

Der smarte Reklamationsprozess

Eine Förde Digital Erfolgsgeschichte
mit der Hagebau



Die Herausforderung

Die hagebau Handelsgesellschaft für Baustoffe mbH & Co. KG (in diesem Text kurz hagebau) ist ein moderner Einkaufsverbund von 350 einzelnen Gesellschaften, verteilt auf 1.600 Standorte in Europa. Die Muttergesellschaft verhandelt in großen Sammelbestellungen Top-Preise für Handelswaren im Sinne der Endkunden.

Die Auslieferung der Waren an die Gesellschaften erfolgt über die hagebau Logistik. Sollte bei den zigtausenden Warenlieferungen in der Qualitätssicherung des Empfängers eine Beschädigung oder ein Mangel an der Ware festgestellt werden, reklamiert der Empfänger-Baumarkt die Lieferung an die hagebau Logistik.

Bisher erfolgten diese Reklamationen über das hagebau ERP-System in einem Reklamationsformular, welches über das hagebau-Extranet und per E-Mail auf den Weg geschickt wurde. Diese Form der Sachbearbeitung war effektiv, aber nicht effizient. Die manuelle Bearbeitung bedeutete einen enormen Aufwand. Es wurden 120 Einzelprozessschritte gefunden, um unterschiedlichste Waren, Mängel und Verursacher fachgerecht zuzuordnen und abzuwickeln. Im Lastenheft der hagebau wurde das enorme Einsparungspotential richtig gedeutet und wie folgt formuliert:

„Insbesondere ist das Format der Reklamationen aus den Gesellschaften an die hagebau Logistik, die per Mail oder Fax gemeldet werden, sehr hoch. Dies führt zu einer komplexen Reklamationsbearbeitung und einer erhöhten Reklamationsbearbeitungszeit. Außerdem sind im heutigen Reklamationsprozess viele manuelle Schritte notwendig, die ebenfalls dazu beitragen, dass die Bearbeitungszeiten von Reklamationen hoch ausfallen.“

Nach Aussage des Kunden betrug die durchschnittliche Bearbeitungszeit einer Reklamation von der Meldung bis zur Ersatzlieferung mit allen buchhalterischen Zuordnungen... **20 bis 30 Tage!**

Die Aufgabe lautete:

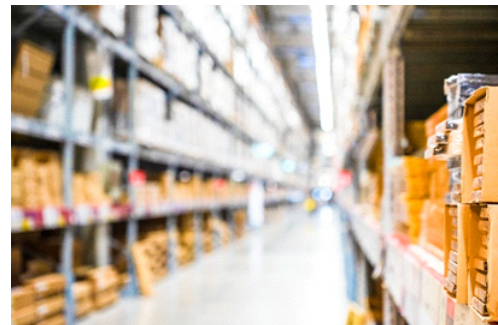
Erstellt einen effizienten, vollintegrierten, hochautomatisierten und papierlosen Reklamationsprozess!

Zielsetzung

Anforderungen an den digitalen Prozess

Für die hagebau Logistik sollten mehrere Anforderungen umgesetzt werden:

- ✓ Es ist in einem Business Process Management (JobRouter) eine Prozesskette zu entwickeln, die alle Schritte der Reklamationen weitestgehend automatisiert, effizient und transparent steuert.
- ✓ Kommunikation über alternative Wege wie Fax und E-Mail sind strikt zu vermeiden.
- ✓ Das digitale Erfassungsformular soll so „smart“ sein, dass der Nutzer alle für die Initiierung der Reklamation relevanten Informationen in einem Arbeitsschritt eingeben kann.
- ✓ Alle Bearbeitungsschritte der Prozesskette sollen einer automatischen Wiedervorlage/Eskalation unterliegen, wenn diese länger dauern als gewöhnlich.
- ✓ Reklamationen sollen automatisiert den zuständigen Fachabteilungen zugeordnet werden.
- ✓ Eine Anbindung der internen Fachanwendungen soll ebenfalls möglich sein, damit Reklamationen aus anderen Anwendungen angestoßen werden können und nicht zwingend manuell angelegt werden müssen.



Die Umsetzung und Lösung

Erfahrung macht den Meister

Ergänzend zum sehr gut vorbereiteten hagebau Lastenheft wurde in agilen, zielgerichteten Workshops mit erfahrenen Sachbearbeitern aus unterschiedlichen Gesellschaften die neue Prozesskette geformt. Viele gute Vorschläge und weitere Optimierungen wuchsen sehr schnell zu einem Prozessmodell, das noch deutlich mehr konnte als die ursprüngliche Anforderungen. Für die Reklamationserfassung wurde gemeinsam ein smartes, digitales Erfassungsformular konzipiert, das alle Gesellschaften der hagebau fortan nutzen.



Das digitale Erfassungsformular

Zur Erfassung einer Reklamation wählen die Gesellschafter jetzt in einer leicht verständlichen Applikation aus einer Liste von verschiedenen Reklamationsgründen, Belegen und Artikeln. Alle Eingaben werden noch vor dem Senden auf Plausibilität geprüft und ggf. zusätzliche Informationen (z.B. ergänzendes Bildmaterial) angefordert. Nachfragen aufgrund fehlender Informationen sind jetzt nicht mehr notwendig. Zeitaufwendige Iterationen werden vermieden.



Validierung der Reklamationen aus dem ERP-System

Reklamationen, die aus dem ERP-System des Gesellschafters kommen, werden geprüft und fehlende Informationen in einem separaten Vorverarbeitungsprozess nachgefragt. Der Anwender wird über eventuell fehlende Informationen informiert und aufgefordert, diese zu komplettieren, bevor die Reklamation auf den Weg geschickt wird. Eine manuelle Prüfung der Reklamationsdaten ist nicht mehr notwendig.



Reklamationsbearbeitung

Die eingehenden Reklamationen werden durch Sachbearbeiter der hagebau Logistik im Business Process Management (JobRouter) bearbeitet. Die Bearbeitung erfolgt nun nicht mehr nutzergebunden (ein Sachbearbeiter bearbeitet eine Reklamation vollumfänglich), sondern durch eine automatisierte Zuteilung in den Fachabteilungen.

Auch hier wird automatisch auf maximale Bearbeitungsfristen geachtet. Alle für die Entscheidung notwendigen Informationen liegen dem Sachbearbeiter jetzt vor. Eine gewohnte Suche nach Informationen wurde in diesem Prozessschritt überflüssig. Auch hier ist eine erhebliche Zeitersparnis für unnötige Arbeiten aus der Prozesskette verschwunden.

Die Ergebnisse



Flexibilität

Die gesamte Hagebau und alle Zulieferer arbeiten in einem einzigen JobRouter System in einem gemeinsamen Prozess. Sowohl die Märkte, Gesellschaften und die Hagebau Logistik, als auch die Lieferanten sind mit knapp 10.000 Usern in einem System maximal effizient im Dialog.



Transparenz und Kommunikation

Beteiligte Personen, auch die externen Lieferanten, können jederzeit den Status ihrer Reklamationen einsehen. Sollten für eine Entscheidung tatsächlich Rücksprachen (zur Herbeiführung einer Schlichtung, eines Kompromisses oder einer Beweislastumkehr) nötig sein, können diese ebenfalls direkt (protokolliert) im System erfolgen.



Der JobRouter

Das Business Prozess Management „JobRouter“ ist für alle Beteiligten in diesem Prozess die zentrale Anlaufstelle. Alle Dialoge und Formulare sind über die Anwendung einzusehen und zu bearbeiten. Über anstehende Aufgaben kann der JobRouter jeden Sachbearbeiter eigenständig informieren, um ein permanentes manuelles Überwachen der Aufgaben zu unterbinden.

Relevante Bearbeitungsschritte können in Historien nachvollzogen werden. Eine Bearbeitung der Reklamation kann, sowohl am Büroarbeitsplatz als auch im Lager, durch eine Mobile App auf einem Tablet oder Smartphone erfolgen.

Alle Reklamationen werden automatisch in die Fachanwendung der hagebau Logistik übertragen, so dass hier kein manuelles Kopieren mehr notwendig ist. Zusätzliche Bearbeitungszeiten und Fehlerquellen entfallen komplett.

Eine intelligente Kopplung der bestehenden Benutzerrechte gewährleistet zudem die Einhaltung der Sicherheitsanforderungen und vermeidet unnötige administrative Eingriffe der IT-Abteilung.

Zahlen, Daten und Fakten

- ➔ Beteiligte Personen in der Hagebau Gruppe, nebst allen Lieferanten ca. 12.000
- ➔ Mögliche Prozessschritte je Reklamation aktuell 97 Prozessschritte
- ➔ Die komplexeste Reklamation hatte aktuell 55 Benutzeraktionen bis zur Einigung
- ➔ Bearbeitete Reklamationen in den ersten 6 Monaten ca. 17.000
- ➔ Bearbeitungszeit von Reklamationen vor Einführung ca. 20 bis 30 Tage
- ➔ Durchschnittliche Bearbeitungszeit von Reklamationen nach Einführung: ca. 8 Tage
- ➔ Ein ROI „Return on Invest“ sollte je nach Gewichtung der Prozesskosten zwischen 6 und 9 Monaten liegen

Unser Fazit

Der Aufwand zur Bearbeitung von Reklamationen ist erheblich gesunken und die Geschwindigkeit der Abwicklung dabei deutlich gestiegen. Die beschleunigte Abwicklung von Reklamationen hat zudem positive Effekte in Bezug auf Lagerplatzbedarf und Kapitalbindung.

Der mit Abstand größte Nutzen liegt jedoch in der Automatisierung und Reduzierung der manuellen Aufwände - was die Kosten pro Reklamation erheblich verringert. Davon profitiert natürlich auch der Kunde.

Die Hagebau

Die hagebau Handelsgesellschaft für Baustoffe mbH & Co. KG ist eine Erfolgsgeschichte. 1964 wurde die hagebau Gruppe von 34 Baustoff-Fachhändlern gegründet. Heute gehören zu der Kooperation rund 350 rechtlich selbstständige, mittelständische Unternehmen im Fach- und Einzelhandel.

Die hagebau zählt zu den 500 bedeutendsten Unternehmen Deutschlands (Platz 110 Stand 2015). Der Gruppe sind mehr als 1.600 Standorte in acht Ländern Europas (Deutschland, Österreich, Luxemburg, Schweiz, Frankreich, Niederlande, Belgien und Spanien) angeschlossen - damit gehört sie (gemessen an den Dependancen) zu den europaweit größten Playern.

