

Guten Tag, mein Name ist Bernd Fries

Dipl. Betriebswirt

- Schwerpunkt Marketing und Außenhandelsfinanzierung
- kontinuierlicher Fortbildung und Zusatzqualifikationen:

Ausbilder, Trainer, Coach, QMB, QMF, interner Auditor,  
Konfliktmanager, Kommunikations-Psychologie,  
Projekt- und Prozessmanagement

## Berufliche Stationen

- Industriekaufmann August G. Koch Maschinenfabrik
- Assistent bei Til Necker, HAKO-Werke, BDI-Präsident
- Gebietsverkaufsleiter Nahost - Still GmbH, Gabelstapler
- Bereichsleiter Marketing - Conrad Scholtz AG, international Fördertechnik, Anlagenbau
- nach aktiver Sanierung des Konzerns (Verkauf an Nokia)
  
- Unternehmer
- und Unternehmensberater mit dem Schwerpunkten
  - Moderation und Begleitung bei Projekten und im
  - Prozessmanagement, sowie bei Sonderprojekten
  - Mediation im Unternehmerumfeld
- und Dozent und Lehrbeauftragter

## Lehraufträge

- Fachhochschule für Verwaltung und Dienste  
Kiel-Altenholz, Bereich Polizei
- Steinbeis Hochschule, Steinbeis Akademie  
K I N Institut für Lebensmitteltechnik
- Akademie für Technik, Technische Akademie Hamburg
- DEKRA Akademie
- Fortbildungsakademie der Wirtschaft faw gGmbH

DIN ISO 10003:2007 \*

Qualitätsmanagement – Kundenzufriedenheit

Leitfaden für Konfliktlösungen

**außerhalb**

von Organisationen

\* Verweis auf DIN EN ISO 9000:2005-12

Die DIN ISO 10003:2008-07  
ist ein Leitfaden nicht mehr und nicht weniger.

Sie ist **nicht** zur Zertifizierung  
oder für Vertragszwecke gedacht. \*

Sie ist mit ISO 9001 und ISO 9004 verträglich  
und unterstützt sie bei den Zielen, kann aber  
auch völlig unabhängig benutzt werden.

Diese internationale Norm kann dabei helfen,  
Konfliktlösungsprozesse einer Organisation  
zu bewerten.

\* Begriffe wie „übereinstimmend mit“ oder ähnlich sind nicht statthaft, bei Einhaltung aller anwendbaren Anleitungen kann von „basierend auf“ gesprochen werden.

Organisationen sollen mit DIN ISO 10003:2008-07 dazu angeregt werden einen

**Konfliktlösungsprozess** in Verbindung mit einem  
**Verhaltenskodex für Kundenzufriedenheit**

und einen internen Prozess zur Behandlung von Reklamationen zu planen,

zu gestalten,

zu entwickeln,

auszuführen,

aufrechtzuerhalten,

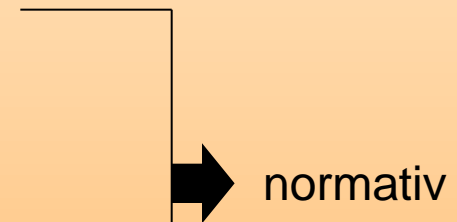
zu verbessern

und diesen in das Qualitätsmanagementsystem der Organisation zu integrieren.

Die Anhänge der Norm sind klar gegliedert und leicht verständlich beschrieben (informativ bzw. normativ)

Beschreibung der verschiedenen Konfliktlösungsverfahren (Anhang A)  
Beziehung zwischen ISO 10001, ISO 10002 und ISO 10003 (Anhang B)

Anleitung zur Zustimmung der Teilnahme (Anhang C)  
Anleitung zur Anleitung zur Zugänglichkeit (Anhang D)  
Anleitung zur Eignung (Anhang E)  
Anleitung zur Fairness (Anhang F)  
Anleitung zur Kompetenz (Anhang G)  
Anleitung zur Rechtzeitigkeit (Anhang H)  
Anleitung zur Transparenz (Anhang I)



Anleitung zur Auswahl von Anbietern (Anhang J)  
Anleitung zur Politik der Konfliktlösung (Anhang K)  
Anleitung zu Gestaltungselementen zur Konfliktlösung (Anhang L)  
Flussdiagramm zur Konfliktlösung (Anhang M)

# Beschreibung verschiedener Konfliktlösungsverfahren

A.1 Allgemeines

A.2 Vermittelnde Verfahren

A.3 Beratendes Verfahren

A.4 Festlegendes Verfahren



## A.1 Allgemeines

- die Terminologie zur Beschreibung der verschiedenen Arten von Konfliktlösungsverfahren ist weltweit nicht einheitlich
- die Internationale Norm verwendet daher zur Beschreibung der verschiedenen Verfahren die aufgabenorientierten Benennungen „vermittelnd“, „beratend“ und „festlegend“
- der Anhang gibt eine Anleitung zu wichtigen Charakteristiken der verschiedenen Verfahren
- dieser bestimmt die unterschiedliche Terminologie, die weltweit verwendet wird, um diese Verfahren zu beschreiben

## A.2 Vermittelnde Verfahren

- Verfahren, bei dem die Parteien Hilfe bekommen, um zu einer Einigung bei der Konfliktlösung zu kommen
- der Konfliktlöser empfiehlt i.A. kein bestimmtes Ergebnis
- vermittelnde Verfahren reichen von aktiver bis zu passiver Konfliktlösung:
  - passive Verfahren werden als Schlichtung und unterstützende Verhandlung bezeichnet
  - aktivere Verfahren werden oft als Mediation bezeichnet
  - abweichend werden in einigen Teilen der Welt passive auch als „Mediation“ und das aktivere Verfahren als Schlichtung bezeichnet
- der Konfliktlöser kann als Moderator, Schlichter, Mediator oder Unabhängiger bezeichnet werden

## A.3 Beratendes Verfahren

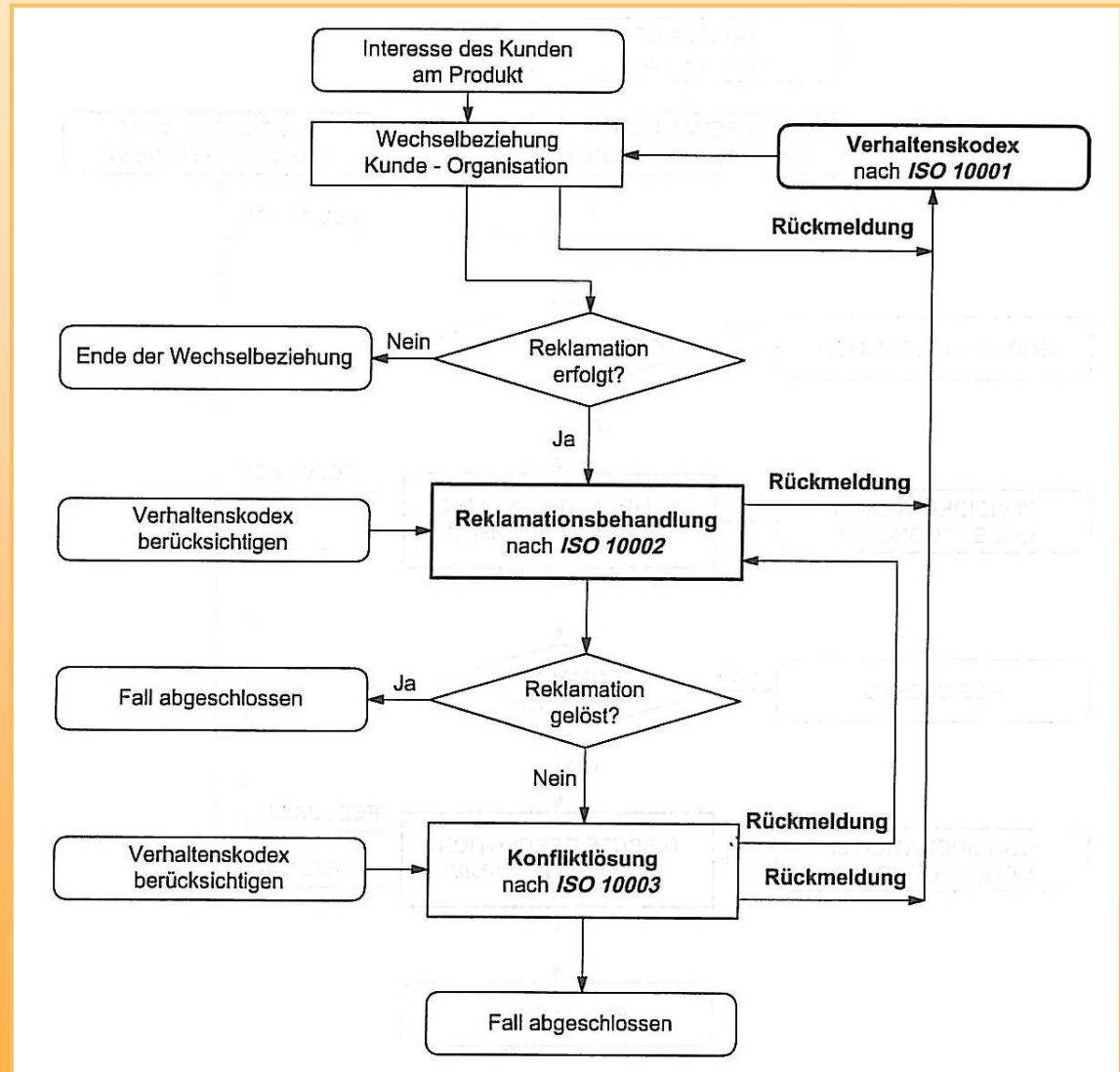
- ist ein Verfahren, bei dem die Parteien Vorschläge erhalten, wie sachliche, juristische und andere Streitpunkte gelöst werden sollten
- die Parteien werden über mögliche Ergebnisse informiert
- es können auch Empfehlungen gegeben werden
- bezeichnet wird es als nicht-verpflichtendes Schiedsverfahren, Beurteilung oder Mini-Verhandlung
- der Konfliktlöser kann als Berater, Schiedsrichter, Gremium, Bewerter, Unabhängiger oder Ombudsmann/frau bezeichnet werden

## A.4 Festlegendes Verfahren

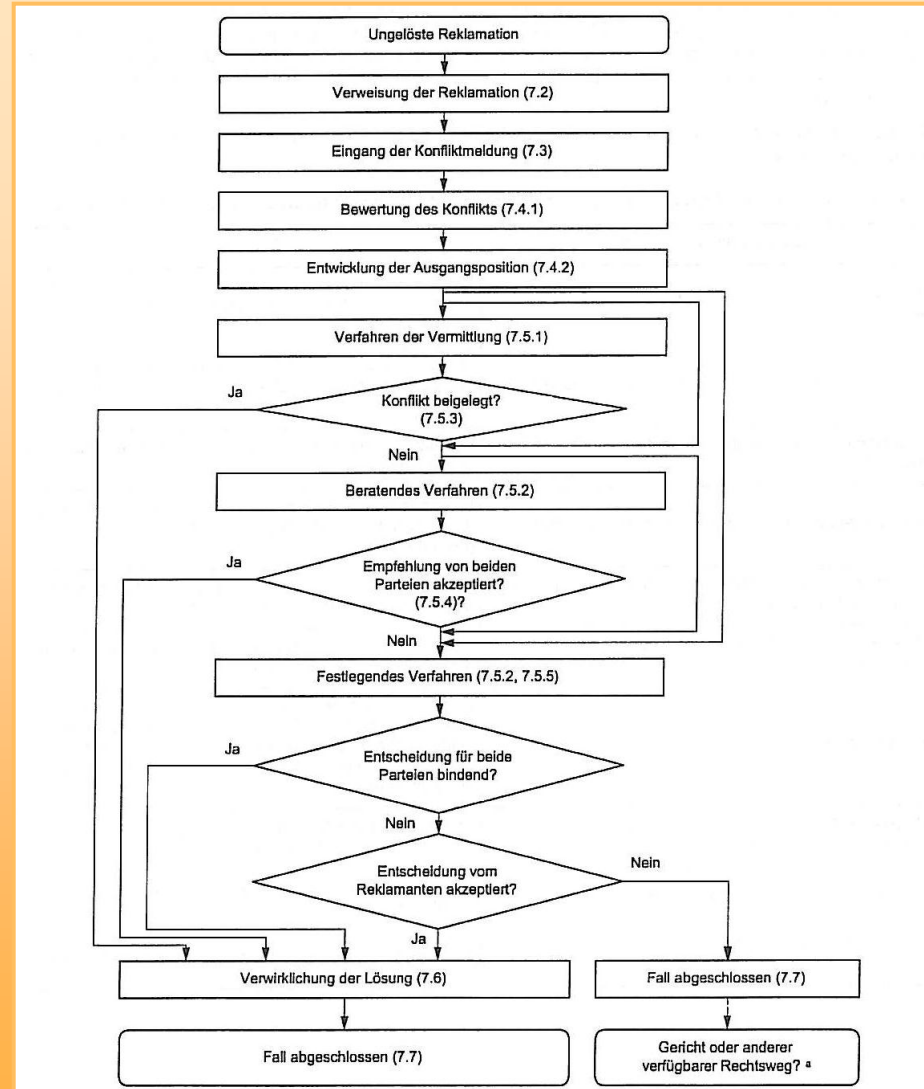
- ist ein Verfahren bei dem der Konflikt bewertet wird
- sachliche Streitpunkte werden gelöst und können dokumentiert werden
- eine Entscheidung wird abgegeben, wie der Konflikt gelöst werden soll
- diese ist juristisch bindend für die Parteien und vor Gericht einklagbar
  - wenn weitere Maßnahmen der Parteien ausbleiben
  - wenn sie innerhalb einer bestimmten Zeitspanne vom Reklamanten angenommen wird
  - wenn sie nicht innerhalb einer Frist von einer der beiden Parteien abgelehnt
- der Konfliktlöser kann als Berater, Schiedsrichter, Gremium, Bewerter, Unabhängiger oder Ombudsmann/frau bezeichnet werden

## Beziehung zwischen ISO 10001, ISO 10002 und ISO 10003

Beschreibung der Prozesse einer Organisation in Bezug auf  
 Verhaltenskodex  
 Behandlung von Reklamationen  
 externen Konflikten



# Ablauf von Konfliktlösungsverfahren



# L.1 Leitfaden zu den Elementen der Gestaltung einer Konfliktlösung

Gestaltungselemente	Beispiele
Welche Optionen gibt es für die rechtliche Form des Anbieters?	Industrieverband, Verbraucherverband, gemeinnützige Organisation, kommerzielle Organisation, alleiniger Eigentümer.
Welche Art von Konflikten werden vom Anbieter behandelt werden?	Nichterfüllung von Garantien, unpünktliche Lieferung, unwahre Werbung, Vertragsbruch, Produkthaftung.
Welche Verfahren zur Konfliktlösung werden angeboten?	Vermittelndes, beratendes und/oder (verbindlich und unverbindlich) festlegendes Verfahren.
Wie wird die Konfliktlösung finanziert?	Gebühren von einer oder von beiden Parteien, Verbandsmitgliedschaftsbeiträge, Staats- oder Wohlfahrtsleistungen.
Welche Verfahren zur Konfliktlösung werden in einem speziellen Fall angewendet?	Nur Vermittlung, nur Entscheidung, Vermittlung, gefolgt von einer Entscheidung, falls notwendig.
Wie wird die Qualifikation der Konfliktlöser aussehen?	Müssen 40 Stunden Training absolviert haben, müssen 10 Jahre an einschlägiger Erfahrung haben, müssen Rechtsanwälte sein.
Wie wird Unabhängigkeit erreicht?	Ethischer Kodex, Leitungskreis ausgewogen besetzt mit mehreren Interessenvertretern, Konfliktlöser sind nicht beim Anbieter beschäftigt, Konfliktlöser sind abgeschirmt von anderem Personal des Anbieters.
Welche Kriterien werden zur Entscheidungsfindung bei der Konfliktlösung angewendet?	Strenge Anwendung rechtlicher Prinzipien, Anwendung eines Verhaltenskodexes, und/oder Fairness.
In welchem Zeitrahmen werden die Konflikte gelöst?	Entscheidungen in 60 Tagen, eine Vermittlung wird 40 Tage vor der Entscheidung versucht.
In welcher Art und Weise ist die Konfliktlösung zugänglich?	Persönlich, telefonisch, durch schriftliche Einsendungen, online.

# Stichworte

Lehmann Brothers

Siemens AG

Krankenkassen

„Missbrauch“ – Kirchengemeinde Ahrensburg

„Missbrauch und Misshandlungen“ in Jugendheimen 50er bis 70er Jahre

Wissenschaftliches Fehlverhalten

Transparency International



# Fazit

ISO 10003:2007 -

ist ein Werkzeug zur Beurteilung von Konfliktlösungsverfahren

# Quellen

Qualitätsmanagement –  
Kundenzufriedenheit –  
Leitfaden für Konfliktlösungen außerhalb von  
Organisationen  
(ISO 10003:2007)

# Vielen Dank!