



Leitfaden zum Beschwerdemanagement-System



1

BESCHWERDEBEARBEITUNG

Checkliste Unternehmensanalyse:

- Werden alle eingehenden Beschwerden/Reklamationen dokumentiert und systematisch ausgewertet? Wenn ja, welche Angaben werden festgehalten?
- An welchen Stellen gehen Beschwerden ein?
- Gibt es eine spezielle Beschwerde-Bearbeitungsstelle, an die sämtliche Beschwerden weitergeleitet werden (sollten?)
- Wie hoch ist die Anzahl der Beschwerden im Jahr, unternehmensweit, je Abteilung?
- Wie lange ist die durchschnittliche Bearbeitungszeit der Beschwerde bis hin zur Lösung?
- Welche Verfahrensanweisungen existieren bereits?
- Gibt es bereits Beschwerdearten zur Klassifizierung?
- Gibt es Kulanzregeln?
- Wie wird sichergestellt, dass eingegangene Beschwerden zur Zufriedenheit des Kunden bearbeitet wurden?

Checkliste Mitarbeiterbefragung:

- Was läuft bisher in puncto Beschwerden sehr gut? Worin liegen die Probleme? Wo ist noch Optimierungsbedarf?
- Wie oft halten Sie mit Kunden Rücksprache, wenn diese sich beschwert haben?
- Wie sehen üblicherweise Lösungen aus?
- Welche Kundenbeschwerden sind begründet? Und warum?
- Was geschieht mit dem Informationsgehalt der Kundenbeschwerde?

KICK-OFF ZUR MAßNAHMENPLANUNG

2

Alle betroffenen Mitarbeitenden (mit Kundenkontakt, Qualitätsmanagement) sollten einbezogen werden. **Wichtig:** Stellen Sie einen **Maßnahmenplan** auf, der die Verantwortlichen und die Terminvorgaben enthält. Verdeutlichen Sie allen Mitarbeitenden zu Beginn den Sinn und Nutzen des Beschwerdemanagements, z. B. in Mitarbeiterzeitung, schwarzen Brettern oder das Intranet.

3

BESCHWERDEAUFNAHME

Beschwerdekanäle = Stellen, bei denen die Kunden auf unterschiedliche Weise ihre Beschwerden vorbringen können, wie direkte Ansprechpartner vor Ort, spezielle Email-Adressen oder Telefonnummern. Eine zentrale Annahmestelle verhindert, dass Beschwerden verloren oder doppelt eingehen.

Bei der **Erfassung von Beschwerden** helfen standardisierte Vorlagen, um alle wichtigen Informationen vollständig, zügig und systematisch zu sammeln. Dabei ist es hilfreich, die Beschwerden zu klassifizieren. Zum Beispiel können Unternehmen die eingehenden Beschwerden nach den Bereichen Organisation, Produkt, Leistung und Kommunikation unterscheiden.

Ein wichtiger Teil des Beschwerdemanagements ist die Stimulation von Beschwerden. Das heißt, dass es den Kunden möglichst **leicht** gemacht werden sollte, mit dem Unternehmen in Kontakt zu treten und seine **Beschwerde hervorzubringen**. So bieten kostenlose Servicenummern, Meinungskarten oder Beschwerdeseiten auf der Homepage die Möglichkeit, schnell und einfach Kontakt aufzunehmen.

BESCHWERDEBEARBEITUNG

1. Prozess der Beschwerdebearbeitung definieren, z.B. legen Sie fest, dass nach Eingang einer Beschwerde, die nicht sofort gelöst werden kann, der Kunde einen Zwischenbescheid bekommt
2. Bearbeitungszeit festlegen (Achtung, dabei realistisch sein)
3. Mögliche Lösungswege (Wandlung, Minderung, Nachbesserung) definieren
4. Kompetenzen der Mitarbeiter klären (Wer kann was entscheiden?)
5. Entwerfen von Mustervorlagen (Briefe, Emails)
6. Festlegung der Kulanzregeln und Wiedergutmachung (bspw. Präsente als Geste des Danks)
7. Festhalten bzw. Überarbeiten der Beschwerdebearbeitung im Qualitätsmanagement.

BESCHWERDEAUSWERTUNG

Eine Studie der Universität Eichstätt von 2003 zeigt, dass die systematisch gewonnen Beschwerdedaten in Unternehmen kaum ausgewertet und für weitere Maßnahmen genutzt werden. Im Rückschluss bieten sich vor allem zwei Formen an:

- **Häufigkeits-Auswertung:** Misst den Umfang und Verteilung von Beschwerden
- **Ursachen-Auswertung:** Durch die Nennung von Ursachen werden entsprechende Lösungen abgeleitet.

CONTROLLING

Controlling-Maßnahmen prüfen, inwieweit die einzelnen Ziele bereits erreicht wurden.

Aufgaben-Controlling

- Subjektives Controlling = Kunde ermittelt die Qualität der Aufgabenerfüllung z.B. durch Kundenzufriedenheitsmessungen, bei der bspw. die Erreichbarkeit, die Beziehungsqualität, die Reaktionsgeschwindigkeit und die Angemessenheit bei Beschwerden gemessen wird
- Objektives Controlling = Vorgabe überprüfbare Standardwerte, die dann regelmäßig überprüft werden z.B. Erstkontaktquote, Folgequote, Gesamtbearbeitungsdauer.

Kosten-Nutzen-Controlling

Voraussetzung für die Gegenüberstellung von Kosten und Nutzen ist die Aufstellung aller Kosten, die den Beschwerden zugerechnet werden können, wie Reaktionskosten, Kommunikationskosten und Personalkosten. Der Nutzen zeigt sich durch mögliche Kosteneinsparungen, durch das Erkennen von Schwachstellen oder durch mögliche Ertragssteigerungen. Diese Erfassung bedarf einer „Übersetzung“ von Nutzen in ökonomische Zahlen.