



Torsten J. Gerpott/Mathias Paukert

**Kundenzufriedenheit mit der Betreuung durch Call Center**

**Eine erklärende empirische Studie**

**Work in Progress # 116**

April 2012



# Zusammenfassung

## Work in Progress # 116

www.zftm.de

### Kundenzufriedenheit mit der Betreuung durch Call Center

In vielen Branchen sind Unternehmen für (Bestands-)Kunden fast ausschließlich über Call Center (CC) ansprechbar. Deshalb ist es wichtig, über ein empirisch fundiertes Verständnis von direkten und indirekten Einflussfaktoren der Zufriedenheit von Kunden mit der Betreuung durch CC zu verfügen. Der vorliegende Beitrag entwickelt Hypothesen zu direkten und indirekten Zusammenhängen von acht Merkmalen der Kundeninteraktion mit einem CC einerseits und der Betreuungszufriedenheit der Anrufer andererseits. Die Hypothesen werden für eine Stichprobe von 108 Mobilfunknetzbetreiberkunden in Deutschland überprüft, die das CC ihres Anbieters zu Beratungszwecken kontaktierten und schriftlich zu dem Telefonat befragt wurden. PLS-Analysen der Befragungsantworten zeigen, dass die Kundenzufriedenheit mit der CC-Betreuung am stärksten mit der Prozessqualität im Vorfeld des Dialogs mit dem CC-Agenten und der sachlichen Lösungskompetenz, die bei dem Agenten wahrgenommen wird, verknüpft ist. Die dem Agenten zugeschriebene Interaktionskompetenz und die „harten“ Kontaktmerkmale Gesprächs- oder Wartedauer tragen hingegen weniger zur Erklärung der Betreuungszufriedenheit der CC-Anrufer bei. Aus den Befunden werden Implikationen für das Management von CC und die betriebswirtschaftliche Forschung abgeleitet.



**Univ.-Prof. Dr.  
Torsten J. Gerpott**

*Leiter des Lehrstuhls Unternehmens- und Technologieplanung, Mercator School of Management, Universität Duisburg-Essen, Lotharstr. 65, 47057 Duisburg.*



**Dipl.-Ök. Mathias Paukert**

*Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl Unternehmens- und Technologieplanung, Mercator School of Management, Universität Duisburg-Essen, Lotharstr. 65, 47057 Duisburg.*

© 2012



# Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassung</b>	<b>3</b>
<b>1. Studieneinordnung und -anliegen</b>	<b>6</b>
<b>2. Präzisierungen und Hypothesenableitung</b>	<b>7</b>
// 2.1 Präzisierung zentraler Untersuchungsgegenstände	7
// 2.2 Hypothesenableitung	8
<b>3. Empirische Methodik</b>	<b>13</b>
// 3.1 Erhebungsdesign	13
// 3.2 Stichprobe	14
// 3.3 Operationalisierung der Untersuchungsvariablen	15
// 3.4 Statistisches Analyseverfahren	18
<b>4. Empirische Ergebnisse</b>	<b>21</b>
// 4.1 Qualität der Messungen latenter Konstrukte	21
// 4.2 Hypothesenprüfung anhand von PLS-Strukturmodellen	22
<b>5. Ergebnisdiskussion</b>	<b>26</b>
// 5.1 Implikationen	26
// 5.2 Forschungsbedarf aufgrund von Grenzen der Studie	27
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>29</b>

# 1. Studieneinordnung und -anliegen

In vielen Branchen treffen Konsumenten allenfalls sehr selten noch von Angesicht zu Angesicht mit Repräsentanten von Unternehmen zusammen, deren Leistungen sie gekauft haben oder nachfragen wollen. Fast durchweg kommunizieren Kunden über Medien mit Unternehmen solcher Branchen, wenn sie ein Anliegen haben. Trotz der Zunahme der Bedeutung von E-Mails und des Internet als Kontaktweg tragen Kunden auch heute noch ihre Anliegen mit Abstand am häufigsten in einem Telefonanruf bei Personen vor, die in einem *Call Center (CC)* als „Agenten“ für das Unternehmen, welches ein Kunde erreichen will, tätig sind (s. *Steimel et al. 2007, S. 18; Aspect 2011, S. 6-7*). Die weiterhin hohe, wenn nicht gar noch steigende Relevanz von telefonischen Kundenkontakten über CC für Unternehmen vor allem aus den Sektoren Telekommunikation, Transport, Logistik und Verkehr/Reisen, Versandhandel und Finanzdienstleistungen spiegelt sich z.B. darin wider, dass die Zahl der CC bzw. der dort Beschäftigten in Deutschland von Ende 2006 bis Ende 2009 um 5,5% bzw. 7,7% pro Jahr zugenommen hat (vgl. *O.V. 2010; Jacquemin 2010, S. 43-45*). Entsprechend charakterisiert *Russell (2008, S. 195)* CC als „the most important single source of contact in the developed information economies“.

Für Unternehmen, die in größerem Ausmaß Kundeninteraktionen über CC abwickeln, ist es betriebswirtschaftlich vorteilhaft, wenn das Zufriedenheitsniveau der Anrufer mit der Betreuung durch ihr CC hoch ausgeprägt ist. Zahlreiche empirische Studien sprechen nämlich dafür, dass der Grad der Zufriedenheit von Kunden mit der CC-Betreuung sich, direkt oder vermittelt über weitere Größen, signifikant positiv auf die Gesamtzufriedenheit der Kunden mit dem Unternehmen, auf die Wahrscheinlichkeit der Fortset-

zung oder Ausweitung von Geschäftsbeziehungen der Kunden mit dem eigenen Unternehmen, auf deren Empfehlungen und letztlich auf finanzielle Kriterien des Unternehmenserfolgs auswirkt (s. z.B. *Kudernatsch 1998, S. 28-30; Burgers et al. 2000, S. 143; Dean 2002, S. 419; Keiningham et al. 2006, S. 280; Schmidt 2007, S. 55; Lywood et al. 2009, S. 212*). Deshalb ist es für diese Unternehmen wichtig, ein fundiertes Verständnis dafür zu haben, von welchen Faktoren die Zufriedenheit ihrer Kunden mit der Betreuung durch CC beeinflusst wird.

Überraschenderweise gibt es aber bis heute kaum wissenschaftlichen Qualitätsstandards genügende empirische Untersuchungen von Betriebswirten, die geeignet sind, dem eben genannten Erkenntnisinteresse von Unternehmen für ein breiteres Spektrum an potenziellen „Zufriedenheitstreibern“ gerecht zu werden. Zwar wurden zur Erklärung der CC-Betreuungszufriedenheit deutschsprachiger Kunden einige wenige empirische Arbeiten veröffentlicht (*Hafner 2001; Hoeck 2007; Gouthier et al. 2008*). Sie weisen aber durchweg zumindest die Mängel auf, dass die Studien sich inhaltlich sehr schmal auf wenige potenzielle Treiber der Betreuungszufriedenheit beschränken und so wichtige Aspekte ignorieren sowie methodisch das Zufriedenheitskonstrukt über lediglich einen Indikator mit nicht belegter Reliabilität erfassen. Die in etwas größerer Zahl in englischer Sprache publizierten einschlägigen Analysen für nicht in Deutschland lebende Kunden werden ebenfalls nahezu ausnahmslos durch ähnliche Schwachstellen sowie weitere Defizite (z.B. keine Datenerhebung unmittelbar nach dem CC-Kontakt der Kunden, ausschließlich Studenten umfassende Stichproben) geprägt (vgl. *Bennington et al. 2000; Burgers et al. 2000; Ruyter/Wetzels 2000; Dean 2002; Mount/*

*Mattila 2002, Bharadwaj/Roggeveen 2008; Jaiswal 2008; Lywood et al. 2009; Makarem et al. 2009; Sharma et al. 2009*).

Anliegen der eigenen Untersuchung ist es deshalb, für einen inhaltlich breiter als in den meisten früheren Arbeiten angelegten Satz von Variablen, die verschiedene Aspekte der Kontakte/Interaktionen von Kunden mit einem CC beschreiben, deren mehrstufige Beziehungsverflechtungen untereinander und deren Assoziationen mit der hier als „Letztkriterium“ interpretierten Zufriedenheit von Kunden mit der Betreuung durch ein CC empirisch in einer Stichprobe deutschsprachiger Kunden einer Branche zu analysieren, in welcher die Kundenbetreuung über CC in der Praxis eine sehr große Rolle spielt.