

Andreas Mertes

Beschwerdemanagement im Tourismussektor

Am Beispiel der Fischer Reisen GmbH

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1998 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832443207

Andreas Mertes

Beschwerdemanagement im Tourismussektor

Am Beispiel der Fischer Reisen GmbH

Andreas Mertes

Beschwerdemanagement im Tourismussektor

Am Beispiel der Fischer Reisen GmbH

Diplomarbeit
an der Carl-von-Ossietzky-Universität Oldenburg
Fachbereich Diplom-Wirtschaftswissenschaften
März 1998 Abgabe



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 4320

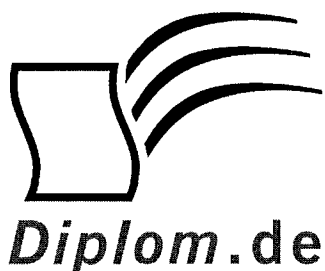
Mertes, Andreas: Beschwerdemanagement im Tourismussektor: Am Beispiel der Fischer Reisen GmbH / Andreas Mertes - Hamburg: Diplomica GmbH, 2001
Zugl.: Oldenburg, Universität, Diplom, 1998

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001
Printed in Germany



Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit.

Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur

Diplomica GmbH _____

Hermannstal 119k _____

22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____

Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____

www.diplom.de _____

Vorwort:

Ich danke der *Fischer Reisen GmbH (Hamburg)*, die es mir ermöglichte den Praxisbezug zu der Thematik dieser Diplomarbeit herzustellen. Mein besonderer Dank gilt den Mitarbeitern der Reklamationsabteilung und hier speziell Herrn Stefan Rother, der mir bei der Beantwortung meiner Fragen stets hilfreich zur Seite stand und mir wertvolle Anregungen für die Diplomarbeit lieferte.

Oldenburg, im Februar 1998

Carl v. Ossietzky
UNIVERSITÄT
OLDENBURG

FISCHER
REISEN



INHALTSVERZEICHNIS

Thema der Diplomarbeit:

"Beschwerdemanagement im Tourismussektor am Beispiel der Fischer Reisen GmbH"

Vorwort	I
Abkürzungsverzeichnis	IV
Darstellungsverzeichnis	VI

Gliederung:

1. Einleitung	1
2. Grundlagen des Beschwerdemanagements	
2.1. Verbraucherunzufriedenheit als Ursache von Beschwerden	3
2.2. Begriff und Arten des Beschwerdemanagements	7
2.3. Ziele des Beschwerdemanagements	9
2.4. Aufgaben des Beschwerdemanagements	12
2.5. Besonderheiten der Beschwerdepolitik im Dienstleistungsbereich ..	13
3. Allgemeine Marktsituation im Bereich Tourismus und die Positionierung der Fischer Reisen GmbH im Reiseveranstaltermarkt	
3.1. Das System des Tourismus im kurzen Überblick	17
3.2. Allgemeine Marktsituation im Geschäftsjahr 1995/96	23
3.3. Bisherige Entwicklungen und Trends im Geschäftsjahr 1996/97 ..	26
3.4. Unternehmensportrait der Fischer Reisen GmbH und ihre Positionierung im Reiseveranstaltermarkt	37
3.5. Gründe für ein effektives Beschwerdemanagement im Tourismussektor	42
4. Die Elemente des Beschwerdemanagements	
4.1. Wege der Beschwerdestimulierung	47
4.1.1. Beschwerdestimulierung bei der Fischer Reisen GmbH	53

4.2.	Die Annahme von Beschwerden	
4.2.1.	Der Erstkontakt mit dem unzufriedenen Kunden	57
4.2.2.	Die Erfassung von Beschwerdeinformationen	58
4.2.3.	Die Beschwerdeannahme bei der Fischer Reisen GmbH	62
4.3.	Beschwerdebearbeitung und Beschwerdereaktion	65
4.3.1.	Die Verantwortlichkeiten während der Bearbeitung	66
4.3.2.	Die zeitliche Gestaltung der Bearbeitung	67
4.3.3.	Die Kommunikation während der Beschwerdebearbeitung	68
4.3.4.	Die Beschwerdebearbeitung bei der Fischer Reisen GmbH	70
4.4.	Die Lösung des Beschwerdefalles	72
4.4.1.	Grundlagen des Pauschalreiserechts	74
4.4.2.	Die Beschwerdelösung bei der Fischer Reisen GmbH	79
4.5.	Die Beschwerdeauswertung	
4.5.1.	Quantitative Auswertung	82
4.5.2.	Qualitative Auswertung	85
4.5.3.	Die Beschwerdeauswertung bei der Fischer Reisen GmbH	88
4.6.	Beschwerdemanagement - Controlling	
4.6.1.	Das Aufgaben - Controlling	91
4.6.2.	Das Kosten - Nutzen - Controlling	96
4.6.3.	Beschwerdemanagement - Controlling bei der Fischer Reisen GmbH	99
5.	Mögliche innerbetriebliche Problembereiche	
5.1	Personalpolitische Aspekte	102
5.2.	Organisatorische Aspekte	104
5.3.	Technologische Aspekte	107
6.	Zusammenfassung und Entwicklungstendenzen des Beschwerde- managements	109
	Anhang	116
	Literaturverzeichnis	128
	Eidesstattliche Erklärung	136

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

a.a.O.	am angegebenen Ort
Abb.	Abbildung
ADAC	Allgemeiner Deutscher Automobilclub
AG	Aktiengesellschaft
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
BAT	British American Tobacco Freizeitforschungsinstitut
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
C & N	Condor & Neckermann Touristik AG
ca.	circa
DB	Deutsche Bahn AG
DER	Deutsches Reisebüro GmbH
d.h.	das heißt
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
etc.	et cetera
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FRAB	Frequenz-Relevanz-Analyse von Beschwerden
FTI	Frosch Touristik International GmbH
FUR	Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V.
fvw	Fremdenverkehrswirtschaft International - Zeitung für die Deutsche Tourismuswirtschaft
GfK	Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung, Nürnberg
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HaLo	Hapag Lloyd
HAZ	Hannoversche Allgemeine Zeitung
Hrsg.	Herausgeber
i.d.R.	in der Regel
LH	Lufthansa
LTU	Luft - Transport - Unternehmen

Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
NR.	Nummer
NUR	Neckermann Urlaubsreisen
PC	Personal Computer
RoC	Return on Complaint Management
TARP	Technical Assistance Research Programs Inc.
TUI	Touristik Union International
u.a.	unter anderem
u.s.w.	und so weiter
Vgl.	vergleiche
West LB	Westdeutsche Landesbank
z.B.	zum Beispiel
ZWF	Zeitschrift für wirtschaftlichen Fabrikbetrieb

Darstellungsverzeichnis

Darstellungsnummer		Seite
Nr. 1:	Entstehung von (Un-)Zufriedenheit	4
Nr. 2:	Der Beschwerdemangementprozeß im Überblick	12
Nr. 3:	Die Struktur des Systems Fremdenverkehr	18
Nr. 4:	Produktelemente der Pauschalreise	20
Nr. 5:	Beteiligungsverhältnisse der Reiseriesen	28
Nr. 6:	Marktanteilsberechnungen	31
Nr. 7:	Beteiligungsstruktur C & N Touristik	32
Nr. 8 :	Skala zum Erfassen des Verärgerungsgrades	61
Nr. 9:	Ein typisches Ursache - Wirkungs- Diagramm	86

1. Einleitung

Das Erreichen einer hohen Kundenzufriedenheit sollte für nahezu alle Unternehmen ein oberstes Unternehmensziel sein. Jedoch wird dieses Ziel zu wenig in Kundenbindungsstrategien umgesetzt. Oftmals fehlt das kompromißlose Bemühen, Kundenunzufriedenheit zu vermeiden und verärgerte Konsumenten zu ermutigen, sich mit ihrer Beschwerde an den Anbieter zu wenden.¹ Die heutigen Verbraucher können nicht als zufriedener, wohl aber als anspruchsvoller und kritischer gegenüber der Vergangenheit beschrieben werden. Dazu tragen sowohl der gestiegene Wohlstand und das gehobene Qualitätsniveau der Produkte als auch das erwachte Umweltbewußtsein, die Sättigung vieler Märkte und das ungebrochene Tempo des wirtschaftlichen Wandels bei. Es ist schwieriger geworden, die Bedürfnisse der Verbraucher zu erkennen und ihre Reaktionen vorauszusehen.²

Der Verbraucher will nicht länger "Bittsteller" sein, wenn es um Reklamationen oder andere Serviceleistungen geht. Sensibilisiert durch die Diskussion über die "Service - Wüste Deutschland", heben die Kunden das Anspruchsniveau bezüglich der Qualität des Services immer mehr an.³ Dem jährlich erstellten deutschen Kundenbarometer (Messung der Kundenzufriedenheit) zufolge, bei dem zuletzt mehr als 32.000 Endverbraucher befragt wurden, ist das Zufriedenheitsniveau seit 1993 kontinuierlich gesunken. Das Service-Niveau der Unternehmen hat sich in Deutschland jedoch allgemein deutlich verbessert, beispielsweise durch die Einrichtung von Kundendienst-Abteilungen oder das Anbieten von Servicetelefonen. Daraus läßt sich erkennen, daß die Unternehmen zwar bemüht sind ihre Serviceleistungen zu verbessern, die Konsumenten - infolge ihrer gestiegenen Ansprüche - dies aber nicht honorieren.⁴ Häufig fühlen sich Unternehmen durch Beschwerden auf nicht zutreffende und unzulässige Weise kritisiert. Beschwerden werden als etwas Unangenehmes angesehen, deren Bearbeitung das Zeitbudget der Mitarbeiter einschränkt und andere Ressourcen (z.B. Ersatzbeschaffung, EDV) des An-

¹ Vgl. Stauss, Bernd / Seidel, Wolfgang: "Beschwerdemanagement: Fehler vermeiden - Leistung verbessern - Kunden binden", München 1996, S. 10.

² Vgl. Graf, Karin: "Die Behandlung von Verbraucherbeschwerden in Unternehmen", Berlin 1990, S.2.

³ Vgl. Ogger, Günter: "König Kunde - angeschmiert und abserviert", München 1996, S. 223-224.

⁴ Vgl. Die Welt: "König Kunde neigt zum Nörgeln", vom 09. Juli 1997, S. 19.

bieters beansprucht.⁵

Das Ziel dieser Diplomarbeit ist die einzelnen Aufgaben eines Beschwerdemanagementsystems und ihren zielgerichteten Einsatz in einem Dienstleistungsunternehmen darzustellen. Dabei soll verdeutlicht werden, warum sich ein mittelständischer Reiseveranstalter mit diesem Thema beschäftigen muß und wie er ein effizientes Beschwerdemanagement als wirksames Instrument der Kundenbindung einsetzen kann. Ferner möchte der Verfasser veranschaulichen welchen Beitrag die aus Beanstandungen resultierenden Informationen leisten können, um potentielle Marktrisiken zu reduzieren.

Zunächst erfolgt eine Darstellung der wesentlichen Grundlagen des Beschwerdemanagements. Diese setzen sich mit dem Konstrukt der Verbraucherunzufriedenheit sowie dem Begriff, den Zielen und den Aufgaben des Beschwerdemanagements auseinander. Abgeschlossen wird dieser Gliederungspunkt durch einen Einblick in die besondere beschwerdepolitische Behandlung einer Dienstleistung, wobei an dieser Stelle der Übergang zum Leistungsangebot eines Reiseveranstalters stattfindet. Daran schließt sich eine Analyse der momentanen Marktsituation im Tourismussektor sowie die Vorstellung der in dieser Arbeit zu betrachtenden Fischer Reisen GmbH an. Den zentralen Gliederungspunkt bilden die Elemente des Beschwerdemanagements. Es werden die einzelnen Aufgaben in ihrer zeitlichen Reihenfolge betrachtet. Beginnend bei der Beschwerdestimulierung, über die Annahme, die Bearbeitung, bis hin zur Falllösung, Auswertung und dem Controlling werden Lösungsmöglichkeiten erläutert. Anschließend wird Bezug auf mögliche innerbetriebliche Problembereiche genommen, die ein Beschwerdemanagement verursachen kann. Diese theoretischen Grundlagen werden mit den in einem sechswöchigen Praktikum gemachten Erfahrungen in der Reklamationsabteilung der Fischer Reisen GmbH verknüpft. Auf Basis dieser Erkenntnisse erfolgt eine Analyse des Istzustandes des Beschwerdemanagement - Systems dieses Unternehmens sowie das Aufzeigen von möglichen Verbesserungspotentialen. Der abschließende Gliederungspunkt beinhaltet die Zusammenfassung und zukünftige Entwicklungstendenzen des Beschwerdemanagements.

⁵ Vgl. Zanner, Bernd: "Management von Reklamationen in Industrieunternehmen - mehr als ein notwendiges Übel", in: io Management Nr. 11, 1996, S. 50.

2. Grundlagen des Beschwerdemanagements

2.1. Verbraucherunzufriedenheit als Ursache von Beschwerden

Die Produkte und Dienstleistungen der Unternehmen gleichen sich immer stärker an. Dadurch werden die Differenzierungsmöglichkeiten zwischen Wettbewerbern immer wichtiger. Da im allgemeinen auf Wiederholungskäufe nahezu 70 Prozent des Umsatzes entfallen, sind zufriedene Kunden für jeden Anbieter extrem bedeutend geworden. Kundenzufriedenheit entscheidet heute wesentlich über das künftige Kauf- bzw. Auftragsvergabeverhalten und somit über Umsätze und Marktanteile. Die Folge der Zufriedenheit ist eine Bindung der Kunden an ein Unternehmen (Kundenloyalität). Umgekehrt führt Kundenunzufriedenheit im günstigsten Fall zu einer Beschwerde. Häufig kauft der Verbraucher weniger und kritischer, stellt erhöhte Forderungen, wandert ganz zur Konkurrenz ab oder betreibt negative Mundpropaganda.⁶

Unzufriedenheit tritt ein, wenn der Kunde eine erhebliche Diskrepanz zwischen seinen Erwartungen an ein Produkt oder eine Leistung einerseits und der nach dem Kauf wahrgenommenen Qualität andererseits erlebt.⁷ Die Erwartungen bilden sich in Abhängigkeit von den jeweiligen Bedürfnissen und werden stark von den in der Vergangenheit gewonnenen eigenen Erfahrungen mit gleichen oder ähnlichen Produkten geprägt. Informationen stellen wesentliche Einflußfaktoren auf die Erwartungen dar. Diese kann der Kunde über den Weg der Mundkommunikation im sozialen Umfeld aufnehmen oder über die Anbieterkommunikation seitens des Unternehmens (z.B. Direktwerbung), die über verschiedene Medien verbreitet wird. Im Prozeß des Gebrauchs bzw. des Verbrauchs von Konsumgütern oder der Nutzung von Dienstleistungen nimmt der Nachfrager im nachhinein die tatsächliche Leistung der Güter wahr und vergleicht die wahrgenommene Leistung mit seinen Erwartungen. Dabei existieren verschiedene Leistungsniveaus. In der Regel wird zwischen einem gewünschten und einem angemessenen Leistungsniveau unterschieden. Der gewünschte Maßstab drückt die Idealvorstellung des Kunden aus, während der angemessene Bereich die noch akzeptable Vorstellung widerspiegelt. Zwischen der gewünschten und der angemessenen Leistung liegt

⁶ Vgl. Pieske, Reinhard: "Jeder reagiert anders", in: io Management, Nr. 7/8, 1997, S. 40.

⁷ Vgl. Stauss, B.: "Beschwerdemanagement", in: Köhler, R. (Hrsg.) u.a., "Handwörterbuch des Marketing", Köln 1995, S. 227.