



Vorwort

Bernd Stauss, Wolfgang Seidel

Beschwerdemanagement

Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe

ISBN (Buch): 978-3-446-43966-5

ISBN (E-Book): 978-3-446-43663-3

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-43966-5>

sowie im Buchhandel.

Vorwort

Mit den Worten des netten Kunden haben wir bereits die erste Auflage unseres Buches „Beschwerdemanagement“ begonnen. Wenn wir auch bei der fünften Auflage daran festhalten, dann aus dem Grunde, dass diese Kunden immer mehr werden: Kunden, die unzufrieden sind und wegen ihrer Unzufriedenheit abwandern und für immer verloren sind.

Kundenabwanderung ist inzwischen zu einem zentralen Managementproblem geworden. Allerdings reagieren viele Unternehmen darauf nicht mit einer konsequenten Strategie der Minimierung von Kundenverlusten, die auf Unzufriedenheit zurückzuführen sind. Stattdessen verstärken sie ihre Anstrengungen zur Neukundenakquisition. Sie erhöhen Werbe- und Vertriebsbudgets, suchen aber Kostensenkungspotenziale im Customer Care, was die verärgerten und Hilfe suchenden Kunden geradezu vertreibt. Sie bieten allein Neukunden Sondervergünstigungen an und benachteiligen dabei ihre Stammkunden, was deren Unzufriedenheit und Abwanderungsneigung noch verstärkt. Solche Vorgehensweisen belegen, dass sich die Erkenntnis von den Wachstumschancen einer Strategie der Vermeidung von Kundenverlusten durch Unzufriedenheitsminimierung und damit das Bewusstsein von den ökonomischen Vorteilen eines **professionellen Beschwerdemanagements** noch nicht allgemein durchgesetzt haben.

Vielfach mangelt es bis heute an dem **Verständnis von Beschwerden als größter Chance** für Wachstum auf Käufermärkten, und zwar durch die Sicherung von Kundenloyalität, die Verbesserung der Qualität von Produkten und Dienstleistungen und die Senkung von Fehlerkosten. Deshalb stehen Customer-Care-Manager auch in Zukunft vor großen Herausforderungen. Sie müssen zum einen die komplexen Aufgaben des operativen Beschwerdemanagements unter oft schwierigen Rahmenbedingungen so erfüllen, dass die Zufriedenheits-, Loyalitäts- und Qualitätsziele auf effiziente Weise erfüllt werden. Zum anderen müssen sie unternehmensintern Überzeugungsarbeit leisten, indem sie faktengestützt die strategische Relevanz und Profitabilität ihres Handlungsbereichs nachweisen. Für beide Herausforderungen soll dieses Buch wertvolle Hilfestellungen leisten.

Im **ersten Teil** (Kapitel 1 bis 5) erfolgt zunächst eine grundlegende **Einordnung des Beschwerdemanagements in den Managementzusammenhang kundenorientierter Unternehmen**, wobei insbesondere die zentrale Bedeutung für das Kundenbeziehungsmanagement einerseits und das Qualitätsmanagement andererseits herausgear-

beitet wird. Darüber hinaus werden grundlegende begriffliche Klärungen vorgenommen, Erkenntnisse über das Verhalten unzufriedener Kunden vermittelt und verdeutlicht, welche Ziele mit Hilfe eines aktiven Beschwerdemanagements erreicht werden können.

Der Fokus der Betrachtung im **zweiten Teil** (Kapitel 6 bis 13) liegt in der detaillierten Beschreibung von **Einzelaufgaben des Beschwerdemanagements**. Hier wird gezeigt,

- wie unzufriedene Kunden zur Artikulation von Beschwerden ermuntert werden können (**Beschwerdestimulierung**),
- wie der Beschwerdeeingang organisiert werden kann und welche Informationen unmittelbar aufgenommen werden müssen (**Beschwerdeannahme**),
- wie die Bearbeitungsprozesse strukturiert und mittels interner Mahn- und Eskalationssysteme optimiert werden können (**Beschwerdebearbeitung**),
- welche Reaktionsmöglichkeiten dem Unternehmen zur Verfügung stehen und welche Vor- und Nachteile mit ihnen verbunden sind (**Beschwerdereaktion**),
- wie die in den Beschwerden enthaltenen Informationen durch quantitative und qualitative Analysen auszuwerten sind (**Beschwerdeauswertung**),
- wie die Aufgabenerfüllung überprüft, die Kosten- und Nutzeneffekte des Beschwerdemanagements berechnet und der Bereich Beschwerdemanagement gesteuert und überwacht werden können (**Beschwerdemanagement-Controlling**),
- wie interne Zielgruppen von den Ergebnissen der Beschwerdeauswertung bzw. des Beschwerdemanagement-Controllings in Kenntnis gesetzt werden können (**Beschwerdereporting**) und
- wie die Beschwerdeinformationen durch einen spezifischen Methodeneinsatz für die systematische Qualitätsverbesserung zu nutzen sind (**Beschwerdeinformationsnutzung**).

Diese aufgabenbezogene Betrachtung wird im **dritten Teil** (Kapitel 14 bis 16) ergänzt durch eine Betrachtung der **Rahmenfaktoren**. Dabei wird untersucht, welche Konsequenzen in personalpolitischer, organisatorischer und informationstechnologischer Hinsicht zu ziehen sind, damit eine optimale Aufgabenerfüllung des Beschwerdemanagements gelingt.

Der **vierte Teil** des Buches (Kapitel 17 bis 21) ist **Einzelfragen des Beschwerdemanagements** gewidmet. Hier werden Social-Media-Beschwerden als Herausforderung für das Beschwerdemanagement beschrieben, die Besonderheiten eines internationalen Beschwerdemanagements erörtert, Probleme der Implementierung eines Beschwerdemanagements betrachtet, die DIN-Norm für ein Beschwerdemanagement vorgestellt und empirische Ergebnisse zum Stand der Beschwerdemanagement-Praxis in Deutschland präsentiert.

Der ständige Dialog mit Beschwerdemanagern, Erfahrungen aus der Beratungspraxis sowie die intensive Beteiligung an der Beschwerdemanagement-Forschung bestätigen uns darin, auch in der Neuauflage unseres Buchs an der grundlegenden Struktur und den zentralen Aussagen festzuhalten. Dennoch enthält diese überarbeitete Version eine Reihe von Änderungen, Aktualisierungen und Neuerungen.

In **wissenschaftlicher Hinsicht** wird selbstverständlich der **neueste Stand der Beschwerdeforschung** berücksichtigt. Dies betrifft sowohl die Forschung über das Beschwerdeverhalten und die Beschwerdezufriedenheit von Kunden als auch die Untersuchungen zum betrieblichen Beschwerdemanagement. Allerdings ist festzuhalten, dass die zentralen Grundlagen der Beschwerdeforschung schon vor einer Reihe von Jahren gelegt wurden, was auch in den Erscheinungsjahren vieler Quellen zum Ausdruck kommt. Selbstverständlich sind die von den Forschungs-Pionieren formulierten Definitionen, Konzepte und Erkenntnisse inzwischen von vielen Nachfolgern aufgegriffen und (nicht immer mit Quellenhinweis) wiedergegeben worden, so dass es ein Leichtes wäre, durch Austausch von Quellenangaben den Eindruck eines wissenschaftlichen Fortschritts zu erwecken. Wir haben uns aber entschieden, wieder die Pionierquellen zu nennen, wenn aktuellere Publikationen keinen zusätzlichen Erkenntnisgewinn liefern.

Der **Praxisbezug** der Buchs wird weiterhin dadurch gewährleistet, dass sich die Darstellung an der Maxime praktischer Relevanz orientiert. Theoretische Konzepte und empirische Forschungsergebnisse werden nur insoweit einbezogen, als sich aus ihnen konkrete Konsequenzen für das reale Beschwerdemanagement ziehen lassen. Zudem werden die Ausführungen durch **neue praktische Beispiele** im Text und in Abbildungen illustriert sowie in sechsundzwanzig ausführlichen Praxis-Spotlights vertieft. Dazu kommen Hinweise und Hilfen für die praktische Anwendung (wie Fragebögen, Beispielrechnungen oder der Quick-Test zur Selbstbewertung des Beschwerdemanagements).

Inhaltlich ist insbesondere auf folgende Neuerungen hinzuweisen:

- Bei der **grundlegenden Einordnung des Beschwerdemanagements** in den Kontext des Kundenbeziehungsmanagements wird erstmals ausführlich darauf eingegangen, warum es sinnvoll ist, Wachstum primär über eine Strategie der Unzufriedenheitsminimierung anzustreben, und es wird gezeigt, in welche ökonomischen Fallen die meist stattdessen favorisierte Strategie der Zufriedenheitsmaximierung führen kann.
- In den Ausführungen zum **Beschwerdebegriff** wird erläutert, wie die allgemeine Beschwerdefinition unternehmensindividuell konkretisiert werden kann.
- In Bezug auf das **Beschwerdeverhalten** wird anhand aktueller Daten demonstriert, in welchem hohem Maße Beschwerdezufriedenheit zu Loyalität und Beschwerdeunzufriedenheit zu Abwanderung führt.
- Bei den **Aufgabenbausteinen des direkten und indirekten Beschwerdemanagements** wird eine Reihe weiterer Aspekte berücksichtigt. Dazu gehören u. a. neue Formen der Beschwerdestimulierung, die Überprüfung der Korrespondenz- und Gesprächsqualität im Rahmen der Beschwerdereaktion oder zusätzliche Methoden zur Priorisierung der in Beschwerden angesprochenen Probleme im Zuge der Beschwerdeauswertung. Besonders hinzuweisen ist auch auf die Neufassung der strategischen Steuerung des Beschwerdemanagements im Bereich des Beschwerdemanagement-Controllings. Hier werden Key Performance Indicators (Schlüsselindikatoren) definiert, die aus einer Beschwerdemanagement-Wirkungskette abgeleitet werden und selbstverständlich auch den Kern des Beschwerdereportings darstellen.

- Die größte Änderung im Bereich der **Spezialfragen des Beschwerdemanagements** stellt das neue Kapitel über Social-Media-Beschwerden dar, in dem insbesondere auf die Relevanz von Facebook und Twitter für das Beschwerdemanagement erstmals ausführlich eingegangen wird.

Schon immer haben wir unser Augenmerk nicht nur auf die theoretische Fundierung und die Praxisrelevanz gelegt, sondern auch auf die gute **Lesbarkeit** und schnelle Erfassbarkeit der Kernbotschaften. Dazu dienten und dienen u.a. die klare Strukturierung, die Vielzahl an Abbildungen und die Hervorhebungen im Text. In der vorliegenden Version verstärken wir die Bemühungen, indem die einzelnen Kapitel jetzt durch eine **Übersicht der behandelten Fragen** eingeleitet und durch eine **Kurzzusammenfassung** abgeschlossen werden. Zudem erfolgt eine kapitelweise Zuordnung der Literaturquellen.

Allen, die uns bei der Erstellung dieser Neuauflage geholfen haben, möchten wir herzlich danken. Dazu gehören vor allem Unternehmen, die uns Anregungen für innovative Lösungen bzw. exzellente Realisierungen im Beschwerdemanagement gaben sowie Frau Dipl.-Kffr. Hanne Schumacher und Herrn Betriebswirt (VWA) Oliver Viereck für die Erstellung der Abbildungen sowie Frau Dania Razny, Herrn Dipl.-Kfm. Jan Thunig, Frau Magdalena Meier und Frau Duygu Güler von der Firma servmark für die sorgfältige Durchsicht des Manuskripts. Unser Dank gilt auch Frau Lisa Hoffmann-Bäumel (Lektorat) und Herrn Thomas Gerhardy (Herstellung) vom Hanser-Verlag für ihre nachdrückliche Unterstützung.

Darüber hinaus danken wir allen Lesern, die uns in den vergangenen Jahren über ihre Erfahrungen und Probleme im Beschwerdemanagement informiert haben, und bitten auch Sie als Leser der Neuauflage, uns ein Feedback zu geben. Dies betrifft Beschwerden – wir freuen uns über jede Chance zur konkreten Verbesserung – wie natürlich auch positive Rückmeldungen und Anregungen. Eine Möglichkeit für die Abgabe eines Feedbacks besteht in der Nutzung von iFeedback®. Indem Sie entweder den auf der Rückseite dieses Buches abgedruckten QR-Code oder direkt die Internetadresse www.ifbck.com/stauss-seidel-bm5 benutzen, gelangen Sie auf eine Bewertungsseite für dieses Buch. Auf dieser können Sie schnell und unkonventionell Ihre Zufriedenheit oder Unzufriedenheit zum Ausdruck bringen. Darüber hinaus laden wir Sie ein, uns Ihr Feedback über das Buch auch auf konventionellem Weg mitzuteilen. Auf diese Weise können wir gemeinsam über neue Lösungen und Weiterentwicklungen im Beschwerdemanagement nachdenken – zum Nutzen Ihrer Kunden und Ihres Unternehmens.

Ingolstadt im Frühjahr 2014

Prof. Dr. Dr. h. c. Bernd Stauss

Dipl.-Kfm. Wolfgang Seidel

Brunnerstraße 10a
85051 Ingolstadt
Tel. 08450/9295947
bernd.stauss@gmail.com
www.bernd-stauss.de

Münchener Straße 49
85051 Ingolstadt
Tel. 0841/885725-0
wolfgang.seidel@servmark.de
www.servmark.de