

Kundenorientiertes Beschwerdemanagement als Wettbewerbsvorteil



Prof. Dr. Bernd Stauss



Dienstleistungsforum
Beschwerden als Chance
14.04.2005

Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement

dIm

1.

**Beschwerden sind eine Chance für die
Wiederherstellung von Kundenzufriedenheit
und Kundenbindung**

ST_V_129_2

Beziehungsmanagement als konzeptioneller Rahmen

Definition und Charakterisierung

Kundenbeziehungsmanagement

- ist eine kundenorientierte Unternehmensphilosophie,
- die mit Hilfe moderner Informations- und Kommunikationstechnologien versucht,
- auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen
- durch ganzheitliche und individuelle Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte
- aufzubauen und zu festigen.

Quelle: Hettich, S./Hippner, H./Wilde, K.D. (2001): Customer Relationship Management – Informationstechnologien im Dienste der Kundeninteraktion, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsmanagement, Jahrbuch 2001, Wiesbaden, S. 170.

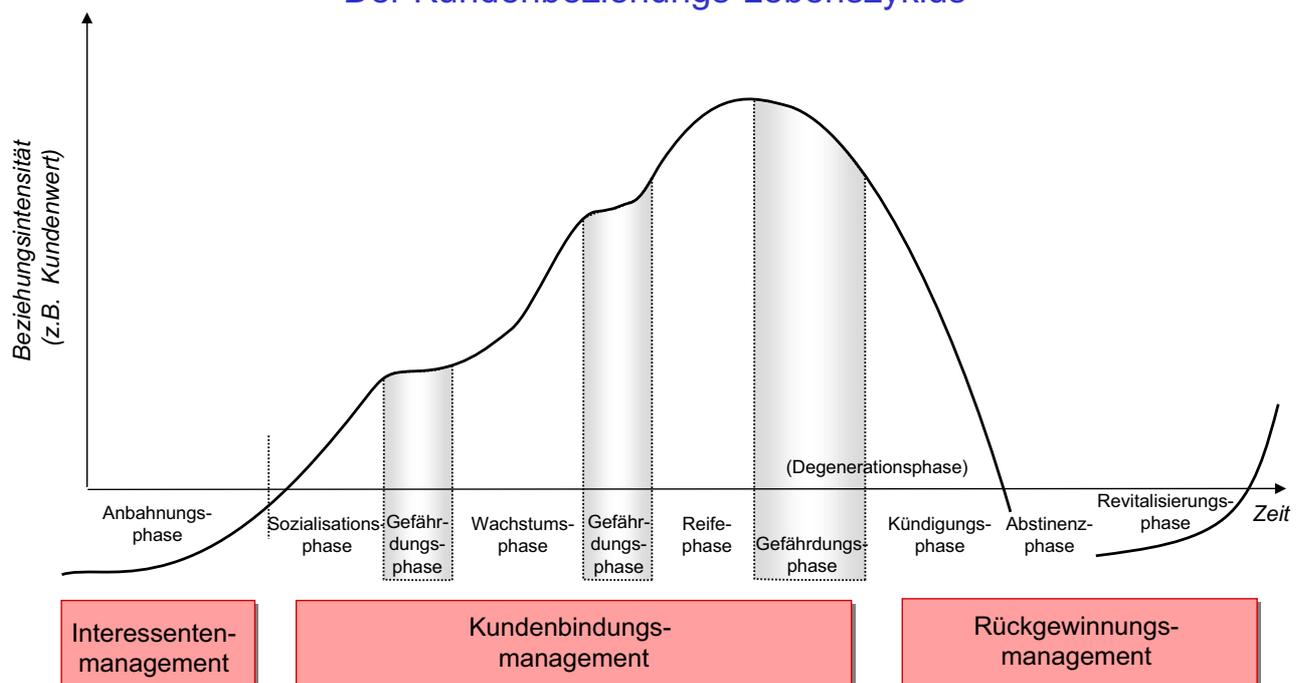
ST_V_129_3

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beziehungsmanagement als konzeptioneller Rahmen

Der Kundenbeziehungs-Lebenszyklus



Quelle: Stauss, B. (2000): Perspektivenwandel: Vom Produkt-Lebenszyklus zum Kundenbeziehungs-Lebenszyklus, in: Thexis, 17. Jg., Nr. 2, S. 16.

ST_V_129_4

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beziehungsmanagement als konzeptioneller Rahmen

Beschwerdemanagement im Kundenbeziehungs-Lebenszyklus



ST_V_129_5

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Strategische Relevanz des Beschwerdemanagements im Rahmen des Beziehungsmanagements

- Verschärfung der Wettbewerbssituation erhöht den Zwang zu konsequenter Kundenorientierung.
- Kundenbindung wird zu einer wesentlichen unternehmerischen Zielgröße.
- Beschwerdemanagement dient der Kundenbindung durch Stabilisierung gefährdeter Kundenbeziehungen.
- Im Rahmen des Kundenbindungsmanagements bietet das Beschwerdemanagement die besten Möglichkeiten, dem Kunden überzeugend unternehmensseitiges Commitment zu demonstrieren.

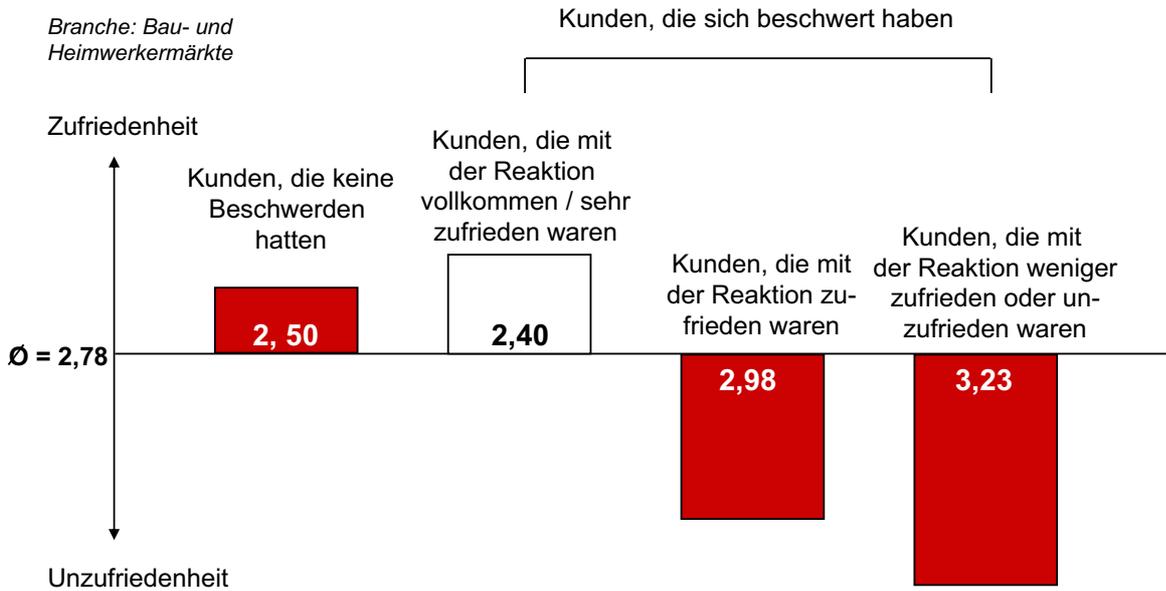
ST_V_129_6

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Kundenbindung durch Beschwerdemanagement

Beispiel: Kundenmonitor



Quelle: Servicebarometer (2003): Kundenmonitor 2003.

ST_V_129_7

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Kundenbindung durch Beschwerdemanagement

Beispiel: Volkswagen

- 94% aller Beschwerdeführer kommunizieren über ihre Beschwerdeerfahrung.
- Sie vermitteln ihre Erfahrung im Durchschnitt an 17 weitere Personen.
- 40% der zufriedenen Beschwerdeführer empfehlen VW trotz des erlebten Problems weiter.
- 89% der zufriedenen Beschwerdeführer sind bereit, trotz des erlebten Problems auch in Zukunft Kunde zu bleiben.

Quelle: Stauss, B./Hoffmann, F. (1998): Beschwerdezufriedenheit deutscher und japanischer Volkswagen-Kunden, Forschungsbericht, Ingolstadt.

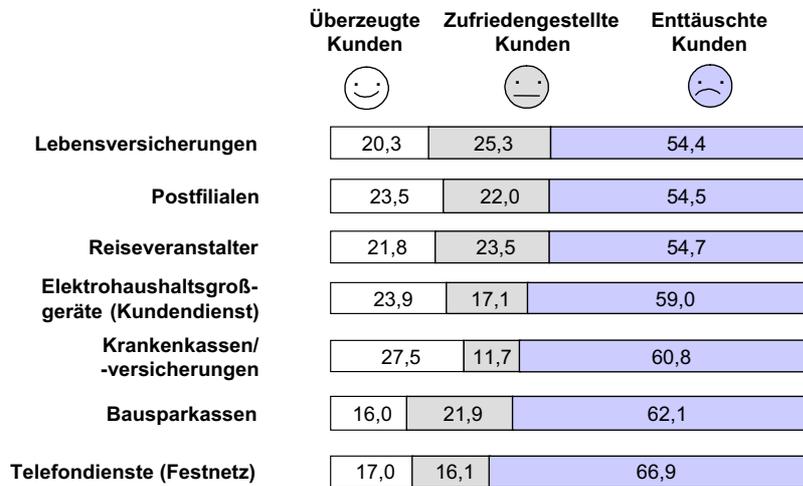
ST_V_129_8

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Aber: Das Kundenbindungspotenzial wird nur unzureichend genutzt

Hohe Beschwerdeunzufriedenheit in Deutschland



Quelle: Servicebarometer (2003): Kundenmonitor Deutschland 2003.

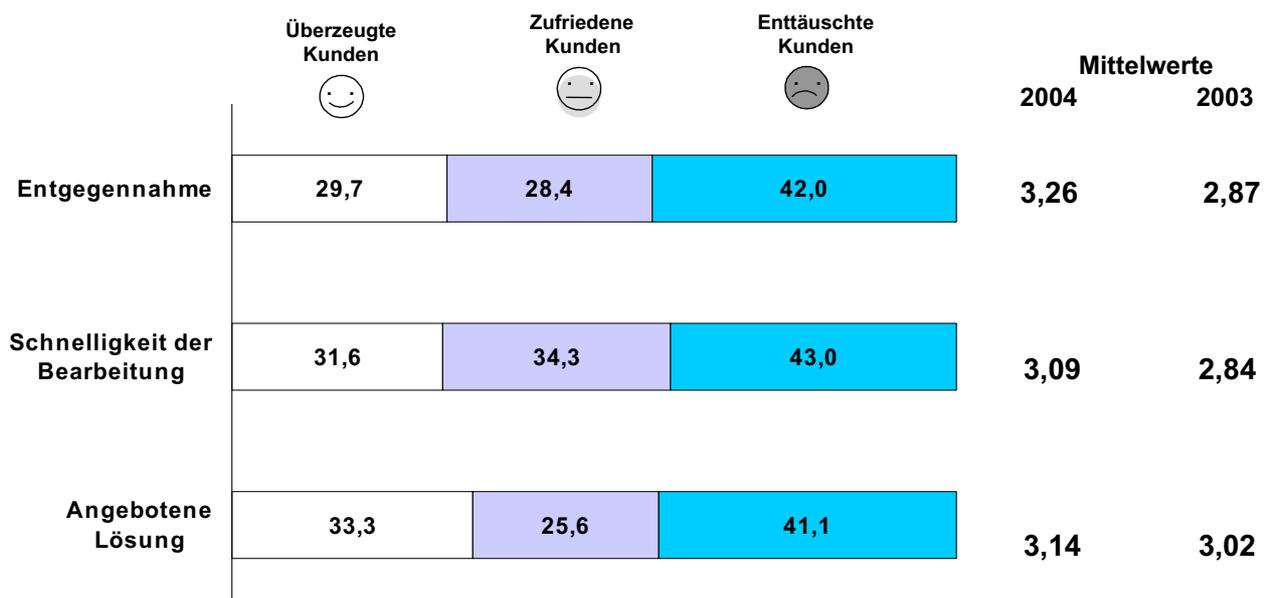
ST_V_129_9

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beschwerde(un)zufriedenheit im Detail

Beispiel Banken und Sparkassen



Verteilung der Antwortkategorien, Angaben in %

Quelle: Servicebarometer (2004): Kundenmonitor Deutschland 2004.

ST_V_129_10

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



2.

Beschwerden sind eine Chance für ein fundiertes Kundenwissensmanagement

ST_V_129_11

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Kundenwissensmanagement Ziel und Aufgaben

Ziele:

- Kundenrelevantes Wissen identifizieren und erwerben, in der Organisation bewahren und ausbauen, den Nutzern zugänglich machen und für dessen wertschöpfende Nutzung sorgen.
- Wissensdefizite des Kunden ermitteln verringern.

Hauptaufgaben:

- Management des internen **Wissens über den Kunden**
- Erfassung von **Wissen des Kunden**
- Bereitstellung von Wissen **für den Kunden**

Quelle: Stauss, B. (2002): Kundenwissens-Management (Customer Knowledge-Management), in: Böhler, H. (Hrsg.): Marketing-Management und Unternehmensführung, Stuttgart, S. 273-295.

ST_V_129_12

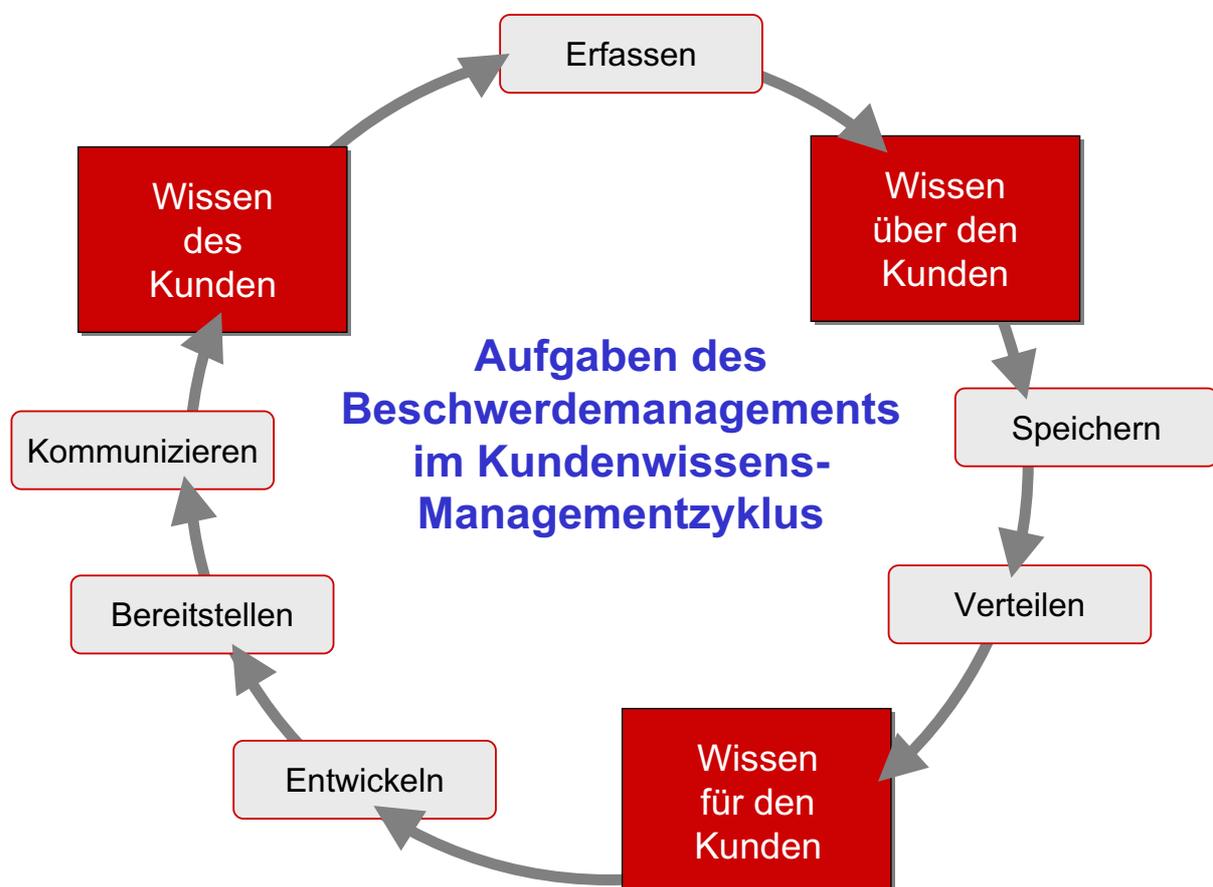
Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Relevanz des Beschwerdemanagements für das Kundenwissensmanagement

- Kundenartikulationen enthalten wesentliche Informationen über das **Wissen des Kunden** bzw. seine Wissensdefizite (aus Unternehmens- und Kundensicht).
- Es gehört zu den zentralen Aufgaben des Beschwerdemanagements, Wissen des Kunden in **Wissen über den Kunden** zu transformieren.
- Auf Basis einer Analyse der Wissensdefizite bietet das Beschwerdemanagement die Grundlage für die Bereitstellung von **Wissen für den Kunden** und damit für die Veränderung des Kundenwissens.

ST_V_129_13



ST_V_129_14

3.

Beschwerden sind eine Chance für kundenorientierte Qualitätssicherung und Produktinnovation

ST_V_129_15

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beschwerdemanagement ist Kernelement jedes unternehmerischen Qualitätsmanagements

- Beschwerden enthalten wesentliche Hinweise auf Qualitätsmängel in Prozessen und Leistungen.
- Beschwerden enthalten die „Stimme des Kunden“ im Originalton und spiegeln somit die Kundenwünsche direkt wider.
- Beschwerdeauswertungen sind daher eine zentrale Grundlage für Initiativen zur kontinuierlichen Verbesserung.
- Beschwerdemanagement ist festes Element eines Qualitätsmanagements in Anlehnung an die DIN ISO 9000:2000 oder die bekannten Qualitätspreis-Konzepte (z.B. EFQM).

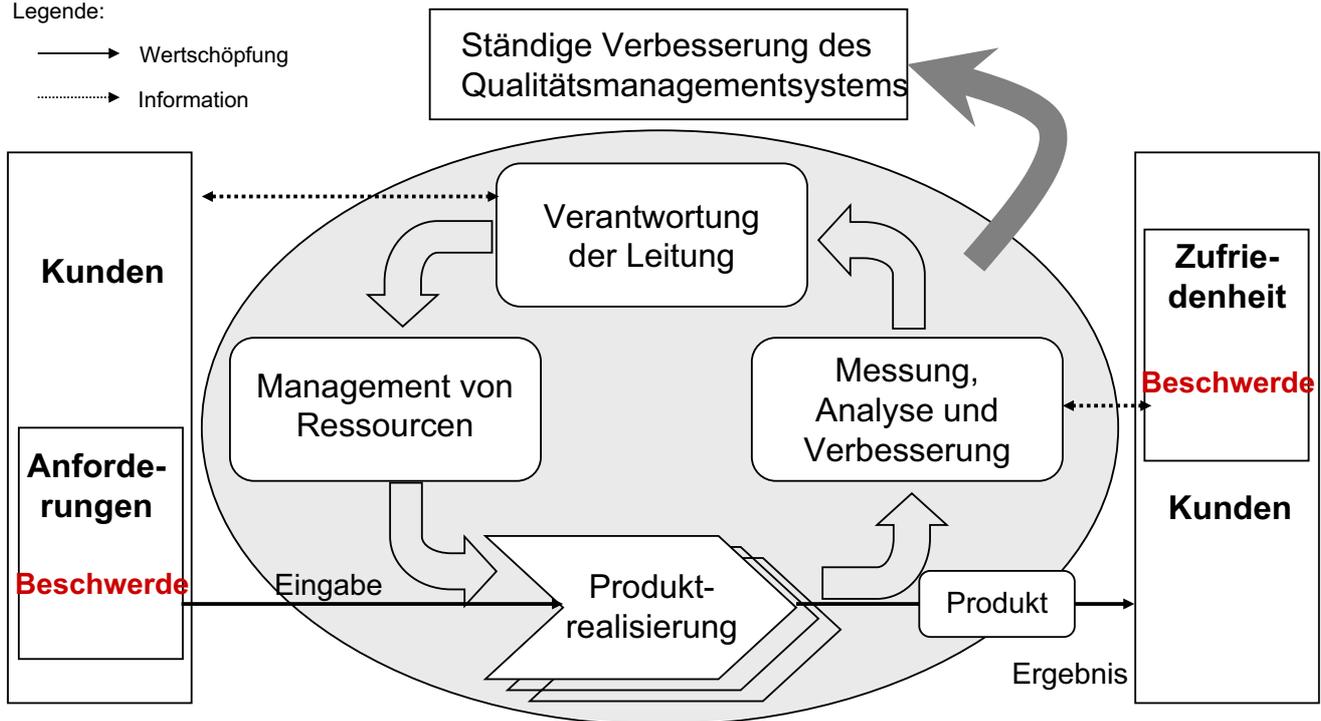
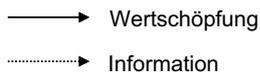
ST_V_129_16

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



EN DIN ISO 9000:2000 – Das Qualitätsmanagement-Prozessmodell

Legende:



Quelle: DIN Deutsches Institut für Normung (2000): Qualitätsmanagementsysteme - Grundlagen und Begriffe (ISO 9000:2000), Berlin, S. 11, 129, 17

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Abschnitte der EN DIN ISO 9000:2000 mit Bedeutung für das Beschwerdemanagement (Auszug)

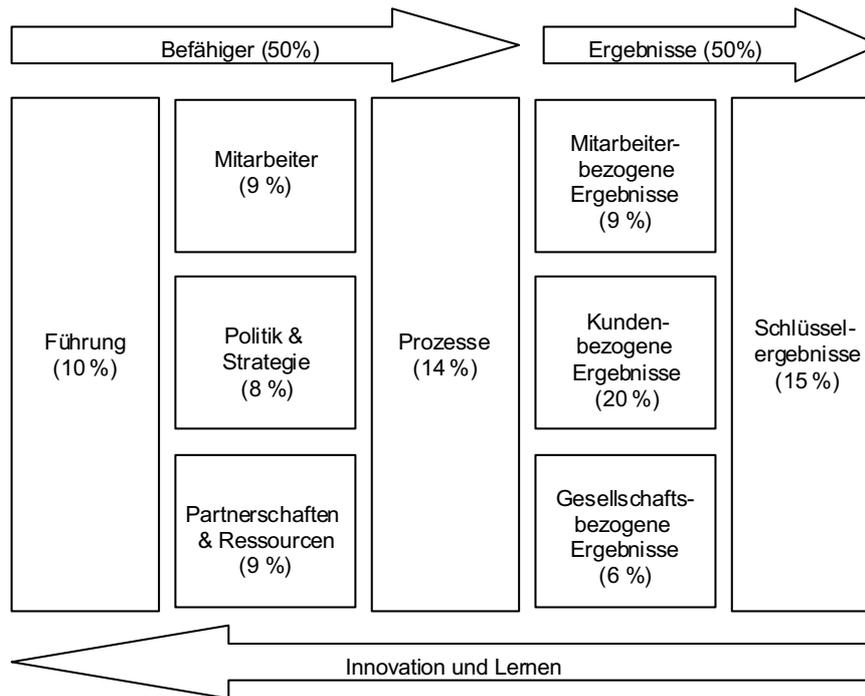
- 5.1. Verpflichtung der Leitung; 5.2 Kundenorientierung
- 5.6.2 Eingaben für die Bewertung; 7.2 Kundenbezogene Prozesse
- 7.2.3 Kommunikation mit dem Kunden: Die Organisation muss über wirksame Regelungen für die Kommunikation mit den Kunden verfügen. Dazu gehören auch „Rückmeldungen von Kunden einschließlich Kundenbeschwerden“.
- 8.2.1 Kundenzufriedenheit; 8.3 Lenkung fehlerhafter Produkte
- 8.4 Datenanalyse
- 8.5.2 Korrekturmaßnahmen. Dazu gehört notwendigerweise auch die „Fehlerbewertung (einschließlich Kundenbeschwerden)“.

ST_V_129_18

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Das EFQM-Modell für Excellence



Quelle: EFQM 2000, S. 14.

ST_V_129_19

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Relevanz des Beschwerdemanagements im EFQM-Modell für Excellence (Auszug)

- **Führung:** Wie ernst nehmen Führungskräfte Kundenanliegen (Welches Gewicht geben sie dem Beschwerdemanagement)?
- **Politik und Strategie:** Inwieweit beruhen grundlegende Entscheidungen auf kundenorientierten Informationen (Werden Beschwerdeinformationen systematisch ausgewertet)?
- **Prozesse:** Werden Produkte und Prozesse in Orientierung auf die Kundenerwartungen ständig verbessert (Erfolgt eine systematische Nutzung von Beschwerdeinformationen für Korrektur- und Innovationsprozesse)?
- **Kundenbezogene Ergebnisse:** Wie hoch ist das Niveau der Kundenzufriedenheit und wie entwickelt sie sich im Zeitablauf (Wie hoch ist das Beschwerdeaufkommen und welche Struktur bzw. Dynamik weist dieses auf)?

ST_V_129_20

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



4.

Die Nutzung der Chancen aus Beschwerden verlangt Beschwerdestimulierung

ST_V_129_21

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Ziele des Beschwerdemanagements

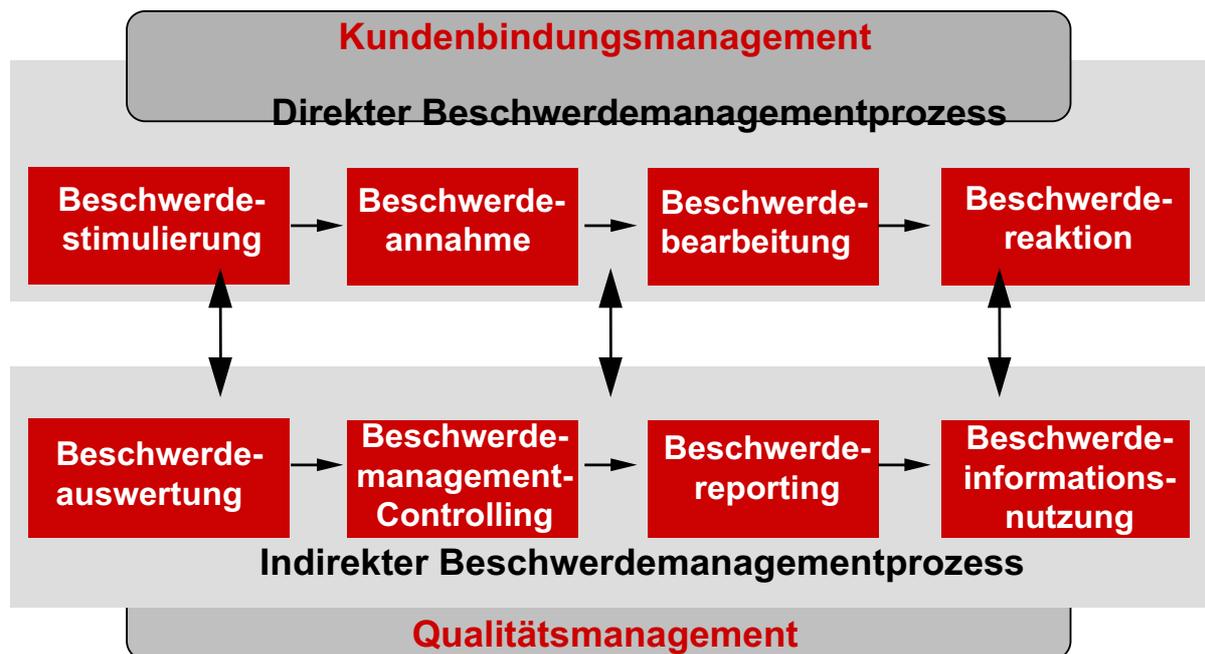
- Herstellung von (Beschwerde-)Zufriedenheit.
- Vermeidung von Kosten anderer Reaktionsformen unzufriedener Kunden.
- Umsetzung und Verdeutlichung einer kundenorientierten Unternehmensstrategie.
- Schaffung zusätzlicher werblicher Effekte.
- Auswertung und Nutzung der in Beschwerden enthaltenen Informationen.
- Reduzierung interner und externer Fehlerkosten.

ST_V_129_22

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Der Beschwerdemanagementprozess



Quelle: Stauss, B./Seidel, W. (2002): Beschwerdemanagement, 3. Aufl., München/Wien, S. 82.

ST_V_129_23

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beschwerdestimulierung

Ausgangspunkt

- Nur ein Bruchteil der unzufriedenen Kunden beschwert sich. Der Anteil der „unvoiced complaints“ beträgt oft zwischen 70% und 90%.

Ziel

- Ermutigung unzufriedener Kunden zur Beschwerdeartikulation.

Maßnahmen

- Einrichtung und Integration leicht zugänglicher Beschwerdewege (Comment Cards, Hotline usw.).
- Umfassende Kommunikation der Beschwerdewege.
- Realistische Abschätzung des Beschwerdeaufkommens nach Stimulierung.

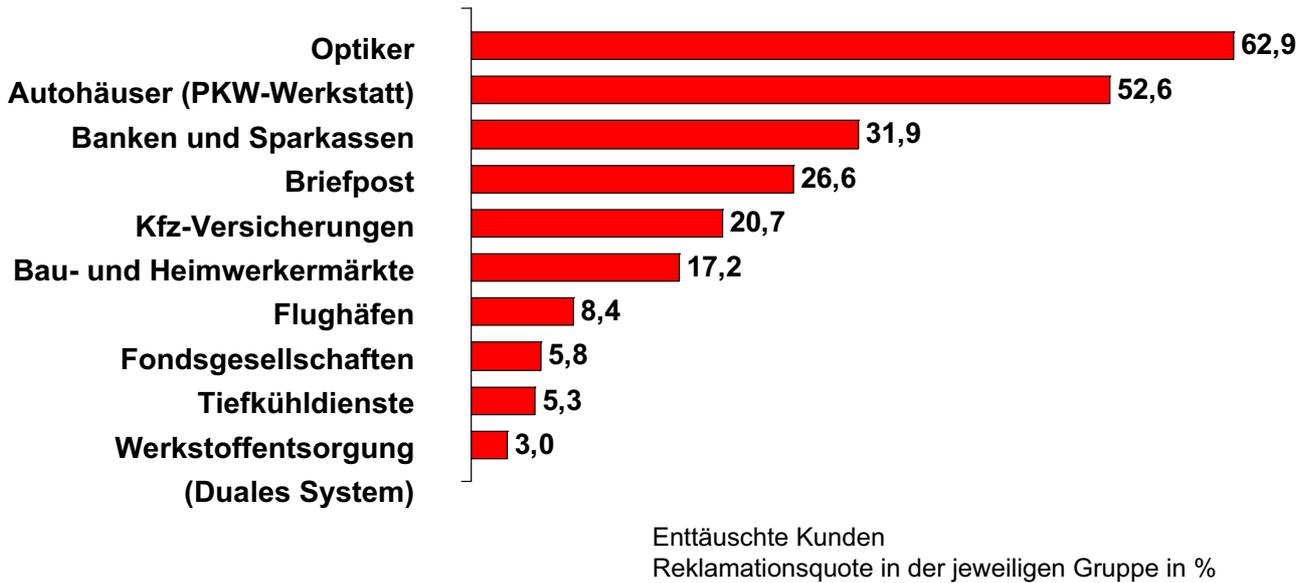
ST_V_129_24

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Notwendigkeit der Beschwerdestimulierung

Beschwerdequoten in Deutschland



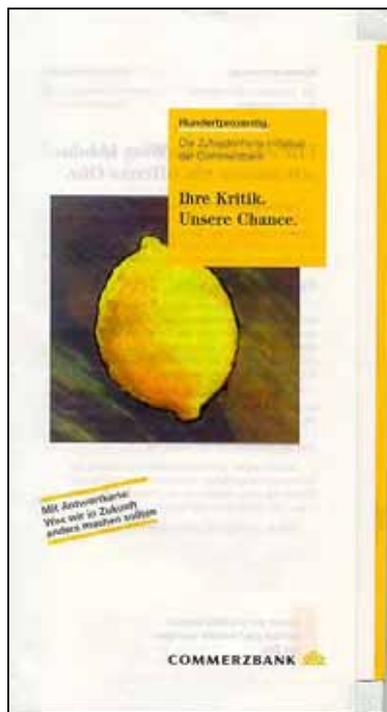
Quelle: Kundenmonitor 2004

ST_V_129_25

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beispiel Beschwerdestimulierung: Comment Card



ST_V_129_26

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beispiel Beschwerdestimulierung: Comment Card

Mit Ihrer Kritik helfen Sie uns, Verbesserungsmöglichkeiten zu erkennen und Fehler zu vermeiden – vielen Dank dafür.

Bei welcher Filiale haben Sie Ihr Konto?

Bezieht sich Ihre Kritik auch auf diese Filiale?
 Ja Nein, sondern auf

Kreuzen Sie bitte an, was Ihnen nicht gefallen hat:
Sagen Sie uns bitte in Stichworten und/oder kreuzen Sie an, was Ihnen nicht gefallen hat.

<input type="checkbox"/> Individuelles Eingehen auf Ihren Bedarf	<input type="checkbox"/> Technische Ausstattung (z.B. Verfügbarkeit Geldausgabeautomat)
<input type="checkbox"/> Fachkompetenz	<input type="checkbox"/> Wartezeiten am Schalter
<input type="checkbox"/> Zuverlässigkeit	<input type="checkbox"/> Öffnungszeiten
<input type="checkbox"/> Freundlichkeit	<input type="checkbox"/> Lage und Parkmöglichkeiten
<input type="checkbox"/> Serviceorientierung	<input type="checkbox"/> Sauberkeit und Atmosphäre
<input type="checkbox"/> Flexibilität	
<input type="checkbox"/> Diskretion	
<input type="checkbox"/> Preis-Leistungs-Verhältnis	
<input type="checkbox"/> Telefonische Erreichbarkeit	

Ich bin rundum zufrieden.

Einige Stichworte dazu:

Wie können wir wieder Ihre Zufriedenheit erreichen?

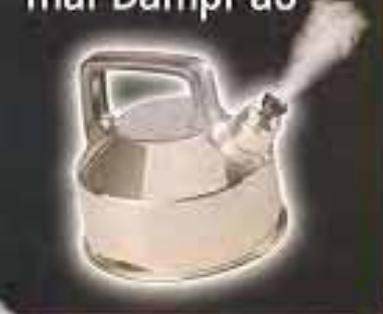
ST_V_129_27

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement

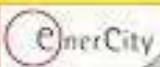


Beschwerdestimulierung: Hotline

Lassen Sie doch mal Dampf ab



Hotline für Beschwerden
Tel. 430-20 23
Fax 430-20 17

LEBEN IN 

ST_V_129_28

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beschwerdestimulierung: Internet



ST_V_129_29

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



5.

Wettbewerbsvorteile sind nur zu erzielen, wenn auch die Aufgaben des indirekten Beschwerdemanagementprozesses professionell erfüllt werden

ST_V_129_30

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beschwerdereporting

Ausgangspunkt

- Der Informationsnutzen des Beschwerdemanagements ist umso höher, je prägnanter und zielgruppenorientierter das Beschwerdereporting ausfällt.

Ziel

- Zielgruppengerechte Aufbereitung und Terminierung der Beschwerdereports.

Maßnahmen

- Feststellung des Informationsbedarfs interner Kunden.
- Festlegung von Reports in zielgruppenbezogener, inhaltlicher und zeitlicher Hinsicht.
- Möglichkeit individueller Sonderauswertungen bei Nachfrage.
- Zugriff anderer Fachbereiche auf Auswertungstools bzw. Datenbank.

ST_V_129_31

Beschwerdeinformationsnutzung

Ausgangspunkt

- Der wesentliche Beitrag des Beschwerdemanagements für das Qualitätsmanagement liegt in der aktiven Nutzung der erfassten Beschwerdeinformationen für Verbesserungsmaßnahmen.

Ziel

- Permanenter Einsatz von Beschwerdeinformationen für Korrektur-, Verbesserungs- und Innovationsmaßnahmen.

Maßnahmen

- Nutzung von Beschwerdeinformationen durch den Einsatz von Qualitätsplanungstechniken.
- Nutzung von Beschwerdeinformationen in Qualitätsverbesserungsteams und Qualitätszirkeln.
- Einsatz von Kundenforen mit Beschwerdeführern.
- Die Integration von Beschwerde- und Beschwerdemanagementinformationen in eine Kundenwissensmanagement-Datei.

ST_V_129_32

Nutzung der Informationen aus Beschwerden

Beispiel: BW Bank

The screenshot shows the BW Bank website header with navigation links: home, impressum, agb, datenschutz. Below the logo, there is a menu with links for PRIVATKUNDEN, FIRMENKUNDEN, INVESTMENT BANKING, MARKTINFO, JOBS & KARRIERE, PRESSE, and BW-BANK. A banner image shows the BW BANK logo in large letters. To the right, there is a 'Log In Internetbanking' button. Below the banner, there is a section titled 'Vom Beschwerde- zum Qualitätsmanagement' with a list of links on the left and a main text block on the right.

BW-BANK

- Corporate Governance
- Publikationen
- Termine
- Das Unternehmen
- Filialstandorte
- Unterschriftenverzeichnis

Vom Beschwerde- zum Qualitätsmanagement

Beschwerden beinhalten wichtige Informationen für unseren kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Deshalb nennen wir Beschwerden bankintern auch Impulse (das Wort Impuls stammt aus dem Lateinischen und bedeutet Anstoß oder Anregung).

Wir werten die eingehenden Beschwerden regelmäßig statistisch aus, um strukturelle Probleme zu erkennen und um geeignete Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung und -sicherung zu ergreifen.

ST_V_129_33

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



6.

**Es bedarf einer ständigen Überprüfung, ob die Chancen auch realisiert werden:
Beschwerdemanagement-Controlling**

ST_V_129_34

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beschwerdemanagement-Controlling

Ausgangspunkt

- Strategische Entscheidungen zum Beschwerdemanagement sind auf Fakten zu stützen.

Ziel

- Überprüfung der Zielerreichung des Beschwerdemanagements.
- Abschätzung von Kosten und Nutzen des Beschwerdemanagements.

Maßnahmen

- Festlegung von Zielgrößen für das Beschwerdemanagement.
- Festlegung von Produktivitäts- sowie subjektiven und objektiven Qualitätsstandards.
- Ermittlung der Beschwerdemanagement-Kosten.
- Erprobung von Ansätzen zur Ermittlung des ökonomischen Nutzens des Beschwerdemanagements.

ST_V_129_35

Beschwerdemanagement-Controlling

Qualitätsdimensionen des Beschwerdemanagements

1. Zugänglichkeit
2. Interaktionsqualität
 - Freundlichkeit/Höflichkeit
 - Einfühlungsvermögen/Verständnis
 - Bemühen/Hilfsbereitschaft
 - Aktivität/Initiative
 - Verlässlichkeit
3. Reaktionsschnelligkeit
4. Angemessenheit/Fairness des Ergebnisses

ST_V_129_36

Beschwerdemanagement-Controlling

Objektive Leistungsindikatoren (Beispiele)

Qualitätsdimensionen	Objektive Leistungsindikatoren
Schnelligkeit der Beschwerdebearbeitung	• Dauer des Bearbeitungsprozesses in Tagen
Termingerechte Bearbeitung	• Mahnquote (MQ) = $\frac{\text{Anzahl der Beschwerden im Mahnprozess}}{\text{Gesamtzahl der Beschwerden}}$
Vollständige Problemlösung	• Fehlerquote (FQ)= $\frac{\text{Anzahl der Folgebeschwerden}}{\text{Gesamtzahl der Beschwerden}}$

Quelle: Stauss, B./Seidel, W. (2002): Beschwerdemanagement, 3. Aufl., München/Wien, S. 318f.

ST_V_129_37

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Beschwerdemanagement-Controlling

Ermittlung der Beschwerdezufriedenheit

Wie beurteilen Sie unsere Reaktion auf Ihre Beschwerde?

	vollkommen zufrieden	sehr zufrieden	zufrieden	weniger zufrieden	unzufrieden
(a) Freundlichkeit	1	2	3	4	5
(b) Verständnis der Lage	1	2	3	4	5
(c) Individuelle Behandlung des Falls	1	2	3	4	5
(d) Hilfsbereitschaft	1	2	3	4	5
(e) Aktive Kontaktaufnahme mit Ihnen	1	2	3	4	5
(f) Verlässlichkeit der Zusagen	1	2	3	4	5

ST_V_129_38

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



7.

Das Beschwerdemanagement wird seiner strategischen Bedeutung nur gerecht, wenn es seinen Beitrag zur Wertschöpfung nachweist: Nutzenberechnung

ST_V_129_39

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Nutzen des Beschwerdemanagements

- Nutzen aufgrund von Veränderungen im Kundenverhalten
 - **Einstellungsnutzen:** Wiederherstellung von Kundenzufriedenheit und Verbesserung der Kundeneinstellung.
 - **Wiederkaufnutzen:** Verhinderung von Kundenabwanderung, Sicherstellung von Kundenloyalität.
 - **Kommunikationsnutzen:** Vermeidung negativer sowie Initiierung positiver Mundkommunikation.

- Nutzen aufgrund von Veränderungen im unternehmerischen Verhalten
 - **Informationsnutzen:** Nutzung der Beschwerdeinformationen zu Kostensenkungen und Qualitätsverbesserungen.

Quelle: Stauss, B./Seidel, W. (2002): Beschwerdemanagement, 3. Aufl., München/Wien, S. 349ff.

ST_V_129_40

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Wiederkaufnutzen

Auf der Basis von Durchschnittswerten – Jahresrechnung

Erforderliche Daten	Quelle
Kundenbestand	Controlling
Anzahl Beschwerdeführer	Beschwerdemanagement
Anteil der überzeugten und zufrieden gestellten Beschwerdeführer	Beschwerdezufriedenheitsbefragung
Loyalitätsquoten	Beschwerdezufriedenheitsbefragung
Prozentsatz, zu dem die Loyalität auf das Beschwerdeerlebnis zurückgeführt werden kann	Beschwerdezufriedenheitsbefragung

Quelle: Stauss, B./Seidel, W. (2002): Beschwerdemanagement, 3. Aufl., München/Wien, S. 356f.

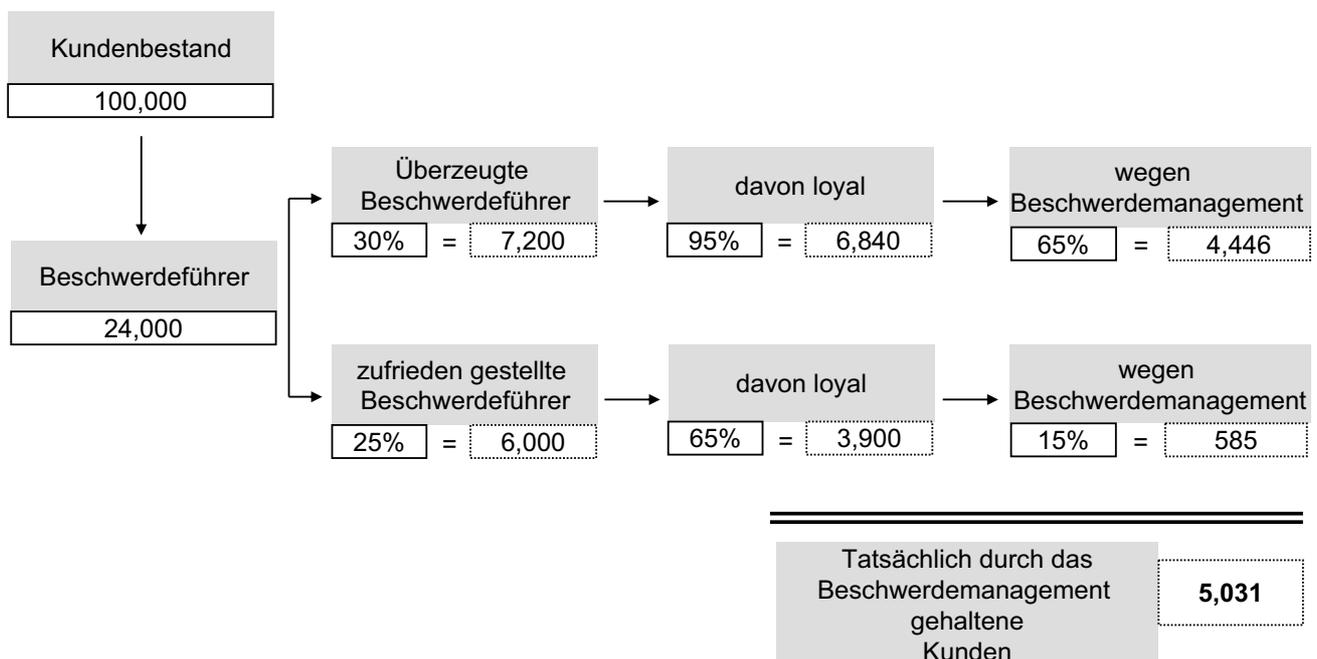
ST_V_129_41

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Wiederkaufnutzen

Auf der Basis von Durchschnittswerten – Jahresrechnung



Quelle: Stauss, B./Seidel, W. (2002): Beschwerdemanagement, 3. Aufl., München/Wien, S. 361.

ST_V_129_42

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Wiederkaufnutzen

Auf der Basis von Durchschnittswerten – Jahresrechnung

Jahresrechnung	
Anzahl der Beschwerdeführer, die wegen des Beschwerdemanagements loyal bleiben	5,031
x ø Monatsumsatz	200 €
x 12 Monate	12
= Gesicherter Umsatz auf Jahresbasis	12,074,400 €
x ø Umsatzrendite	8%
= Gesicherter Gewinnbeitrag auf Jahresbasis	965,952 €

Quelle: Stauss, B./Seidel, W. (2002): Beschwerdemanagement, 3. Aufl., München/Wien, S. 369.

ST_V_129_43

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Wiederkaufnutzen

Auf der Basis von Durchschnittswerten – Beziehungsdauerrechnung

Beziehungsdauerrechnung	
Anzahl der Beschwerdeführer, die wegen des Beschwerdemanagements loyal bleiben	5,031
x ø Monatsumsatz	200 €
x Geschätzte Restbeziehungsdauer in Monaten	20
= Gesicherter Umsatz auf Restbeziehungsdauerbasis	20,124,000 €
x ø Umsatzrendite	8%
= Gesicherter Gewinnbeitrag auf Restbeziehungsdauerbasis	1,609,920 €

Quelle: Stauss, B./Seidel, W. (2002): Beschwerdemanagement, 3. Aufl., München/Wien, S. 369.

ST_V_129_44

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



8.

Im Beschwerdemanagement deutscher Großunternehmen gibt es noch erheblichen Handlungsbedarf – insbesondere in den Bereichen Beschwerdestimulierung, Beschwerdeinformationsnutzung und Beschwerdemanagement-Controlling

ST_V_129_45

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement

d|lm

Die Beschwerdemanagement-Praxis Ergebnisse der Studie Beschwerdemanagement Excellence



ST_V_129_46

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement

d|lm

Zielsetzung und Teilnehmer der Studie Beschwerdemanagement Excellence

- Zielsetzung:
 - Ermittlung des Realisierungsgrads und der Professionalität des Beschwerdemanagements bei deutschen Großunternehmen.
 - Fragestellungen der Studie:
 - Strategischer Stellenwert des Beschwerdemanagement?
 - Qualität der Aufgabenwahrnehmung und größter Handlungsbedarf?
 - Umgang mit neuen Formen der kritischen Kundenartikulation (z.B. in Internet-Meinungsforen)?
 - Organisatorische Einbindung und Umfang des informationstechnologischen Einsatzes?
 - Unterstützung durch personalpolitische Maßnahmen?
 - Implementierungsbarrieren?

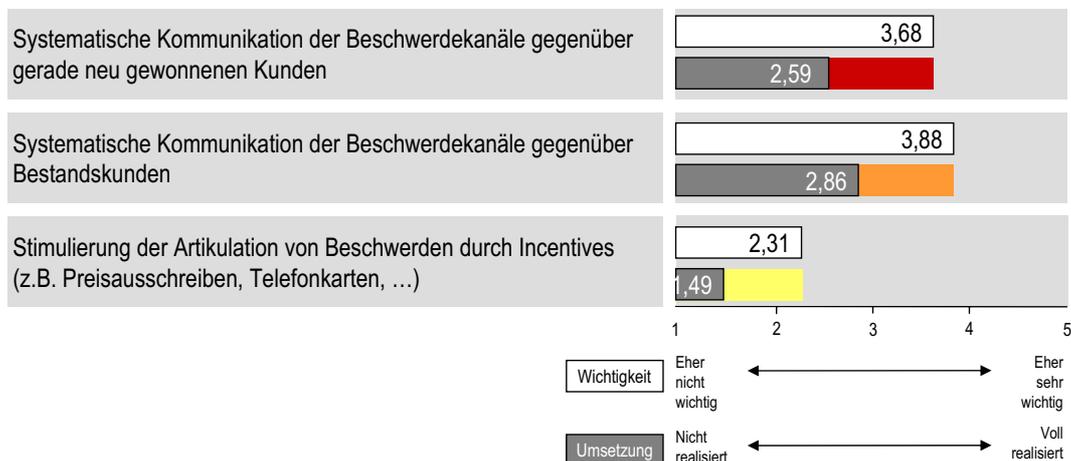
- Teilnehmer der Studie: 149 deutsche Großunternehmen.

ST_V_129_47



Eine systematische Beschwerdestimulierung durch Kommunikation der Beschwerdekanäle wird als wichtig erachtet, aber bisher noch nicht entsprechend umgesetzt

„Für wie wichtig halten Sie die folgenden Möglichkeiten der Beschwerdestimulierung? Bitte beurteilen Sie auch den Umsetzungsstatus dieser Aspekte in Ihrem Unternehmen.“

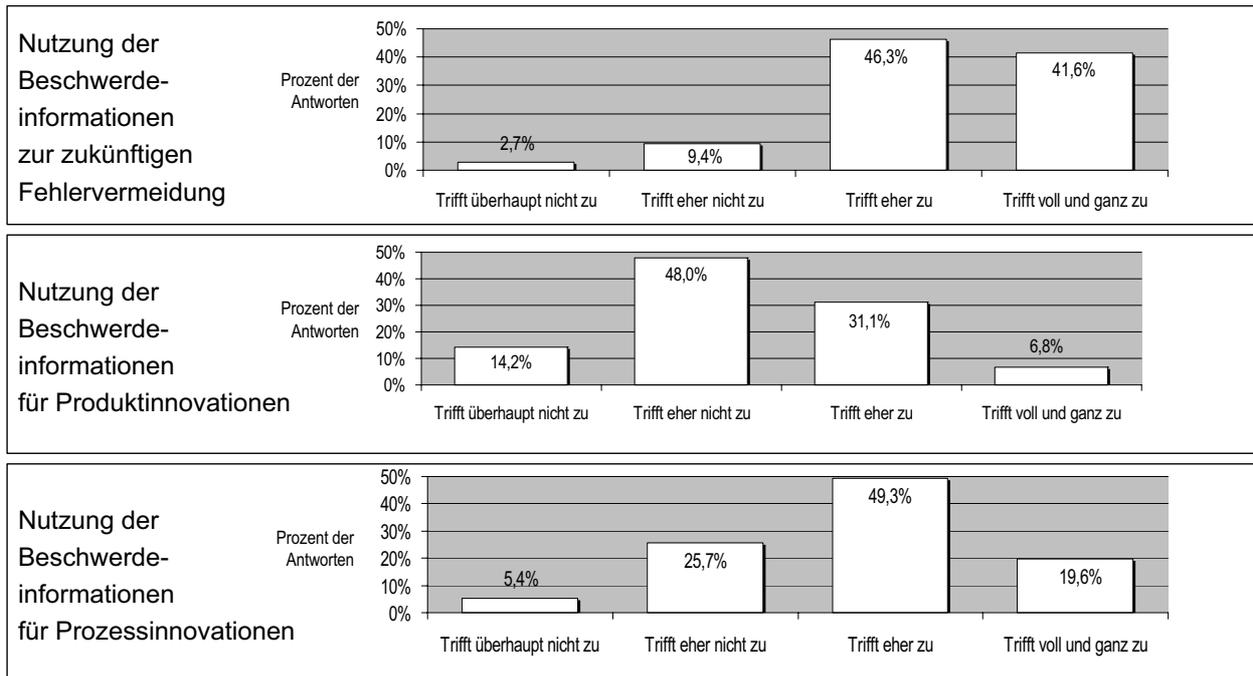


Quelle: Stauss, B./Schöler, A. (2003): Beschwerdemanagement Excellence, Wiesbaden.

ST_V_129_48



Beschwerdeinformationen werden vor allem zur Fehlervermeidung genutzt, sehr viel weniger für Prozess- und Produktinnovationen



Quelle: Stauss, B./Schöler, A. (2003): Beschwerdemanagement Excellence, Wiesbaden.

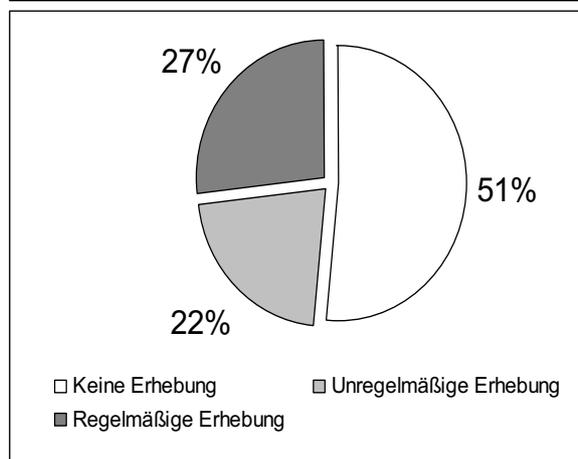
ST_V_129_49

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Nur 27% der befragten Unternehmen erheben die globale Zufriedenheit des Beschwerdeführers mit der Beschwerdereaktion des Unternehmens

Globale Zufriedenheit mit der unternehmensseitigen Reaktion auf eine Beschwerde insgesamt



Quelle: Stauss, B./Schöler, A. (2003): Beschwerdemanagement Excellence, Wiesbaden.

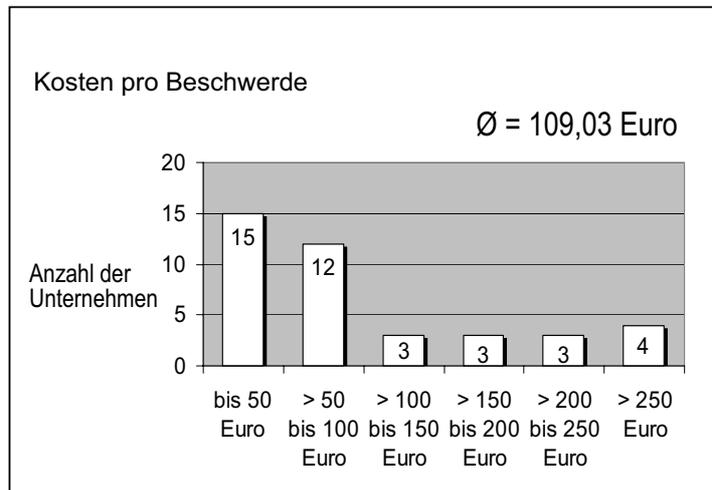
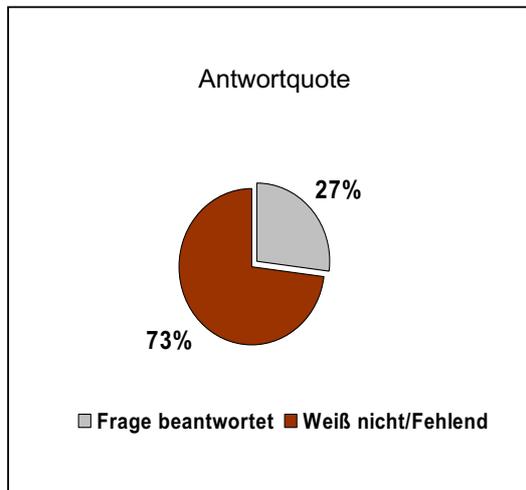
ST_V_129_50

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Über 70% der Unternehmen wissen nicht, wie hoch die Kosten pro bearbeiteter Beschwerde sind

„Wie hoch schätzen Sie die Kosten pro bearbeiteter Beschwerde in Ihrem Unternehmen im Durchschnitt ein?“



Quelle: Stauss, B./Schöler, A. (2003): Beschwerdemanagement Excellence, Wiesbaden.

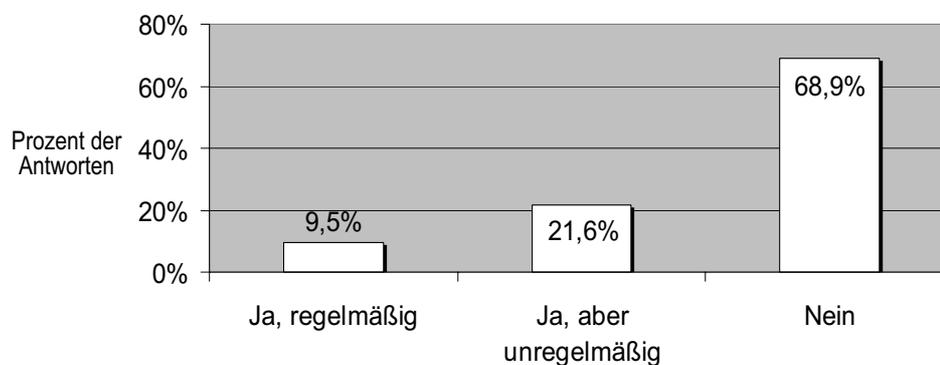
ST_V_129_51

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Fast 70% der Unternehmen messen die Profitabilität ihres Beschwerdemanagements nicht

„Analysieren Sie die Profitabilität Ihres Beschwerdemanagements?“



Quelle: Stauss, B./Schöler, A. (2003): Beschwerdemanagement Excellence, Wiesbaden.

ST_V_129_52

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



9.

Zusammenfassung

ST_V_129_53

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Zusammenfassung der Thesen

- Beschwerden sind eine Chance für die Wiederherstellung von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung.
- Beschwerden sind eine Chance für ein fundiertes Kundenwissensmanagement.
- Beschwerden sind eine Chance für kundenorientierte Qualitätssicherung und Produktinnovation.
- Die Nutzung der Chancen aus Beschwerden verlangt Beschwerdestimulierung.
- Wettbewerbsvorteile sind nur zu erzielen, wenn auch die Aufgaben des indirekten Beschwerdemanagements professionell erfüllt werden: Beschwerdereporting und Beschwerdeinformationsnutzung.

ST_V_129_54

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Zusammenfassung der Thesen

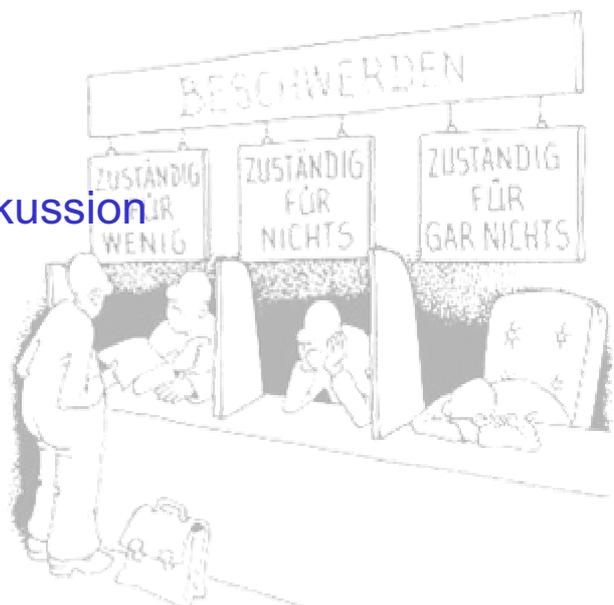
- Es bedarf einer ständigen Überprüfung, ob die Chancen auch realisiert werden: Beschwerdemanagement-Controlling.
- Das Beschwerdemanagement wird seiner strategischen Bedeutung nur gerecht, wenn es seinen Beitrag zur Wertschöpfung nachweist: Nutzenberechnung.
- Im Beschwerdemanagement deutscher Großunternehmen gibt es noch erheblichen Handlungsbedarf – insbesondere in den Bereichen Beschwerdestimulierung, Beschwerdeinformationsnutzung und Beschwerdemanagement-Controlling.

ST_V_129_55

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement



Diskussion



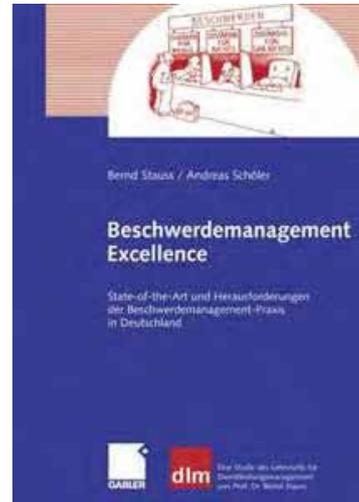
ST_V_129_56

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement





Stauss, B./Seidel, W. (2002):
Beschwerdemanagement, 3.
Aufl., München/Wien (Hanser)
ISBN 3-446-21967-6



Stauss, B./Schöler, A. (2003):
Beschwerdemanagement
Excellence, Wiesbaden (Gabler)
ISBN 3-409-12383-0

www.dlm-stauss.de

bernd.stauss@dlm-stauss.de

ST_V_129_57

Prof. Dr. Bernd Stauss - Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement

