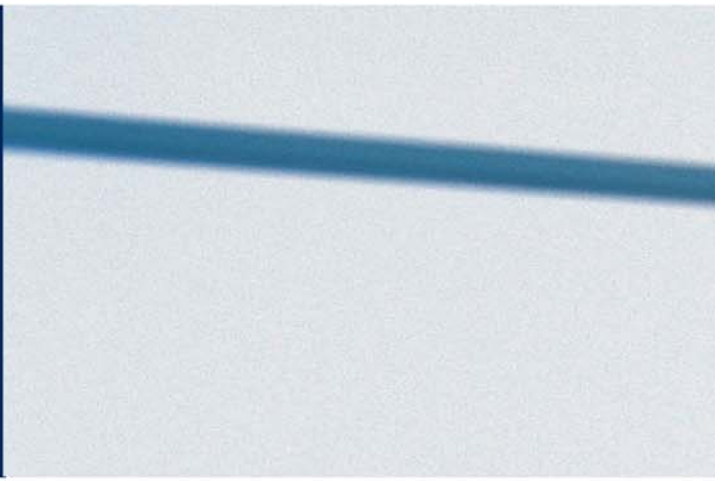




## **MATERNA Beschwerde-Management-Check**

Umsetzungsorientierte Bestandsaufnahme zum  
Beschwerde-Management in Versicherungen



## >> MATERNA Beschwerde-Management-Check

- Ist in Ihrer Versicherung die Einführung, Überarbeitung oder Erweiterung des Beschwerde-Managements geplant?
- Gibt es in Ihrem Haus Zweifel im Hinblick auf den konkreten wirtschaftlichen Nutzen des Beschwerde-Managements?
- Wird in Teilbereichen des Unternehmens oder in der gesamten Versicherung die Notwendigkeit eines Beschwerde-Management-Projektes in Frage gestellt?
- Weisen die Ergebnisse Ihres Beschwerde-Controllings Handlungsbedarf auf?
- Haben Sie bereits ein Beschwerde-Management-Projekt umgesetzt und möchten jetzt die bislang erzielten Ergebnisse bewerten?
- Wünschen Sie eine neutrale Bewertung Ihres Beschwerde-Managements?

**Identifizieren Sie die Schwachstellen des Beschwerde-Managements in Ihrer Versicherung und ermitteln Sie konkrete Verbesserungsmöglichkeiten.**



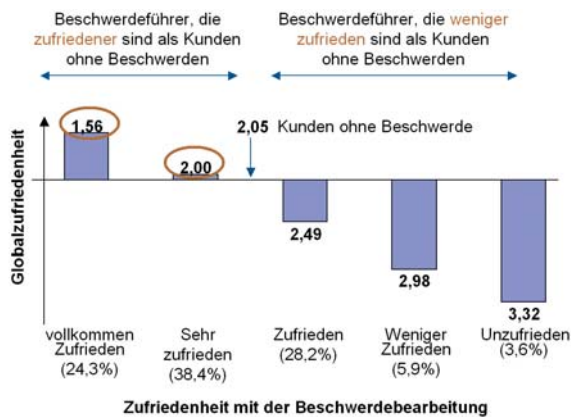
## >> Beschwerde-Management – Kernelement eines umfassenden Kunden-Managements

### 0% Beschwerden = 100% zufriedene Kunden?

Ein Kunde, der sich nicht beschwert, ist leider nicht zwangsläufig ein zufriedener Kunde. Ein Kunde, der sich beschwert, ist zwar auch kein zufriedener Kunde, kann aber durch eine zufriedenstellende Bearbeitung seiner Beschwerde dazu gemacht und langfristig an das Unternehmen gebunden werden. Die systematische Erfassung und strukturierte Bearbeitung von Beschwerden ist deshalb Kernelement des Beschwerde-Managements zahlreicher Unternehmen.

Gleichzeitig haben viele Unternehmen erkannt, dass sich Beschwerden hervorragend als Marktforschungsinstrument und als leistungsstarker Impulsgeber für das Qualitätsmanagement nutzen lassen. Beschwerden deuten immer – ganz egal ob sie sachlich gerechtfertigt sind oder nicht – auf die Unzufriedenheit von Kunden hin. Hinter jeder Beschwerde stehen zwischen 5 und 50 Kunden, die ebenso unzufrieden sind, sich aber nicht beschweren.

Für das Beschwerde-Management ergibt sich daraus eine doppelte Aufgabe: Zum einen muss es sicherstellen, dass jede einzelne Beschwerde angenommen sowie schnell, nachvollziehbar und kundenorientiert bearbeitet wird. Zum anderen muss es durch laufende Auswertung der anfallenden Beschwerden die Ursachen für Kunden-Unzufriedenheit identifizieren, Gegenmaßnahmen entwickeln und deren Umsetzung überwachen.



Quelle: Meyer/Kantsperger 2005

### Zusammenhang Beschwerdezufriedenheit und Globalzufriedenheit

## >> Optimierungsbedarf bei Versicherungen

In vielen Versicherungen hat das Beschwerde-Management in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen und wird jetzt als wichtiges Instrument der Kundenbindung verstanden. Auf der anderen Seite zeigt ein Blick in die Praxis, dass die Umsetzung bislang meist nur unvollständig gelungen ist: Oft wurde das Beschwerde-Management für jede Versicherungssparte separat betrachtet. Vielfach wurde es auch nur für einen Kommunikationskanal, etwa Telefon oder E-Mail, eingeführt. Damit gelingt zwar eine rasche Bearbeitung der aufgenommenen Beschwerden, es bleiben aber weiterhin viele Beschwerden unbeantwortet und es fehlt eine einheitliche Sicht auf alle Beschwerden eines Kunden über alle Versicherungssparten hinweg.

Wie eine Beschwerde bearbeitet wird, hängt bei vielen Versicherungen stark davon ab, über welchen Kanal sie das Unternehmen erreicht hat. Deutlich wird das an einem Ratschlag von Verbraucherschützern: Beschwerden sollten bei Versicherungen immer direkt an den Vorstand geschickt werden, weil sie so erfahrungsgemäß am schnellsten und mit einem Maximum an Kulanz bearbeitet würden.

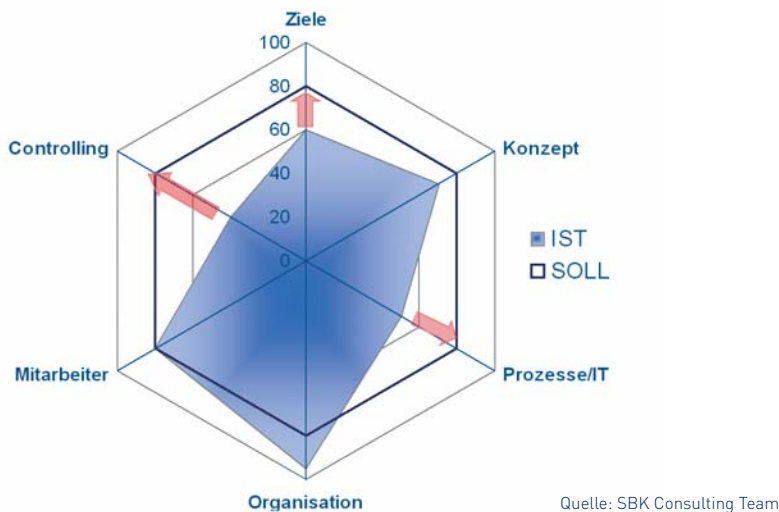
Bei vielen Versicherungen fangen die Schwierigkeiten schon vor der eigentlichen Bearbeitung der Beschwerde an: Nur ein Bruchteil der Äußerungen, die die Versicherten als Beschwerde empfinden (Studien sprechen von bis zu 10%), wird von den Versicherungen auch als solche behandelt. Der Rest wird schlichtweg ignoriert – mit fatalen Folgen für Kundenbindung und -profitabilität.

## >> Der Beschwerde-Management-Check: Wo liegen Ihre Ziele im Beschwerde-Management und wie können Sie diese erreichen?

Der Bedarf zur Optimierung des Beschwerde-Managements ist unverkennbar. Allerdings hat jede Versicherung ihre eigenen Schwerpunkte und ganz spezifische Stärken und Schwächen im Beschwerde-Management. Eine Universallösung für die ganze Branche hilft in einem Wettbewerbsumfeld, das nach einer immer deutlicheren Differenzierung verlangt, nicht weiter.

Gefragt ist vielmehr eine individuelle Lösung, die zum einen den Stand der Umsetzung des Beschwerde-Managements berücksichtigt. Zum anderen müssen aber auch die unternehmensspezifischen Ziele einbezogen werden, durch die eine Differenzierung vom Wettbewerb erreicht werden soll.

Hier setzt der MATERNA-Beschwerde-Management-Check an. Dabei handelt es sich um eine umsetzungsorientierte Bestandsaufnahme des Beschwerde-Managements auf der Grundlage einer praxiserprobten Methodik. Der Beschwerde-Management-Check arbeitet mit sechs Dimensionen:



### Ziele

Beinhaltet die Unternehmensstrategie konkrete Hinweise auf den Stellenwert des Servicebereiches und den Umgang mit unzufriedenen Kunden? Sind konkrete, überprüfbare Ziele formuliert?

### Konzept

Gibt es ein übergreifendes Konzept für das Beschwerde-Management, welches die Phasen Beschwerde-Stimulierung, -Annahme und -Bearbeitung klar definiert?

### Prozesse und IT

Sind die Prozesse der Beschwerde-Bearbeitung mit Beschwerde-Kanälen, Serviceleveln, Lösungsquoten, Incentivierungen und Rückkopplung zum Qualitätsmanagement definiert und in der Technologie/Software integriert?

### Organisation

Folgt die Organisationsstruktur dem Konzept und ist sie zur Umsetzung der definierten Eskalationswege geeignet?

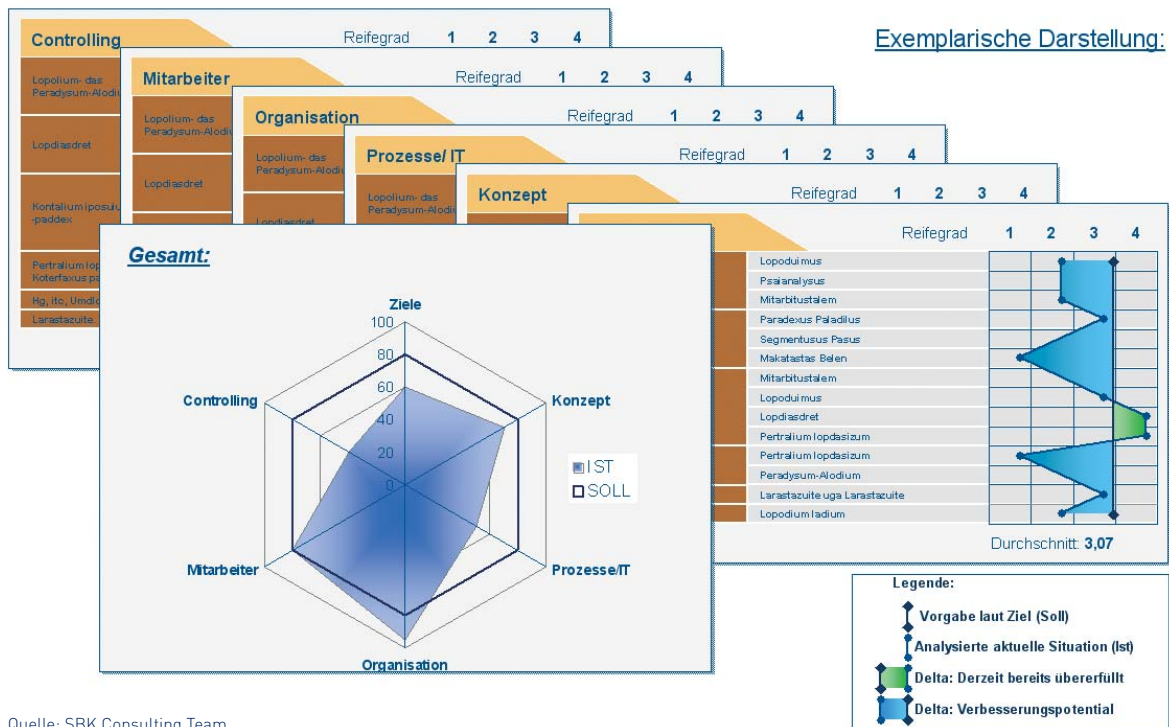
### Mitarbeiter

Sind die Mitarbeiter und Manager im Sinne des Beschwerde-Managements kundenorientiert, gibt es ausreichende Maßnahmen für Schulung und Coaching?

### Beschwerde-Management-Controlling

Wie sehen die permanente Überprüfung der mit dem Beschwerde-Management verbundenen Aktivitäten und das Controlling des Zielerreichungsgrades konkret aus?

Der erste Schritt im Beschwerde-Management-Check ist die Definition eines unternehmensindividuellen SOLL-Zustandes für effizientes und wirtschaftliches Beschwerde-Management. Strukturiert durch die praxiserprobte Methodik des Beschwerde-Management-Checks kann das Management der Versicherung so schnell und umfassend seine Ziele festlegen. Anschließend wird anhand strukturierter Erfassungsbögen für jede der sechs Dimensionen der tatsächliche IST-Zustand erhoben.



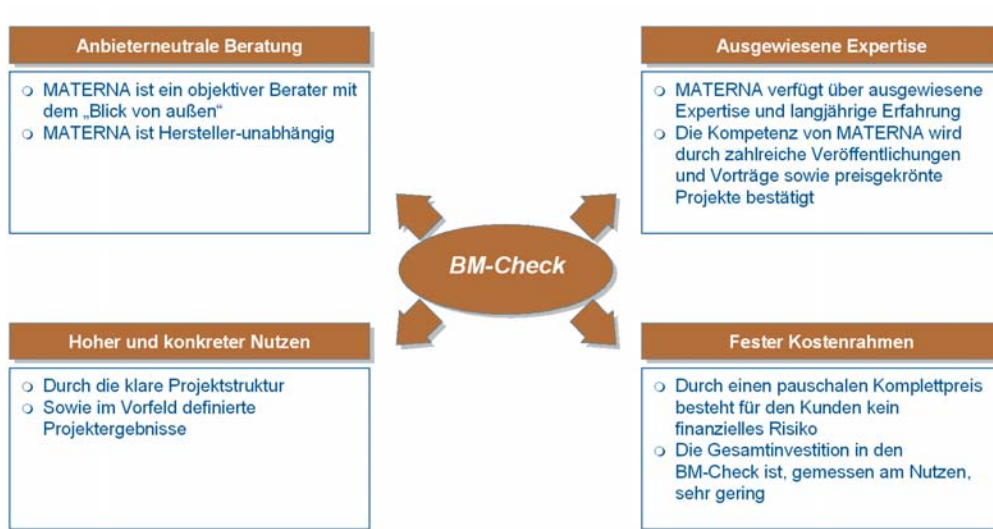
Quelle: SBK Consulting Team

Die Experten von MATERNA analysieren und bewerten dann die Lücken zwischen SOLL und IST und erarbeiten konkrete, praxisnahe Handlungsempfehlungen. Unternehmensindividuell wird ein Performanceindex des Beschwerde-Managements mit konkreten Handlungsempfehlungen erarbeitet.

Als **Ergebnis** des Beschwerde-Management-Checks werden klare Aussagen dazu getroffen,

- in welchem Umfang Beschwerde-Management für das Unternehmen sinnvoll und wirtschaftlich ist,
- welche Schwerpunkte und welches Vorgehen bei der Umsetzung empfehlenswert sind,
- wie alle Mitarbeiter zur erfolgreichen Umsetzung des Beschwerde-Managements motiviert werden können, und
- wie der Nutzungsgrad eventuell vorhandener Beschwerde-Management-Lösungen erhöht werden kann.

Die Durchführung eines Beschwerde-Management-Checks in Ihrer Versicherung erfordert 2 bis 4 Wochen und wird zu einem Festpreis von 10.000€ angeboten.



## >> MATERNA - Berater und Systemintegrator für das Service- und Beschwerde-Management

Als führendes Software-Unternehmen der Informations- und Kommunikations-Technologie beschäftigt MATERNA weltweit rund 1.050 Mitarbeiter und erzielte 2004 einen Umsatz von 120 Millionen Euro. In der Business Unit Information realisiert MATERNA ganzheitliche IT-Lösungen zur Prozessoptimierung in Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung. Dazu zählen die Themenfelder Business Service Management, Customer Service & Support, Business-Portale und Content-Management sowie Branchenlösungen, z. B. für die öffentliche Verwaltung.

MATERNA berät Unternehmen von der Analyse bis zur Realisierung ihrer Customer Service & Support-Lösung – unabhängig davon, ob bestehende Prozesse optimiert werden sollen oder ob z. B. das Beschwerde-Management neu eingeführt werden soll. Neben dem Beschwerde-Management-Check umfasst unser Leistungsangebot:

- Analyse der bestehenden Serviceprozesse
- Bestandsaufnahme der vorhandenen personellen und technischen Infrastruktur
- Grobplanung: Ressourcen-Bedarf und Anpassung der Infrastruktur
- Konzeption optimierter Serviceprozesse (z. B. Auskunftsanfrage, Beschwerde, Auftragsbearbeitung)
- Konzeption der zukünftigen Customer-Service-Lösung
- Auswahl geeigneter Hard- und Software
- Entwicklung einer Einführungs- und Umsetzungsstrategie
- Realisierung der neuen Customer-Service-Lösung (Prozesse, Organisation und Technologie)



# MATERNA

*Information & Communications*

Telefon: 0800-MATERNA

[www.materna.de](http://www.materna.de) • [www.materna.com](http://www.materna.com) • [www.materna.at](http://www.materna.at)