

# Vorwort

---

Die junge Call-Center-Disziplin hat in den letzten fünfzehn Jahren mit viel Kreativität und Pioniergeist eine Reihe interessanter Entwicklungen und Innovationen hervorgebracht. Insgesamt ist ein bunter und interessanter Fächer an Themen aufgeschlagen worden – jeweils wichtige Bausteine für das Funktionieren von Call Centern. Bei näherer Betrachtung fällt allerdings auf, dass zum Call-Center-Controlling bisher relativ wenig gesagt wurde.

Die meisten Call Center werden zwar geplant, kontrolliert und gesteuert, aber ein in sich geschlossenes Konzept ist bisher nicht veröffentlicht worden. Dies führt vielfach dazu, dass Call Center fehlgesteuert werden, Unmut bei Kunden entsteht und die Branche insgesamt keinen guten Ruf hat.

Dieses Buch beschäftigt sich mit der Entwicklung eines Controlling-Ansatzes für Call Center und vergleichbare Organisationseinheiten. Damit wendet sich das Buch an einen Leserkreis, der mit Unternehmensbereichen zu tun hat, die als Kundenschnittstellen fungieren. Dazu gehören Call Center im herkömmlichen Sinne, weiter entwickelte Varianten wie Customer Care Center sowie Abfertigungsschalter von Fluggesellschaften oder Ladengeschäfte mit nennenswerten Kundenvolumina (z. B. Fast-Food-Ketten).

Die Entwicklung des Modells folgt der Grundannahme, dass in Call Centern die Kunden-, die Mitarbeiter- sowie die Unternehmererwartungen aufeinander treffen und ausbalanciert werden müssen. Dazu werden auf Basis eines Balanced-Scorecard-Ansatzes drei Perspektiven (Kunden, Mitarbeiter, Unternehmer) definiert und durch spezielle Ziel- und Steuerungsgrößen repräsentiert. Bei Kenntnis der Wechselwirkungen zwischen den Zielgrößen können Controller ihr Call Center im Hinblick auf die übergeordneten Unternehmensplanungen mit Hilfe dieses Ansatzes steuern.

Es wird ein **Modell** beschrieben, das auf relevanten theoretischen Ansätzen, eigenen Forschungsergebnissen und Praxiserfahrungen der Autoren und ihres Teams basiert. Das Modell wird schrittweise hergeleitet, um am Ende des Buches in theoretisch fundierter und praktisch verwertbarer Form vorzuliegen.

Ergänzend können die Leser sich unter [www.coronet-online.de](http://www.coronet-online.de) eine **vereinfachte Excel-Variante** des Ansatzes herunterladen, die die Funktionsweise und die Zusammenhänge anschaulich macht. Zusätzlich erleichtern viele **Beispiele** dem Leser den Zugang zu der Materie, die meisten Berechnungen werden anhand eines exemplarischen Modell-Call-Centers durchgeführt.

Die Entstehung des Buches ist eng verbunden mit der in 2004 begonnenen Call-Center-Controlling-Studie CORONET. Viele wertvolle Hinweise und Anregungen aus dem Kreis der circa 30 Studienteilnehmer aus den verschiedensten Branchen konnten somit in das vorliegende Buch einfließen. Hierfür bedanken wir uns bei all denen, die uns mit ihrem Fachwissen und wichtigen Praxiserfahrungen unterstützt haben. Ganz besonderer Dank gilt Herrn Prof. Dr. Willi Küpper von der Universität Hamburg für seine immer wieder wertvollen Anregungen und dem Lehrstuhl für die Unterstützung und Betreuung des Forschungsprojektes CORONET.

Hamburg im Februar 2006

*Dr. Florian Schümann  
Horst Tisson*