



# Beschwerdemanagement im öffentlichen Verkehr

Wie Verkehrsbetriebe mit  
Fahrgastfeedback umgehen

# Studienzusammenfassung

**Wir haben 20 Verkehrsbetriebe in Deutschland, Österreich und der Schweiz detailliert gefragt, wie sie ihr Beschwerdemanagement handhaben.** In qualitativen Interviews erklärten uns die für Beschwerdemanagement verantwortlichen Personen, was gut funktioniert und wo es noch Optimierungsbedarf gibt. Die folgende Studie fasst – anonymisiert – die Lage, die generellen Trends und Anforderungen für zeitgemäßes Beschwerdemanagement zusammen. Das sind die Kernergebnisse:

## Kontaktaufnahme und Beschwerden

Die befragten Verkehrsunternehmen variieren stark in ihrer Größe – dementsprechend gehen auch die Zahlen der Beschwerden, die jährlich an die Unternehmen gerichtet werden, stark auseinander (zwischen 130 und 66.000 pro Jahr). Die Mehrheit der Unternehmen erfasst keine demografischen Daten zu den BeschwerdeführerInnen; bei jenen Unternehmen, die Alter und Geschlecht der KundInnen erfassen, lässt sich insgesamt keine Tendenz erkennen.

Zu den häufigsten Themen/Kategorien für Beschwerden zählen **Freundlichkeit des Personals, Pünktlichkeit und Beschwerden zum Fahrplan**. Zu Fahrscheinpreisen gibt es anteilmäßig wenige Beschwerden. Am häufigsten melden sich KundInnen über E-Mail bzw. Onlineformulare, gefolgt von telefonischen Reklamationen, Briefen und persönlicher Kontaktaufnahme (etwa über ein Kundencenter). Positive Rückmeldungen und Verbesserungsvorschläge werden grundsätzlich über dieselben Kanäle an Unternehmen herangetragen wie negatives Feedback.

## Prozesse und Workflow

Zu den wichtigsten Informationen, die Verkehrsunternehmen brauchen, um Beschwerdefälle zuordnen und bearbeiten zu können, gehören der Zeitpunkt des Vorfalls, der Ort (möglichst genau, über Linie, Haltestelle, Richtung, Wagenummer, etc.) und natürlich der Beschwerdegrund. Die meisten Unternehmen arbeiten mit einem digitalen Betriebsleitsystem, mit dessen Hilfe sie Kundenbeschwerden einem bestimmten Fahrzeug oder Bediensteten zuordnen können.

**In den meisten Verkehrsunternehmen läuft der Beschwerdeprozess nach dem gleichen Muster ab:** Eine Beschwerde kommt beim (meist internen) Kundencenter/bei der Beschwerdemanagementabteilung an, wird dort kategorisiert und der Kunde bekommt eine Eingangsbestätigung. Einfache Beschwerden und Fragen, die mit wenig Rechercheaufwand verbunden sind, werden meist vom Kundencenter direkt abgewickelt. Bei höherem Rechercheaufwand bzw. bei Personalbeschwerden wird die Anfrage an die zuständige Fachstelle/den zuständigen Bediensteten weitergeleitet, die/der daraufhin eine Stellungnahme abgibt und an das Kundencenter zurückschickt. Dort wird die finale Antwort an den Kunden formuliert und abgeschickt.

### **Soziale Medien und QR-Codes**

Social Media (vor allem Facebook) als Beschwerdekanaal sind bei einigen Verkehrsbetreibern bereits in Verwendung, bei einigen geplant. Soziale Medien polarisieren: **Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen halten den Einsatz von Social Media im Rahmen des Beschwerdemanagements für sinnvoll; der Rest kann sich soziale Medien als Beschwerdeplattform nicht vorstellen.** Als Hauptgrund wird der hohe Personalaufwand genannt, ungerechtfertigte Kommentare, die öffentlich geteilt würden, und Zweifel, ob in sozialen Medien ein seriöser Kundendialog möglich sei.

Ein Großteil der befragten Unternehmen könnten sich vorstellen, in sozialen Medien öffentlich auf Beschwerden zu reagieren (oder tun dies bereits). Allerdings weisen einige Unternehmen darauf hin, dass sich soziale Medien für die Behandlung individueller, persönlicher Beschwerden weniger eignen. In vielen Fällen werden KundInnen dann auf andere Kanäle weiterverwiesen.

QR-Codes in Fahrzeugen oder an Haltestellen, um Fahrgästen die Einbringung von Beschwerden zu erleichtern, werden derzeit von keinem der befragten Unternehmen verwendet oder angedacht. Über die Hälfte der Unternehmen sind dem Einsatz von QR-Codes gegenüber zwar positiv gestimmt oder verwenden sie bereits, allerdings nicht zu Beschwerdezwecken.

## **Statistische Auswertung**

Fast alle Verkehrsunternehmen werten Kundenbeschwerden qualitativ und quantitativ aus, um klare Statistiken und Zahlen zu erhalten. In regelmäßigen Abständen (zumeist monatlich) werden mit den erhobenen Daten zudem Berichte erstellt.

## **Verbesserungsbedarf**

Den höchsten Verbesserungsbedarf sehen Verkehrsunternehmen bei der Nutzung der Erkenntnisse und Umsetzung der Kundenanliegen. Einige Unternehmen möchten Beschwerden schneller bearbeiten, die Qualität des Kundenkontaktes (Rückmeldungen, Umgangston) verbessern oder die unternehmensinternen Abläufe, die mit dem Beschwerdemanagement verbunden sind, effektiver gestalten.

# **Inhaltsverzeichnis**

<b>Studienzusammenfassung</b>	<b>2</b>
<b>Über das Forschungsprojekt</b>	<b>7</b>
<b>Beschwerdemanagement im öffentlichen Verkehr</b>	<b>9</b>
<b>Fragestellung und Methode</b>	<b>13</b>
<b>Detailergebnisse</b>	<b>16</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>29</b>

# Impressum & Lizenz



Institut für Journalismus und Public Relations (PR)  
Dezember 2013, Vorabversion, CC BY-NC-SA 3.0 AT,

StudienautorInnen: Julian Ausserhofer & Katrin Nussmayr  
Mitarbeit: Martin Berger, Gerald Binder, Mario Platzer, Levin Wotke  
Lektorat: Brigitte Alice Radl

Diese Studie steht unter **Creative Commons Namensnennung - Nicht-kommerziell - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Österreich Lizenz** (CC BY-NC-SA 3.0 AT).

Sie dürfen ... den Inhalt kopieren, verbreiten und zugänglich machen.

... Abwandlungen und Bearbeitungen des Werkes bzw. Inhaltes anfertigen.

Unter den folgenden Bedingungen: Sie müssen den Namen der StudienautorInnen nennen.

Sie dürfen diesen Inhalt nicht für kommerzielle Zwecke nutzen. Sie müssen das Werk unter gleichen Bedingungen weitergeben.

Details: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/at/>

# Über das Forschungsprojekt

## **Straßenbahn zu spät losgefahren? Kaugummi am Bussitz? Lobenswertes Personal?**

Anlässe für Fahrgäste, positive wie auch negative Erfahrungen im öffentlichen Verkehr an den Betreiber zu melden, gibt es viele. Doch bislang ist der Feedbackprozess für alle Seiten aufwändig und unbefriedigend: Verkehrsbetriebe erfahren nur selten, was Fahrgäste bewegt – und diese haben viel Aufwand, Feedback zu geben, und keine Erfolgskontrolle, ob ihre Anliegen Gehör finden.

**Das Projekt Öffi Feedback hat die Verbesserung der Qualität des öffentlichen Verkehrs und damit Kundengewinnung bzw. -bindung zum Ziel.** Das wird durch eine umfassende Optimierung des Feedbackprozesses erreicht, von der sowohl die Verkehrsbetriebe als auch die Fahrgäste profitieren. Die entscheidende Innovation besteht neben der technologischen Komponente in der niederschweligen und iterativen Einbindung der NutzerInnen. Im Zentrum des Projekts steht die prototypische Entwicklung dreier Module: Aufbauend auf den Ergebnissen einer Bedürfniserhebung wird eine **Smartphone-App** entwickelt, mit der Fahrgäste einfach und unmittelbar ihre Erfahrungen im öffentlichen Verkehr rückmelden können. Die Verkehrsbetriebe erhalten so valide Informationen. Zugleich können die Fahrgäste über die App mitverfolgen, wie der jeweilige Verkehrsbetrieb reagiert und was mit ihrer Eingabe passiert. Viele Beurteilungen von Fahrgästen werden nicht direkt an das Unternehmen herangetragen, sondern über Social Media (Facebook, Twitter, Blogs, etc.) geäußert und finden eine große Teilöffentlichkeit. Deshalb erhalten Verkehrsbetriebe zusätzlich zur App einen maßgeschneiderten **Social-Media-Monitor** und können so proaktiv auf Rückmeldungen reagieren. Als drittes Modul wird im Rahmen des Projekts ein **Schnittstellensystem** konzipiert, das die neuen Feedbackkanäle (App & Social-Media-Monitor) in das Beschwerdemanagement der Verkehrsbetriebe integriert.

Verkehrsunternehmen und -verbände werden bei der Konzeption und Entwicklung des Feedbacksystems einbezogen. Parallel zur experimentellen Entwicklung stellen empirische Forschungen in „Living Labs“ sicher, dass alle Anwendungen marktnah und partizipationsfördernd gestaltet werden. **Die Fahrgastzufriedenheit steigert sich öffentlichkeitswirksam und langfristig.**



## Projektkonsortium

**verkehrplus – Prognose, Planung  
und Strategieberatung GmbH (Leitung)**  
Elisabethnergasse 27a  
A-8020 Graz  
[www.verkehrplus.eu](http://www.verkehrplus.eu)

**FH JOANNEUM University of Applied Sciences**  
Institut für Journalismus und Public Relations (PR)  
Alte Poststraße 152  
A-8020 Graz  
[www.fh-joanneum.at/jpr](http://www.fh-joanneum.at/jpr)

**evolaris next level GmbH**  
Hugo-Wolf-Gasse 8-8a  
A-8010 Graz  
[www.evolaris.net](http://www.evolaris.net)

**Mürztaler Verkehrs Ges.m.b.H.**  
Wiener Straße 42  
A-8605 Kapfenberg  
[www.mvg-kapfenberg.com](http://www.mvg-kapfenberg.com)

**DI Gunther Lenz**  
Billrothgasse 19  
A-8010 Graz

## Fördergeber



## Programmleitung & Förderprogramm





# Beschwerdemanagement im öffentlichen Verkehr

## Beschwerdemanagement – warum und wozu?

Wo gehobelt wird, fallen Späne. Wo Menschen arbeiten, passieren Fehler. Keine Organisation, die Dienstleistungen anbietet, kann es jedem Kunden recht machen – zu unterschiedlich sind die Wünsche, zu individuell sind die Bedürfnisse. Und dort, wo Unzufriedenheiten auftreten, sind Proteste nicht mehr weit – schließlich soll sich etwas ändern. An jedes Dienstleistungsunternehmen werden Meinungen herangetragen – an manche häufig, an andere weniger oft. Durch das betriebliche Beschwerdemanagement kann den KundInnen vermittelt werden, dass ihre Anliegen ernst genommen werden. Außerdem signalisiert ein professioneller Umgang mit Kritik auch Offenheit und Transparenz.

Modernes Beschwerdemanagement will die „Gründe für die Unzufriedenheit eines Kunden [...] kennen und den Ärger auflösen“ (Franke, 2008). „Zentrale Aufgabe des Beschwerdemanagements ist es, gefährdete Geschäftsbeziehungen zu unzufriedenen, enttäuschten Kunden zu stabilisieren“, schreibt Balderjahn (1996). Er fasst die Ziele des Beschwerdemanagements aus Sicht von Organisationen folgendermaßen zusammen:

- .: Umsetzung der Kundenorientierung als strategisches Hauptziel
- .: Herstellung von (Beschwerde-)Zufriedenheit
- .: Vermeidung von Opportunitätskosten durch verlorene KundInnen
- .: Schaffung zusätzlicher akquisitorischer Effekte (durch Mundwerbung)
- .: Auswertung der Beschwerdeinformationen
- .: Reduzierung interner Fehlerkosten

Wie sieht Beschwerdemanagement aus Kundensicht aus? Wenn KundInnen mit einer Dienstleistung nicht zufrieden sind, haben sie mehrere Möglichkeiten, zu reagieren: Sie können sich vom Unternehmen abwenden, „negative Mundkommunikation betreiben“, nichts tun oder **sich beim Unternehmen beschweren**. Letztere Möglichkeit erwägen allerdings **nur 5 % der KundInnen** (Stauss & Seidel, 2007, S. 63-67). Die Gründe dafür sind die folgenden (ebda.): KundInnen ...

- .: ... wissen nicht, auf welchem Weg sie sich beschweren sollen.
- .: ... wurden bei einer Beschwerde in der Vergangenheit bereits enttäuscht.
- .: ... erwarten ohnehin nicht, dass ihre Beschwerde vom Unternehmen ernst genommen wird.

## **Zwei Dimensionen des Beschwerdemanagements**

Stauss und Seidel (2007, S. 82), die ein Standardwerk zum betrieblichen Beschwerdemanagement verfasst haben, unterscheiden einen direkten und einen indirekten Beschwerdemanagementprozess. Der direkte Prozess beinhaltet die „Aufgabenerfüllung mit einem unmittelbaren Kontakt zum Beschwerdeführer“ – es handelt sich also um die direkte Kontaktsituation mit dem Kunden. Der Beschwerdemanagementprozess besteht dabei aus vier Phasen:

- ∴ Beschwerdestimulierung
- ∴ Beschwerdeannahme
- ∴ Beschwerdebearbeitung
- ∴ Beschwerdereaktion

**Ein wesentlicher Schritt des Beschwerdemanagements ist zunächst, KundInnen zur Einbringung von Feedback zu motivieren.** Für den Eingang von Beschwerden, deren Bearbeitung und die anschließende Kommunikation mit den KundInnen muss das Beschwerdemanagement Prozesse definieren, die im Arbeitsalltag durchführbar sind. Innerhalb eines Unternehmens ist eine Beschwerde mit der Reaktion auf die Meldung an den Kunden allerdings noch nicht abgeschlossen. Die Aufgaben, „an denen der Kunde nicht unmittelbar beteiligt ist“, bezeichnen Stauss und Seidel als indirekten Beschwerdemanagementprozess. Der Prozess reicht von der Beschwerdeauswertung, über Beschwerdecontrolling und –reporting bis zur Beschwerdeinformationsnutzung.

Für ein gelungenes, ernst gemeintes Beschwerdemanagement sind vor allem zwei Dinge notwendig: **Einerseits ein klares Kommunikationskonzept und andererseits eine passende Softwarelösung**, denn das Kommunikationsmanagement steht „immer im Wechselspiel mit der Technik“ (Franke, 2008).

## **Beschwerdemanagement im öffentlichen Verkehr**

Ein Fahrgast hat das Recht, Beschwerden einzubringen und eine Reaktion des Verkehrsbetreibers zu erhalten: Die EU-Verordnung Nr. 181/2011 über die Fahrgastrechte im Kraftomnibusverkehr besagt, dass Beförderer ein System zur Bearbeitung von Beschwerden errichten und innerhalb eines Monats auf Beschwerden von Fahrgästen reagieren müssen (Kapitel V, Art. 26 und 27).

Das Projekt PROCEED, eine Zusammenarbeit von Mobilitätsforschungseinrichtungen aus elf europäischen Ländern, hat 76 Stadtbussysteme in verschiedenen Städten analysiert und daraus Leitlinien für den Betrieb von hochwertigen öffentlichen Verkehrssystemen formuliert. Im Forschungsbericht „Grundsätze für den erfolgreichen Betrieb und die Entwicklung eines qualitativ hochwertigen Öffentlichen Personennahverkehrs“ befinden sich unter den Leitlinien zum Marketing auch Empfehlungen, die das Beschwerdemanagement betreffen. Dort wird geraten, ein „offizielles Verfahren“ zu implementieren, „in dem genau festgelegt ist, wie die Beschwerden erfasst werden und wie damit zu verfahren ist. Andernfalls besteht die Gefahr, dass wertvolle Informationen verloren gehen und zudem ist nicht sichergestellt, dass der Kunde eine angemessene Antwort erhält“ (PROCEED, 2009, S. 199).

Aus den Leitlinien geht des Weiteren hervor, wie wichtig Information und Transparenz im Kundenservice sind. **Es wird empfohlen, die KundInnen ausgiebig darüber zu informieren, wie Beschwerden eingebracht werden können, welche Angaben zur Bearbeitung einer Beschwerde benötigt werden, welche Themen (Kategorien) Beschwerden betreffen können, wie das eingehende Feedback bearbeitet wird und mit welcher Reaktionszeit die KundInnen im Falle einer Beschwerde rechnen muss –** PROCEED nennt eine Woche als üblichen Reaktionszeitraum bei ÖV-Betreibern. Weiters sollte den KundInnen versichert werden, dass ihre Daten vertraulich behandelt werden (PROCEED 2009, S. 198).

## **Abläufe und Funktionsweisen des Beschwerdemanagements in Verkehrsbetrieben**

„Was verstehen Mitarbeiter bisher unter einer ‚Beschwerde‘? Wie viele Beschwerden erhält das Unternehmen gemäß dieser Auffassung? An welchen Stellen gehen Beschwerden ein? Worüber beschwerten sich die Kunden? [...] Wer beantwortet die Beschwerden?“ – das sind einige der Fragen, die laut Franke (2008) beachtet werden sollten, bevor ein Beschwerdemanagementsystem implementiert wird. Zu den ersten Schritten zählt dabei eine Klassifikation der verschiedenen Beschwerdeformen.

In „Beschwerdemanagement im ÖV“ von der Österreichischen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft (folgend ÖVG) werden im Bezug auf die Österreichischen Bundesbahnen folgende Arten genannt:

- ∴ „Den Fahrpreis betreffend“, den Tarif betreffend und teilweise „Schwarzfahren“ (also monetäre Beschwerdegründe),
- ∴ „Den Fahrplan als solchen“ beziehungsweise „Abweichungen vom Fahrplan (Verspätungen) betreffend“,
- ∴ „Die Qualität der Dienstleistungen betreffend und zwar hinsichtlich der Fahrzeuge und stationären Infrastruktur (Bahnhöfe, Haltestellen) einerseits und hinsichtlich der Organisation andererseits (fehlende bzw. falsche Informationen, unfreundliches bzw. inkompetentes Personal)“,
- ∴ „Die Verkehrspolitik des Bundes betreffend“, zu wenig/zu viel Geld für die ÖBB, falsche Prioritätensetzung und „falsche bzw. fehlende Wahrnehmung der Eigentümerversantwortung gegenüber der ÖBB usw.“. (Sailer, 2010)

Nach der Einteilung der verschiedenen Beschwerdeformen ist es wichtig, den Diskurs mit KundInnen anzuregen und die Barrieren, mit denen sich KundInnen bei Beschwerden konfrontiert sehen, abzubauen (Franke, 2008). Wichtig ist dabei, zu erklären, auf welchem Weg Beschwerden erfolgen sollen und KundInnen mit Beschwerden oder Reklamationen gezielt auf diese Kanäle zu leiten.

Nach der Antwort des Verkehrsbetriebs an den Kunden sollten Beschwerden statistisch erfasst und ausgewertet werden. Um, basierend auf den Erkenntnissen, die durch Beschwerdemanagement gewonnen werden können, Verbesserungsmaßnahmen setzen zu können, empfiehlt PROCEED, die Fahrgäste in Nutzergruppen einzuteilen – etwa nach der Häufigkeit, mit der sie Öffentliche Verkehrsmittel nutzen, nach Fahrtzweck (Pendler, Besorgungen, Freizeit) oder „besondere Nutzergruppen“ wie TouristInnen oder ältere Menschen (PROCEED 2009).

Was die unternehmensinternen Abläufe beim Beschwerdemanagement anbelangt, zeigt unsere Studie, dass Beschwerden in ÖV-Unternehmen weitgehend ähnlich abgewickelt werden, wie es die Literatur empfiehlt. Die meisten Unternehmen, die im Rahmen der Erhebung befragt wurden, verwenden ein digitales Beschwerdemanagementsystem. KundInnen bekommen zumeist eine Eingangsbestätigung über ihre Beschwerde. Einfache Anliegen werden sofort von einem eigenen Team beantwortet; ansonsten werden Beschwerden an die jeweils zuständige Stelle weitergeleitet, der Kunde bekommt seine Antwort am Ende jedoch wieder direkt von einer zentralen Beschwerdestelle bzw. dem Kundencenter.

## Fragestellung und Methode

Aus der Literaturanalyse zeigt sich: Auch wenn es bereits einige Empfehlungen und normative Beschreibungen zum Beschwerdemanagement gibt, weiß die Forschung bisher wenig darüber, wie das Beschwerdemanagement bei Verkehrsbetrieben tatsächlich abläuft. Zu wenig ist darüber bekannt, welche Abläufe bereits funktionieren und wo es noch Optimierungsbedarf gibt. Diese Studie soll dazu beitragen, diese Forschungslücke zu schließen.

Weiters gibt es nach unserem Kenntnisstand bisher keine Forschung dazu, welche Technologien zur Verbesserung des Beschwerdemanagements häufig und erfolgreich eingesetzt werden und in welche Technologien Verkehrsbetriebe in Zukunft noch investieren möchten. Viele Aspekte im Beschwerdemanagement können bereits durch technologische Lösungen unterstützt werden – von der Erhebung der Beschwerden über die Behandlung in CRM-Systemen bis hin zur Außenkommunikation und Evaluation.

Die **forschungsleitenden Fragestellungen** wurden daher wie folgt formuliert:

- ∴ Wie läuft das Beschwerdemanagement in deutschsprachigen Verkehrsbetrieben ab?
- ∴ Welche Technologien setzen Verkehrsbetriebe aktuell zur Unterstützung des Beschwerdemanagements ein?
- ∴ Welche Mobil- und Webtechnologien können aus Sicht der Verkehrsbetriebe zukünftig das Beschwerdemanagement verbessern?

Um die notwendige empirische Basis zur Beantwortung der Forschungsfragen zu erlangen, wurden **Experteninterviews** mit den für Beschwerdemanagement zuständigen Personen geführt. Ein schwach strukturierter Interviewleitfaden mit 15 Fragen (siehe unten) stellte sicher, dass sämtliche Aspekte des Forschungsinteresses erfasst wurden.

Über Verzeichnisse, einschlägige Artikel in Fach- sowie General-Interest-Medien sowie über die Organisationswebsites wurden die Verantwortlichen in Verkehrsbetrieben in Österreich, Deutschland und der Schweiz identifiziert und per E-Mail kontaktiert. Es wurde dabei keine Rücksicht auf die Größe oder Eigentümerschaft der Organisation gelegt. Im Zeitraum März bis Juni 2013 wurden 20 Telefoninterviews mit den zuständigen ExpertInnen (elf männlich, neun weiblich) von einem geschulten studentischen Projektmitarbeiter geführt. Mit jedem

Verkehrsbetrieb wurden ein Experteninterview durchgeführt. Dabei handelte es sich um zwölf deutsche, fünf österreichische und acht Schweizer Organisationen.

Fast alle Gespräche fanden während der Arbeitszeit der Befragten statt. Die ExpertInnen befanden sich also in ihrer Arbeitsumgebung. In den durchschnittlich 25 Minuten dauernden Gesprächen wurde auf zahlreiche Aspekte des Beschwerdemanagements eingegangen: Zahlen und Daten zum Beschwerdemanagement, die häufigsten Beschwerdekanaäle und –themen, die unternehmensinternen Abläufe, die Bereitschaft, soziale Medien im Rahmen des Beschwerdemanagements zu nutzen, die statistische Auswertung von Beschwerdedaten und das Verbesserungspotenzial bestehender Systeme.

Die Interviews wurden aufgezeichnet, transkribiert und anschließend mithilfe der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring, 2008) ausgewertet. Dazu wurden die inhaltstragenden Teile in eine einheitliche Sprachebene und eine grammatikalische Kurzform überführt. Anschließend wurden die abstrahierten Aussagen den 15 leitenden Kernfragen aus dem Interviewleitfaden zugeordnet, um daraus generelle Tendenzen erfassen zu können. Die leitenden Kernfragen geben auch die Struktur für die Detailergebnisse vor:

1. Wie viele Beschwerden gehen pro Woche bei Ihnen ein?
2. Welche KundInnen beschwerten sich bei Ihnen? Alter, Geschlecht, Berufsstand?
3. Was sind die häufigsten Beschwerdethemen?
4. Auf welchen Kanälen finden die Beschwerden statt?
5. Welche Informationen sind wichtig, um Beschwerden bearbeiten zu können?
6. Wie werden die Beschwerden bestimmten Fahrzeugen oder Bediensteten zugeordnet?
7. Ist es angedacht, Fahrzeuge und sonstige Infrastruktur mit maschinenlesbaren Codes (QR-Codes) oder ähnlichen Hilfsmitteln auszustatten, um den Fahrgästen die Einbringung von Beschwerden und Feedback zu erleichtern? Oder werden solche Mittel schon eingesetzt?
8. Halten Sie Social-Media-Plattformen wie Facebook für sinnvoll beim Beschwerdemanagement von Unternehmen? Wenn ja, welche Plattformen nutzen Sie?
9. Über welche Kanäle gehen positive Rückmeldungen von Fahrgästen ein und wie werden diese behandelt?
10. Gibt es für die KundInnen Möglichkeiten, Anregungen und Ideen zur Dienstleistung Ihres Unternehmens einzubringen? Wenn ja: Wie werden diese Informationen verarbeitet?

11. Gibt es bei Beschwerden einen definierten Ablauf mit Verantwortlichkeiten zum Umgang mit Feedback?
12. Können Sie sich auch vorstellen, auf Kundenbeschwerden etwa über soziale Medien öffentlich zu reagieren?
13. Können Fahrgäste verfolgen, was mit ihrem Input passiert und wie unternehmensintern auf Beschwerden reagiert wird?
14. Werden Kundenbeschwerden ausgewertet, um klare Statistiken und Zahlen zu erhalten?
15. Wo sehen Sie in Ihrem Umgang mit Beschwerden noch Verbesserungsbedarf?

# Detailergebnisse

## 1. Wie viele Beschwerden gehen pro Woche ein?

Bei den 20 befragten Verkehrsunternehmen gehen im Durchschnitt 12.240 Beschwerden pro Jahr ein; das entspricht etwa 350 Beschwerden pro Woche. Die genaue Anzahl der Beschwerden je Unternehmen variiert allerdings stark, was in erster Linie daran liegt, dass Verkehrsbetriebe unterschiedlicher Größe befragt wurden. Der kleinste genannte Wert liegt bei 130 Beschwerden pro Jahr, der höchste bei über 66.000. Der Median der 20 Werte liegt bei 3.950 – das bedeutet, dass bei der Hälfte der befragten Verkehrsunternehmen weniger als 3.950 Beschwerden eingehen, bei der anderen Hälfte mehr als 3.950. Da einige Unternehmen telefonische Kundenreaktionen nicht als Beschwerden kategorisieren bzw. anders zählen, ist das Ergebnis allerdings leicht verzerrt.

Sieben Verkehrsunternehmen gaben auch ihre jährlichen Fahrgastzahlen an. Im Vergleich zeichnet sich ab, dass mit der Anzahl der Fahrgäste auch die Anzahl der Beschwerden (in etwa) linear steigt. Im Durchschnitt kommen auf eine Beschwerde rund 28.200 Fahrgäste. Aufgrund der großen Unterschiede bei den Organisationen ist dieses Ergebnis jedoch nicht extrapolierbar.

Zwei Unternehmen berichten, dass die Anzahl der eingehenden Beschwerden im Vergleich zu 2011 gestiegen ist.

## 2. Welche KundInnen beschweren sich?

Wenn es darum geht, wie viel Verkehrsbetriebe über jene Fahrgäste wissen, die Feedback einsenden, zeichnet sich ab, dass in den meisten Fällen keine demografischen Daten erhoben werden. Nur rund ein Drittel der Verkehrsunternehmen erfasst Informationen zu den Fahrgästen, die sich beschweren (vor allem Geschlecht und Alter), die meisten Unternehmen haben dazu keine Daten.



Von jenen Unternehmen, die demografische Daten von BeschwerdeführerInnen erfassen, waren vier bereit, Angaben darüber zu machen; ein Unternehmen wagte eine Schätzung. Die anderen gaben mit Verweis auf den Datenschutz keine Auskunft.

Was das Geschlecht der Fahrgäste angeht, die sich mit Beschwerden an ein Verkehrsunternehmen richten, berichten drei Unternehmen von einem eher weiblichen Publikum, zwei von einem eher männlichen, ein Unternehmen kann keine Tendenz ausmachen. Beim Alter berichtet ein Unternehmen von einem ausgewogenen Publikum („vom Pflichtschüler bis zum Pensionisten“), eines von einem eher älteren („63 % der KundInnen, die sich beschwerten, sind über 65 Jahre alt“), und eines wiederum erkennt keine Tendenz beim Alter.

### **3. Was sind die häufigsten Beschwerdethemen?**

Angaben zu konkreten Beschwerdethemen liegen uns von acht Verkehrsbetreibern vor. Eine genaue, zusammenfassende Einteilung in die am häufigsten genannten Beschwerdethemen ist schwierig, da Verkehrsunternehmen mitunter unterschiedliche Kategorien verwenden und manche genaue prozentuelle Angaben machen, während andere lediglich häufige Beschwerdethemen nennen.

Was sich dennoch klar abzeichnet, ist, dass Beschwerden über das Personal (Freundlichkeit) am häufigsten genannt werden (bei jenen Verkehrsunternehmen, die prozentuelle Werte genannt haben, macht das Thema Freundlichkeit/Personal durchschnittlich 45 % der Beschwerden aus), gefolgt von Pünktlichkeit und Beschwerden zum Fahrplan. Zwei Verkehrsbetreiber konnten einen Zuwachs von Beschwerden in der Kategorie Service erkennen, was sie allerdings auf die Einführung eines neuen Fahrscheinautomaten zurückführen, der für viele Beschwerden gesorgt hat.

Beschwerden über Fahrpreise werden von den meisten Betreibern gar nicht erwähnt; zwei Unternehmen merken an, dass es zum Thema Preise nur wenige Beschwerden gibt.

Als Kategorien für Beschwerdethemen werden des Weiteren genannt: Fahrzeuge/Technik, Haltestellen/Anlagen, Fahrgastinformation (ein Verkehrsbetrieb will in diesem Bereich einen Trend erkennen: die Menschen seien an immer mehr Information gewöhnt), Service, andere Fahrgäste und Lob/positives Feedback.

## **4. Auf welchen Kanälen finden die Beschwerden statt?**

Nahezu alle befragten Verkehrsbetriebe gaben über die Kanäle, mittels derer Beschwerden an das Unternehmen herangetragen werden, Auskunft. Einige Betreiber machten genaue prozentuelle Angaben, andere listeten die verwendeten Beschwerdekkanäle auf und reiheten diese nach geschätzter Häufigkeit.

Der weitaus häufigste Beschwerdekkanal ist heute E-Mail. Vier Verkehrsbetriebe geben an, dass sie über 80 % der Beschwerden über per E-Mail erhalten; für die meisten ist es der primäre Beschwerdekkanal. In vielen Fällen wird E-Mail auch in Kombination mit einem Online-Formular auf der Website der Verkehrsbetreiber genutzt. Zweitwichtigster Beschwerdekkanal ist das Telefon, gefolgt von Briefen und persönlicher Kontaktaufnahme (wie etwa über ein Kundencenter).

Auch das klassische Telefax hat noch nicht ausgedient: Sieben Verkehrsbetriebe gaben an, dass Beschwerden auch per Fax an sie herangetragen werden, wobei ein Betreiber anmerkte, dass Briefe und Fax als Beschwerdekkanal eher rückläufig seien.

Nur wenige der befragten Verkehrsbetriebe nutzen soziale Medien wie Facebook als Feedbackkanal oder sind gerade dabei, Social-Media-Plattformen als Beschwerdetools aufzubauen.

Als weitere Kanäle wurden ein Papierformular genannt sowie Beschwerden, die von anderen Organisationen (Verkehrsbetriebe, Gemeinden, etc.) weitergeleitet werden.

## **5. Welche Informationen sind wichtig, um Beschwerden bearbeiten zu können?**

So gut wie alle befragten Verkehrsunternehmen brauchen im Beschwerdefall ähnliche Angaben: Was hat sich ereignet, wo hat es sich ereignet und wann. Die Verkehrsunternehmen fragen also nach Datum, Uhrzeit und genauem Ort des Ereignisses. Weitere abgefragte Punkte sind die Nummer der Linie oder detailliertere Angaben, wo sich ein Beschwerdefall innerhalb einer Linie ereignet hat (genaue Strecke, Ein- und

Ausstiegstelle des Kunden bzw. Haltestelle). Auch von manchen abgefragt: Die Fahrtrichtung und die genaue Wagennummer eines Fahrzeuges. Es zeigt sich, dass den meisten Verkehrsunternehmen allein die Liniennummer zu wenig ist, um eine Beschwerde effektiv bearbeiten zu können; um den genauen Ort eines Vorfalles eingrenzen zu können, sind den meisten weitere Informationen (Haltestelle, Richtung oder Wagennummer) wichtig.

Einige Verkehrsunternehmen geben an, dass eine konkretere, genauere Beschreibung des Beschwerdegrundes die bessere Bearbeitung fördert. Einige wenige Unternehmen arbeiten mit Kategorien bzw. einem Codesystem für verschiedene Beschwerdefälle. Je nach Reklamation fragen vier Verkehrsbetriebe auch nach Angaben über den verantwortlichen Fahrer/Mitarbeiter.

Nur zwei Verkehrsunternehmen geben an, zur Bearbeitung einer Beschwerde auch Angaben der betroffenen KundInnen zu brauchen. Ein Unternehmen fragt nach Name, Telefonnummer und E-Mail-Adresse. Ein weiteres braucht zumindest eine gültige E-Mail-Adresse, um Beschwerden beantworten zu können: „Komplett anonyme Beschwerden werden aussortiert.“

## **6. Wie werden die Beschwerden bestimmten Fahrzeugen oder Bediensteten zugeordnet?**

Die meisten Verkehrsunternehmen arbeiten mit einem digitalen Leitsystem, mithilfe dessen Kundenbeschwerden einem bestimmten Fahrzeug/Bediensteten zugeordnet werden können. Nur eines der befragten Verkehrsunternehmen setzt kein solches System im Beschwerdemanagement ein. Bei einigen Organisationen können Beschwerden sogar mithilfe von GPS-Systemen oder digitalen Tachographen in Echtzeit einem Fahrzeug zugewiesen werden. Je genauer die Angaben des Kunden sind, desto einfacher lässt sich eine Beschwerde zuordnen. In Stoßzeiten kann es jedoch auch bei detaillierten Angaben schwierig sein, das genaue Fahrzeug zu erfassen.

Die Bearbeitung von Beschwerden allein anhand der Kundendaten wird allerdings nur in wenigen Fällen durchgeführt.

Auch der Dienstplan wird herangezogen, um herauszufinden, welchen Angestellten eine Beschwerde betrifft.

## **7. Ist es angedacht, Fahrzeuge und sonstige Infrastruktur mit maschinenlesbaren Codes (QR-Codes) oder ähnlichen Hilfsmitteln auszustatten, um den Fahrgästen die Einbringung von Beschwerden und Feedback zu erleichtern? Oder werden solche Mittel schon eingesetzt?**

Rund ein Drittel der Verkehrsunternehmen geben an, QR-Codes an Fahrzeugen oder Haltestellen bereits einzusetzen, allerdings nicht, um Feedback zu erleichtern. Im Moment werden QR-Codes hauptsächlich für Fahrplanabfragen per Smartphone verwendet. Ein Verkehrsunternehmen verlinkt mittels QR-Code auch zu einer App für Störungsmeldungen, die in Zukunft Fahrpläne und alternative Verbindungen aufzeigen soll. Ansonsten werden QR-Codes zu Marketingzwecken eingesetzt und um auf die Website oder auf Kontaktdaten zu verlinken.

Zwei der befragten 20 Verkehrsunternehmen planen, QR-Codes in naher Zukunft einzusetzen, wenn auch nicht zu Beschwerdezwecken. Drei Verkehrsbetriebe könnten sich den Einsatz von QR-Codes generell vorstellen, auch wenn es momentan nicht angedacht ist.

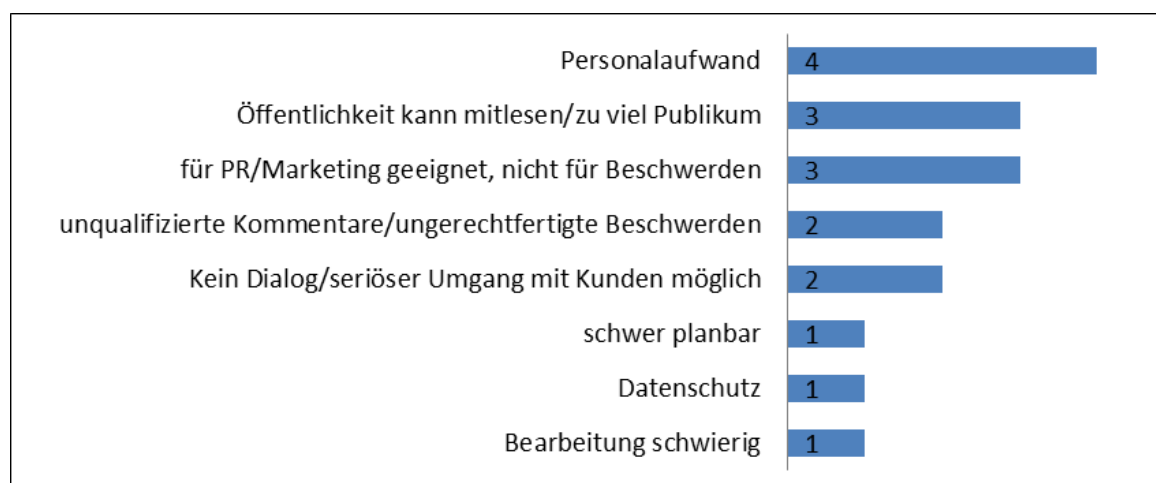
Sieben Verkehrsunternehmen setzen QR-Codes momentan nicht ein bzw. sehen auch in Zukunft keine Relevanz für QR-Codes in der Kundenkommunikation. Eine Organisation ist der Nutzung von QR-Codes, um KundInnen das Einbringen von Beschwerden und Feedback zu erleichtern, gänzlich abgeneigt – man habe „momentan schon genug Kundenreaktionen“. Ein Unternehmen machte zur Nutzung von QR-Codes keine Angaben.

## **8. Halten Sie Social-Media-Plattformen wie Facebook für sinnvoll beim Beschwerdemanagement von Unternehmen? Wenn ja, welche Plattformen nutzen Sie?**

Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen erachtet den Einsatz von Social-Media-Plattformen im Rahmen des Beschwerdemanagements als sinnvoll. Als Gründe werden

angegeben, dass Fahrgäste einander helfen können; dass man grundsätzlich gute Erfahrungen damit gemacht habe und KundInnen das Angebot gut annehmen; dass dank der öffentlichen Bearbeitung von Beschwerden mehrere KundInnen mit demselben Problem eine Antwort einsehen können und Beschwerden somit gedämpft würden; und dass Social Media den Kontakt mit Menschen erlaube, die sich bisher nicht beschwert haben. Ein Unternehmen gibt an, Facebook nicht primär als Beschwerdekanal zu nutzen; zwei Unternehmen verweisen über Social Media auf andere Beschwerdekanäle (wie etwa ein Onlineformular).

Acht Verkehrsbetriebe halten die Nutzung von Social Media als Beschwerdeplattform für nicht sinnvoll. Als häufigster Grund wird der hohe Personalaufwand genannt, gefolgt von der Transparenz: zu viele Menschen würden die Beschwerden mitlesen können, da sie auch öffentlich sind. Einige Unternehmen halten Social Media für eine sinnvolle PR-/Marketingplattform, für Beschwerdezwecke allerdings als nicht geeignet. Ein weiterer Faktor sind unqualifizierte Kommentare und ungerechtfertigte Proteste, die auf Social-Media-Plattformen öffentlich geteilt werden können; außerdem wurden Bedenken dahingehend geäußert, dass auf Plattformen wie Facebook kein echter Dialog bzw. ein seriöser Umgang mit KundInnen möglich sei („Facebook ist kein echter Kanal“). Dass der Einsatz von Social Media als Beschwerdeplattform „schwer planbar“ sei, dass die Bearbeitung von Beschwerden dort schwierig sei und Bedenken bezüglich Datenschutz bestehen, sind weitere Gründe. Die folgende Grafik zeigt die Bedenken von Unternehmen, die Social-Media-Plattformen als nicht sinnvoll für das Beschwerdemanagement einstufen, gestaffelt nach der Häufigkeit ihrer Nennung:



**Abbildung 1: Bedenken gegenüber dem Einsatz von sozialen Medien im Beschwerdemanagement.**

Ein Unternehmen hält die Nutzung von Social Media im Rahmen des Beschwerdemanagements für „vielleicht sinnvoll“, nutzt sie aus aus Gründen der Knappheit von personellen Ressourcen allerdings noch nicht.

Facebook ist die beliebteste Social-Media-Plattform, die bereits für Beschwerdemanagement im Einsatz ist, gefolgt von Twitter. Einige Organisationen überlegen, Twitter in Zukunft einzusetzen. Ein Unternehmen nutzt YouTube, ein Unternehmen plant den Einsatz von Google+ im Beschwerdemanagement.

## **9. Über welche Kanäle gehen positive Rückmeldungen von Fahrgästen ein und wie werden diese behandelt?**

Der Kanon der Verkehrsunternehmen ist bei dieser Frage nahezu einstimmig: Fast alle befragten Unternehmen geben an, dass positive Rückmeldungen über die gleichen Kanäle eingehen wie negatives Feedback bzw. dass der Workflow bei positiven wie negativen Rückmeldungen gleich ist. Zwei Verkehrsbetreiber geben den Anteil positiven Feedbacks mit etwa 5 % des Gesamtfeedbacks an. Ein Unternehmen beobachtet telefonisch eher mehr positive Rückmeldungen, schriftlich eher weniger; ein anderes Unternehmen berichtet von positiven Rückmeldungen, die großteils per E-Mail oder persönlich eingehen.

## **10. Gibt es für die KundInnen Möglichkeiten, Anregungen und Ideen zur Dienstleistung des Unternehmens einzubringen? Wenn ja: Wie werden diese Informationen verarbeitet?**

Auch Anregungen und Verbesserungsvorschläge von Seiten der KundInnen werden großteils über die gleichen Kanäle eingebracht und gleich verarbeitet wie Feedback und Beschwerden. Die meisten Verkehrsunternehmen geben explizit an, bei Anregungen wie auch Feedback gleich vorzugehen. Ein Unternehmen bietet KundInnen ein eigenes Offline-Formular für Vorschläge und Verbesserungen. Ein weiteres Unternehmen unterscheidet bei allen eingehenden Rückmeldungen zwischen qualitativen und quantitativen

Kundenreaktionen. Meldungen, die Verbesserungspotenzial aufzeigen (Vorschläge, Anmerkungen über Missstände, etc.), werden markiert und an die entsprechende Linie weitergeleitet, die ihrerseits einen Statusbericht über die Umsetzung der Verbesserungen liefern muss. In einem nächsten Schritt will das Unternehmen die beschwerdeführenden KundInnen auf die Änderungen aufmerksam machen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Vorschläge wie auch positives und negatives Feedback über die selben Kanäle an den Verkehrsbetrieb herangetragen werden. Unternehmen scheinen über konstruktive Kritik grundsätzlich dankbar zu sein („Wichtig ist die Information, um den Service zu verbessern.“); die Möglichkeit, KundInnen über den Status ihres Feedbacks auf dem Laufenden zu halten und über tatsächliche Verbesserungen zu informieren, könnte in Zukunft zum Thema werden.

## **11. Gibt es bei Beschwerden einen definierten Ablauf mit Verantwortlichkeiten zum Umgang mit Feedback?**

Bei dieser Frage lässt sich unter den 20 befragten Verkehrsunternehmen ein klares Muster ausmachen. Grundsätzlich gehen die meisten Unternehmen im Beschwerdemanagement nach dem folgenden Prozess vor:

Die Beschwerde kommt beim Kundencenter/Beschwerdemanagement an (in wenigen Fällen ist das Beschwerdemanagement an ein Callcenter ausgelagert) und wird von dort – je nach Themenbereich – mit der Bitte um Stellungnahme an die zuständige Fachstelle/Abteilung weitergeleitet. In manchen Fällen, etwa bei Personalbeschwerden, wird eine Beschwerde auch anonymisiert an den betroffenen Bediensteten weitergeleitet. Die entsprechende Person/Stelle übermittelt ihre Stellungnahme an das Kundencenter, wo die Informationen gesammelt werden und eine Antwort an den Kunden formuliert wird. In den meisten Fällen übermittelt ein Kunde sein Feedback also an eine zentrale Abteilung für Kunden-/Beschwerdemanagement, die sich um die Bearbeitung seiner Beschwerde kümmert, und bekommt am Ende wieder eine Antwort von derselben Stelle. Lediglich drei Unternehmen gaben an, dass Beschwerden von den betroffenen Fachstellen selbst beantwortet würden.

Wenn möglich antworten viele Kundencenter auch direkt auf Beschwerden (bei einfachen Fällen, bei wenig Rechercheaufwand für die Rückmeldung bzw. wenn die Antwort bereits bekannt ist). Organisationen gaben an, nach Möglichkeit auch ad hoc auf

Kundenbeschwerden zu antworten. Bei rund zwei Drittel der befragten Verkehrsbetriebe bekommen KundInnen eine Eingangsbestätigung über ihre Beschwerde, bevor sie an die zuständige Stelle weitergeleitet wird.

Den maximalen Zeitraum, in dem eine Anfrage beantwortet wird, gaben die Unternehmen mit zwei bis 14 Tagen an (im Durchschnitt 7,6 Tage).

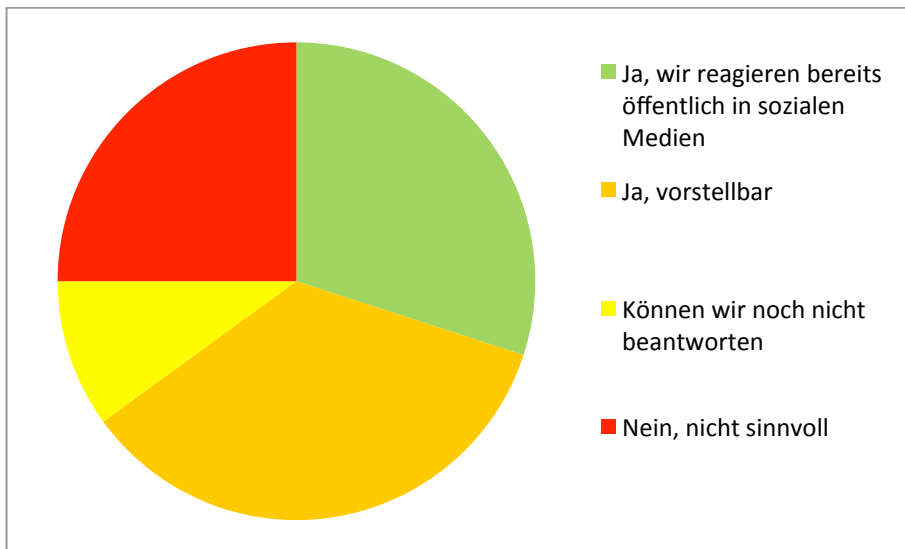
Unternehmen haben ein Set an Kategorien für verschiedene Beschwerdetypen definiert. Einige Unternehmen setzen ein Ticketingsystem ein.

Um die Dienstleistungsqualität zu verbessern, werden bei einigen Unternehmen im Beschwerdefall auch die jeweiligen Vorgesetzten/AbteilungsleiterInnen kontaktiert. Diese analysieren die Beschwerde und leiten Verbesserungsmaßnahmen ein. Außerdem archivieren die Verkehrsunternehmen ihre Beschwerden.

## **12. Können Sie sich auch vorstellen, auf Kundenbeschwerden, etwa über soziale Medien, öffentlich zu reagieren?**

Während wir bei Frage 8 nach dem Potenzial des Einsatzes von sozialen Medien im Beschwerdemanagement gefragt haben, zielte diese Frage darauf ab, inwieweit tatsächlich soziale Medien im Einsatz sind. Sechs von 20 befragten Verkehrsunternehmen reagieren bereits öffentlich über soziale Medien auf Kundenbeschwerden, sieben weitere könnten sich vorstellen, dies zu tun. Fünf Unternehmen halten es nicht für sinnvoll, zwei Unternehmen können auf diese Frage (noch) keine Antwort geben.





**Abbildung 2: Antworten der ÖV-Betreiber auf die Frage: "Könnten Sie sich vorstellen, auf Kundenbeschwerden über soziale Medien öffentlich zu reagieren?"**

Unternehmen, die öffentlichen Reaktionen im Web negativ gegenüberstehen, geben als Hauptgrund dafür an, dass soziale Medien kein adäquater Ort seien, um individuelle Kundenbeschwerden zu besprechen: Öffentliche Reklamationen seien zu spezifisch für eine Facebook-Pinnwand; öffentliche Reaktionen seien bei individuellen Beschwerden nicht sinnvoll; eine schnelle, adäquate Reaktion auf Social-Media-Postings sei schwierig, weil zur Beantwortung einer Beschwerde oft zu viele Daten fehlen würden; und Diskussionen auf Facebook („Schlammschlacht“) werden als nicht zielführend betrachtet. Anstatt öffentlich zu reagieren, ziehen es diese Unternehmen vor, auf andere Kanäle (E-Mail oder Beschwerdemanagement) zu verweisen.

Auch von den Unternehmen, die öffentlichen Social-Media-Reaktionen gegenüber positiv gestimmt sind, geben fünf an, bei individuellen, persönlichen, konkreten Beschwerden auf andere Kanäle zu verweisen, und nur auf allgemeine Reklamationen öffentlich zu reagieren.

Dass sich einige Unternehmen öffentliche Reaktionen in sozialen Medien zwar vorstellen können, diese Kanäle aber nicht nutzen, liegt unter anderem an Zweifeln, ob öffentliche Stellungnahmen von der entsprechenden Gemeinde zertifiziert würden und an Ressourcenmangel. Ein Unternehmen kann sich vorstellen, dass Dinge über soziale Medien schnell richtig gestellt und beantwortet werden könnten. Zwei Unternehmen können sich vorstellen, öffentlich auf Beschwerden zu reagieren, so das denn von den KundInnen gefordert würde.

### **13. Können Fahrgäste verfolgen, was mit ihrem Input passiert und wie unternehmensintern auf Beschwerden reagiert wird?**

Von rund zwei Drittel der befragten Verkehrsunternehmen bekommen KundInnen, die Beschwerden einsenden, eine Eingangsbestätigung übermittelt. (Von zwei davon allerdings nur, wenn die zu erwartende Bearbeitungszeit einen bestimmten Zeitrahmen übersteigt.) In einzelnen Fällen bekommen KundInnen darüber hinaus eine Erklärung, dass ihre Beschwerde weitergeleitet wurde, eine Vorgangsnummer oder weitere Fragen, wenn zur Bearbeitung zusätzliche Daten benötigt werden. Ein Unternehmen sendet dem Kunden einen Zwischenbescheid, wenn die Beantwortung länger als sieben Tage dauert. In den meisten Fällen ist die Eingangsbestätigung standardisiert und wird automatisch versandt; bei zwei Unternehmen wird sie individuell formuliert.

Von den Unternehmen, die ihren KundInnen grundsätzlich keine Informationen zum Status ihrer Beschwerde senden, gibt ein Unternehmen als Grund an, dass zu viele Beschwerden einlangen würden und das Interesse der KundInnen an Feedback zu gering sei. Zu viele Anfragen waren auch für ein weiteres Unternehmen ein Problem; da die übliche Reaktionszeit nicht mehr eingehalten werden konnte, wurde die automatische Eingangsbestätigung, die auf eben diese Reaktionszeit hinweist, deaktiviert.

### **14. Werden Kundenbeschwerden ausgewertet, um klare Statistiken und Zahlen zu erhalten?**

Fast alle befragten Verkehrsunternehmen werten Kundenbeschwerden statistisch aus.

Zehn Unternehmen verwenden dazu automatische Systeme, vier machen die Auswertung manuell und wiederum vier werten Kundenbeschwerden halbautomatisch aus. Ein Unternehmen machte dazu keine Angaben.

13 Unternehmen werten ihre Daten zudem in regelmäßigen Abständen aus – von wöchentlichen Kurzreports bis zum jährlichen Bericht, der an die Geschäftsführung gesendet wird. Zumeist werden solche Berichte monatlich erstellt.

Ausgewertet werden qualitative Daten (Top-Ten-Beschwerden, häufig genannte Themen oder Linien, Zeitpunkt der Beschwerden, Probleme und Trends, eingeleitete Maßnahmen) wie auch quantitative Daten (Verhältnis von Reklamationen zu Fahrgästen, Beantwortungsgeschwindigkeit, Anzahl der Beschwerden in einem bestimmten Zeitraum).

## **15. Wo sehen Sie in Ihrem Umgang mit Beschwerden noch Verbesserungsbedarf?**

Ein Teil der Verkehrsunternehmen möchte die Erkenntnisse/Inputs aus den Kundenbeschwerden verstärkt nutzen und Kundenwünsche besser umsetzen.

Auch wichtig: Die Verkehrsbetriebe möchten Kundenreaktionen in Zukunft schneller bearbeiten und beantworten.

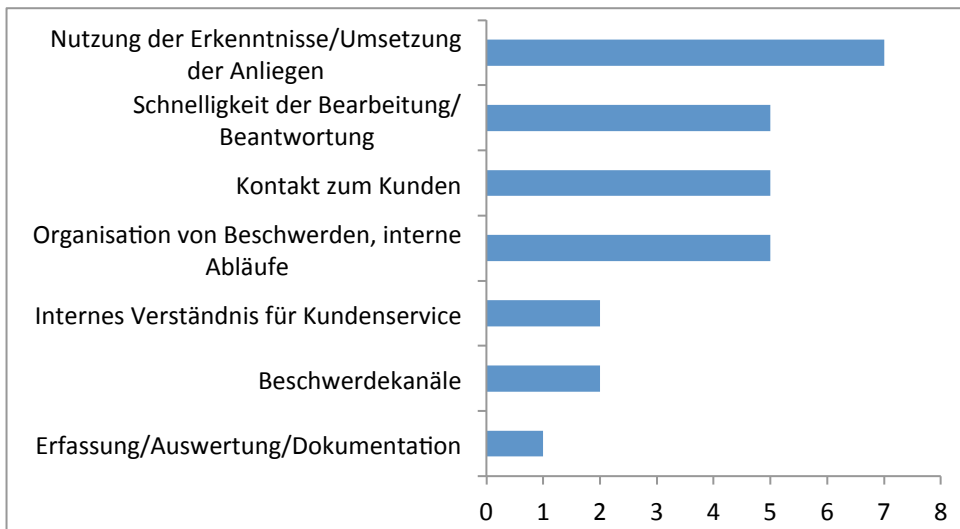
Fünf Unternehmen möchten die Qualität des Kundenkontakts steigern; beispielsweise in der Form von Rückmeldungen an den Kunden, wenn eine Beschwerde erledigt wurde. Auch im Umgangston mit KundInnen sehen einige Unternehmen Verbesserungsbedarf: individuelle Antworten statt Textbausteine, eine weniger behördliche Sprache und generell mehr Personalisierung wünschen sich insgesamt drei Unternehmen.

Fünf Unternehmen meinen, die Organisation von Beschwerden und die damit verbundenen internen Abläufe könnten besser abgewickelt werden: Lob soll effektiver an die entsprechenden MitarbeiterInnen weitergeleitet, das Auftreten nach außen soll vereinheitlicht und das Kundencenter soll stärker eingebunden werden.

Zwei Unternehmen möchten die unternehmensinterne Bedeutung des Kundenservice und das Verständnis dafür, dass Beschwerden auch etwas Positives sein können, stärken.

Zwei Unternehmen sehen Verbesserungspotenzial bei den genutzten Tools: In einem Fall soll das Onlineformular um detailliertere Abfragen erweitert werden, ein weiteres Unternehmen möchte KundInnen durch weitere Kanäle das Einbringen von Beschwerden erleichtern.

Ein Unternehmen sieht schließlich Verbesserungsbedarf in der automatischen Erfassung, Auswertung und Dokumentation von Beschwerden.



**Abbildung 2: In diesen Bereichen sehen ÖV-Betreiber Verbesserungsbedarf bei ihrem Umgang mit Beschwerden.**

# Literaturverzeichnis

Balderjahn, I. (1996). Beschwerdemanagement für Dienstleister. Potsdam: Universität Potsdam.

Franke, K. (2008). Beschwerdemanagement. Ärgernisse Ihrer Kunden systematisch auflösen und vermeiden. Verfügbar unter <http://www.semantics.de/service/publikationen/beschwerdemanagement/> [31.10.2013].

PROCEED (2009). Grundsätze für den erfolgreichen Betrieb und die Entwicklung eines qualitativ hochwertigen Öffentlichen Personennahverkehrs. Verfügbar unter [http://www.fgm.at/proceed/Docs/PROCEED\\_Guidelines\\_DE.pdf](http://www.fgm.at/proceed/Docs/PROCEED_Guidelines_DE.pdf) [31.10.2013].

Sailer (2010). Beschwerdemanagement im ÖV. Verfügbar unter [http://www.oevg.at/aktuell/oeffentlicherverkehr/100310/sailer-2010\\_beschwerdemanagement-im-%C3%96V\\_BMVIT.pdf](http://www.oevg.at/aktuell/oeffentlicherverkehr/100310/sailer-2010_beschwerdemanagement-im-%C3%96V_BMVIT.pdf) [31.10.2013].

Stauss, B., & Seidel, W. (2007). Beschwerdemanagement: unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe (4., vollst. überarb. Aufl. ed.). München: Hanser.

Verordnung (EU) Nr. 181/2011 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16. Februar 2011 über die Fahrgastrechte im Kraftomnibusverkehr und zur Änderung der Verordnung (EG) Nr. 2006/2004 Text von Bedeutung für den EWR (ABl. L 55 vom 28.2.2011, S. 1–12



<http://oeffifedback.fh-joanneum.at>