

# Studie zu Kundenzufriedenheitsmessungen in Inbound-Callcentern

Ergebnisse der Masterarbeit

*„Keine Schuld ist dringlicher  
als die, Danke zu sagen“*

*Marcus Tullius Cicero*

# Gliederung

1. Aufgabenstellung und Interviews

2. Theoretischer Hintergrund

3. Anwendung in der Unternehmenspraxis: drei unterschiedliche Kontrollsysteme

4. Fazit

# Gliederung

1. Aufgabenstellung und Interviews

2. Theoretischer Hintergrund

3. Anwendung in der Unternehmenspraxis: drei unterschiedliche Kontrollsysteme

4. Fazit

# 1. Aufgabenstellung

Wie kann Kundenzufriedenheit mit dem Service auf gute Art und Weise gemessen werden?

Zielgruppe: Unternehmen mit Inbound-Callcentern und qualitativ hohem Beratungsaufwand

Welche Erhebungsmethoden wenden die Unternehmen in der Praxis an?

## Vorgehen:

Leitfaden-  
interviews und  
qualitative  
Inhaltsanalyse

# Übersicht der geführten Interviews

12 Interviews

Gesprächsdauer:  
10 – 62 Min.

Unternehmensgröße:  
15-12.000 Mitarbeiter

Täglich Eingehende Calls  
10-30.000 Anrufe

## Interviewpartner:

1 Vorstand, 2 Geschäftsführer,  
5 Abteilungsleiter (Customer  
Care/Kundendialog und  
Marketing), 3 Mitarbeiter und 1  
Leiter Vertrieb

# Gliederung

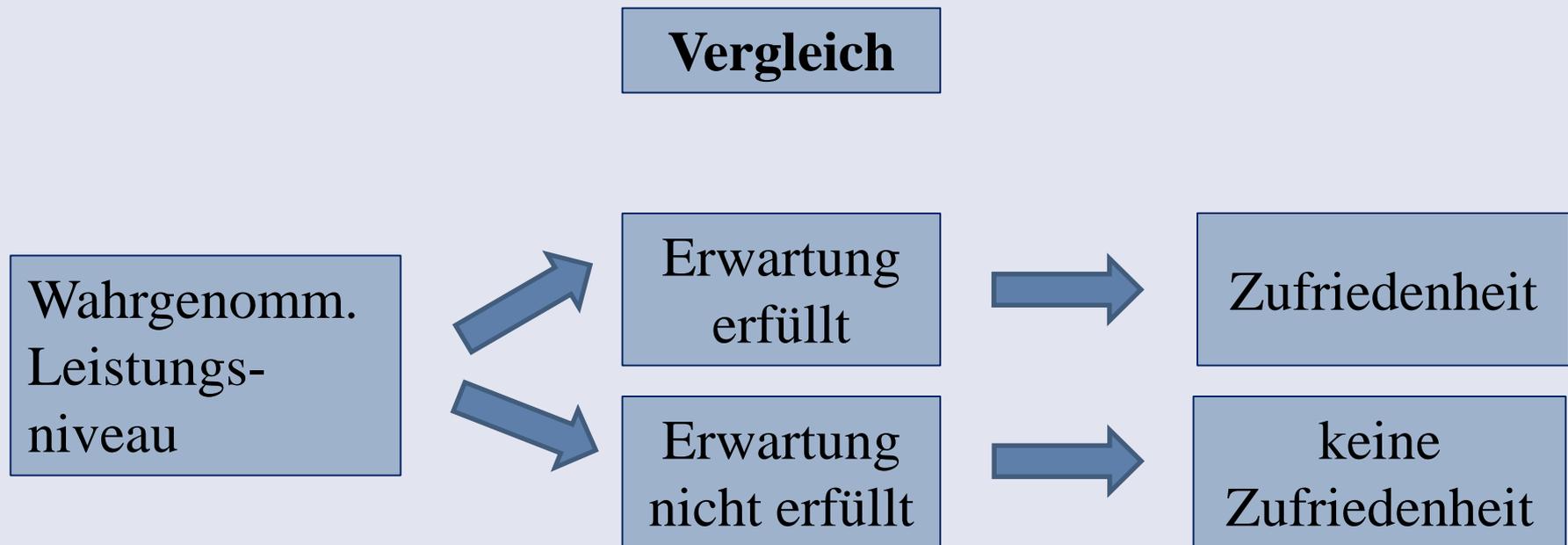
1. Aufgabenstellung und Interviews

2. Theoretischer Hintergrund

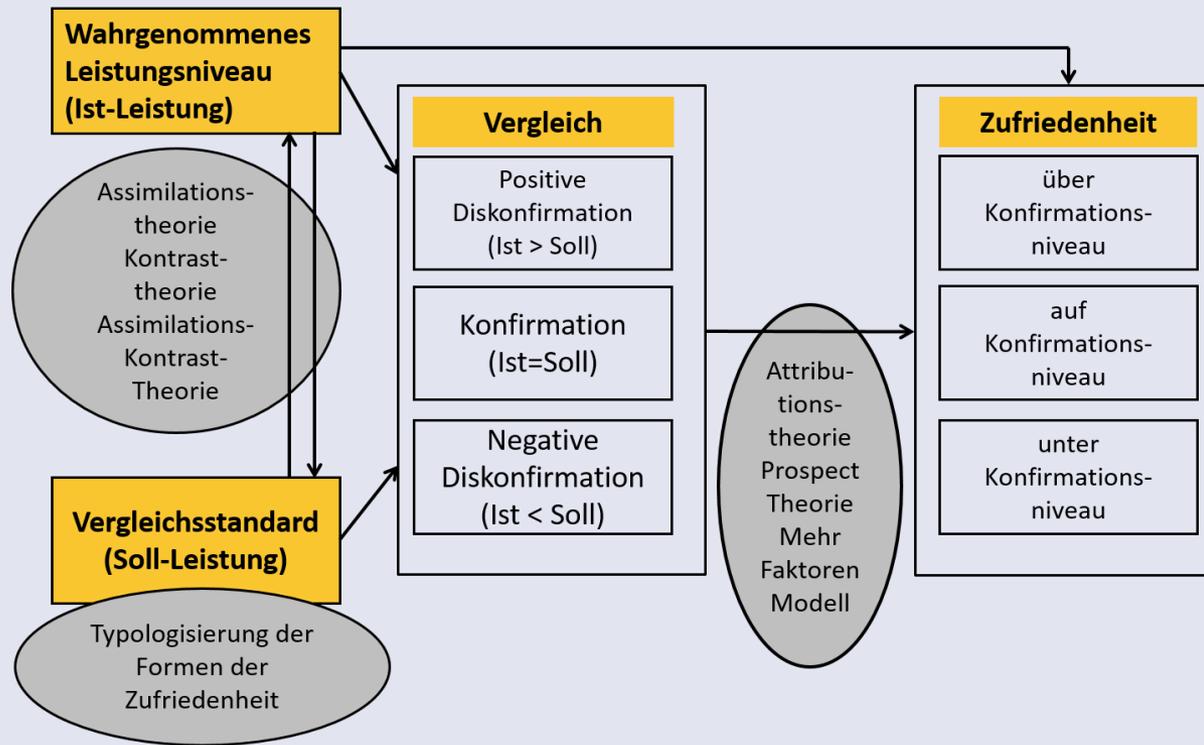
3. Anwendung in der Unternehmenspraxis: drei unterschiedliche Kontrollsysteme

4. Fazit

# Theoretischer Hintergrund: Entstehung von Zufriedenheit



# Theoretischer Hintergrund: Entstehung von Zufriedenheit



# Gliederung

1. Aufgabenstellung und Interviews

2. Theoretischer Hintergrund

3. Anwendung in der Unternehmenspraxis: drei unterschiedliche Kontrollsysteme

4. Fazit

## 3 Klassen von Erhebungsformen: Organische und mechanistische Kontrollsysteme sowie Mischform

### Mechanistische Kontrollsysteme

- Zahlen, Daten und Fakten (KPIs, statistische Berichte)
- Bewusst eingesetzte Strukturen und strikte Hierarchien
- Standardisierte Betriebsabläufe

### Organische Kontrollsysteme

- Bauchgefühl und Kenntnisse aus Gesprächen
- Flache Hierarchien → Anwender Communities & Senioritätsprinzip
- Ständ. Neudefinition von Rollen

## 3 Klassen von Erhebungsformen: Organische und mechanistische Kontrollsysteme sowie Mischform

### Mechanistische Kontrollsysteme

- Zahlen, Daten und Fakten (KPIs, statistische Berichte)
- Bewusst eingesetzte Strukturen und strikte Hierarchien
- Standardisierte Betriebsabläufe

- Effizient bei stabilen Umweltbedingungen

### Organische Kontrollsysteme

- Bauchgefühl und Kenntnissen aus Gesprächen
- Flache Hierarchien → Anwender Communities & Senioritätsprinzip
- Ständ. Neudefinition von Rollen

- Effizient bei sich wandelnde Umweltbedingungen

# Die Mechanik AG

Service Center für Mutterkonzern, 7000 Calls/Tag, Branche:  
Finanzdienstleistungen

## Mittel & Kenn- zahlen

- Erreichbarkeit
- Kundenzufriedenheitsbefragung mit 6 geschlossenen Fragen am Anschluss an das Telefonat
- Beschwerdemanagement existiert, aber wenig Kunden geben aktiv Feedback (positiv oder negativ)

## Weiter- verar- beitung

- Erreichbarkeit wird tägl. an den Mutterkonzern kommuniziert
- Besprechungen

## Maß- nah- men

- Personenbezogene Auswertung der Kundenzufriedenheitsbewertung → ggf. Nachschulungen/Coachings
- Höher Besetzung zur Verringerung der Wartezeit
- 1 Informationsquelle online für alle Mitarbeiter (keine veralteten Infos)

# Die Mechanik AG

Service Center für Mutterkonzern, 7000 Calls/Tag, Branche:  
Finanzdienstleistungen

**Höhere Besetzung,  
was das Thema  
quantitativ anbelangt,  
nämlich die  
Zufriedenheit mit der  
ähm mit der  
Wartezeit, qualitativ  
durch permanente  
Schulungen.**

Natürlich, sie können dem Mitarbeiter selbst Feedback geben, machen allerdings die Wenigsten. Über die positiven freu ich mich und bei den negativen da überleg ich mir, ähm wo ist irgendwo was schiefgelaufen und wo kann man was besser machen, auch wieder im Sinne von Weiterentwicklung des Services.

# Die Organik GmbH

Softwareunternehmen, 10 Calls/Tag, 15 Personen

## Mittel & Kennzahlen

- Durch persönliche Gespräche (mind. 1 mal im Jahr, oft häufiger)
- Beschwerdemanagement ist Vorstandsthema
- Verbesserungsvorschlagswesen
- Keine Kundenzufriedenheitsbefragung im Sinne einer standardisierten Erhebung

## Weiterverarbeitung

- Interne Besprechungen

## Maßnahmen

- Anregungen werden umgesetzt, z.B. Bedieneroberfläche
- Verbesserungsvorschlagswesen: Vorschläge werden angenommen oder mit Begründung abgelehnt

# Die Organik GmbH

Softwareunternehmen, 10 Calls/Tag, 15 Personen

Die Kunden haben auch immer die Möglichkeit auf der Website mich direkt anzusprechen als Vorstand. Also ich hab mich da ja quasi öffentlich hingestellt und gesagt, Leute, wenn irgendwo Bedarf ist, mit mir zu sprechen, hier könnt ihr mich erreichen.

Also ich war beispielsweise letzte Woche bei einem Bestandskunden von uns und hab ihm eine neue Funktion vorgeführt. Da geht's ums Thema Chat im Internet, hab ich sechs weitere Anregungen mitgenommen, also insofern war das eine wirkliche Win-Win-Situation.

Das ist ganz, ganz schwach bei uns ausgeprägt. Das einzige, was wir an der Stelle nutzen, ist das persönliche Gespräch mit dem Kunden im Rahmen der Jahresgespräche.

# Die Mischwerk OHG

Softwareunternehmen, 120 Tickets/Tag, 200 Personen

## Mittel & Kennzahlen

- Mechanistisch: Tracking über System (Anzahl an Meldungen)
- Mechanistisch: 2 Kundenzufriedenheitsbefragungen (Intern: Ständig möglich über Community-Site, extern: alle 2 Jahre)
- Organisch: Online-Community/Anwender-Portal mit Möglichkeit zum Austausch über Software, Einstellen von Wünschen und Feedback, Vernetzten

## Weiterverarbeitung

- Kundenzufriedenheitsergebnisse gehen bei Marketing ein und werden von dort bei Handlungsbedarf weiterverteilt (an Stabsabteilungen bzw. Verantwortliche)
- Wünsche der Anwender → Bilden von Arbeitskreisen

## Maßnahmen

- Umsetzung der Kundenwünsche (organisch)
- Insbesondere Betrachtung der offenen Antworten in der internen Befragung (organisch)

# Die Mischwerk OHG

Softwareunternehmen, 120 Tickets/Tag, 200 Personen

Es gibt natürlich Anliegen, die in das Ticketing-System eingetragen werden, die einen größeren Programmieraufwand betreffen, wo eine neue Funktionalität gefordert ist, da wird ein Arbeitskreis ins Leben gerufen, um mit den Kunden, die dieses Anliegen eingestellt haben, das sind dann auch meistens mehrere, um mit denen abzuklopfen, was genau da gefordert ist

Wenn ein Kunde signalisiert, ich hätte da Nachlizenzierungsbedarf, dann ist natürlich unser Account-Manager, der für den Kunden zuständig ist, gefragt, der sich dann bei dem Kunden meldet.

# Gliederung

1. Aufgabenstellung und Interviews

2. Theoretischer Hintergrund

3. Anwendung in der Unternehmenspraxis: drei unterschiedliche Kontrollsysteme

4. Fazit

Fazit: In den interviewten Unternehmen erfolgt die Übersetzung von Feedback in konkrete Maßnahmen in organischen Systemen schneller bzw. wahrnehmbarer

### Organische Systeme

- Offene Antworten in Befragungen oder Erkenntnisse aus Beschwerden sind sehr leicht in konkrete Handlungen zu übersetzen
- Feedback durch Gespräche oder Communities

### Mechanistische Systeme

- Haben auch ihre Berechtigung, insbesondere zur Ableitung von internem Steuerungsbedarf (z.B. Erreichbarkeit bzw. Ressourcenaufbau und Schulungsbedarf)

## Diskussion: Finden Sie sich in einem der genannten Typen wieder?

### Mechanik AG

- Zahlen, Daten und Fakten (KPIs, statistische Berichte → Kundenzufriedenheitsbefragungen mit geschlossenen Fragen)
- Tracking in Systemen (Erreichbarkeit, häufige Meldung zu einem bestimmten Thema?)

### Organik GmbH

- Bauchgefühl und Kenntnissen aus Gesprächen
- Flache Hierarchien → Anwender Communities & Senioritätsprinzip
- Ständ. Neudefinition von Rollen
- Arbeitskreise
- Verbesserungsvorschlagswesen

### Mischwerk OHG

- Machen beides!!

# Diskussion: Kennen Sie das Phänomen, dass es leichter ist, konkrete Wünsche der Kunden umzusetzen?

## Mechanik AG

- Zahlen, Daten und Fakten (KPIs, statistische Berichte → Kundenzufriedenheitsbefragungen mit geschlossenen Fragen)
- Tracking in Systemen (Erreichbarkeit, häufige Meldung zu einem bestimmten Thema?)

## Organik GmbH

- Bauchgefühl und Kenntnissen aus Gesprächen
- Flache Hierarchien → Anwender Communities & Senioritätsprinzip
- Ständ. Neudefinition von Rollen
- Arbeitskreise
- Verbesserungsvorschlagswesen

## Mischwerk OHG

- Machen beides!!

Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!