churn Rate?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Einführung geplant <input type="checkbox"/> 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 unberechtigte Beschwerden unqualifizierte Beschwerden	
6.8	Wie verteilen sich die eingehende Reklamationen auf ihre Kanäle? (Total = 100%) % Telefon % Brief % E-Mail % Fax % SMS, MMS % Web-Formular / Webportal % Video-Chat % Chat % Social Media % Messenger Dienste % Sonstige
6.9	Wo ist die Reklamationsbearbeitung angesiedelt?	einfache Reklamationen	<input type="checkbox"/> Intern im Service Center <input type="checkbox"/> In einer anderen Abteilung im Unternehmen <input type="checkbox"/> Bei einer unabhängigen Organisation
		Komplexe Reklamationen	<input type="checkbox"/> Intern im Service Center <input type="checkbox"/> In einer anderen Abteilung im Unternehmen <input type="checkbox"/> Bei einer unabhängigen Organisation
6.10	Haben Sie eine vorgegebene Antwortzeiten auf komplexe Reklamationen?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Einführung geplant <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 % eingehalten	



Fragen zu Kunden 5 (nur abgefragt bei Loyaltyprogrammen)

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



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"> • am gesamten Kundenstamm ... % • am Gesamtumsatz ... %
	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 % 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 % Status Segment 2 % Status Segment 3 % weitere Statusgruppen
6.17	Wie ist die Organisation des Loyalty/Programmmanagement mit jener der Service Organisation verbunden?	<input type="checkbox"/> Die beiden Bereiche bilden eine organisatorische Einheit <input type="checkbox"/> Separate Einheiten, aber in regelmässigen, formalisierten Austausch <input type="checkbox"/> Separate Einheiten ohne Zusammenarbeit

Kontakt

Forward Benchmark AG
Lagerstrasse 33
8004 Zürich
Schweiz

Tel. +41 44 350 13 22

info@service-excellence-cockpit.ch

www.service-excellence-cockpit.ch

