



Beschwerdemanagement für die BSR

Horst Kruse, Krefeld



BSR-Gebäude

Die „Großberliner Straßenreinigung und Müllabfuhr“ wird 1945 mit Sitz im Ostteil der Stadt gegründet. 1948 folgte der Aufbau einer selbständigen Verwaltung der Müllabfuhr und Straßenreinigung für den Westteil. 1951 bekommt das Unternehmen hier den Namen „Berliner Stadtreinigung“; 1967 wird es zum Eigenbetrieb des Landes Berlin (West). Nach der Wende wurden 1992 beide Betriebe (Ost/West) zusammengeführt.

Im Jahre 1994 erfolgt die Umwandlung des Eigenbetriebs in eine Anstalt des öffentlichen Rechts. Im Jahr 2000 erwirtschafteten über 7400 Mitarbeiter einen Umsatz von ca. 590 Mio. €. Die Betriebsstätten der BSR umfassen heute unter anderem zwölf Betriebshöfe, eine Müllverbrennungsanlage, zwei Umladestationen, zwei Hausmülldeponien und drei Kfz-Hauptwerkstätten. Über 2.400 Fahrzeuge sind im Einsatz und täglich wird der Hausmüll von rund 3,5 Millionen Berlinern entsorgt.

Unter dem Motto „Wir bringen das in Ordnung“ starteten die BSR 1999 eine Informations- und Sauberheitskampagne. Um eine Großstadt wie Berlin sauber zu erhalten, wurde unter anderem an die Mitverantwortung aller Berliner appelliert. Immer mehr Mitbürger melden sich heute, um auf Missstände, wie auf illegal entsorgten Müll auf öffentlichen Straßen, auf-

merksam zu machen. Waren 1999 noch 23 Prozent der Berliner der Meinung, die BSR mache gute Arbeit, sind es 2001 schon über 30 Prozent. Als modernes Dienstleistungsunternehmen hat die BSR es sich zur Aufgabe gemacht, das Know-how, die Kapazität und die Flexibilität zur Erfüllung der abfallwirtschaftlichen Ziele und des Sauberkeitsanspruchs der Hauptstadt nachhaltig zu gewährleisten.

Kundenzufriedenheit hat Priorität

Die umweltgerechte Entsorgung und Reinigung einer Großstadt ist heute eine technologische und logistische Herausforderung. Um zudem einen hohen Grad an Kundenzufriedenheit zu erlangen, bedarf es einer permanenten Optimierung und Neustrukturierung von bestehenden Abläufen und Geschäftsprozessen. Besonders bei der kritischen Abwicklung von eingehenden Anfragen und Beschwerden sind kurze Reaktionszeiten wichtig, um den Kunden zeitnah zufriedenstellen zu können.

Die Bearbeitung von Beschwerden wurde bis zum Einsatz einer dezidierten Lösung reaktiv und nicht einheitlich gehandhabt. So gab es unterschiedliche Eingangskanäle mit vielen Telefonnummern sowie differierende Bearbeitungsgrundlagen. Die jeweiligen Betriebshöfe hatten unterschiedliche Formen der Erfassung. Die Daten

wurden zuerst per Hand aufgenommen und dann entweder in MS-Excel, MS-Access oder in einer Delphi-Anwendung erfasst. Monatliche Auswertungen fanden separat für jeden Betriebshof statt, ein direkter Vergleich der Daten war nur schwer möglich. Diese Form der Erfassung war sehr unproduktiv und unübersichtlich und konnte bald nicht mehr sinnvoll gehandhabt werden. Sie entsprach auch nicht den Grundlagen eines Beschwerdemanagements.

„Unser Ziel war es, das Beschwerdemanagement der BSR zu vereinheitlichen und die Prozesse zu optimieren. Wichtig ist für uns auch die Möglichkeit einer gesamtbetrieblichen Auswertung. Dadurch können wir unsere Kunden besser informieren und komplexe Anfragen oder Beschwerden schnell und ganzheitlich bearbeiten und beantworten“, erläutert A. Salzwedel, DV-Projektleiterin der BSR, die Aufgabenstellung. Die unternehmensweite Einführung des Beschwerdemanagements sollte stufenweise erfolgen, für die erste Projektphase wurde die Geschäftseinheit Flächenreinigung ausgewählt.

Anforderungen und Produktauswahl:

Das Pilotprojekt der Geschäftseinheit Flächenreinigung sollte zunächst fünf Betriebshöfe und die Hauptverwaltung einbeziehen und die Aufnahme, Erfassung und Abwicklung von telefonisch, schriftlich oder persönlich vorgebrachten Beschwerden von Kunden der BSR und Bürgern der Stadt Berlin beinhalten. Nach der Aufnahme einer Beschwerde zur Straßenreinigung, also der Erfassung aller erforderlichen Daten, erfolgt die Weiterleitung an den zuständigen Betriebshof bzw. Mitarbeiter und resultiert in der Einleitung von Maßnahmen zur Behebung des Problems und der Information des Kunden. Wichtig ist dabei, dass der gesamte Prozess elektronisch unterstützt wird. Alle Anfragen und Beschwerden sowie der gesamte Prozess der Bearbeitung sollten in dem Beschwerdemanagementsystem automatisch dokumentiert und somit nachvollziehbar und auswertbar sein.

Die zum Einsatz kommende Anwendung sollte in einem Budgetrahmen von 125 000 € liegen und innerhalb von drei Monaten nach Projektstart produktiv genutzt werden können. Ein weiteres Kriterium bei der Auswahl der passenden Lösung war eine reibungslose Einbindung in die bestehende IT-Struktur mit der Möglichkeit, Daten aus SAP R/3 zu übernehmen. Ein erster produktiver Einsatz der An-

We kehre for you



Plakat aus der BSR- Imagekampagne

wendung sollte bis Juli 2001 erfolgen, die Einbindung des Service Centers und weiterer Geschäftseinheiten war für Februar 2002 geplant.

Gemeinsam mit einem beratenden Unternehmen wurden verschiedene Lösungen getestet und auf Tauglichkeit überprüft. In die engere Auswahl kamen die Produkte Action Request von Remedy sowie IBYKUS AP der IBYKUS AG. Alternativ wurde überlegt, eine Eigenentwicklung in SAP vorzunehmen. Diese Möglichkeit schied allerdings aus, da weder der Kosten- noch der Zeitrahmen vorab definiert werden konnten. Die von der IBYKUS AG vorgestellte Anwendung erfüllte die wesentlichen gestellten Anforderungen. Der Produktivstart innerhalb von drei Monaten wurde zugesichert und die BSR entschied sich, diese Lösung zum Einsatz zu bringen.

Eines der wichtigsten Entscheidungskriterien für IBYKUS AP war die freie Konfigurierbarkeit des Systems. Ohne Programmieraufwand können die Anwendungsbetreuer der BSR Änderungen eigenständig, schnell und kostengünstig umsetzen, externe Consultingleistungen werden nicht benötigt.

Beschwerdemanagement mit IBYKUS AP:

Zu Beginn des Pilotprojektes Geschäftseinheit Flächenreinigung wur-

de zusammen mit dem Produktanbieter eine Prozessanalyse vorgenommen, die zur Entwicklung eines Grobkonzeptes führte. In dem von der IBYKUS AG angewandten „evolutionären Ansatz“ erfolgte dann bereits die Erstellung einer „ersten Lösung“, mit der ein Testdurchlauf gestartet werden konnte. Die so gewonnenen Ergebnisse flossen in das Feinkonzept ein und ein Pilot für vorerst zwei Betriebshöfe war drei Monate nach Projektstart erstellt. Im Juli 2001 startete der produktive Einsatz der Anwendung in der gesamten Geschäftseinheit Flächenreinigung. Dazu gehören 5 Betriebshöfe und die Hauptverwaltung mit insgesamt 55 Arbeitsplätzen.

Während der Einführungsphase erhielten zwei Mitarbeiterinnen der Datenverarbeitung der BSR eine viertägige Konfigurationsschulung zum Beschwerdemanagement. Alle weiteren Einführungen und Schulungen von Anwendern wurden dann ausschließlich von den DV-Mitarbeiterinnen durchgeführt.

Erste Ergebnisse wurden schnell sichtbar

Die Einführung des Beschwerdemanagements mit einer klaren Prozessdefinition vereinfachte die Erfassung und Bearbeitung der Beschwerden. Der gesamte Vorgang wird elektro-

nisch abgewickelt. Es gibt keine Medienbrüche mehr, was zu einer erheblichen Zeiterparnis führte. Mehr Beschwerden können nun im gleichen Zeitraum abgewickelt werden, die Reaktionszeiten verkürzten sich merklich und die Zufriedenheit der Kunden stieg. Zudem konnte eine Verbesserung bei der Aufdeckung der Ursachen von Beschwerden erzielt werden. Die einheitliche Struktur ermöglicht eine schnellere Einarbeitung neuer Mitarbeiter und die Erfassung von zeitlichen Abläufen. Alle beteiligten Mitarbeiter können sich jederzeit über

den aktuellen Bearbeitungsstand informieren. Schwerpunktgerechte Auswertungen können nun durchgeführt werden, der Grundstein für eine unternehmensweite Prozessoptimierung wurde gelegt.

Zukunftsplanung

Für Februar 2002 war die Einbindung des Service Centers und weiterer Geschäftseinheiten geplant. Danach werden bis zu 260 Mitarbeiter mit dem System arbeiten. Gleichzeitig wird die Anwendung auf die neueste Softwareversion umgestellt, die verbesserte Auswertungsmöglichkeiten und eine frei gestaltbare Oberfläche bietet. Dadurch wird die Anwendung noch benutzerfreundlicher und kann besser auf die Belange der BSR zugeschnitten werden. Auf dem Wunschzettel stehen noch mehr Auswertungsmöglichkeiten und eine standardisierte Schnittstelle zum SAP-System. Nach der erfolgreichen unternehmensweiten Einführung des Beschwerdemanagements sind weitere Schritte zur Verbesserung der Kundenbeziehung geplant. Der Kunde steht bei der BSR im Mittelpunkt und soll bestmöglichst betreut werden. Ganz nach dem Motto: „We kehre for you.“

Horst Kruse, IBYKUS AG für Informationstechnologie, Fichtenhain A 9 b/c, 47807 Krefeld, Tel: 0 21 51-93 72 90, Fax: 0 21 51-93 72 29