

Inhalt	
Vorwort	9
1 Beschwerdemanagement im kundenorientierten Unternehmen	13
1.1 Beschwerden als unternehmerische Herausforderung	13
1.2 Beschwerdemanagement als Kern einer Kundenbindungsstrategie	16
2 Beschwerden	27
2.1 Beschwerdebegriff und Beschwerdearten	27
2.2 Wahres und Falsches über Beschwerden	30
3 Verhalten unzufriedener Kunden	37
3.1 Entstehung und Messung von Kundenunzufriedenheit	37
3.2 Kundenunzufriedenheit und Beschwerdeverhalten	44
3.3 Unternehmerische Reaktion auf Beschwerden und ihr Einfluß auf das Kundenverhalten	51
4 Grundlagen des Beschwerdemanagements	59
4.1 Ziele des Beschwerdemanagements	59
4.2 Wesentliche Aufgaben des Beschwerdemanagements	61
5 Beschwerdestimulierung	69
5.1 Beschwerdestimulierung versus Beschwerdeminimierung	69
5.2 Wege der Beschwerdestimulierung	71
6 Beschwerdeannahme	85
6.1 Erstkontakt mit dem unzufriedenen Kunden	85
6.1.1 Verhalten bei der Annahme von Beschwerden	85
6.1.2 Das Prinzip der „Complaint Ownership“	87

6.2	Erfassung der Beschwerdeinformationen	89
6.2.1	Erfassungsinhalte	89
6.2.1.1	Beschwerdeinhalts-Informationen	91
6.2.1.2	Beschwerdebearbeitungs-Informationen	111
6.2.2	Erfassungsformen	116
6.2.2.1	Kriterien der Beschwerdeerfassung	117
6.2.2.2	Beschwerdeerfassung mittels Formblätter und PC-gestützter Eingabemasken	118
7	Beschwerdebearbeitung und Beschwerdereaktion	123
7.1	Identifikation und Definition von Beschwerdebearbeitungsprozessen	127
7.2	Verantwortlichkeiten während der Beschwerdebearbeitung	138
7.2.1	Der Verantwortliche für den gesamten Beschwerdemanagementprozeß: Der „Process Owner“	139
7.2.2	Der Verantwortliche für die Einzelfall-Bearbeitung: Der „Complaint Owner“	141
7.2.3	Der Verantwortliche für die einzelnen Bearbeitungsstufen: Der „Task Owner“	142
7.3	Festlegung von Bearbeitungsterminen	143
7.4	Installation von Mechanismen zur Überwachung der Beschwerdebearbeitung	147
7.4.1	Das interne Mahnsystem	147
7.4.2	Das Eskalationssystem	149
7.5	Entscheidung über die Fall-Lösung	152
7.6	Kommunikation während der Beschwerdebearbeitung	160
7.6.1	Interne Kommunikation: Kontakte zwischen den bearbeitenden Stellen	161
7.6.2	Externe Kommunikation: Folgekontakte mit dem unzufriedenen Kunden	162
7.6.2.1	Eingangsbestätigung	163
7.6.2.2	Zwischenbescheide	164

7.6.2.3	Endbescheid	165
7.6.2.4	Zeitliche Ausgestaltung der externen Kommunikation	166
7.6.2.5	Antworten und Reaktionen auf Kundenanfragen während der Beschwerdebearbeitung	168
7.7	Erfassung von Verbesserungsvorschlägen während der Beschwerdebearbeitung	170
8	Beschwerdeauswertung	173
8.1	Quantitative Beschwerdeauswertung	174
8.1.1	Häufigkeitsverteilungen und Kreuztabellierungen	174
8.1.2	Frequenz-Relevanz-Analyse von Beschwerden (FRAB)	190
8.2	Qualitative Beschwerdeauswertung	201
8.2.1	Ursache-Wirkungs-Analyse	202
8.2.2	Beschwerde Problem Deployment	208
8.2.3	Verbesserungsteams als organisatorischer Ort der qualitativen Analyse	217
8.3	Beschwerde-Reporting	219
9	Beschwerdemanagement-Controlling	221
9.1	Aufgaben-Controlling	223
9.1.1	Subjektives Aufgaben-Controlling	226
9.1.2	Objektives Aufgaben-Controlling	240
9.2	Kosten-Nutzen-Controlling	253
9.2.1	Kosten-Controlling	253
9.2.2	Nutzen-Controlling	256
9.2.2.1	Controlling des Informationsnutzens	257
9.2.2.2	Controlling des Einstellungsnutzens	260
9.2.2.3	Controlling des Wiederkauf- und Kommunikationsnutzens	262
9.2.3	Return on Complaint Management (RoC)	274

10 Personalpolitische Aspekte des Beschwerdemanagements	279
10.1 Personalmotivation und -training	279
10.2 Empowerment des Kundenkontaktpersonals	285
11 Organisatorische Aspekte des Beschwerdemanagements	293
11.1 Dezentrales und/oder zentrales Beschwerdemanagement	293
11.2 Sonderfragen der zentralen Beschwerdeorganisation	308
11.2.1 Funktionen einer zentralen Beschwerdeabteilung	309
11.2.2 Inhaltliche Zuständigkeit und Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen	315
11.2.3 Hierarchische Einordnung, formale Autorität und Sachkompetenz	317
11.2.4 Beschwerdeabteilung als Profitcenter?	321
12 Technologische Aspekte des Beschwerdemanagements	325
13 Zusammenfassung	337
14 Checkliste „Beschwerdemanagement“	347
Literatur	355
Stichwortverzeichnis	369
<i>Faxvorlage für weitere Anregungen</i>	375