

Leitfaden für Bewerber

EFQM Committed to Service Excellence (C2SE)



EFQM Committed to Service Excellence

Dieses Begutachtungsformat richtet sich an Unternehmen, die sich aktiv mit dem Service für Ihre Kunden befassen und sich eine Standortbestimmung hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit Ihrer kundenbezogenen Aktivitäten wünschen.

Grundlage des Verfahrens

Das Verfahren nutzt einerseits die stringente Struktur der Kriterien des EFQM Excellence Modell und die RADAR-Bewertungslogik, um ein umfangreiches Bild der bewerteten Organisation zu zeichnen. Zudem werden die Inhalte der CEN/TS 16880 dem Sinn nach in den Fokus der Bewertung gerückt. Das bewertete Unternehmen erhält eine Rückmeldung auf Basis beider Ansätze, sortiert anhand der Kriterien des EFQM-Modells.

Assessment

Für das Assessment ist ein 8 – 10 seitiges Bewerbungsdokument einzureichen. Zwei externe Assessoren werden anschliessend im Rahmen eines eintägigen Vor-Ort Besuchs die relevanten Themenbereiche mit Führungskräften des Unternehmens erörtern. Das Unternehmen wird auf der Basis der 9 Kriterien des EFQM Excellence Modells bewertet und das Assessoren Team erstellt einen Feedbackbericht. Das Unternehmen erhält, bei entsprechendem Resultat, das Zertifikat EFQM Committed to Service Excellence (C2SE).

Zweck des Leitfadens

Dieses Dokument wurde entwickelt, um Unternehmen auf das C2SE Assessment vorzubereiten.

Sind Sie bereit für ein Assessment?

Die EFQM hat ein einfaches Hilfsmittel entwickelt, um festzulegen, ob das Unternehmen bereit für ein Assessment ist. Die Beantwortung der folgenden sechs Fragen spiegelt die derzeitige Unternehmenssituation wider.

Mindestanforderungen

Um sich dem Assessment zu stellen, müssen mindestens vier der folgenden Kriterien erfüllt bzw. die dazugehörigen Instrumente im Unternehmen effektiv eingesetzt werden:

- eine strategische Planung über 2 – 4 Jahre, die klaren Kundenbezug aufweist
- ein strukturiertes und regelmässiges Management Reporting, das Schlüsselergebnisse und ein Monitoring der Gesamtleistung der Organisation, speziell der kundenbezogenen Prozesse, erkennen lässt
- mindestens eine in den letzten zwei Jahren durchgeführte und abgeschlossene Kundenumfrage mit umgesetzten Verbesserungsmassnahmen
- mindestens eine in den letzten zwei Jahren durchgeführte und abgeschlossene Umfrage bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit umgesetzten Verbesserungsmassnahmen
- eine Definition und Dokumentation der zum Erreichen der strategischen Ziele erforderlichen Schlüsselprozesse, insbesondere bezogen auf Kunden
- ein definiertes und umgesetztes Vorgehen, um die Nachhaltigkeit des Geschäftsmodells sicherzustellen

Es können zwei mögliche Resultate erreicht werden:

- **Nicht bereit:** Falls wesentliche Vorgehensweisen im Unternehmen noch nicht ausreichend etabliert sind, empfiehlt es sich, diese zuerst umzusetzen. Die Eine Selbstbewertung kann helfen, diese zu erkennen und auf der Basis der strategischen Ziele anzuwenden. Diesen Unternehmen wird empfohlen, sich im Anschluss zu bewerben.
- **bereit für EFQM Committed to Service Excellence (C2SE):** Falls das Unternehmen die Mindestanforderungen erfüllt, kann das Bewerbungsdokument erstellt werden.

Bewerbungsdokument

Um dem Assessoren-Team ein grösstmögliches Verständnis des Unternehmens zu vermitteln, ist ein Bewerbungsdokument zu erstellen, das zwei Bereiche umfasst:

- Überblick des Unternehmens mit Informationen zum Aufbau und zur Strategie.
- Eine Befähiger Tabelle, die die wesentlichen und strategisch relevanten Aktivitäten beschreibt.

Assessment - Struktur

Das C2E Assessment hat einen definierten Aufbau und Zeitplan. Um einen grösstmöglichen Lerneffekt zu erzielen, kann das Unternehmen Kurzpräsentationen für die verschiedenen Sequenzen vorbereiten und bestimmen, wer am Assessment teilnimmt. Der Schwerpunkt des Assessments besteht jedoch aus Gesprächen, damit die Assessoren das Geschäftsmodell verstehen und beim Erstellen des Feedbackberichts berücksichtigen können.

| | Assessor 1 | Assessor 2 |
|-------|---|--|
| 8.30 | Begrüssung und Vorstellung | |
| 9:00 | Service Excellence Strategie und Kultur, sowie Schlüsselergebnisse (Führungsteam) | |
| 10.30 | Pause – Konsolidierung Assessoren | |
| 11.00 | Kundenmanagement – Gestalten und Erneuern des Kundenerlebnisses, Verstehen von Kundenbedürfnissen | Personalmanagement – Engagement der Mitarbeiter |
| 12.00 | Pause – Konsolidierung Assessoren | |
| 13.00 | Prozessmanagement – Überwachen und Steuern der Service Excellence-bezogenen Tätigkeiten | Innovation – Dienstleistungsinnovationsmanagement |
| 14.00 | Pause – Konsolidierung Assessoren | |
| 14.30 | Fokusgruppe 1 – Gruppengespräche zur Vertiefung der Themen | Fokusgruppe 2 – Gruppengespräche zur Vertiefung der Themen |
| 15.30 | Konsolidierung / Vorbereitung Feedback | |
| 17.30 | Feedback | |
| 18.00 | Abschluss | |

Da die Befähiger-Tabelle nur das Vorgehen beschreibt, muss das Unternehmen sicherstellen, dass die Ergebnisse während der Interviews zur Verfügung stehen. Der Bewerber sollte Ergebnisse vorweisen und präsentieren können, die einen Trend über 2 – 4 Jahre aufzeigen. Eine effektive Präsentation und Darstellung der erreichten Unternehmensziele ermöglicht ein möglichst wertschöpfendes Feedback am Ende des Prozesses.

Bitte beachten Sie: Es ist Ihre Pflicht, aufzuzeigen, wie effektiv Sie die Anforderungskriterien erfüllen und nicht die Pflicht der Assessoren zu beweisen, dass Sie die Anforderungen nicht erfüllen.

Der Service Excellence Standard nach CEN/TS 16880 hat eine strukturelle Artverwandtschaft mit dem Excellence-Modell der EFQM. Er ist eine echte Teilmenge des EFQM-Ansatzes.

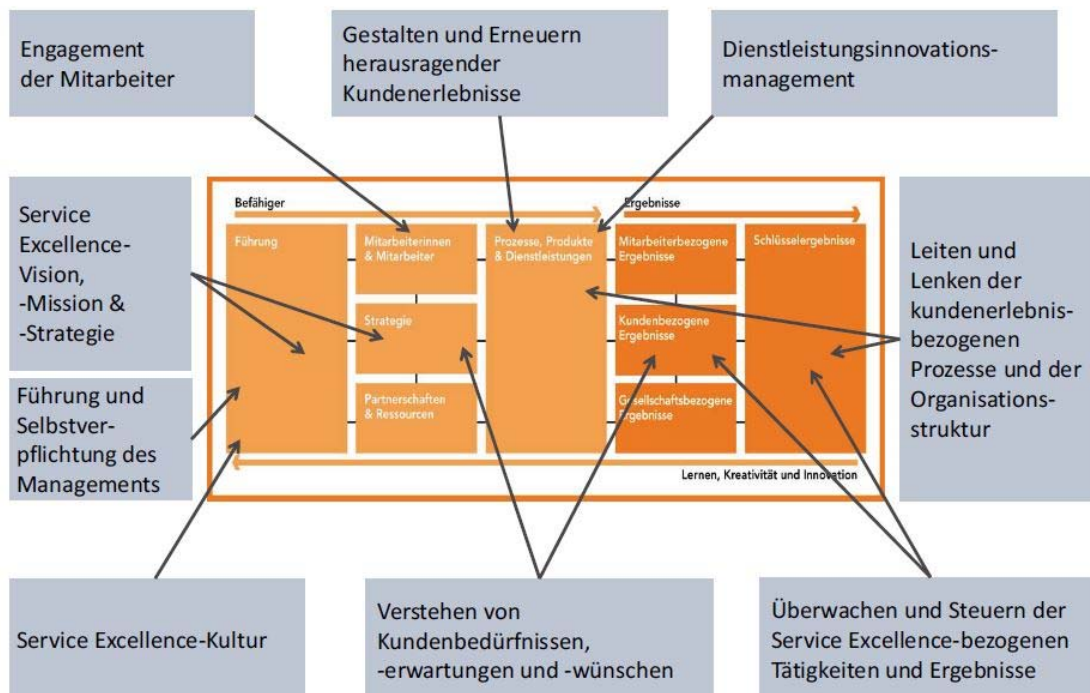


Abb. 1: *Gegenüberstellung EFQM – CEN/TS 16880*

Zitat aus: Management der Kundenbegeisterung (Symposion-Verlag, Gouthier, Kohler, Moll)

Sie können den Standard beim Beuth-Verlag bestellen.

Sie können das Buch „Management der Kundenbegeisterung“ beim Symposion-Verlag erwerben. Es beschreibt den Sinnzusammenhang der beiden Excellence-Ansätze.

Das EFQM-Modell können Sie formlos bei der Initiative unter info@ilep.de für 30,- Euro zzgl. 7% MwSt. und Versand bestellen.

Service Excellence Strategie und Kultur, sowie Schlüsselergebnisse

Gespräch mit der Unternehmensleitung, zum Verständnis der Strategie sowie die Beweggründe für den Weg der Service Excellence und die Ergebnisse.

Folgende Aspekte werden aufgezeigt:

- Übersicht der Interessengruppen und Verständnis ihrer Erwartungen und Bedürfnisse
- Strategieentwicklung auf Basis der Erwartungen der Interessengruppen
- Vorgehen für die Definition strategischer Ziele, mit Fokus auf Service Excellence
- Service Excellence-Kultur
- Umsetzung der Strategie
- Schlüsselergebnisse, die auf der Basis der strategischen Ziele erreicht wurden
- Geschäftsumfeld und Mitbewerber
- Vergleiche im Hinblick auf Marktanteile und Mitbewerber

Kundenmanagement

Gespräch über Kundenbeziehungen und Kontakte

Folgende Aspekte werden aufgezeigt:

- Strategie im Kundenbeziehungsmanagement (Kundenerlebnisse)
- Definition und Segmentierung aktueller, zukünftiger und potenzieller Kundengruppen
- Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen
- Kundenbeziehungen im Alltagsgeschäft
- Interne Messgrößen für das Einhalten der Strategie
- Messung der Kundenwahrnehmung
- Kundeninformationen als Treiber des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses
- Benchmarking

Personalmanagement

Gespräch über Führung, Entwicklung und Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Folgende Aspekte werden aufgezeigt:

- Personaleinsatz und -entwicklung
- Funktions- und Stellenbeschreibungen
- Zielsetzungen für die Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern:
Personalkennzahlen
- Erhebung der Wahrnehmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (z. B. Mitarbeiterbefragung) – Engagement der Mitarbeiter
- Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (z. B. Sammeln von Verbesserungsvorschlägen)
- Lernen von und Vergleich mit Anderen

Prozessmanagement

Gespräch über strategisch relevante Prozesse

Folgende Aspekte werden aufgezeigt:

- Leiten und Lenken der kundenerlebnisbezogenen Prozesse und Organisationsstruktur
- Identifikation und Dokumentation von Kernprozessen
- Definition von Prozessverantwortlichen, Rollen und Zuständigkeiten
- Partner- und Lieferantenbeziehungen
- Integration der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess
- Überblick über wesentliche Prozessmessgrößen
- Ableitung von Verbesserungsprojekten
- Lernen von und Vergleich mit Anderen

Innovation

Gespräch über das Dienstleistungsinnovationsmanagement

Folgende Aspekte werden aufgezeigt:

- Methoden zur Dienstleistungsinnovation
- Agilität
- Innovationsprozess
- Innovationskultur
- Lernen von und Vergleich mit Anderen

Fokus Gruppe

Gespräch mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über ihr Erleben der Organisation

Folgende Aspekte werden aufgezeigt:

- zentrale, in vorangegangenen Interviews diskutierte Vorgehensweisen
- Effektivität der internen Kommunikation
- Abstimmung persönlicher, Team- und Unternehmensziele
- Verständnis der Unternehmenskultur
- Einbindung in Verbesserungsmassnahmen

Bei Organisationen mit weniger als 12 Personen wird die Fokus Gruppe durch ein Meeting mit dem Führungsteam ersetzt um sicherzustellen, dass die Assessoren sämtliche für das Assessment relevanten Informationen erhalten haben.

Feedback und Abschluss

In der Feedbackrunde erfolgt ein Erfahrungsaustausch mit den Assessoren über zentrale Stärken und Verbesserungspotenziale, die vor Ort beobachtet wurden.

Die nächsten Schritte

Die Assessoren senden den Feedbackbericht zur Überprüfung an die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e.V. Den Bescheid über die erreichte Anerkennung erhalten Sie zusammen mit dem Feedbackbericht direkt von den Assessoren. Das Zertifikat reicht Ihnen die Initiative nach.

Der Feedbackbericht

Der Feedbackbericht bietet ein wertschöpfendes Feedback über das Unternehmen im Hinblick auf das EFQM Excellence Modell und die CEN/TS 16880. Der Bericht umfasst ein Management Summary und ein detailliertes Feedback zu jedem der fünf EFQM Befähiger-Kriterien sowie en bloc zu den Ergebniskriterien.

Dadurch zeigt der Feedbackbericht die von den Assessoren beobachteten Stärken und Verbesserungspotenziale auf.

EFQM Anerkennung

Die Anerkennungsstufe ist abhängig vom erreichten Resultat:

- EFQM Committed to Service Excellence (C2SE)

Bei mehr als 300 Punkten kann sich das Unternehmen in einem nächsten Schritt um die EFQM Anerkennung für Excellence (R4E) bewerben.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg auf dem Weg der Excellence.

Ihr Ansprechpartner für EFQM Committed to Service Excellence (C2SE):

Dr. André Moll
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied

Initiative Ludwig-Erhard-Preis e.V.

Ludwig-Erhard-Straße 16a
61440 Oberursel
T +49 6171 - 88 76 88-1
F +49 6171 - 88 76 88-9
M +49 175 - 932 22 73
E-Mail am@ilep.de
www.ilep.de