

# Benchmarking für ein effizientes "Best Practise"

## Das Call-/Kunden-Service-Center Partner-Benchmarking

von dem Benchmark-Spezialisten  
für kundenorientierte Organisationseinheiten.

**profiTel. For better customer relations.**

**profiTel**  
@consultpartner

ww consultpartner · Wolfgang Wiencke  
Grandkühlenweg 1A · 22549 Hamburg  
☎ 040 / 89 79 20 00 ☎ 040 / 89 79 20 99  
E-Mail: [info@profiTel.de](mailto:info@profiTel.de)  
[www.profiTel.de](http://www.profiTel.de)

# Prolog

---

„Wenn Du den Feind kennst **und** Dich selbst,  
musst Du auch hundert Schlachten nicht fürchten.

Wenn Du Dich selbst kennst, aber **den Feind nicht**,  
wirst Du für jeden Sieg auch immer eine Niederlage einstecken.

Wenn Du **weder den Feind** kennst **noch Dich selbst**,  
wirst Du in jeder Schlacht unterliegen.“

---

(SUN TZU, Die Kunst des Krieges; China 500 v. Chr.)

---

„Es ist nicht gesagt, dass es besser wird,  
wenn es anders wird.  
Wenn es aber besser werden soll,  
muss es anders werden.

---

Georg Christoph Lichtenberg (1742-1799)

---

# Best Practise in kundenorientierten Organisationseinheiten

---

Best Practise durch Benchmarking ist die kontinuierliche Suche nach und Ausnutzung von Erfolgspotentialen, die unter den heutigen verschärften Marktbedingungen wesentliche Erfolgsfaktoren für die Wettbewerbs- und Überlebensfähigkeit von Unternehmen oder Unternehmensbereichen im qualitativen und kostenorientierten Wettbewerb sind.

Benchmarking hilft dabei, konsequent und zielorientiert nach neuen Ideen für Methoden, Verfahren und Prozesse außerhalb der eigenen „Unternehmens-/Organisationswelt“ zu suchen. Benchmarking zielt im Kern darauf ab, „Best Practise“ zu ermitteln, d. h. die Praktiken, Methoden, Abläufe und Organisationsstrukturen zu erkennen, die den besseren Ergebnissen anderer Benchmark-Partner zugrunde liegen, damit überdurchschnittliche und schnelle (!) Wettbewerbs- oder Kostenvorteile nachhaltig geschaffen werden können! Dabei zeigt sich immer wieder, dass jedes Unternehmen in Teilbereichen von anderen lernen kann – kaum ein Unternehmen ist durchgängig ein „Best-Practise-Kandidat.“

Die Einsatzmöglichkeiten von der Optimierung von Geschäftsprozessen bis hin zur optimalen operativen Steuerung der Schnittstelle (Kd.-Service Center und Helpdesk) zwischen Unternehmen und seinen Marktpartnern (Interessenten, Kunden, Anwendern und Lieferanten) machen das Benchmarking so erfolgreich.

Hier nur einige Beispiele der Einsatzfelder mittels der geschäftsprozess-orientierten Benchmarking-Methodik:

- Kostensenkungen in den betrachteten Unternehmensbereichen
- Durchlaufzeitminimierungen in erfolgskritischen Geschäftsprozessen
- Qualitätssteigerung für sensitive Dienstleistungen/ Produkte
- Signifikante Erhöhung der Kundenzufriedenheit und Mitarbeitermotivation
- Nachhaltige Steigerung der gesamten Unternehmens- bzw. Abteilungs-Wettbewerbsfähigkeit

# Das Call-/Kunden-Service-Center Benchmarking

---

Sie wollen Ihre eigenen Lösungen und Erfahrungen mit anderen Call-/Kunden-Service-Center-Betreibern austauschen um so erfolgreiche, praxiserprobte Lösungen (sogen. „Best Practises“) kennen lernen, um aus ihnen Anregungen für Ihr eigenes Management zu erhalten.

Mit dem **Call-/Kunden-Service-Center Benchmarking** sind folgende Ziele zu erreichen:

- Umfassende Analyse der individuellen Stärken und Verbesserungspotentiale in den Bereichen Kundenorientierung, Personalmanagement, Qualitätsmanagement und Controlling/Information.
- Identifikation der Position des eigenen Unternehmens im Vergleich zu anderen innovativen Unternehmen und zum „Best-Practises-Benchmark“, also der besten Lösung aus jedem Leistungsbereich.
- Kritische Würdigung und ggfs. Übernahme der erkannten Best Practises aus den einzelnen Bereichen in das eigene Unternehmen.
- Aufstellen eines konkreten Maßnahmenplanes zur Umsetzung der erkannten Handlungsbedarfe.
- Austausch und Diskussion erfolgreicher und praxiserprobter Lösungen mit anderen Benchmark-Partnern auf gemeinsamen Erfahrungsaustauschforen.

Darüber hinaus konzentrieren Sie sich zukünftig auf **die** Kennzahlen zur Unterstützung des Call-/Kunden-Service-Center-Managements, die

- praxisrelevant für die Kontrolle sowie qualitäts- und leistungsbezogene Steuerung sind und
- auch von anderen, vergleichbaren Unternehmen für deren Analyse und Steuerung genutzt werden.

Unter der Bezeichnung „Call-/Kunden-Service-Center“ sind in den folgenden Ausführungen Call-, Communication- und Service-Center zu verstehen, die **keinen technischen Support** betreiben.

# Benchmarking: Was bringt das?

---

Selbst als erfahrener Manager sind Sie nicht immer sicher, ob die von Ihnen erzielten Kennzahlen (Benchmarks) dem Vergleich mit anderen vergleichbaren Unternehmen oder Unternehmenseinheiten standhalten.

Die erfolgreiche Fortentwicklung wird dadurch möglicherweise gebremst. Ein externes Benchmarking hilft, die richtigen Ansätze (und Prioritäten) für eine optimierte Strategie an den richtigen (und wichtigen) Stellen zu bestimmen.

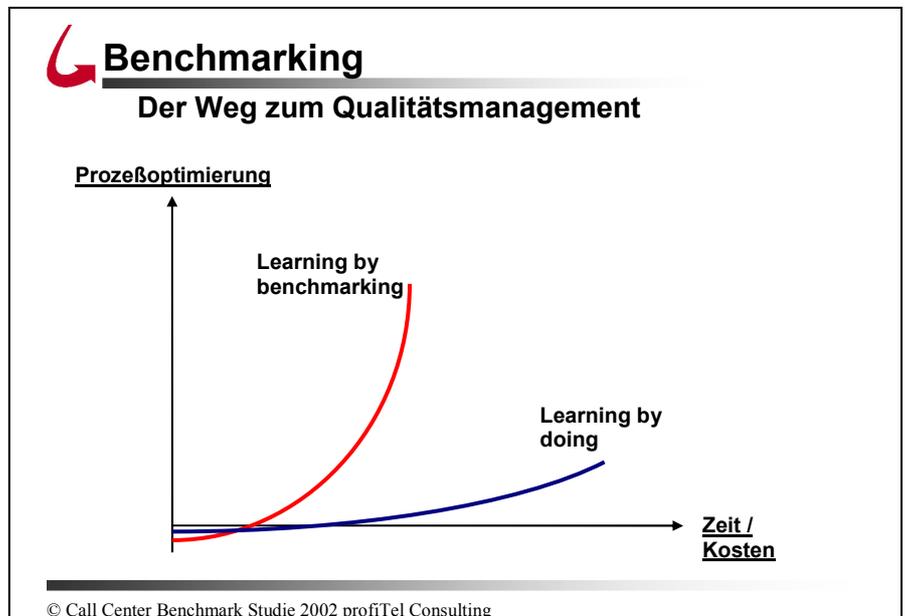
Sie sollten also – um die Leistungsfähigkeit Ihres Verantwortungsbereiches konsequent und effektiv weiterzuentwickeln – das Call-/Kunden-Service-Center-Management kritisch auf den Prüfstand stellen, um den steigenden Herausforderungen (und ggf. den Überlegungen nach dem Outsourcing) gewachsen zu sein.

Dazu sollen Sie sich mit innovativen und erfolgreichen inhouse- und /oder Dienstleistungseinheiten vergleichen, um Stärken, Verbesserungspotentiale und die Wettbewerbsposition Ihrer Organisation zu identifizieren.

# Benchmarking hat viele Vorteile

---

- Zerlegung von Prozessen, Serviceleistungen und Produkten in die wichtigsten Kennzahlen
- Normiertes Kennzahlengerüst für alle Beteiligten
- Transparenz von Zielgrößen
- „Lernen“ von Anderen (den Besten) statt durch „Trial and error“
- Zeit-Ersparnis (schnelleres Lernen)
- Kosten-Ersparnis
- höhere Effizienz bei der Lokalisation und Realisation von Optimierungspotentialen
- Erfahrungsaustausch (auf der operativen Management-Ebene) mit Anderen, auch jenseits der reinen Kennzahlen



# Die Benchmarking-Phasen

---

Das Best-Practise-Benchmarking erfolgt üblicherweise in den folgenden Schritten bzw. Phasen:

- **Festlegung** der zu untersuchenden Kerngeschäftsprozesse bzw. Kennzahlen
- Exakte **Definition** der zu erhebenden Kennzahlen
- **Auswahl** von Benchmark-Partnern bzw. Zusammenstellung einer Benchmark-Community
- Interne **Kennzahlenerhebung**
- ggf. externe Kunden-, Anwender- und Interessenten-**Zufriedenheitserhebung(en)**
- ggf. Mitarbeiter-**Zufriedenheitserhebung(en)**
- Differenzierte Daten-**Analyse**
- **Bewertung** der Benchmark-Ergebnisse und Erkenntnisse
- **Ableitung** von Optimierungsmaßnahmen
- **Implementierung** der abgeleiteten Maßnahmen
- **Erneute Erhebung** sowohl interner als auch externer Benchmarking-Kennzahlen



# Die Benchmark- Erhebungs- und Bewertungsfelder

---

Die Informations- und Kennzahlensysteme vieler Call-/Kunden-Service-Center sind häufig Schön-Wetter-Systeme, die selten wirklich die Kennzahlen zur Verfügung stellen, die man braucht, um auch in schwieriger See zu navigieren.

Die Benchmark-Bewertungsfelder und Kennzahlen müssen dabei nicht nur die **Ergebnis-Kennzahlen** umfassen, sondern auch die **Verursacher-Kennzahlen**, die für die Ergebnisse verantwortlich sind und die durch das Management gesteuert werden müssen.

Die Ergebnisse jedes Benchmarking sind stark abhängig von folgenden Faktoren – darum beachten wir diese besonders strikt:

- Die „richtigen“ Kennzahlen zu definieren, die im Tagesgeschäft die Kontrolle und Steuerung des Call-/Kunden-Service-Centers ermöglichen – Kennzahlen also, welche die relevanten Erfolgsfaktoren des „Dayly-Managements“ sind.
- In der Erhebung der Kennzahlen auf inhaltlich eindeutige und von allen Benchmark-Partnern gleichartig definierte Werte zu achten: deshalb empfehlen wir auch, die Kennzahlen (zumindest in der 1. Erhebungswelle) im Rahmen eines Benchmark-Audits unter Begleitung des Benchmark-Beraters zu erheben.
- Die Identifizierung und Erhebung auch der möglichen Verursacher der Ergebnis-Kennzahlen – damit Best-Practise Werte erklärt werden können.
- Die strukturelle Vergleichbarkeit der sich vergleichenden Partner (PeerGroup) in den wesentlichen Rahmenparametern (Größe, Aufgabenstruktur, inhouse- oder Dienstleister-Service Center, Alter des Service Centers) sicherzustellen.

---

Die Benchmarkerhebung beinhaltet somit z.B. die folgenden Daten:

**Unternehmens- bzw. Abteilungs-Strukturdaten:**

- Aufgabenstruktur
- bediente Zielgruppen
- Mitarbeiteranzahl
  - im Gesamtunternehmen
  - im Service Center/Call-/Kunden-Service-Center
- Anzahl seats
- Anzahl Vorgänge (Calls/Tickets ...) (1. + 2. Level)
- Existenzdauer
  - des Gesamtunternehmens
  - des Call-/Kunden-Service-Center

**Kennziffern der internen (Service-) Qualität:**

- **Potentialqualität**
  - Ausbildungsqualifikation
  - Know-how
- **Service-Qualität**  
(getrennt je entry-point / Medium)
  - Erreichbarkeit (persönlich/ technisch)
  - Service-Level
  - abandoned
  - Reaktionszeiten (wenn keine Sofortlösung)
  - Durchlaufzeit(en) (wenn keine Sofortlösung)
  - Bearbeitungsdauer
  - Ø Verweildauer in der Warteschleife
- **Management-Qualität**
  - Personalbeschaffung/-Qualifizierung
  - Personalführung/-motivation
  - Kapazitäts- und Einsatzplanung
  - leistungsorientierte Vergütung

---

### **Kennziffern der Produktivitäts- und Leistungswerte:**

- on-seat-time-Produktivität
- ACD-Produktivität
- Bearbeitete Vorgänge (Stck.) je Zeiteinheit  
(getrennt für unterschiedliche Vorgangsarten  
sowie für 1. und 2. Level)
- Anzahl dispatchter Tickets
- Leistungs-Performance
- first-contact-solution-rate
- Erledigungszeiten für Folgeaktivitäten
- u.v.a.m.

### **Betriebswirtschaftliche Kennzahlen:**

- Kostenstruktur
- Quantitative Effizienz
- Qualitative Effizienz
- Bezahlung (incl. monetärer Incentives)
- Kosten je produktiver  
- Arbeitsstunde  
- Arbeitsminute
- u.v.a.m.

### **Organisations-Merkmale und Definitionen:**

- Organisationsstruktur  
(1./2. Level-Struktur und  
Aufgabenzuweisung)
- Führungsspanne(n)
- Entscheidungskompetenzen der  
Mitarbeiter

---

### **Kennzahlen für Abnehmer- bzw. Kundenzufriedenheit:**

- Customer-Service-Aspekte  
(jeweils erhoben in verschiedenen Fragen  
zu den folgenden Aspekten)
  - Aktivitätsgrad
  - Zuverlässigkeit
  - Kompetenz
  - Kommunikationsqualität
  - Beschwerdeverhalten
- Gesamtzufriedenheit

### **Kennzahlen für Mitarbeiter-Zufriedenheit:**

- Selbsteinschätzung bzgl. ...
  - Arbeitsumfeld
  - Zusammenarbeit
  - Kommunikation
  - Informationsversorgung
  - Führung (durch Vorgesetzte)
  - Lernen/ Weiterentwickeln
  - Entgelt/ Sozialleistungen
  - Einsatzplanung/ Arbeitszeiten
- Gesamtzufriedenheit

---

## **Kennzahlen der Kontakt- und Servicequalität**

(aus Mystery-Check-up's)

- Aktivitätsgrad
- Zuverlässigkeit
- Kompetenzgrad
- Kommunikationsqualität

## **Daten zur Unternehmens- und Führungskultur und den angewandten Management-Methoden:**

- **Management-Einschätzung**
  - Stellenwert des Call-/Kunden-Service-Center im Unternehmen
  - Leistungs-Verständnis
  - Service-/ Qualitätsverständnis
  - Qualitätsniveau
  - Kundenorientierung
  - geglaubter Grad der Kundenzufriedenheit
- **Führungskultur/ Klima**
  - Führungsstil
  - UN-Leitbild bzw. –Grundsätze
  - Kommunikationskultur
  - Interesse an MA-Bindung
  - Messung MA-Zufriedenheit
  - geglaubter Grad der MA-Zufriedenheit

# Auswertungen / Analysen

---

Die in der (den) Benchmarkerhebung(en) gewonnenen Daten lassen sich in vielfältiger Weise auswerten und analysieren, je nach dem, auf welcher Betrachtungsweise der Fokus liegen soll.

Es kommen (je nach Wunsch der einzelnen Benchmarkpartner) die folgenden (Sonder-) Auswertungen und Analysen im Rahmen des Benchmarking zur Anwendung:

- **Kennzahlen(-bericht)** (s. Seite 14)
  - **PeerGroup-Vergleich** (s. Seite 15)
    - eigene Werte im Vergleich zu den PeerGroup-Werten
  - **Performance-Portfolio-Positionierung bzgl.:** (s. Seite 16)
    - Kosten
    - Qualität
    - Quantität (Leistung)
    - qualitative Effizienz
    - quantitative Effizienz
  - **Total-Quality und Success-Darstellung** (s. Seite 17)
  - **Positionierung im Q.SE.RA (Quality Service Radar)**  
**Rentabilitäts-Typologie-Kubus** (s. Seite 18)
  - **Entwicklung einer BSC (Balanced Score Card)** (s. Seite 19)
- 

- **Weitere (Sonder-) Auswertungen**  
auf dem Hintergrund spezielle Fragestellungen sind möglich.  
Die Kosten geben wir Ihnen gern auf der Grundlage Ihrer Anfrage in einem separaten Angebot auf.

# Der Benchmark-Kennzahlen-Bericht

In dem zusammenfassenden Bericht werden für **alle** erhobenen Fragestellungen die Ergebnisse/ Ausprägungen über alle Benchmark-Teilnehmer dargestellt.

(in abs. und % -Werten, sowie  $\bar{x}$ ,  $s^2$  und Md, sowie dem besten und dem schlechtesten Wert)

Ein Aufbruch nach speziellen PeerGroup-Kriterien erfolgt nicht.

Call Center Benchmark-Studie Deutschland - 2002 -  
Kurzbericht 2002

Tabelle 72

## 5. ANRUFABWICKLUNG UND SERVICELEVEL IM CALL CENTER

5.2 Nennen Sie bitte die erreichten bzw. geplanten Kennzahlen Ihrer Servicelevel-Statistik für eingehende Anrufe

erreicht

	GESAMT					
	Gült. N	Mittelw.	Std.Abw.	Median	Min.	Max.
Servicelevel: Annahme in %	192	77.84	13.26	81.10	30.00	100.00
Servicelevel: max. Sek. bei Annahme	159	21.49	8.06	20.00	3.00	60.00
Mittlere Antwortzeit (Sek.)	123	17.52	25.12	10.00	1.50	160.00
Mittlere Gesprächsdauer (Min.)	156	2.46	.93	2.50	1.00	5.00
Mittlere Nachbearbeitungszeit (Min.)	144	2.37	4.51	1.00	.02	30.00
Abbruchquote (Abandon rate) in %	123	7.36	6.13	5.00	.27	29.00
Mittlere Zeit bis zum Auflegen des Abandons (Sek.)	87	30.50	22.36	25.00	.17	90.00
Mittlere Verweilzeit in der Warteschleife (Sek.)	105	31.23	44.24	20.00	.50	240.00
Prozentsatz der bei Erstkontakt abgeschlossenen Anrufe	114	79.48	14.73	80.00	40.00	99.00
Mittlere Zahl bearbeiteter Anrufe je Stunde und Agent	123	12.88	11.90	10.00	3.90	80.00
Auslastungsgrad	99	60.30	21.64	61.00	17.06	100.00

profiTel CALL CENTER CONSULTING

# Der PeerGroup-Vergleich

In diesem Bericht werden die wichtigsten Kennwerte und Fragen, insbesondere auch die Service-Level-Kriterien im Vergleich der eigenen Werte zu den Werten einer vom Benchmark-Teilnehmer definierbaren PeerGroup (Vergleichsgruppe) gegenübergestellt und detailliert aufgelistet hinsichtlich der

- absoluten Werte
- %-Werte
- Mittelwerte
- Standardabweichungen
- Medianwerte
- Werte des obersten und untersten Quartils der PeerGroup
- sowie des besten und schlechtesten Wertes in der Peer Group

Call Center  
Benchmark  
Studie

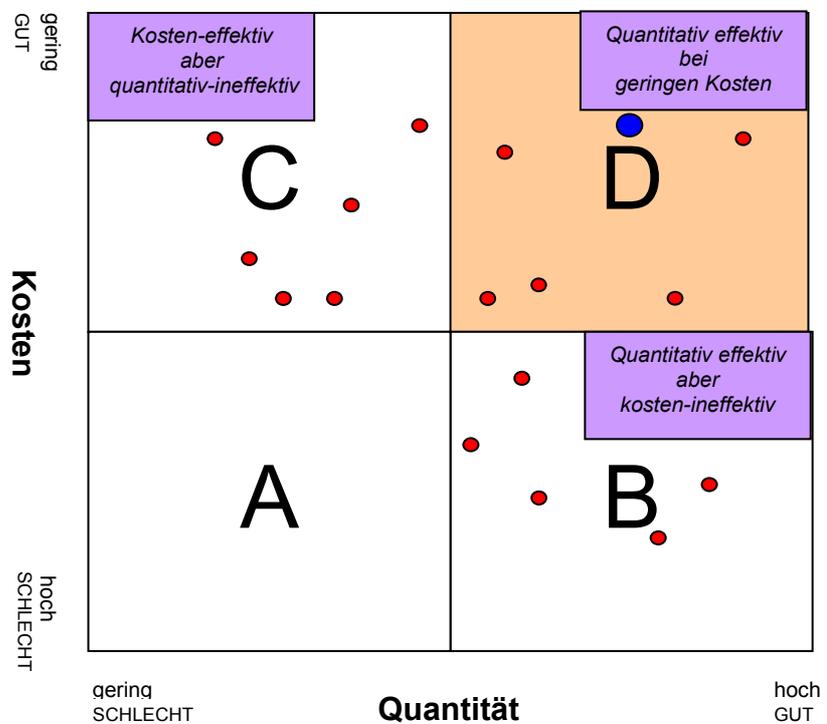
Parameter	Ausprägung					
	Ihr Wert	Peer Group Mittelwert	Peer Group Standard Abweichung	Peer Group Median	Peer Group Minimum	Peer Group Maximum
<b>Servicelevel</b>	<b>75% /20 Sek.</b>	<b>77% /20 Sek.</b>	<b>15% / 5 Sek.</b>	<b>76% /45 Sek.</b>	<b>45% /30 Sek.</b>	<b>98% /15 Sek.</b>
∅ Antwortzeit	25 Sek.	26 Sek.	19 Sek.	18 Sek.	2 Sek.	68 Sek.
∅ Gesprächsdauer	3,4 Min.	2,9 Min.	0,6 Min.	3,3 Min.	1,5 Min.	3,5 Min.
∅ Nachbearbeitungszeit	5,2 Min.	1,3 Min.	0,9 Min.	1,3 Min.	0,2 Min.	5,8 Min.
∅ Abbruchquote	9,1 %	9,6 %	8,0 %	7,7 %	1,6 %	29,0 %
∅ Zeit bis zum Auflegen des Abband	25 Sek.	30 Sek.	25 Sek.	9 Sek.	5 Sek.	71 Sek.
∅ Zeit in der Warteschlange	12 Sek.	15 Sek.	12 Sek.	10 Sek.	4 Sek.	33 Sek.
first contact solution rate	67 %	77 %	17 %	84 %	45 %	98 %
∅ Zahl bearbeiteter Anrufe	6,8 Calls/Std.	11,5 Calls/Std.	4,1 Calls/Std.	10,0 Calls/Std.	5,8 Calls/Std.	21,0 Calls/Std.
Auslastungsgrad	72,3 %	70,4 %	14,1 %	80,2 %	51,8 %	88,8 %

© Copyright profitel / www.profitel.de

profitel  
MANAGEMENT  
CONSULTING

# Die Benchmark- Performance-Positionierung

Ein **intelligentes** und **umfassendes Benchmarking** liefert jedoch nicht nur den Vergleich der eigenen Kennzahlen mit denen der Vergleichsgruppe (PeerGroup) oder einzelnen Benchmarkpartnern, sondern berechnet auch die verdichtete Positionierung auf relevanten **Erfolgsfaktoren**. Ein Beispiel für eine solche komprimierte Positionierung (in der Gegenüberstellung der Positionen auf den Faktoren Kosten und Quantität) liefert die folgende Darstellung:



eigenes Call-/Kunden-Service-Center

Call-/Kunden-Service-Centers der Benchmark-Partner

Diese Darstellung kann in der beliebigen Kombination der herangezogenen Erfolgsfaktoren erfolgen.

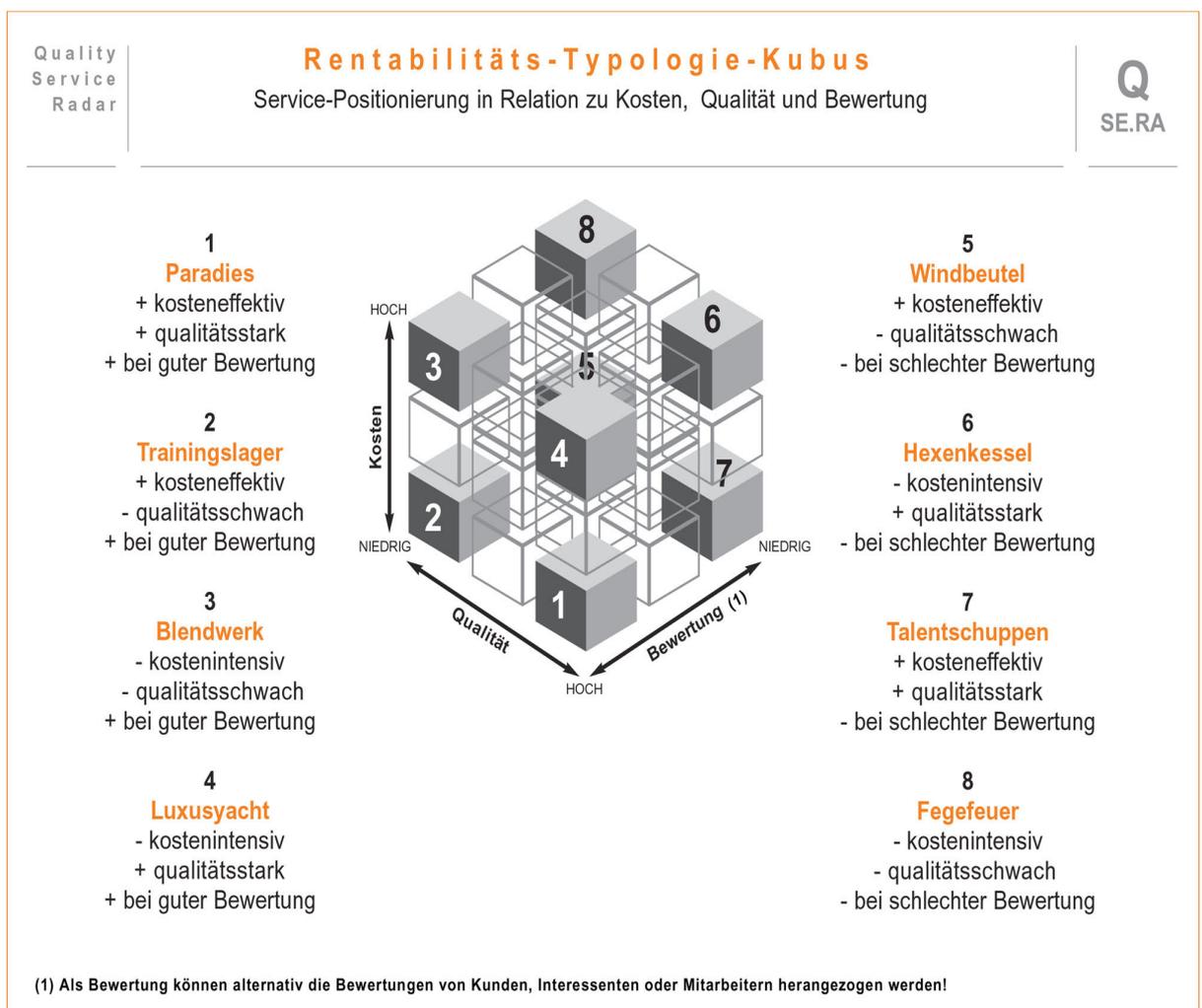
# Die Total-Quality und Success-Darstellung

Unter Einbeziehung auch der Ergebnisse von **Kunden-** sowie **Mitarbeiterbefragungsdaten** lässt sich die auf internen Kennzahlen basierende Performance-Positionierung noch erweitern zu einer **Total-Quality und Success-Darstellung**, die letztlich alle ermittelten Performance- und Erfolgswerte zu einer einzigen Zahl, einer Gesamtbeurteilung des Call-/Kunden-Service-Centers ermöglicht:

Koeffizient	Im Vergleich zur Grundgesamtheit	Im Vergleich zur Peer-Group bzw. zur Gruppe der Benchmarkpartner
Qualität	35,0%	41,7%
Quantität	80,0%	91,7%
Kosten	90,0%	83,3%
Kundenzufriedenheit	45,0%	33,3%
Mitarbeiterzufriedenheit	65,0%	75,0 %
Leistungs-Performance (Qualität-Quantität)	57,5%	66,7%
Bewertungs-Performance (Mitarbeiterzufriedenheit-Kundenzufriedenheit)	55,0%	54,2%
Qualitative Effizienz (Qualität -Kosten)	62,5 %	62,5 %
Quantitative Effizienz (Quantität-Kosten)	85,0 %	87,5 %
Kundenzufriedenheits Effizienz (Kundenzufriedenheit-Kosten)	67,5 %	58,3%
Mitarbeiterzufriedenheits Effizienz (Mitarbeiterzufriedenheit-Kosten)	77,5%	79,2%
Bewertungs-Effizienz (Mitarbeiterzufriedenheit-Kundenzufriedenheit-Kosten)	66,7%	63,9%
Leistungs-Effizienz (Qualität-Quantität-Kosten)	68,3%	72,2%
Total Performance (Qualität-Quantität-Kundenzufriedenheit-Mitarbeiterzufriedenheit-Kosten)	63,0%	65,0%
Success Value (Qualität-Quantität-Kundenzufriedenheit-Mitarbeiterzufriedenheit-Kosten)	<b>64,0%</b>	

# Die Positionierung im Q.SE.RA-Helpdesk-Typologie-Kubus

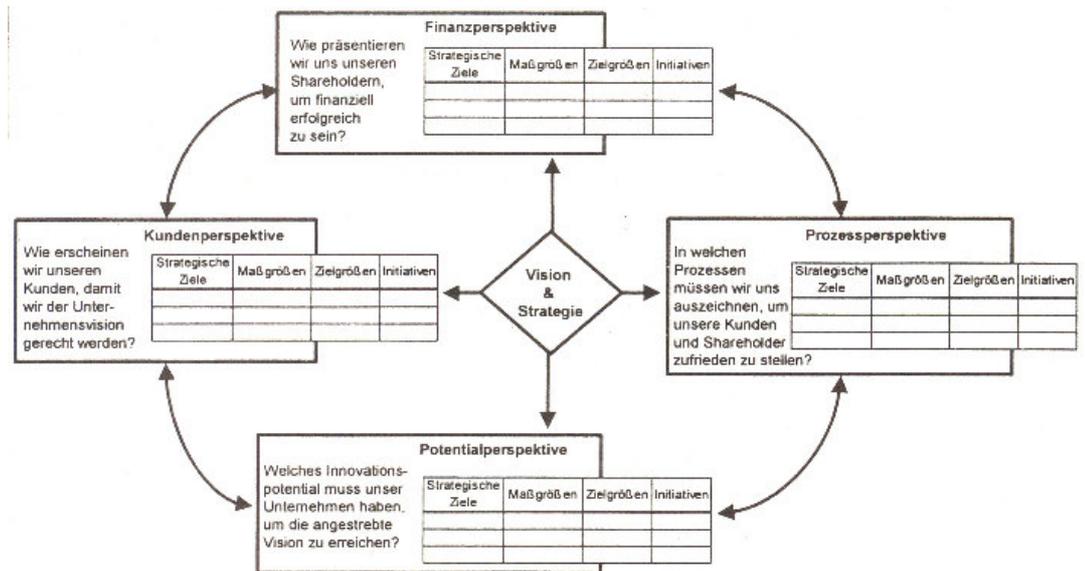
Eine Verdichtung der internen Performance-Kennwerte in Verbindung mit der **Bewertungspositionierung** durch Kunden und/ oder Mitarbeiter ermöglicht nicht nur die Zuordnung zu einem Call-/Kunden-Service-Center-Typus, sondern auch eine schnelle und eingängige Positionierung des eigenen Service-Centers im Vergleich zur Positionierung der PeerGroup Mitglieder bzw. Benchmark-Partnern.



# Entwicklung einer Balanced-Score-Card (BSC)

Die Entwicklung einer Balanced-Score-Card auf der Grundlage des mit den Anwendern bzw. anderen tangierten Bereichen der Unternehmen abgestimmten Kennzahlengerüsts ist immer eine unternehmensspezifische Aufgabe.

Gern unterstützen wir Sie bei der Konzeption einer entsprechenden BSC.



# Die 2 alternativen Benchmark-Modelle

---

Um dem Wunsch von Unternehmen zu entsprechen, die zwar vom Vorteil des Benchmarking überzeugt sind, ihre eigenen Werte aber nicht offen den Benchmark-Partnern präsentieren möchten, können solche Unternehmen sich beteiligen am:

## anonymen Community-Benchmarking

Die Organisation und Abwicklung stellen sich hierbei wie folgt dar:

- **Entwicklung** eines mit Brancheninsidern diskutierten und abgestimmten strukturierten und „geschlossenen“ Instrumentariums zur Erhebung von:
  - internen Kennzahlen
  - Kunden-Bewertung
  - Mitarbeiterzufriedenheit
  - Mystery-Erhebungen
- **Akquisition** der Benchmark-Community-Teilnehmer
- **Bereitstellung** des Erhebungs-Instrumentariums
  - im Internet  
oder via
  - Terminalzugang zum Datenbankserver  
von proBenchmark-net.  
(z.B. via Windows 2000 bzw. xp-Professional)
- Ggf. Durchführung unternehmensspezifischer „Benchmark-Audits“ vor Ort, wenn Aspekte zur Organisation, Führung oder Unternehmenskultur erhoben werden (sollen).

- 
- **Telefonische Supportleistungen** für Rückfragen und Klärungen bzgl. der zu erhebenden Daten und Kennwerte während der gesamten Projektlaufzeit.
  - **Aktive Erinnerung** bei den Community-Mitgliedern bzgl. noch nicht eingegebener Daten zum jeweiligen Stichtag (vierteljährlich)
  - **Validierung** und Logikprüfung der teilnehmer-spezifischen Dateneingaben und ggf. telefonische Rückfrage(n) und Klärung(en).
  - **Berechtigungsorientierte Freischaltung** (i.d.R. ca. 10 Tage nach vierteljährlichem Stichtag) für online-Ansicht der statistisch ausgewerteten Daten mit Angabe von:
    - Anzahl Teilnehmer
    - Stammdatenstruktur der Teilnehmer
    - Darstellung der eigenen Werte
    - deskriptiver Statistik aller Erhebungswerte inkl. Mw,  $s^2$ , Md, oberstes Quartil/Dezentil, unterstes Quartil/Dezentil
  - Möglichkeit der Teilnehmer, eigenständig **individuelle Auswertungen** der im Internet bereitgestellten Daten durchzuführen.
  - **Spezielle Berechtigungen** z.B. für:
    - PeerGroup-spezifische Auswertung(en)
    - Zugang zu speziellen Themen-Auswertungen (z.B. Mystery-Erhebungen, Gehaltsvergleiche, u.a.)
    - Berechnung spezieller eigener Positionierungen auf verschiedenen Performance- und Total-quality-success-Dimensionen
  - 1 x jährlich einen schriftlichen, kommentierten **Datenbericht** über alle Erhebungs-/Auswertungs-Intervalle.
  - Auf Wunsch:  
Unternehmensspezifische **Präsentationen**
  - Jährlich ein **Community-Forum** mit Vorträgen, Praxisberichten und moderierten Themencirceln.

---

Die Unternehmen, die sich mehr Vorteile als Nachteile aus der entanonymisierten Offenlegung ihrer eigenen Kennzahlen – und dann natürlich auch der Kennzahlen ihrer Benchmark-Partner (innerhalb der max. 10 Teilnehmer umfassenden Partner-Gruppe) – versprechen, können sich beteiligen am

### **offenen Partner-Benchmarking**

Hier stellt sich die Abwicklung wie folgt dar:

- **Akquisition** von (i.d.R. max. 10) Unternehmen je Partner-Benchmarking-Group
- Vorbereitung und Durchführung einer **Start-up-Veranstaltung** mit den teilnehmenden Unternehmen zur Diskussion und Festlegung eines für die Gruppe relevanten Benchmarking-Instrumentariums
- In Abhängigkeit von Themen und Umfang der Benchmark-Aspekte/Kennwerte:
  - **Bereitstellung** des Erhebungs-Instrumentariums via Internet oder Terminalzugang
  - Erheben der Daten in unternehmensspezifischen **Benchmark-Audits** vor Ort
- **Telefonische Supportleistungen** für Rückfragen und Klärungen bzgl. der zu erhebenden Daten und Kennwerte während der gesamten Projektlaufzeit.
- **Aktive Erinnerung** bei den Community-Mitgliedern bzgl. noch nicht eingegebener Daten zum jeweiligen Stichtag (vierteljährlich)
- **Validierung und Logikprüfung** der teilnehmerspezifischen Dateneingaben und ggf. telefonische Rückfrage(n) und Klärung(en).

- 
- **Berechtigungsorientierte Freischaltung**  
(i.d.R. ca. 10 Tage nach vierteljährlichem Stichtag) für online-Ansicht der statistisch ausgewerteten Daten mit Angabe von:
    - Anzahl Teilnehmer
    - Stammdatenstruktur der Teilnehmer
    - Darstellung der eigenen Werte
    - deskriptiver Statistik aller Erhebungswerte inkl. Mw,  $s^2$ , Md, oberstes Quartil/Dezentil, unterstes Quartil/Dezentil
  - Möglichkeit der Teilnehmer, eigenständig **individuelle Auswertungen** der im Internet bereitgestellten durchzuführen.
  - **Spezielle Berechtigungen** z.B. für:
    - PeerGroup-spezifische Auswertung
    - Zugang zu speziellen Themen-Auswertungen (z.B. Mystery-Erhebungen, Gehaltsvergleiche u. a.)
    - Berechnung spezieller eigener Positionierungen auf verschiedenen Performance- und Total-quality-success-Dimensionen
  - 2 x jährlich einen schriftlichen, kommentierten **Datenbericht** über alle Erhebungs-/Auswertungs-Intervalle.
  - Auf Wunsch:  
**Unternehmensspezifische Präsentation(en)**
  - **Jährlich zwei Benchmark-Foren** mit Vorträgen, Praxisberichten und moderierten Themencirceln.

# Anonymes Community-Benchmarking

## Die Kosten

---

Um einer möglichst großen Teilnehmerzahl (u.a. auch kleineren und mittleren Unternehmen) die Teilnahme zu ermöglichen, sind die Kosten an der unteren vertretbaren Grenze kalkuliert worden:

- Partnersuche
  - Entwicklung des Erhebungsinstrumentariums
  - Bereitstellung eines online-Tools für die Erhebung und online-Rückmeldung sowie (Zusatz-)Auswertungsmöglichkeiten durch den Teilnehmer selbst
- einmalig: € 4.000,00**
- 
- ggf. Datenerhebung in einem unternehmensspezifischen „Benchmark-Audit“
- ggf. einmalig: € 2.000,00**  
zzgl. Reisekosten / Spesen
- 
- Betreuung der Teilnehmer (tel. Support-Line)
  - Permanenter online Datenzugriff (auf Basis 4x jährlich aktualisierter Erhebungswerte)
  - Jährlich ein kommentierter Datenbericht
  - Jährliches Community-Forum für 2 Teilnehmer (jeder weitere TN € 150,00)
- jährlich\***
- |             |                   |
|-------------|-------------------|
| bis 20 MA** | <b>€ 2.000,00</b> |
| 21-40       | <b>€ 3.000,00</b> |
| 41-80       | <b>€ 4.000,00</b> |
| 81-150      | <b>€ 5.000,00</b> |
| 151-250     | <b>€ 6.000,00</b> |
| > 250       | <b>€ 7.000,00</b> |

---

alle Preise zzgl. MwSt.

\* jedes weitere Jahr: abzüglich 10% bis max. 30%

\*\* Anzahl Mitarbeiter (Köpfe) im Call-/Kunden-Service-Center

# Offenes Partner-Benchmarking

## Die Kosten

---

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partnersuche</li> <li>▪ Abstimmung des Instrumentariums in einem 1 bis 2-tägigen Workshop</li> <li>▪ Bereitstellung eines online-Erfassungs-Tools für die Erhebung und online-Rückmeldung</li> </ul>	}	<b>einmalig:</b>	<b>€ 6.000,00</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ggf. Datenerhebung in einem unternehmensspezifischen „Benchmark-Audit“</li> </ul>		<b>ggf. einmalig:</b>	<b>€ 2.000,00</b> zzgl. Reisekosten / Spesen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Betreuung aller Partner (tel. Support-Line)</li> <li>▪ Permanenter online Datenzugriff (auf Basis 4x jährlich aktualisierter Erhebungswerte)</li> <li>▪ 2x jährlich einen kommentierten Datenbericht</li> <li>▪ 2 x jährlich ein Workshop (Benchmark-Forum) für Ergebnis- und Maßnahmendiskussion für 2 Teilnehmer (jeder weitere TN € 150,00)</li> </ul>	}	<b>jährlich*</b>	
		bis 20 MA**	<b>€ 3.000,00</b>
		21-40	<b>€ 4.000,00</b>
		41-80	<b>€ 6.000,00</b>
		81-150	<b>€ 8.000,00</b>
		151-250	<b>€ 9.000,00</b>
		> 250	<b>€ 10.000,00</b>

---

alle Preise zzgl. MwSt.

\*jedes weitere Jahr: abzüglich 10% bis max. 30%

\*\* Anzahl Mitarbeiter (Köpfe) im Call-/Kunden-Service-Center

# Die Kosten für zusätzliche Erhebungen/Analysen

---

Für zusätzliche Analysen und Erhebungen/ Auswertungen speziell auch von:

- Mitarbeiter-Befragungen
- Kunden-Befragungen
- Mystery-Calls

gelten die folgenden Honorare:

**Basis** jeweils **Standardfragebogen** inkl. Auswertung (tabellarischer Kurzbericht) und nur Daten des eigenen Unternehmens

▪ je Kundenbefragung <sup>1/2</sup> (Internet)	€ 3.000,00
▪ je Kundenbefragung (IVR)	auf Anfrage <sup>3)</sup>
▪ je Kundenbefragung <sup>1/2</sup> (Internet)	€ 3.000,00
▪ je Kundenbefragung (IVR)	auf Anfrage <sup>3)</sup>
▪ 40 Mystery-Calls	auf Anfrage <sup>3)</sup>
▪ Zusatzfragen inkl. Auswertung	nach Aufwand und Angebot

## Extras:

▪ im Vergleich mit Ergebnissen der Partner <sup>4)</sup> zzgl.	€ 1.000,00
▪ Präsentation inkl. Charts (zzgl. Reisekosten)	€ 2.000,00

---

alle Preise zzgl. Mwst

<sup>1</sup> Rabattstaffel auf Anfrage

<sup>2</sup> Keine Begrenzung der Anzahl Befragter

<sup>3</sup> In Abhängigkeit von Fragen + Anzahl Befragter

<sup>4</sup> In Abhängigkeit von verfügbaren Daten der Benchmark-Partner

alle Preise zzgl. Mwst

---

## Zusatzanalysen/ Darstellungen

- **Performance-Portfolio-Positionierung**

inkl. Darstellung der PeerGroup- bzw. Partner-Positionen

- Standard für drei Dimensionen

(Kosten, Qualität, Leistung) € 950,00

- Komfort (wie Standard, zusätzlich für die

Dimensionen: qualitative + quantitative Effizienz) € 1.250,00

- **Total Quality und Success-Positionierung**

inkl. Darstellung der PeerGroup- bzw.

Partner-Positionierungen € 1.000,00

- **Positionierung im Q.SE.RA- (Quality-Service-Radar)**

**Rentabilitäts-Typologie-Kubus** € 500,00

- **mündliche Präsentation** (zzgl. Reisekosten) € 1.500,00

---

alle Preise zzgl. MwSt.

# Die profiTel Benchmark-Kompetenz

---

Speziell Kunden- bzw. Anwender- orientierte Organisationseinheiten wie Call-/ Communication-Center, Kunden-Service-Center oder IT-Helpdesks „funktionieren“ nach eigenen Regeln und Mechanismen – nicht zuletzt durch die „just-in-time“-orientierte telefonische Vorgangsbearbeitung sowie die Integration weiterer – unterschiedlich zeitkritischer – Medien bzw. Eingangskanäle.

**Für die Analyse der Benchmark-Ergebnisse ist dabei die fachlich kompetente Interpretation der Kennzahlen in ihren vielschichtigen Zusammenhängen und Wechselwirkungen zwingende Voraussetzung.**

profiTel hat (seit 1984) ca. 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Marktforschung, Organisationsberatung, Kundenbindungs-Management und Call- bzw. Kunden-Service-Centern sowie Helpdesks (davon ca. 15 Jahre selbst u. a. als Betreiber eines renommierten Service-Centers/IT-Helpdesks für unterschiedlichste Kunden und Aufgabenstellungen). Darüber hinaus verfügt profiTel über die z. Zt. wohl beste Datenbank von Call-/ Kunden-Service-Centern und IT-Helpdesks speziell in Deutschland.

Seit 1998 haben sich über 1000 unterschiedliche Unternehmen an der jährlichen Call Center Benchmark-Studie beteiligt. Diese Studie ist die umfangreichste Call Center-Studie, die für den deutschsprachigen Raum angeboten wird.

Seit 2003 wird auch eine vergleichbare Benchmark-Studie speziell für IT-Helpdesk-Organisation (inhouse und IT-Helpdesk-Dienstleister) durchgeführt.

# Die Benchmark-Spezialisten

---

Für Rückfragen steht Ihnen die Call-Center-Benchmark-Kooperation<sup>1)</sup> gern unter folgenden Kontaktkanälen zur Verfügung:



**ww consultpartner · Wolfgang Wiencke**

Grandkuhlenweg 1A · 22549 Hamburg

☎ 040 / 89 79 20 00 📠 040 / 89 79 20 99

E-Mail: [info@profitel.de](mailto:info@profitel.de)

[www.profitel.de](http://www.profitel.de)

Mehr Informationen zu profitel erhalten Sie unter:  
[www.profitel.de](http://www.profitel.de)

---

<sup>1)</sup>

- profitel MANAGEMENT CONSULTING
- Universität Hamburg, Institut für industrielles Management, Prof. Dr. Karl- W. Hansmann
- Prudue University, USA, Center for Customer-Driven Quality, Dr. John Anton