

Lars Finger

Call Center als Instrument des Beziehungsmanagements

**Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Dr. h.c. Joachim Hentze**

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung.....	8
1.3 Gang der Untersuchung.....	9
1.4 Anmerkungen zum Wissenschaftsverständnis.....	12
2 Begriffliche Grundlagen	17
2.1 Dienst- und Serviceleistungen.....	17
2.1.1 Dienstleistungen.....	17
2.1.1.1 Einleitende Bemerkungen.....	17
2.1.1.2 Klassifikationsansätze.....	18
2.1.1.3 Definition durch konstitutive Merkmale.....	23
2.1.1.4 Der Interaktionscharakter von Dienstleistungen.....	26
2.1.2 Serviceleistungen.....	28
2.2 Call Center.....	33
2.2.1 Entwicklungslinien.....	33
2.2.2 Begriffsklärung.....	35
2.2.3 Volkswirtschaftliche Bedeutung.....	41
2.2.4 Technische Komponenten.....	42
2.3 Call Center Leistungen als Dienst- und Serviceleistungen.....	49
3 Beziehungsmanagement als Option der Unternehmensführung	51
3.1 Grundlegendes Beziehungsmanagements.....	51
3.1.1 Bedeutung von Geschäftsbeziehungen in der Unternehmenspraxis.....	51

3.1.2 Beziehungsmanagement in der wissenschaftlichen Diskussion.....	53
3.1.2.1 Abgrenzung Beziehungsmanagement und Beziehungsmarketing..	53
3.1.2.2 Entwicklungen im wissenschaftlichen Schrifttum.....	55
3.1.2.3 Abgrenzung zu verwandten Begriffen.....	59
3.1.2.4 Paradigmadiskussion.....	62
3.2 Definitionsansätze.....	63
3.2.1 Die Begriffe Geschäftsbeziehung und Kundenbeziehung.....	63
3.2.2 Überblick über verschiedene Definitionsansätze.....	65
3.2.3 Kritik am Konzept.....	68
3.3 Umsetzung eines Beziehungsmanagements.....	70
3.3.1 Ziele.....	71
3.3.1.1 Intendierte ökonomische Erfolgswirkungen.....	72
3.3.1.2 Die Begriffe Kundenzufriedenheit, Kundenloyalität und Kunden-	
bindung als Elemente der Wirkungskette.....	74
3.3.2 Strategien und Prinzipien.....	76
3.3.2.1 Kundenstrategien im Beziehungsmanagement.....	76
3.3.2.2 Prinzipien.....	78
3.3.2.2.1 Das Prinzip der Individualisierung.....	78
3.3.2.2.2 Das Prinzip der Interaktion.....	82
3.3.2.2.3 Das Prinzip der Integration.....	82
3.3.3 Instrumente.....	83
4 Anwendungsfelder von Call Centern bei der instrumenteilen Umsetzung des	
Beziehungsmanagements.....	85
4.1 Vorbemerkung.....	85
4.2 Allgemeine Anwendungsfelder von Call Centern.....	86
4.3 Instrumentelle Umsetzung der Individualisierungsfunktion.....	88
4.3.1 Einführende Überlegungen.....	88
4.3.2 Individualisierte Kommunikation.....	90
4.3.3 Individualisierter Vertrieb.....	92
4.3.4 Die Bedeutung von Kundendatenbanken als Individualisierungs-	
ermöglicher.....	94

4.4 Instrumentelle Umsetzung der Interaktionsfunktion.....	96
4.4.1 Potentiale bei der Erbringung von Serviceleistungen.....	96
4.4.2 Potentiale im Rahmen eines Beschwerdemanagements.....	98
4.4.2.1 Beschwerden als Handlungsoptionen unzufriedener Kunden.....	98
4.4.2.2 Definition und Ziele des Beschwerdemanagements.....	104
4.4.2.3 Aufgaben, Funktionen und Prozesse des Beschwerdemanagements.....	107
4.4.2.4 Funktionen von Call Centern im Rahmen des Beschwerdemanagements.....	110
4.5 Instrumentelle Umsetzung der Integrationsfunktion.....	117
4.6 Exkurs: Online-Medien und Call Center.....	119
5 Zentrale Entscheidungs-, Gestaltungs- und Problemfelder des Call Center Einsatzes.....	123
5.1 Entscheidungsträger.....	123
5.1.1 Die Unternehmensleitung als Instanzenträger der Unternehmensführung bei unternehmerischen Entscheidungen.....	123
5.1.2 Call Center Entscheidungsaufgaben als Unternehmensführungsentscheidungen.....	124
5.2 Wirtschaftlichkeitsaspekte des Call Center Einsatzes.....	127
5.2.1 Nutzenkategorien und Nutzeneffekte.....	129
5.2.1.1 Externe Nutzenkategorien und Nutzeneffekte.....	130
5.2.1.2 Interne Nutzenkategorien und Nutzeneffekte.....	132
5.2.2 Kostenkategorien und Kosteneffekte.....	136
5.2.3 Problematik einer Wirtschaftlichkeitsanalyse.....	140
5.3 Organisatorische Aspekte des Call Center Einsatzes.....	143
5.3.1 Begriffliche Grundlagen.....	143
5.3.2 Die Gestaltung der Aufbauorganisation.....	145
5.3.2.1 Grundsätzliche Organisationsalternativen.....	145
5.3.2.2 Die Make-or-buy Problematik als zentrales Entscheidungsfeld der organisatorischen Umsetzung.....	146
5.3.2.2.1 Einführende Überlegungen.....	146

5.3.2.2.2	Der Transaktionskostenansatz zur Bestimmung der Vorteilhaftigkeit von Organisationsalternativen.....	148
5.3.2.2.3	Entscheidung über Fremdbezug versus Eigenerstellung aus transaktionskostentheoretischer Sicht.....	155
5.3.2.3	Interne Organisationsgestaltung von Call Centern.....	164
5.3.3	Die Gestaltung der Ablauforganisation.....	166
5.3.3.1	Einführende Überlegungen.....	166
5.3.3.2	Blueprinting als Hilfsmittel der Gestaltung von Call Center Prozessen.....	168
5.3.3.3	Ein- versus mehrstufige Bearbeitungsstruktur.....	170
5.3.4	Exkurs: Telearbeit als Form der Call Center Organisation.....	173
5.4	Personalwirtschaftliche Aspekte des Call Center Einsatzes.....	178
5.4.1	Einführende Überlegungen.....	178
5.4.2	Zur Bedeutung personalwirtschaftlicher Aspekte in Call Centern.....	179
5.4.2.1	Die Bedeutung des Mitarbeiterverhaltens als Qualitätsindikator.	179
5.4.2.2	Arbeitsbedingungen und Fluktuation.....	181
5.4.2.3	Kosten.....	183
5.4.3	Personalbeschaffung.....	184
5.4.4	Personalentwicklung.....	188
5.4.5	Personalerhaltung und Leistungsstimulation.....	190
6	Schlußbetrachtung	197
6.1	Zusammenfassung.....	197
6.2	Kritische Würdigung und Ausblick.....	199
	Literaturverzeichnis.....	201