



# CUSTOMER CENTRICITY SCORE

Ein strategischer KPI für Kundenzentrierung

# Warum

haben wir den  
CCScore entwickelt?



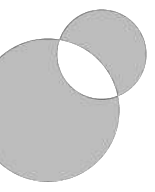


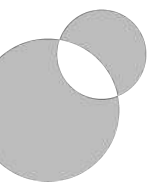
## **Wir wussten nicht, wie wir kundenzentrierter werden konnten**

Viele Unternehmen versuchen, kundenzentrierter zu werden. Es ist leicht zu verstehen, warum, aber schwieriger zu verstehen, wie man dies erreichen kann. Als wir den Customer Centricity Score in einem grossen Unternehmen entwickelt haben, waren wir genau an diesem Punkt. Wir hatten bereits ein paar Dinge getan und wollten nun wissen, ob wir auf dem richtigen Weg sind und was noch fehlt.

# Kundenzentrierung wurde als Front-Stage-Job betrachtet

Kundenzentrierung wurde als Aufgabe der Mitarbeitenden mit direktem Kundenkontakt (Front-Stage) angesehen. Aber wie bei einem Konzert sind es nicht nur die Musiker, die die Show leiten. Das gesamte Kundenerlebnis wird von allen Mitarbeitenden entwickelt, sowohl vor als auch hinter der Bühne.





## **Den verfügbaren Tools fehlte die Breite und Tiefe, die wir benötigten**

Wir brauchten ein Tool, das in der Lage war, den Reifegrad der Kundenzentrierung im gesamten Unternehmen zu messen – und nicht nur in Teilen davon, wie z. B. an den Touchpoints. Zu diesem Zeitpunkt gab es kein Tool, das dies bieten konnte.

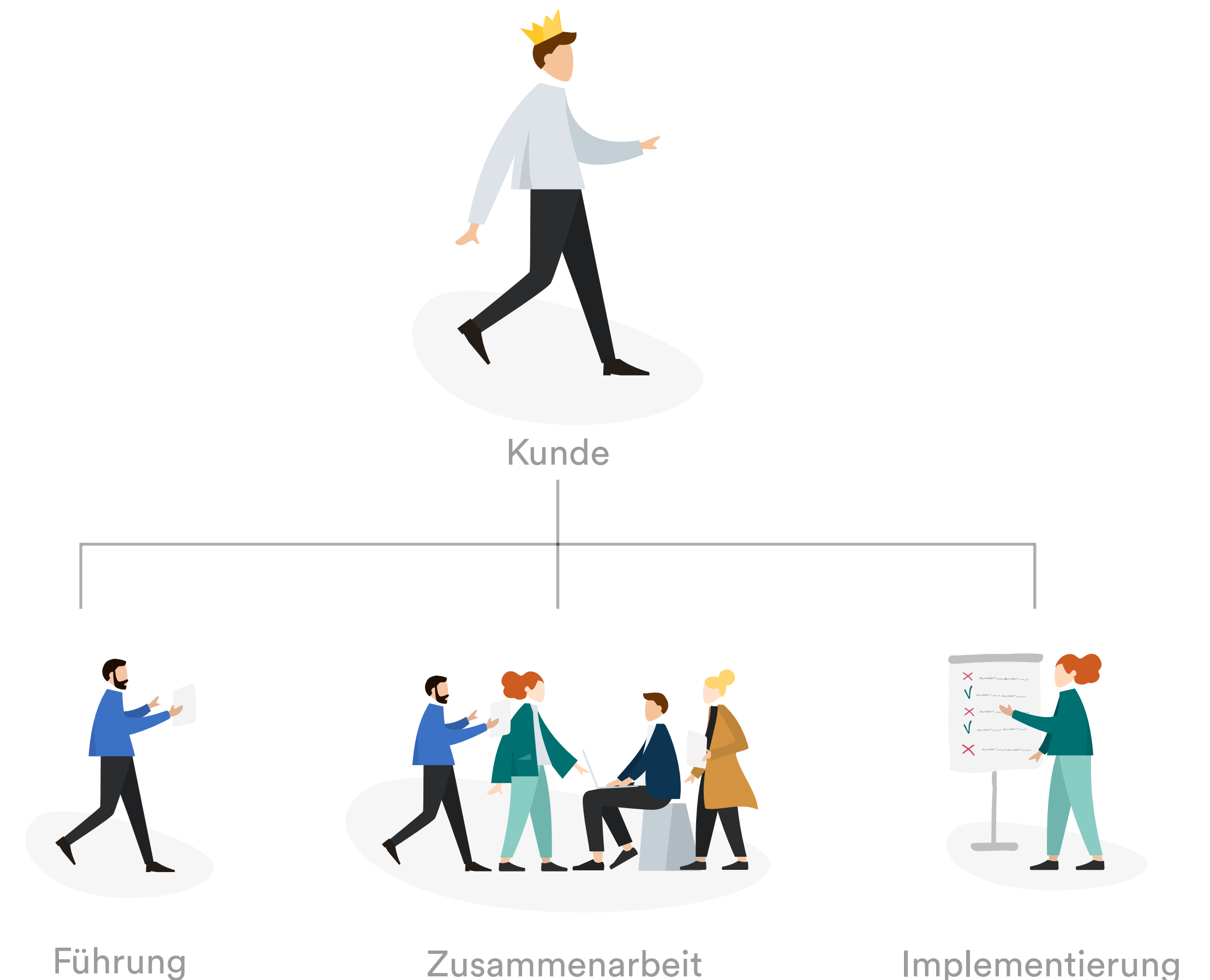
# Deshalb haben wir CCScore entwickelt, um die Kundenzentrierung ganzheitlich zu messen

Der CCScore ist ein strategischer KPI, der hilft zu verstehen, wie kundenzentriert ein Unternehmen ist und was die Schlüsselfaktoren sind, die eine kundenzentrierte Organisation definieren.

Der CCScore ist eine Mitarbeiterbefragung, die die Kundenzentrierung auf drei Dimensionen misst: Führung, Zusammenarbeit und Implementierung - sowohl quantitativ als auch qualitativ. Sie besteht aus 15 Fragen.

Lucerne University of Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE  
LUZERN**



# Wie

funktioniert der CCScore?



Hier  
starten

1

### Kundenzentrierung messen

CCScore-Umfrage (15 Fragen) an Mitarbeitende verschicken und Daten auswerten



2

### Aus den Ergebnissen lernen

Kommentare lesen und Erkenntnisse und Empfehlungen ableiten



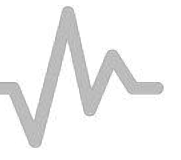
3

### Verbesserungsmassnahmen definieren

Workshops durchführen, um geeignete Verbesserungsmassnahmen für das Unternehmen zu definieren



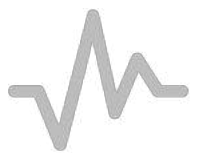
CUSTOMER  
CENTRICITY  
SCORE



**Wir erheben den CCScore am liebsten mit unserer innovativen Umfragemethode Pulse. So wird sicher gestellt, dass im gesamten Unternehmen Verbesserungen umgesetzt werden.**

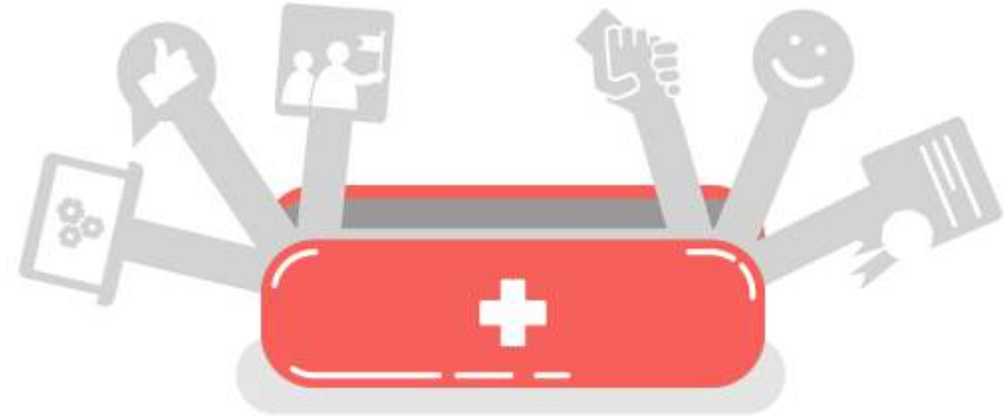
[www.start-pulse.com](http://www.start-pulse.com)





Who sees your feedback? 1 of 15 Leadership BERNIE HENDRICKSON

**Customer centricity is a top priority for our management.**



Disagree Fully agree

9

[How do I give effective feedback?](#)

**What I like**

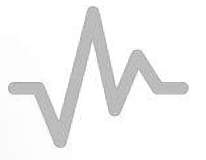
Great! What's going particularly well?

**What I wish for**

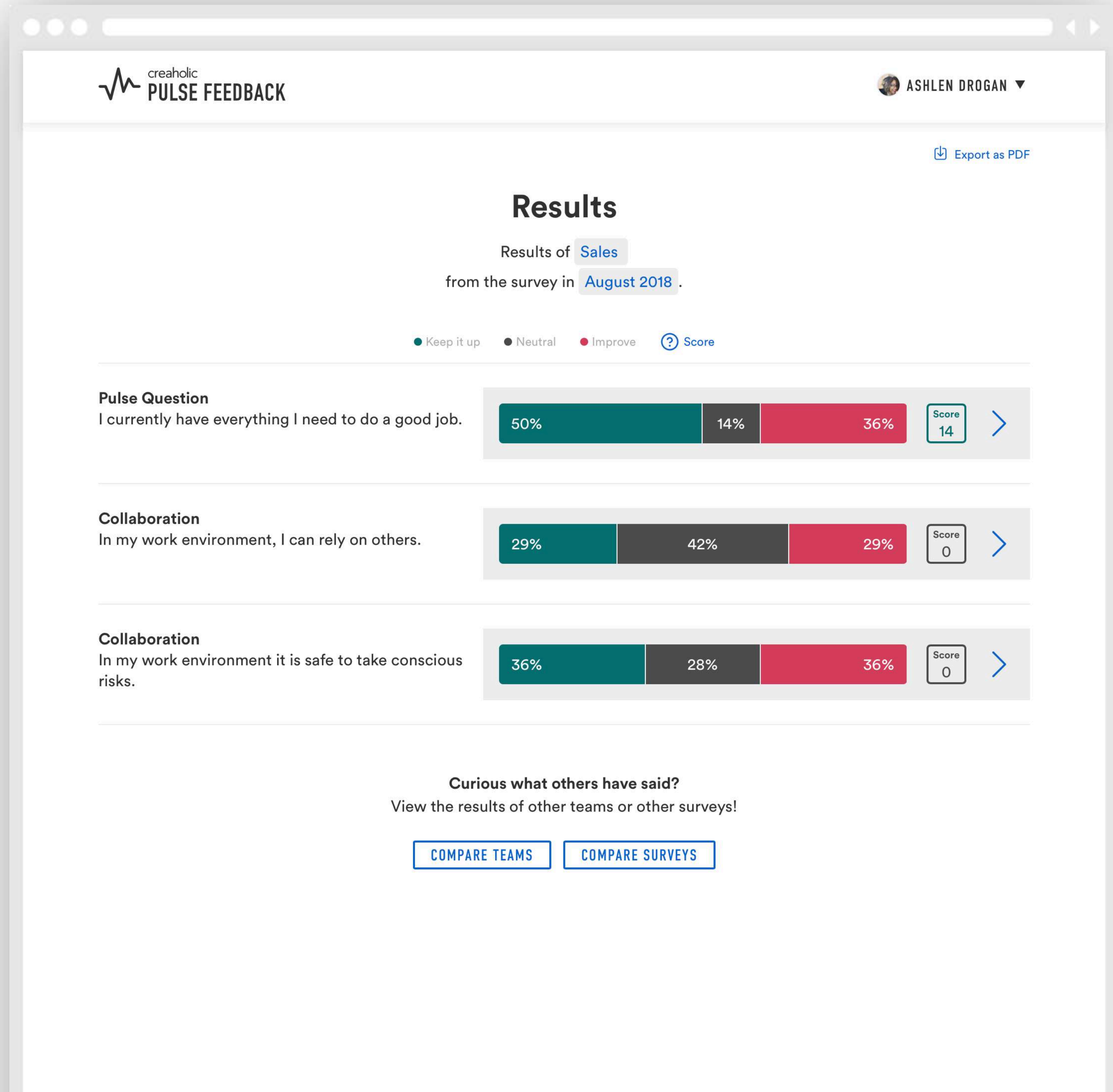
Is there still anything that could be improved?

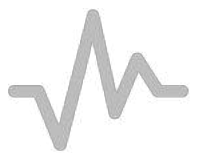
NEXT QUESTION

**Die Umfrage gibt  
Kommentaren viel  
Platz – positiven und  
kritischen**



Die Ergebnisse der Umfrage werden auf einem Dashboard angezeigt, das für alle zugänglich ist



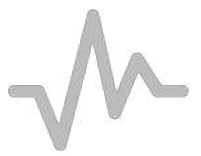


[To the overview](#) ASHLEN DROGAN

9 comments



























 Viv Wilmore Online	<b>What I like</b> I like that get to bring my dog to work, it makes me feel wonderful. I also enjoy the new coffee corner that seems be cleaner and more modern than the last one we had. 	<b>What I wish for</b>	
 Barbe Vodden Online	<b>What I like</b>	<b>What I wish for</b> not really. feeling a lack of appreciation for my work from my management 	
 Fallon Bowlas Online	<b>What I like</b> I like that there is very little hierarchical structure within the company, that allows for open discussions and considerations across all levels of experience 	<b>What I wish for</b> I wish that there were more opportunities for co-workers to socialize in a non-work environment 	
 Gifford Simcoe Online	<b>What I like</b>	<b>What I wish for</b> I wish that there was more regularity in workload and that milestones are communicated to the entire company to increase transparency 	
 Rowen Dutteridge Online	<b>What I like</b> I like that there is very little hierarchical structure within the company, that allows for open discussions and considerations across all levels of experience 	<b>What I wish for</b> I wish that there were more opportunities for co-workers to socialize in a non-work environment 	
 Vanna Gubbin Online	<b>What I like</b> I like that there is a good work-life balance in the company, and that flexible working hours and place are absolutely tolerated 	<b>What I wish for</b> I wish that our company would increase its international footprint, to improve company presence as well as giving its employees the possibility to work on a diversified range of projects 	

# Die Kommentare von Teammitgliedern werden mit Bild und Namen angezeigt



[To the overview](#) ASHLEN DROGAN ▾

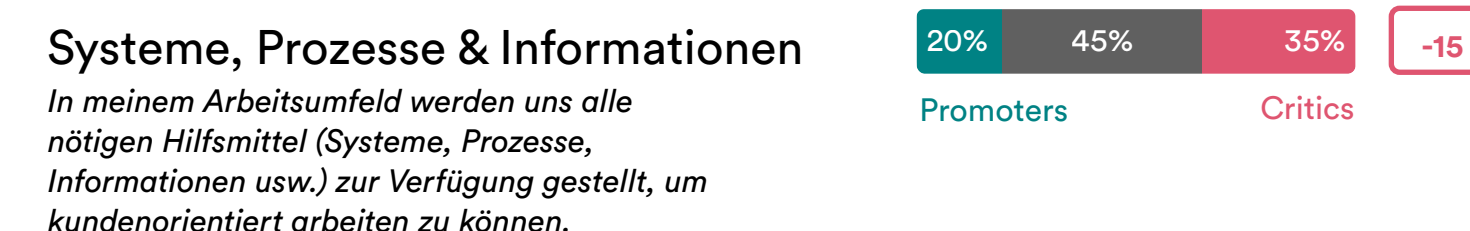
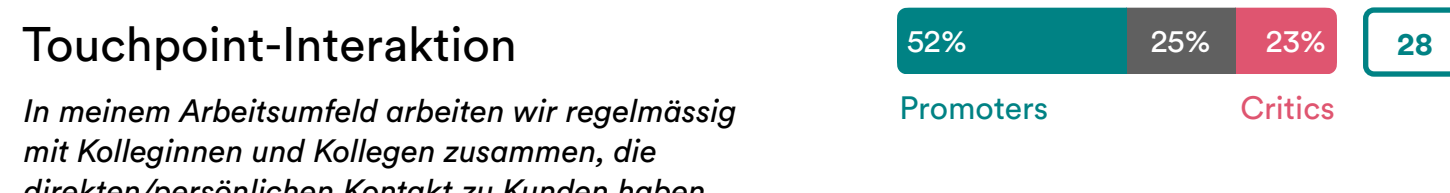
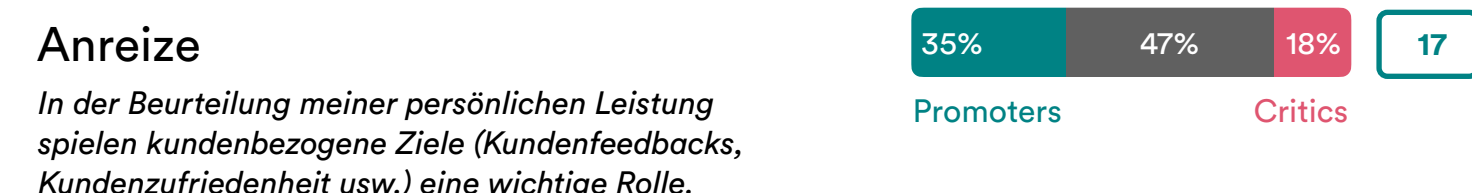
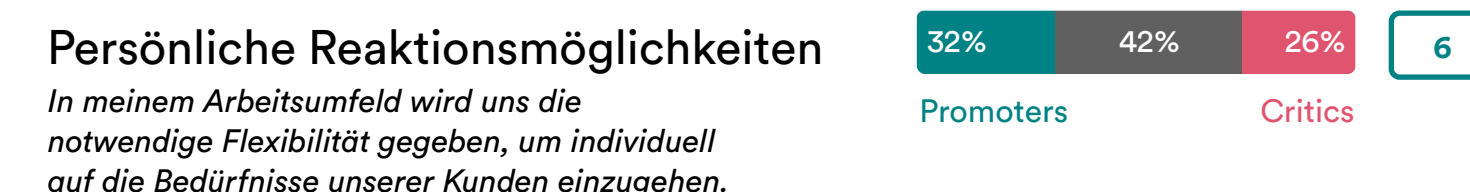
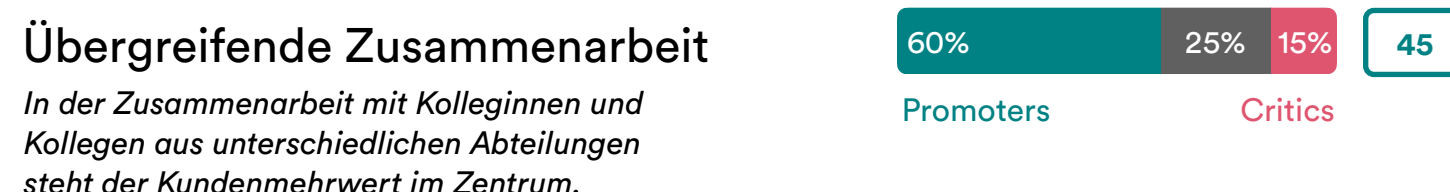
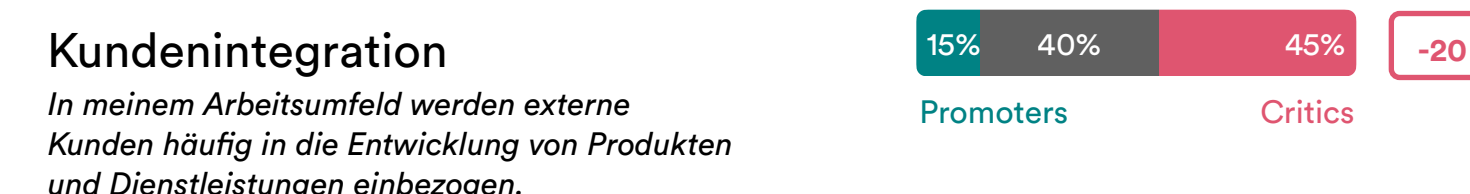
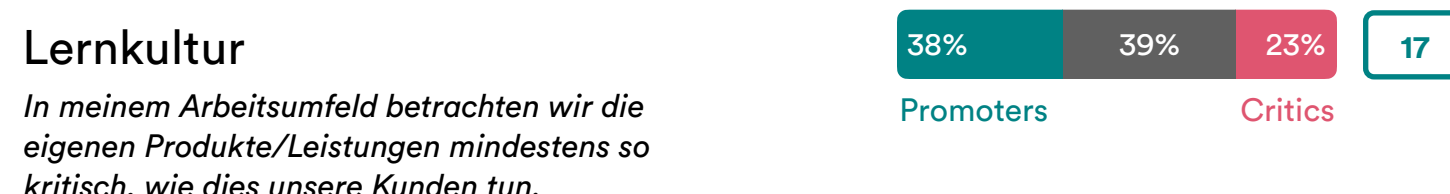
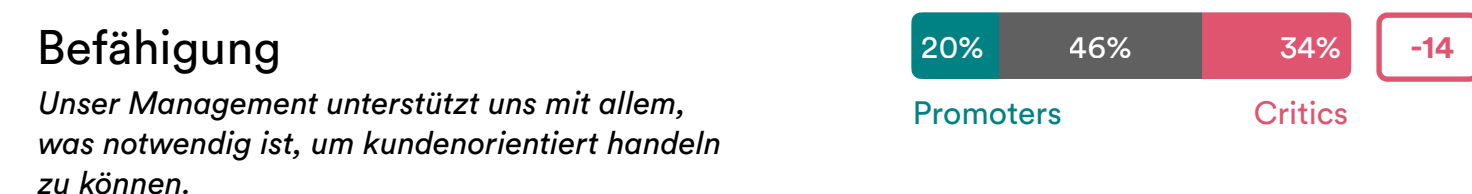
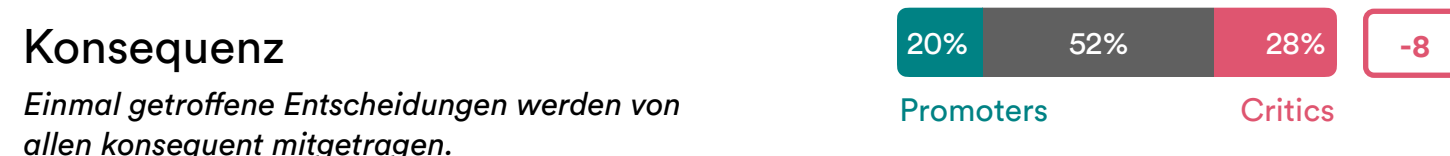
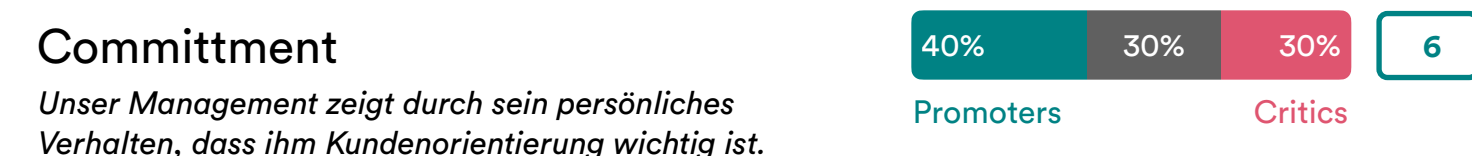
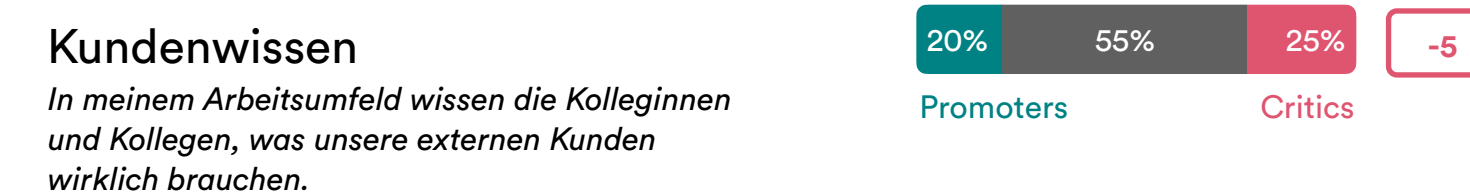
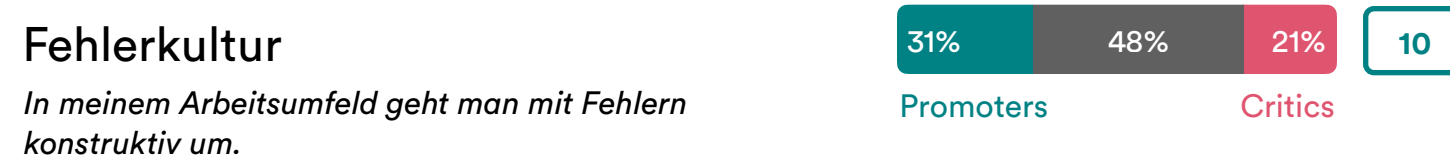
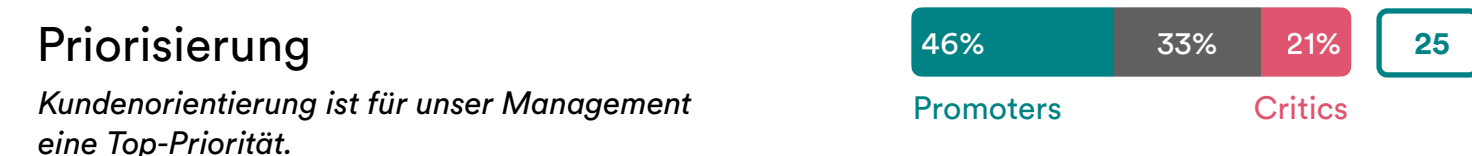
31 comments

 Someone at Demo	<b>What I like</b> The great team spirit! 	<b>What I wish for</b> A little less complicated collaboration. Less planning, more getting things done. 	
 Someone at Demo	<b>What I like</b> I really love my job. I almost can't believe that I'm paid for what I can do everyday. 	<b>What I wish for</b> A little more clarity regarding the overall direction of our company. What's the dent we want to make in the universe? 	
 Someone at Demo	<b>What I like</b> Cool people, cool projects. I also really appreciate how our management supports us in our daily work. 	<b>What I wish for</b> More information on decisions and changes in direction. If I don't know what the overall goal is it is difficult to make sound decisions. 	
 Someone at Demo	<b>What I like</b> Almost everything! 	<b>What I wish for</b> Tools that are a little more state of the art. It is hard to accept that I lose time and efficiency because I have to wait for updates to be installed without warning, tools that are hard to understand and workarounds that need to be invented. 	
 Someone at Demo	<b>What I like</b> The collaboration in my team is great! 	<b>What I wish for</b> I wish people would stick a bit more to the deadlines we agreed on. 	
 Someone at Demo	<b>What I like</b> Happy with the current setup at work 	<b>What I wish for</b> Would like more freedom to work from home 	
 Someone at Demo	<b>What I like</b> I am super happy here	<b>What I wish for</b> Great team and I wish the	

**Für alle anderen im Unternehmen sind die Kommentare ebenfalls sichtbar – in anonymer Form**

# CCScore Ergebnisse

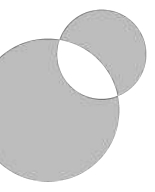
Score  
6



# Ergebnisse nach Geschäftsbereich

Beispieldaten

	Firma n=2'345	Sales and Marketing n=346	Operations n=127	Product Management n=79	Customer Support n=743	IT n=192	Human Ressources n=64	Communications n=127	Legal n=86
CUSTOMER CENTRICITY	12	32	23	23	56	-15	12	41	-30
FÜHRUNG	7	29	19	28	65	-16	24	37	-23
Priorisierung	25	41	19	43	86	12	25	64	-33
Committment	6	19	29	50	57	0	40	55	-33
Befähigung	-14	19	35	10	50	-23	20	36	-17
Offenheit	-1	26	53	13	57	-19	19	9	33
Anreize	17	42	-40	21	77	-50	14	22	-67
ZUSAMMENARBEIT	18	31	32	30	57	0	16	58	-3
Fehlerkultur	10	26	41	27	64	-8	13	64	0
Konsequenz	-8	19	24	14	57	-4	-6	45	-17
Lernkultur	17	26	29	-4	14	-17	43	45	0
Übergr. Zusammenarbeit	45	42	47	68	93	38	50	64	83
Touchpoint-Interaktion	28	44	19	43	57	-8	-21	73	-83
IMPLEMENTATION	-7	35	19	11	45	-29	-3	29	-63
Kundenwissen	-5	22	20	13	36	-65	-20	20	-100
Erlebnisgestaltung	25	85	44	61	79	56	44	55	-83
Kundenintegration	-20	-14	-14	-28	33	-62	-55	0	-40
Pers. Reaktionsmöglichkeiten	6	50	27	0	58	-24	31	33	-25
Systeme, Prozesse & Info.	-15	30	20	7	21	-48	-13	36	-67



# Der wahre Wert liegt in den Kommentaren

Die quantitativen Bewertungen sind sehr wichtig, um ein erstes Verständnis der Ergebnisse zu erhalten. Jedoch, liefern die Kommentaren der Teilnehmenden zu jeder Frage wertvolle Informationen über die Gründe der Bewertung. Sie sind auch die Grundlage für die Entwicklung sinnvoller Verbesserungsmaßnahmen.

What I like

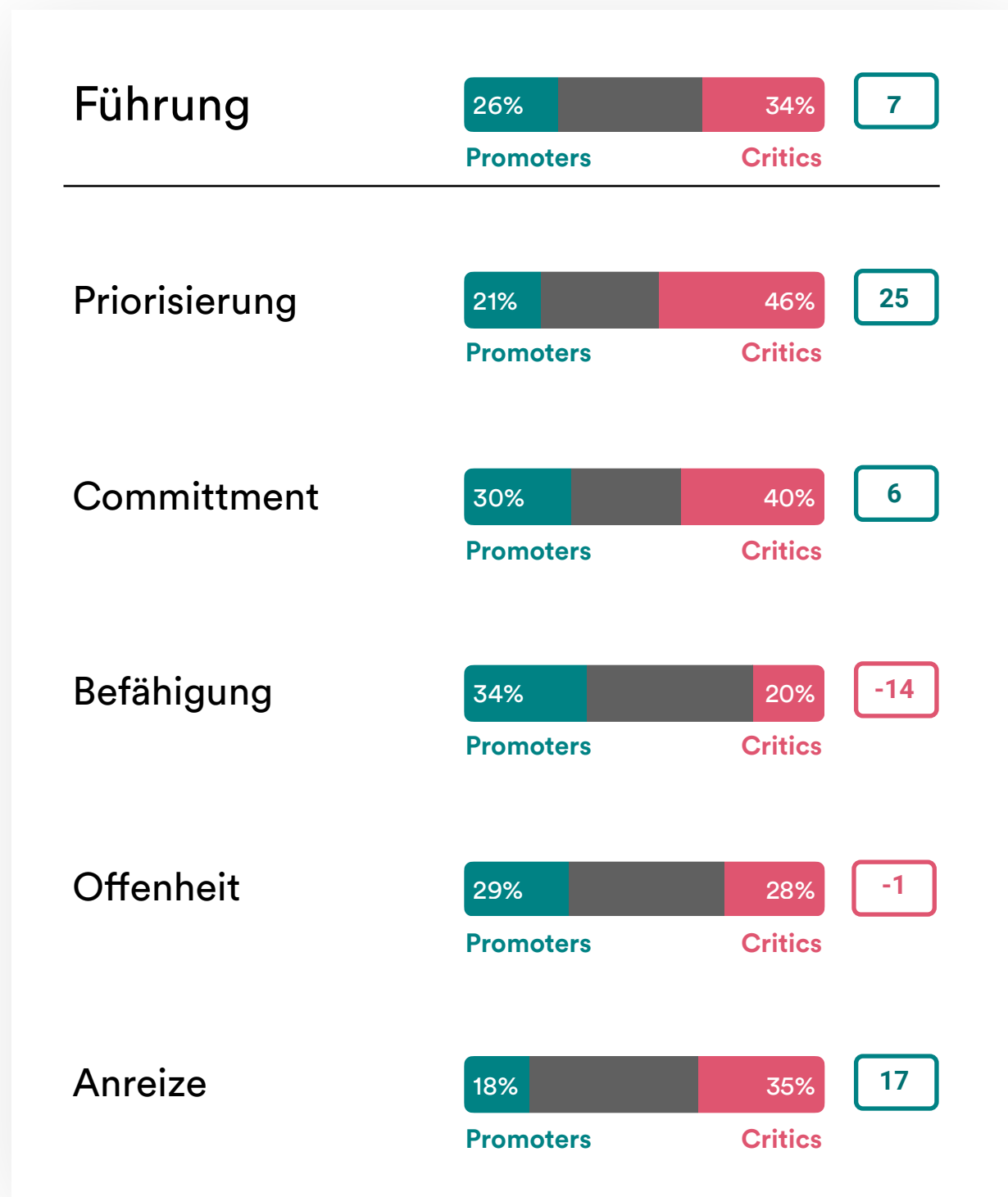
  
  
  


What I wish


# Detaillierte Analyse Führung

Es gibt ein grosses Defizit in der Führungsdimension. In der Wahrnehmung der Mitarbeitenden scheint die Kundenzentrierung vom Management derzeit nicht wirklich umgesetzt zu werden.



## Kernerkenntnisse

- Es scheint ein **Mangel an Kommunikation** zwischen der Zentrale und den Tochtergesellschaften zu bestehen, insbesondere im Hinblick auf die gewonnenen Erkenntnisse - **fehlende Informationen und langsame Reaktionen** halten einige Teams davon ab, im Sinne des Kunden zu arbeiten.
- Es scheint ein gewisser **Wettbewerb zwischen den Abteilungen und Tochtergesellschaften** zu bestehen, der auch Ineffizienz in der Kommunikation und im allgemeinen Teamgeist verursacht.
- Für die Mitarbeiter scheint es noch immer unklar zu sein, **welchen Wert das Unternehmen für den Kunden bringt**. Dies führt anscheinend zu einer Verzerrung im Hinblick auf das Gesamtziel des Unternehmens.
- Mitarbeitende, die **keinen direkten Kundenkontakt** haben, scheinen sich ihrer Wirkung und ihrer **Rolle gegenüber dem Kunden noch immer nicht bewusst** zu sein.
- Es scheint als ob die Mitarbeitenden oft mit Kollegen zusammenarbeiten, die Kundenkontakt haben, aber aufgrund der oben genannten Punkte wird der **Endkunde oft vernachlässigt**.
- Die Mitarbeitende erklären, dass **Kundenprobleme reaktiv statt proaktiv behandelt werden**, d.h. dass die Ursachen der Probleme nicht untersucht werden.
- Obwohl die Mitarbeitende eine offene Fehlerkultur fördern, haben einige immer noch das Gefühl, dass **Fehler bestraft werden**.

## Beispielkommentare

*"Die Zentrale kann die Kundenwünsche nicht hören. Wir brauchen ein regelmässiges Treffen zwischen der Zentrale und der Tochtergesellschaft. Nicht nur ein Verkaufstreffen, sondern auch ein technisches Treffen, wie eine Lektion, die wir gelernt haben".*

*"Konsequentere Umsetzung von Prozessen. Höhere Akzeptanz für geänderte Prozesse."*

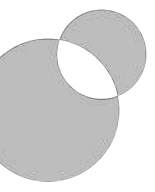
*"Ich schätze die offenen und freimütigen Diskussionen über problematische Fragen, so dass wir uns alle über die Richtung oder die Methode unserer Antworten einig sind."*

*"Der Kundenmehrwert ist nicht allen Abteilungen bewusst und könnte mit Workshops gefördert und sensibilisiert werden."*

*"Aktuell werden Fehler bei anderen Abteilungen gesucht anstatt miteinander Lösungen zu suchen. Dieses Verhalten steigerte sich in den letzten 5 Jahren enorm."*

*"Ja, ich denke, das ist etwas, was **\*\*COMPANY\*\*** sehr gut macht [Touchpoint-Interaktion]. Mir gefällt es, dass das Management und die relevanten Leute aus der Zentrale auch unsere Kunden treffen - ich denke, das gibt unseren Kunden das Gefühl, dass sie uns wichtig sind."*

# Vorgeschlagene Handlungsfelder



## «Doer Mindset» stärken

Um ein kundenzentriertes Unternehmen zu werden, müssen Prozesse flexibel gestaltet werden, um durch Prototypen frühzeitige Markttests durchzuführen, und die Kreativität zu fördern.

## Ideen mutig verfolgen und umsetzen

Um die Frustration der Mitarbeitenden zu verringern, wie und welche Ideen umgesetzt werden können, sollen sie in die Lage versetzt werden, selbst Ideen und Projekte umzusetzen und das Unternehmen gemeinsam voranzutreiben.  
Dazu sollen Entscheidungsträger auch in die Lage versetzt werden, Entscheidungen objektiv treffen zu können.

## Kunden stärker einbeziehen

Nur wenn Produkte und Dienstleistungen gemeinsam mit dem Kunden entwickelt werden, kann man das Erfolgspotenzial auf dem Markt wirklich erhöhen.  
Hilfreich für COMPANY wäre z. B. ein Mechanismus, mit dem Kunden konsequent in diese Prozesse integriert werden, damit nachhaltig Erkenntnisse und Feedback einbezogen werden können.

## Sensibilisierung für Kundensicht stärken

Mitarbeitende an der Front scheinen über reichhaltige Kundeninformationen und -interaktionen zu verfügen, die kaum in den Backstage gelangen. Manager erhalten wenig Informationen aus erster Hand, was es schwierig macht die Pain Points der Kunden zu fassen.  
Die Herausforderung wird darin bestehen, Wege zu finden, diesen Informationsfluss zu ermöglichen.

## Übergreifende Zusammenarbeit stärken

Um sicherzustellen, dass gesamtheitliche Kundenerlebnisse geschaffen werden, ist eine übergreifende Zusammenarbeit wichtig. Die Arbeit in Dreamteams soll zum Standard werden, um von den verschiedenen Skills und Sichtweisen optimal zu profitieren.

## Die wichtigsten Vorteile



42

### **Kundenzentrierung quantifiziert**

Ein diffuses Thema wie die Kundenzentrierung quantitativ und zuverlässig messen



### **Ganzheitliche Bewertung**

Identifizierung klarer Stärken und Möglichkeiten zur Verbesserung der Kundenzentrierung im gesamten Unternehmen



# Ein CCScore-Projekt starten



Creaholic verschickt  
ein individuelles  
Angebot

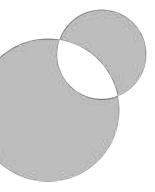


Kick-off Meeting



Kunde bereitet  
Teilnehmerdatei und  
interne Kommunikation  
vor





# FAQ

## **Wie oft sollte der CCScore gemessen werden?**

Wir empfehlen, den CCScore einmal pro Jahr zu messen, um Verbesserungsmaßnahmen zu verfolgen.

## **Warum sollte die gesamte Organisation am CCScore teilnehmen?**

Ob mit oder ohne direkten Kundenkontakt; jeder trägt seinen Beitrag zum Kundenerlebnis bei. Die Kundenzentrierung kommt von innen und wirkt nach aussen.

## **Was ist mit Mitarbeitende, die nur interne Kunden haben?**

Mit dem CCScore konzentrieren wir uns immer auf den Endkunden, denjenigen, der die Produkte oder Dienstleistungen kauft. Auch Mitarbeitende, die keinen Kundenkontakt haben, haben einen Einfluss auf das Endkundenerlebnis.

## **Wie viele Mitarbeitende sollten am CCScore teilnehmen?**

Für eine erste Messung empfehlen wir, die Umfrage an das gesamte Unternehmen zu senden; dies ermöglicht es, die Ergebnisse mit vielen Variablen aufzuschlüsseln und ein breiteres Bild zu erhalten. Ab 5'000 Mitarbeitern kann jedoch eine Stichprobe gebildet werden.

## **Was ist der Unterschied zwischen dem CCScore und eine Mitarbeiterbefragung?**

Der CCScore ist ein strategisches Instrument, das Aspekte der Kundenzentrierung genau widerspiegelt. Die Mitarbeitenden werden gebeten, ihre Arbeitssituation und nicht ihre persönliche Zufriedenheit am Arbeitsplatz zu beurteilen. Es gibt also keine Entlassungen zwischen beiden.

## **Wie verhält sich der CCScore im Vergleich zu NPS?**

Der NPS spiegelt die Wahrnehmung unserer externen Kunden wider. Der CCScore misst die interne Fähigkeit, kundenzentriert zu arbeiten. Unsere Ergebnisse zeigen, dass es eine positive Korrelation zwischen dem CCS und dem NPS gibt.

## **Welche Art von Software verwenden Sie? Könnten wir unser internes Umfragetool verwenden?**

Wir verwenden in erster Linie unser Umfrage Tool Creaholic Pulse für die Einrichtung und Versand der Umfrage.

Alle Pulse-Daten werden bei Amazon Web Services («AWS») in der EU (Dublin und Frankfurt) gehostet.

Sollte diese Option nicht mit Ihren Datenschutzbestimmungen vereinbar sein, finden wir eine andere Lösung für die Durchführung der Umfrage (z. B. Nutzung bestehender Tools).



# Fragen oder Feedback?

Get in touch: [info@ccscore.ch](mailto:info@ccscore.ch)



Lucerne University of Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE  
LUZERN**

