



Service Excellence Cockpit Report 2014



Liebe Leserinnen und Leser

Im ständigen Streben nach besserer Kundenzufriedenheit und höherer Qualität in den Service Centern in der Schweiz wurde ein weiterer Meilenstein erreicht – erstmals liegen Ergebnisse aus dem Service Excellence Cockpit (SEC) vor. Basierend auf dem letztjährigen Forschungsprojekt „Dialog Monitor“ widmet sich das neue Benchmarking-Tool «Service Excellence Cockpit» den fünf Dimensionen Kundenzufriedenheit, Effizienz, Prozesse/Technologie, Qualität und Mitarbeiterzufriedenheit. Das Benchmarking-Tool ist mehrsprachig verfügbar und da webbasiert einfach über stationäre und mobile Endgeräte zugänglich.

In einer ‚Mess- und Wettbewerbs- Gesellschaft‘ wie der unsrigen sind objektive Performance Indikatoren eine wichtige Orientierungshilfe. Über Zahlen können sich alle austauschen, über Zahlen kann man sich vergleichen, argumentieren, richtigstellen oder kontern. Dies ist der eine Nutzen. Die andere und vielleicht bedeutendere Zielsetzung ist es, ein Instrument zur Verfügung zu stellen, mit dem sich ein Service Center gezielt weiterentwickeln kann. Zum Beispiel über Vergleiche oder die Messung der eigenen Maturität in Kernbereichen, im Sinne der Qualitätssicherung und zur weiteren Professionalisierung. Einen speziellen Mehrwert bietet die Möglichkeit, einen Blick über den eigenen Tellerrand zu werfen und den Quervergleich mit anderen Industrien oder ähnlichen Service Centern herzustellen.

Weil sich Service Center mit den Erwartungen der Kunden und der strategische Ausrichtung des Unternehmens ständig weiterentwickeln müssen, wird auch das Service Excellence Cockpit ständig weiterentwickelt. Dazu haben wir in den letzten Monaten eine Expertengruppe von Service Center Managern und Spezialisten aus verschiedenen Branchen etabliert, welche das Qualitätsmanagement und die Praxistauglichkeit sicherstellt.

Für Daniel Hügli von der Luzerner Kantonalbank sind „die Informationen aus dem Service Excellence Cockpit sehr hilfreich. Teilweise konnten wir damit vergangene Entscheide bestätigen. Auf der anderen Seite gab es uns gerade für gewisse organisatorischen Fragen eine Grundlage für Diskussionen und zukünftige Entwicklungen“. Auch der Benchmarkvergleich innerhalb der relativ grossen Banking Peergroup ist sehr wertvoll und unterstützt gewisse Management Entscheide.

Christoph Grisiger, Nationale Suisse, ergänzt, „bereits die Zeit für das Ausfüllen der Umfrage war gut investiert. So erhielten wir gleich gut strukturiert die wesentlichen Kennzahlen für die Führung unseres Service Centers.“

Und Oliver Egli von Ringier bringt es auf den Punkt: „Mit den Resultaten aus dem Cockpit konnten wir handfeste Input für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess in unserem Unternehmen gewinnen.“

Das **Ziel des Service Excellence Cockpits** ist es, den **Kundenservice messbar** und **vergleichbar** zu machen, und so die Grundlagen zu schaffen, die Qualität in den Service Centern kontinuierlich zu verbessern. Wir freuen uns, Ihnen in diesem Report eine Übersicht der relevanten Marktdaten der Service-Center-Schweiz präsentieren zu dürfen.

Mit excellenten Grüssen



Daniel Stiefel und Rémon Elsten
Service Excellence Cockpit

Autoren



Rémon Elsten



Daniel Stiefel



Cyril Mugglin

Kontakt

Crystal Benchmark AG
Gessnerallee 38a
8001 Zürich

Telefon: +41 44 350 13 20

E-Mail: info@service-excellence-cockpit.ch

www.service-excellence-cockpit.ch

Diese Studie stellt eine allgemeine unverbindliche Information dar. Die Inhalte spiegeln die Auffassung der Autoren zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wider. Obwohl die Informationen mit grösstmöglicher Sorgfalt erstellt wurden, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität, insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalles Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt daher in der eigenen Verantwortung der Leser. jegliche Haftung wird ausgeschlossen.

Service Excellence Cockpit

Service Center sind Organisationseinheiten, die eine serviceorientierte und effiziente dialogische Kommunikation durch den Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien unter Wahrung von Unternehmenszielen ermöglichen. Durch die zunehmende Austauschbarkeit der Produkte und Dienstleistungen wird Kundenservice für Unternehmen immer wichtiger.

Messung und Vergleich der Servicequalität von Service Centern

Ein interaktiver Kundendialog zwischen Unternehmen und seinen Kunden ist an die Kompetenzen der Mitarbeiter und erfolgreiche Integration der Kommunikationskanäle gebunden. Das Management dieser Kommunikationskanäle wird durch die Vielzahl immer komplexer und entwickelt sich zu einem wichtigen Wettbewerbskriterium. Eine Schwierigkeit bei der Integration stellt das Fehlen von allgemein akzeptierten und etablierten Vergleichsgrößen oder Key Performance Indicators (KPIs) dar.

Für Service Center existieren viele operative, aber wenig bis keine allgemein akzeptierten und etablierten strategische KPIs, die das Management des Kundenservices unterstützen. Das bedeutet, es fehlen Standards zur Messung und zum Vergleich mit anderen Serviceeinheiten.

Das Forschungsprojekt der Hochschule Luzern, Crystal Partners und CallNet.ch entwickelte auf der Grundlage der DIN EN 15838 ein Framework, unterstützt durch Fachspezialisten von Credit Suisse und Swisscom. Die „DIALOG-KPIs“ repräsentieren die Servicequalität für das Management von Service Centern. Das Framework besteht aus den fünf Dimensionen:

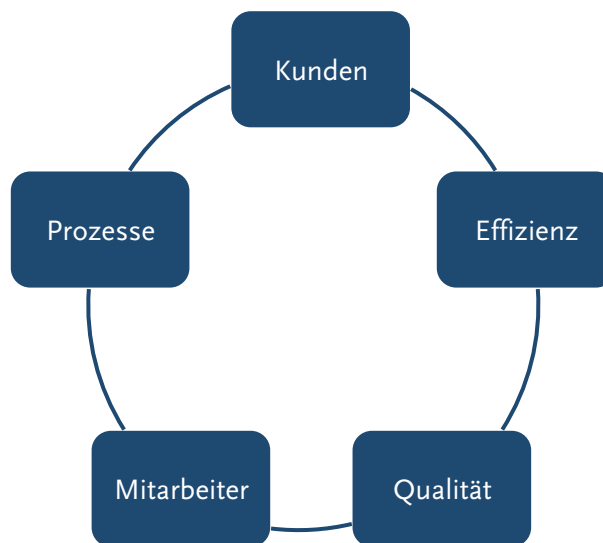


Abbildung 1: Dialog KPIs des Service Excellent Cockpits

Das Framework ist die Grundlage für ein umfassendes Benchmarking von Service Centern. Die Analyse der Differenzen ermöglichen Ansatzpunkte zur Verbesserung bzw. Ausbau der Wettbewerbsvorteile. Der Vergleich kann sich auf unterschiedliche Objekte beziehen (Dienstleistungen, Prozesse) und Zielgrößen (Kosten, Qualität, Zeit, Zufriedenheit). Bei den klassischen Kommunikationskanälen, aber auch bei den Social Media-Kanälen, lässt sich beispielsweise die durchschnittliche Antwortzeit für die verschiedenen Kanäle bestimmen und vergleichen. Der Vergleich ermöglicht eine Einschätzung der Branche auch im Hinblick auf verfügbare Best Practices und zeigt damit einen potenziellen Handlungsbedarf auf. Die Aussagekraft lässt sich durch Berücksichtigung von Rahmenbedingungen steigern, z. B. branchenspezifische Öffnungszeiten. Um Ansatzpunkte für die Schliessung der Lücke aufzuzeigen, ermöglicht das Framework auch die Analyse der Abweichungen.

Service Excellence Cockpit

Im Vergleich zu den Standardstudien liefert das Framework neben einer Standortbestimmung auch konkrete Analysemöglichkeiten und Handlungsempfehlungen für das eigene Service Center. Damit können sich Unternehmen durch exzellenten Kundenservice einen Wettbewerbsvorteil erarbeiten.

Die Herausforderung

- Mehr Interaktionen im Kundendialog
- Zunahme der Touchpoints
- Keine etablierten Key Performance Indikatoren (KPIs)
- Steigende Komplexität

Die Lösung

Service Excellent Cockpit, die Antwort auf die steigende Komplexität des Kundendialogs im Customer Service.

Das Service Excellent Cockpit ist eine online Benchmarking-Lösung zur Erfassung, Darstellung und Benchmarking der KPIs in Customer Service und ein wirkungsvolles Instrument für dessen Planung, Steuerung und Kontrolle.

Wir machen Kundenservice messbar und vergleichbar.

Abbildung 2: Herausforderungen und Ziel des Service Excellence Cockpits

Das „Service Excellence Cockpit“ ermöglicht detaillierte Analysen und stellt damit ein wirkungsvolles Führungsinstrument zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Service Centern dar.

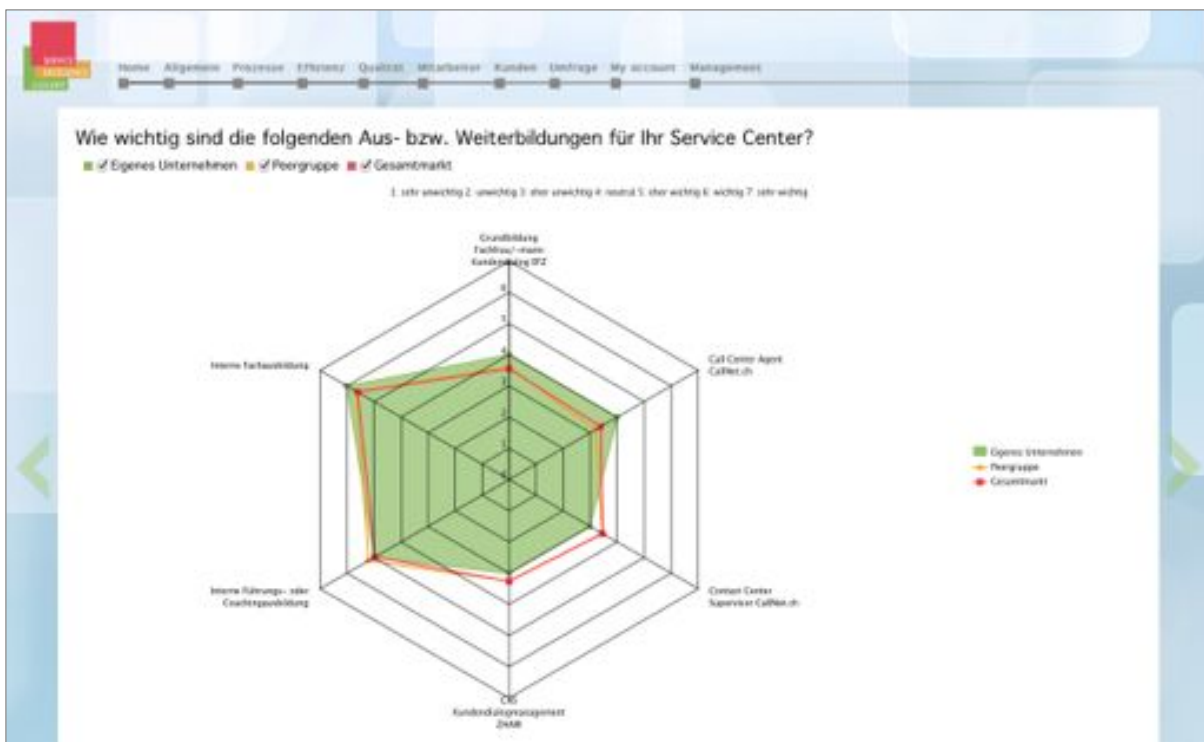


Abbildung 3: Das interaktive Service Excellence Cockpit

Mit dem „Service Excellence Cockpit“ haben Leitende von Service Centern auf der Basis harter Fakten vielfältige Möglichkeiten:

Darstellung und Analyse: Das Service Excellence Cockpit bietet in verschiedenen Darstellungsvarianten interessante Vergleichsmöglichkeiten mit dem Gesamtmarkt, verschiedenen Peer Groups (z. B. eigene Branche, Center ähnlicher Grösse oder ähnlicher Struktur), den eigenen und fremden Vorjahreswerten oder den individuell festgelegten Zielwerten.

Simulationen: Mit dem Service Excellence Cockpit können die Abhängigkeiten der KPIs und die potentiellen Auswirkungen von Interventionen durch das Management simuliert werden. Bei anstehenden Investitionsentscheidungen rechnet sich der Business Case leichter und die Vergleichsbasis wird wesentlich grösser. Die getroffenen Annahmen lassen sich dadurch objektivieren.

Optimierungsmöglichkeiten: Mit dem Service Excellence Cockpit können Optimierungspotenziale in Service Centern systematisch evaluiert und vorausschauende Massnahmen zur Verbesserung auf Basis von Vergleichswerten getroffen werden.

Summary

Unternehmen differenzieren sich mit ausserordentlichen Service-Dienstleistungen von der Konkurrenz. Allerdings ist es anspruchsvoll, die Interaktionen zwischen Kunde und Unternehmen so zu planen, steuern und auszuführen, dass der Kunde am Ende mit den Services zufrieden ist. Wie das Service Excellent Cockpit zeigt, spielen dafür allgemeine Kriterien, Prozesse, Effizienz, Qualität und Mitarbeiter des Service Centers die entscheidende Rolle. Der diesjährige Report stellt dabei folgende massgebende Erkenntnisse fest:

Zufriedene Kunden weiterhin zentral

Nach wie vor möchten die Service Center die Kundenzufriedenheit sowie die Qualität erhöhen. Dies wirkt sich auf verschiedene Tätigkeiten des Service Centers aus: Es zeigt sich eine Tendenz, vermehrt nicht nur für Privat- sondern auch für Geschäftskunden zu Verfügung zu stehen. Die Service Center verlängern ihre Angebotspalette zudem mit erweiterten Servicezeiten. Und sie machen ihre Services häufiger für französisch- und italienischsprechende Kunden zugänglich.

Kommunikationskanäle verschieben sich ins Web

Die Ergebnisse zeigen einen klaren Trend hin zum Angebot von Online-Kanälen. Die Service Center bieten zwar weiterhin E-Mail, Brief, Telefon, Fax und Web-Formular am meisten an; setzen bzw. planen jedoch den Chat zunehmend ein. Interessanterweise nutzen die Kunden den Chat weniger oft für Reklamationen, jedoch vermehrt für Bestellungen und administrative Anliegen.

Kunden möchten Standardprozesse selbst durchführen

Self-Services sind der Ausdruck der steigenden Erwartungen der Kunden: Sie erwarten eine ständige Verfügbarkeit, schnelle Reaktion auf Serviceanfragen und die eigenständige Durchführung von Aktivitäten. Im Vergleich zum Vorjahr stieg der Anteil an Service Center, die Web-Formulare, Kundenportale sowie Apps anbieten.

Mitarbeiter sind zufrieden

Der direkte Zusammenhang zwischen Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit ist erwiesen. So achten die Service Center besonders auf zufriedene Mitarbeiter. Im Vergleich zum Vorjahr hat die Mitarbeiterzufriedenheit leicht zugenommen und befindet sich auf einem hohen Niveau. Ein wichtiger Bestandteil der Mitarbeiterzufriedenheit ist die ständige Weiterbildung. So bewerten die Service Center die fachliche Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden für wichtig bis sehr wichtig.

Kunden sind zufrieden

Die Kundenzufriedenheit ist ein bedeutendes Unternehmensziel und Differenzierungsmerkmal gegenüber der Konkurrenz. 58 Prozent der Service Center gaben an, dass ihre Kunden zufrieden sind. Dieser Wert entspricht dem Vorjahr. Mit der Kundenzufriedenheitsmessung wird ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess angestrebt, um anschliessend in einem zweiten Schritt die Kundenbindung zu erzielen. Kundenbindung heisst auch, Reklamationen der Kunden fristgerecht zu bearbeiten. Die Service Center setzen deren Antwortzeit im Vergleich zum Vorjahr zunehmend fest.