



**ServiceRating**

Aus Zufriedenheit mehr machen.

**Rating zur ganzheitlichen Beratung  
Baden-Württembergische Bank  
April 2016**

ServiceRating GmbH  
Gustav-Heinemann-Ufer 72  
50968 Köln

## 1. Informationen zum Rating zur ganzheitlichen Beratung

### 1.1. Wer beurteilt die Servicequalität innerhalb der ganzheitlichen Beratung?

Die ServiceRating GmbH ist der erste deutsche Anbieter für ein ganzheitliches Rating-Verfahren zur Servicequalität. Mit den durchgeführten Beurteilungen wird Kundenservice branchenübergreifend nach strengen Richtlinien messbar und für Verbraucherinnen und Verbraucher transparent gemacht. Unternehmen verpflichten sich freiwillig für eine Untersuchung ihrer Servicequalität durch die unabhängige ServiceRating GmbH. Die Rating-Ergebnisse zum Kundenservice werden regelmäßig aktualisiert. Die gültigen und veröffentlichten Ratings finden Sie unter [www.servicerating.de](http://www.servicerating.de).

### 1.2. Welches Unternehmen wurde beurteilt?

Beurteilt wurde die Servicequalität innerhalb der ganzheitlichen Beratung der Baden-Württembergischen Bank (kurz: BW-Bank).



Die Baden-Württembergische Bank ist eine rechtlich unselbstständige Anstalt des öffentlichen Rechts innerhalb der Landesbank Baden-Württemberg (kurz: LBBW). Die BW-Bank übernimmt als operativ selbstständige Einheit innerhalb der Landesbank die Geschäftsfelder des Privat- und Unternehmenskundengeschäfts mit einem besonderen Fokus auf das Mittelstandsgeschäft in Baden-Württemberg. Die BW-Bank hat ihren Sitz in Stuttgart und ist im Privatkundengeschäft momentan an knapp 170 Standorten in ganz Baden-Württemberg vertreten. Die BW-Bank hält ein vollumfängliches Angebot aller Finanzdienstleistungen in Form von Bank-, Wertpapier-, Versicherungs- und Bausparprodukten sowie der damit zusammenhängenden Beratungen vor.

### 1.3. Wie wird bei der Beurteilung vorgegangen?

ServiceRating bewertet die Service- und Beratungsleistungen sowie die Wirksamkeit dieser Serviceangebote anhand aktueller Marktforschungsergebnisse (z. B. repräsentative Kundenbefragung, Kauf- und Beratungstests). Um den Kundenservice einer übergreifenden und objektiveren Sicht zuzuführen, untersucht ServiceRating darüber hinaus die Voraussetzungen im Management für einen Top-Service am Kunden. In Manager-Interviews sowie im Service-Audit muss das Management den ServiceRating-Analysten alle Fragen zum Serviceangebot und zur Qualitätssicherung beantworten. Um eine hohe Aktualität zu gewährleisten, ist das Gütesiegel grundsätzlich nur ein Jahr gültig. Anschließend bedarf es einer Aktualisierung.

Die Beurteilungen aus den drei Qualitäts-Dimensionen Servicemanagement, Service- und Beratungsleistungen sowie Servicewirksamkeit werden zu einer Gesamtnote zusammengefasst.

## 2. Ratingergebnis

ServiceRating vergibt für die **ganzheitliche Beratung der BW-Bank** das Testurteil **sehr gut**, mit der Auszeichnung durch vier Kronen.



Das Gesamtergebnis setzt sich aus den Bewertungen der Dimensionen Servicemanagement, Service- und Beratungsleistungen sowie der Servicewirksamkeit zusammen. Die Einzelergebnisse sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

Teilaspekt	Service- management	Service- und Beratungs- leistungen	Service- wirksamkeit
Kundenorientierung	exzellent		
Strukturen und Prozesse	sehr gut		
Informationen und Kommunikation	sehr gut		
Personalmanagement	sehr gut		
Erscheinungsbild und Umfeldgestaltung		exzellent	
Kundenberatung		sehr gut	
Kundenbetreuung		sehr gut	
Kundenzufriedenheit			sehr gut
Kundenvertrauen			exzellent
Kundentreue			sehr gut
<b>Teilnoten</b>	<b>sehr gut</b>	<b>sehr gut</b>	<b>sehr gut</b>

Die Noten spiegeln die Positionierung innerhalb einer Rating-Kategorie wider. Die Ergebnisse können somit im Einzelfall vom einfachen Mittelwert der Teilnoten abweichen.

## 3. Servicemanagement

sehr gut

Die Dimension Servicemanagement dient der Beurteilung struktureller und funktionaler Voraussetzungen für ein kundengerechtes und serviceorientiertes Dienstleistungsangebot. Dienstleistungsmanagement wird immer mehr zum Servicemarketing; das heißt, es bestehen Schnittstellen sowohl zum gesamten Personalmanagement, zur internen Kommunikation als auch zum Qualitätsmanagement. Ein ausgebautes Servicemanagementsystem bezieht sich darüber hinaus auf Elemente des Produktmanagements, auf anwenderfreundliche Informationssysteme und vor allem auf kunden- und serviceorientierte Unternehmensprozesse.

Nach Informationen aus dem Service-Audit, verbunden mit Manager-Interviews und Ortsbesichtigungen, ermittelt ServiceRating die Qualitäten in den vier Teilaspekten dieser Qualitäts-Dimension.

### 3.1 Kundenorientierung

exzellent

In der Unternehmenspraxis zeigt sich, dass sich Kundenorientierung besonders in der Art ausdrückt, wie dem Servicegedanken bereits im Top-Management Rechnung getragen wird. Die Festlegung von Servicekonzepten und -zielen gibt allen Mitarbeitern Orientierung und Sicherheit und wirkt im Kundenkontakt handlungsleitend. Dies gilt insbesondere für Servicemerkmale, die in der konkreten Beratungs- und Betreuungsleistung eingefordert werden.

Untersucht wurden: Leitbild, Unternehmensstrategie und Serviceverankerung / Serviceverständnis, Servicestrategie, Reflektionsgrad, Innovation / Beratungs- und Betreuungskonzepte / Service-Zusatzleistungen

### 3.2 Strukturen und Prozesse

sehr gut

Eine wichtige Voraussetzung für eine optimale Servicequalität stellt die kundenorientierte Ablauf- und Aufbauorganisation dar. Die Entwicklung einer Servicekultur gelingt umso schneller, wenn die notwendigen Ressourcen und die entsprechende Infrastruktur zur Verfügung stehen. Die Serviceerbringung eines Unternehmens ist zugleich als kontinuierlicher Prozess zu verstehen, der sich bereits über alle Bereiche noch vor der Kundenkontaklinie erstreckt. Eine wichtige Komponente stellt dabei die interne Servicequalität in und zwischen den unternehmensspezifischen Einheiten und Projektgruppen dar. Voraussetzung hierfür ist die Weitergabe von Wissen und Informationen innerhalb des Unternehmens. Wichtig für die Steuerung und Kontrolle von Qualitätsprozessen ist auch die Frage, wie Qualität gemessen und sichergestellt wird. Hierzu liefern auch unterstützende Systeme, wie z. B. handlungsleitende Beratungskonzepte einen Beitrag. Die Vorgaben für die zu erreichende Servicequalität müssen von den Vorgesetzten und Verantwortlichen kontinuierlich gesteuert und kontrolliert werden. Kooperationen dienen dazu, das Dienstleistungsspektrum für die Kunden zu erweitern bzw. der Konzentration auf Kernkompetenzen. Die Servicequalität eines Unternehmens findet ihren organisatorischen Hintergrund auch in einem funktionierenden Kundenbeziehungsmanagement. Aufbau und Nutzung leistungsstarker Prozesse und Systeme zum Kundenbeziehungsmanagement sollten in ein Gesamtkonzept zum Informationsmanagement integriert sein. Kritisch für den Erfolg ist auch der Umgang mit Rückmeldungen des Kunden (Lob und Kritik).

Untersucht wurden: Aufbauorganisation und Sichtbarkeit der Kundenorientierung im Organigramm / Prozess- und Schnittstellenmanagement / Systemunterstützung / Produktkonfiguration und Preispolitik / Innovationsmanagement und Wissensmanagement / Qualitätsmanagement, Messinstrumente und Servicesteuerung / Dienstleistermanagement / CRM und Zielgruppensegmentierung mit Hilfe von CRM / Kundenfeedbackmanagement, Beschwerdeprozesse und Frühwarnsysteme

### 3.3 Informationen und Kommunikation

sehr gut

Gute Servicequalität zeichnet sich auch durch allgemeine Offenheit und Transparenz aus. So sollten beispielsweise Leistungsversprechen und –erfolge medienübergreifend zum Mitarbeiter und zum Kunden kommuniziert werden. Wesentliche Bestandteile eines funktionierenden Servicemanagements bilden deshalb die interne sowie die externe Kommunikation. Von zentraler Bedeutung ist eine serviceorientierte Gesprächskultur. Voraussetzung für Kommunikation ist die Bereitstellung eines breiten Angebotes von Kommunikationsplattformen und -gelegenheiten. Bei der externen Kommunikation geht es vorrangig darum, mit den Kunden ins Gespräch zu kommen und Kunden und potenziellen Interessenten wichtige Informationen im jeweils relevanten Kanal zur richtigen Zeit zur Verfügung zu stellen.

Untersucht wurden: interne Kommunikation / Angebot an internen Kommunikationsplattformen und technische Unterstützung / Kommunikationsstrategie / Angebot an externen Kommunikationsplattformen

### 3.4 Personalmanagement

sehr gut

Nur kompetente, informierte und motivierte Mitarbeiter, die sich ihrer Bedeutung für die Leistungserbringung (und für den Unternehmenserfolg) bewusst sind, werden auch in der Lage sein, kontinuierlich optimale Servicequalität zu erbringen. Unternehmen sollten daher bereits bei der Personalgewinnung auf die entsprechenden Grundvoraussetzungen bei zukünftigen Angestellten und Auszubildenden achten. Die Führungskräfte müssen mit gutem Beispiel vorangehen und ihren Mitarbeitern eine Servicementalität vorleben. Dies ist für die Schaffung eines offenen und vertrauensvollen Arbeitsverhältnisses unverzichtbar. Ein wichtiger Hygiene- und Motivationsfaktor sind kunden- und anreizorientierte Vergütungssysteme, bei denen Mitarbeiter monetär und nicht-monetär für ihren Einsatz am Kunden belohnt werden. Ein Arbeitsumfeld, das mit entsprechender Feedbackkultur die Kreativität und Problemlösungsfähigkeit sämtlicher Mitarbeiter fördert, befähigt diese, durch fachliche und soziale Kompetenzen die Serviceorientierung zum Ausgangspunkt ihrer relevanten Entscheidungen zu machen.

Untersucht wurden: Mitarbeiterorientierung / Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter / Personalplanung und Entwicklung / Führung / Qualifikation und Ausbildung / Vergütung und Anreizsysteme

## 4. Service- und Beratungsleistungen

sehr gut

Ein Unternehmen bietet seinen Kunden bestimmte Serviceleistungen an. Dadurch wird dem Kunden der Gebrauch oder Verbrauch des Gutes (Dienstleistung) erleichtert oder gar erst ermöglicht. Bei Dienstleistungseinheiten äußert sich dies vor allem in einer optimalen Beratung und einer kontinuierlichen Betreuungs- und Servicebereitstellung gegenüber dem Kunden. Über die fachliche Komponente hinaus gewinnt unter dem Serviceaspekt die affektiv-emotionale Komponente an Bedeutung. Die Servicemitarbeiter übernehmen die Rolle des „Kümmerers“ und üben dadurch Einfluss auf das subjektive Wohlbefinden des Kunden aus. Neben der Authentizität von Serviceleistungen ist zudem die Annehmlichkeit des tangiblen Umfeldes ein wichtiges Erfolgskriterium für die angestrebte Servicequalität. Insgesamt sollten Serviceangebote und -leistungen dazu führen, dass der Kunde eine Entlastung durch Entscheidungs- und Orientierungshilfen erfährt. Gute Servicequalität äußert sich also darin, dass der Kunde sich weder einer kognitiven Überforderung noch einer zeitlichen Zusatzbelastung ausgesetzt fühlt.

Nach Informationen aus aktuellen Kundenbefragungen, dem Service-Audit sowie Ortsbesichtigungen ermittelt ServiceRating die Qualitäten der Service- und Beratungsleistungen.

### 4.1. Erscheinungsbild und Umfeldgestaltung

exzellent

Nicht nur die Bedeutung, sondern auch das Ausmaß der Umfeldgestaltung variiert je nach Unternehmen und seinen angebotenen Kontaktpunkten bzw. Vertriebswegen. Sowohl Personen als auch schriftliche Unterlagen, Werbematerial und Flyer hinterlassen in ihrer sichtbaren Erscheinung beim Kunden einen bestimmten Eindruck, der oftmals die Qualität der Beratungs- und Betreuungsleistungen beeinflusst. Eine weitere sichtbare Komponente stellt das Internet dar.

Untersucht wurden: Dienstleistungsort / Erscheinungsbild des Personals / Schriftliche Unterlagen, Werbematerial, Flyer / Internet und Mobile: Gestaltung

### 4.2 Kundenberatung

sehr gut

Die Beratungsqualität ist eine wesentliche Serviceleistung. Sie ist nicht nur im unmittelbaren Kundenkontakt gefragt, sondern erfolgt oftmals situationsbedingt, hier muss sich die Beratung immer wieder aufs Neue bewähren. Vom Service-Mitarbeiter werden im Kundenkontakt neben der fachlichen und sozialen Kompetenz auch weitere Leistungen erwartet, wie beispielsweise das Anbieten individueller Lösungsvorschläge.

Untersucht wurden: Beratung insgesamt / Freundlichkeit und Höflichkeit / Bemühen, Motivation, Initiative / Beratungskompetenz / Bedarfsermittlung / Passgenauigkeit, Lösungsorientierung, Individualität / Abschlussorientierung, Potentialausschöpfung

### 4.3 Kundenbetreuung

sehr gut

Mit jedem Kontakt, den ein Kunde mit einem Unternehmen hat, erfährt er etwas über dessen Serviceleistungen. Schlechte Erreichbarkeit, lange Bearbeitungszeiten oder nicht eingehaltene Zusagen führen immer zu einer gewissen Unzufriedenheit bei Kunden. Gerade die Prozesse und Leistungen bei der Abwicklung von Geschäftsvorfällen sollten nach den Erwartungen des Kunden und gemäß den getroffenen Vereinbarungen ablaufen und funktionieren. Vor allem die Servicezuverlässigkeit, das heißt die termingerechte und sorgfältige Ausführung versprochener Leistungen, sollte gewährleistet sein.

Untersucht wurden: Betreuung insgesamt inkl. mobile Angebote & Self-Services / Erreichbarkeit und Verfügbarkeit / Schnelligkeit und Reaktionsgeschwindigkeit / Zuverlässigkeit und Fehlerfreiheit

## 5. Servicewirksamkeit

sehr gut

Ein erfolgreiches Servicemanagement des Unternehmens sowie positive Erfahrungen des Kunden mit den Serviceangeboten und -leistungen bewirken zum einen gesteigerte Kundenzufriedenheit und zum anderen erhöhte Kundenloyalität. Die Kundenbindung beruht auf diese Weise weniger auf einer geduldeten Gebundenheit, sondern vielmehr auf einer freiwilligen Verbundenheit. Letztere ist eingebettet in eine vertrauensvolle Kundenbeziehung. Die Trias einer gelungenen Dienstleistungsbeziehung (Zufriedenheit, Vertrauen und Treue) steht somit zugleich für einen wirksamen und erfolgreichen Kundenservice.

Nach Informationen aus einer aktuellen Kundenzufriedenheitsbefragung und dem Service-Audit stellt ServiceRating die Qualitäten der Servicewirksamkeit heraus.

### 5.1 Kundenzufriedenheit

sehr gut

Die allgemeine Kundenzufriedenheit ist ein notwendiger, aber kein hinreichender Indikator für die Beurteilung des Serviceerfolgs. Entscheidender ist die Zufriedenheit des Kunden mit den allgemeinen und spezifischen Serviceleistungen. Beim Service ist es ganz entscheidend, dass die Qualität beim ersten Kontakt die Erwartungen des Kunden erfüllt, besser noch übertrifft. Da die Dienstleistung oft gemeinsam mit dem Kunden erbracht wird, stellt dieser Fehlleistungen und Qualitätsmängel sofort fest. Der Kunde wird allerdings die einzelnen Elemente des Service nicht immer differenziert analysieren und bewerten, sondern oftmals nur spezifische Aspekte wahrnehmen und diese auf ein Gesamtergebnis projizieren.

Untersucht wurden: Gesamtzufriedenheit / Zufriedenheit mit Kundenorientierung, Servicezufriedenheit / Zufriedenheit mit Produkten und Preisen

### 5.2 Kundenvertrauen

exzellent

Eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Kunde und Unternehmen steht in einem engen Zusammenhang mit einer langfristigen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Zunehmende Informations- und Angebotsvielfalt führen oftmals dazu, dass der Kunde sich kognitiv überfordert fühlt. Der Kunde wird entsprechend die emotionale Sicherheit stärker suchen und über Signale des Wohlfühlens auch darin bestätigt, die für ihn richtige Entscheidung in der Unternehmens- und Produktwahl getroffen zu haben. Dieser Identifikationsprozess wird erheblich unterstützt, wenn die Servicemitarbeiter eine hohe Corporate Identity aufweisen und hinter den Unternehmensleistungen stehen.

Untersucht wurden: Kundenerleben und Sympathie / Vertrauen und Sicherheit

### 5.3 Kundentreue

sehr gut

Optimale Gestaltung der Kundenbeziehungen bedeutet auch, langfristige Geschäftsbeziehungen aufzubauen und die damit verbundenen potenziellen umsatz-, kosten- sowie stabilitätsbezogenen Vorteile zu nutzen. Aktive Kundenbindung zeigt sich beispielsweise in der Weiterempfehlungsbereitschaft des Kunden. Darüber hinaus beugt gute Servicequalität eines Unternehmens dem *Variety-Seeking* des Kunden vor.

Untersucht wurden: Weiterempfehlung

## ServiceRating GmbH

Gustav-Heinemann-Ufer 72

50968 Köln

Tel 0221.16 88 288 0

Fax 0221.16 88 288 99

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

## Projektdurchführung

**Dr. Franz Gresser**, Senior Consultant

Tel 0221.16 88 288 20

[gresser@servicerating.de](mailto:gresser@servicerating.de)

**Christoph Zänker**, Consultant

Tel 0221.16 88 288 49

[zaenker@servicerating.de](mailto:zaenker@servicerating.de)

Ein Rating zur ganzheitlichen Beratung ist eine Experteneinschätzung über die Servicequalität innerhalb der ganzheitlichen Beratung der BW-Bank, jedoch keine unumstößliche Tatsache oder aber alleinige Empfehlung, einzelne Geschäfte abzuschließen oder aufzugeben. Bei der Beurteilung werden Qualitätsanforderungen aus der Sicht aller Kunden zugrunde gelegt, sie bezieht sich nicht auf einzelne Geschäftsbeziehungen oder Verträge und enthält keine Empfehlungen zu speziellen Anforderungen einzelner Kunden. Beim Rating zur Servicequalität innerhalb der ganzheitlichen Beratung handelt es sich um eine Beurteilung, der sich die Unternehmen freiwillig unterziehen. Das Rating basiert auf Informationen, die entweder von den Unternehmen selbst zur Verfügung gestellt oder von ServiceRating aus zuverlässiger Quelle eingeholt werden. Trotz sorgfältiger Prüfung der in das Rating eingehenden Informationen kann die ServiceRating GmbH für deren Vollständigkeit und Richtigkeit keine Garantie übernehmen.