

# Forderungen realisieren und Kunden behalten

Ein klarer, sachlicher, fairer Umgang mit säumigen Kunden wird im Forderungsmanagement meistens honoriert

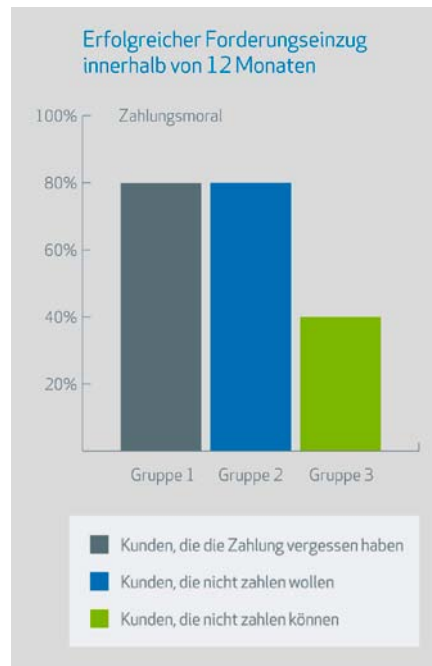
**Carsten Hofmeister**

Die Schuldenkrise in der EU ist als Top-Thema vorerst aus den deutschen Nachrichten sendungen verschwunden, nachdem der Euro erst einmal gerettet scheint. Die Auswirkungen der Krise sind aber insbesondere für Versicherer weiterhin stark spürbar. Das aktuell niedrige Zinsniveau bereitet vielen Versicherern Sorgen, da sie ihre Verzinsungszusage von Kapitalanlagen decken müssen. Eine Erhöhung des Zinsniveaus ist kurzfristig nicht zu erwarten. Im Bereich der Krankenversicherung ist das Thema „Nichtzahler“ und „Unkündbarkeit“ eine große Herausforderung. Ferner wirkt sich die hohe Verschuldung der Verbraucher negativ aus, die in letzter Konsequenz zu vielen Privatinsolvenzen führt.

Die Folge: Versicherer müssen immer mehr Zeit und Personal einsetzen, um säumige Kunden an ihre fälligen Beiträge zu erinnern. Der Verwaltungsaufwand, um Sachaufklärung zu leisten, erfordert mehr Personal und steigert die Kosten. Die Versicherer werden durch insgesamt steigende Kosten und sinkende Margen zu Einsparungen gezwungen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Der Versuch, die Kosten zu reduzieren, führt nicht selten zu Mitarbeiterabbau. Das aber verlangsamt wiederum die Bearbeitungsgeschwindigkeit von Einzelfällen und damit die Einnahmen von ausstehenden Forderungen. Eine negative Spirale wird in Gang gesetzt.

## 50 Prozent der Versicherer ziehen ihre Forderungen noch selbst ein

Professionelles Forderungsmanagement durch einen externen Spezialisten kann dabei helfen, diese finanzielle Negativspirale aufzuhalten. Viele Versicherungsunternehmen setzen bereits auf externe Inkassodienstleister, doch circa 40 bis 50 Prozent ziehen ihre Forderungen noch selber ein. Dabei liegen die Vorteile für die Wahl eines Inkasso-Partners als Experte auf der Hand. Ein spezialisierter Dienstleister kann den Versicherungsunternehmen den hohen Verwaltungsaufwand abnehmen und Forderungen viel effektiver nachgehen. Die Fachleute für Forderungsmanagement sind mit vielen geschulten Mitarbeitern in großen Service-Centern ausgestattet, die eine Erfolgsquote



**Säumige Zahler:** Kategorien für aktives Vorgehen. Quelle: Seghorn

von bis zu 90 Prozent beim Forderungseinzug je nach Versicherungsprodukt erreichen. Die Forderungen werden bei rund 80 Prozent der Fälle in der vorgerichtlichen Phase bei den Schuldern eingezogen. Das bedeutet, dass der Versicherer sehr schnell seine Außenstände realisieren kann.

Modernes Forderungsmanagement hat aber nicht nur das Ziel, ausstehende Forderungen einzuziehen, sondern auch das Große und Ganze der Kundenbeziehung im Blick zu behalten. Es gilt, Verträge zu retten und Kunden zu sichern. Denn ein geretteter Vertrag und ein bewahrter Bestandskunde sind in der Regel effizienter und profitabler als eine Neukundengewinnung. Wenn bedacht wird, dass ein Neukundengewinn je nach Vertriebsstruktur schon einmal 400 bis 500 Euro pro Neukunde (bei Krankenvollversicherungen sogar mehr) kosten kann, dann wird schnell klar, was der Verlust von zum Beispiel 20.000 bis 25.000 Nichtzahlern als Kunden kostet. Auf kundensicherndes Forderungsmanagement spezialisierte Dienstleister sind in der Lage, 70 Prozent dieser Kun-

den zu sichern. Der wirtschaftliche Vorteil des Versicherers liegt deutlich auf der Hand und geht über das reine Einziehen der Forderung hinaus. Hierfür ist eine imageschonende Ansprache der Schuldner zwingend notwendig. Ein klarer, sachlicher und fairer Umgang mit säumigen Kunden wird meistens honoriert, denn Kunden sind erfahrungsgemäß nicht aus bösem Willen im Zahlungsrückstand. Die altgediente Einstellung, dass ein Versicherungsnehmer, der seine Prämie nicht zahlt, ein schlechter Kunde ist, der zudem vermehrt Schäden produziert, sollte in Zeiten der Wettbewerbsverdrängung überdacht werden.

## Erfolgsquote hängt vom Versicherungsprodukt ab

Generell lassen sich Schuldner in drei Gruppen einteilen: Kunden, die die Zahlung vergessen haben, Kunden, die nicht zahlen wollen und Kunden, die nicht zahlen können. Bei den ersten beiden Gruppen wird in 80 Prozent der Fälle die Forderung bereits in der vorgerichtlichen Phase innerhalb von zwölf Monaten realisiert. Dafür reicht oftmals schon der Kontakt eines Inkassounternehmens, um die Dringlichkeit und Ernsthaftigkeit deutlich zu machen.

Die Erfolgsquote hängt jedoch auch vom Versicherungsprodukt ab. Kunden von Rechtsschutzversicherungen beispielsweise begleichen ihre rückständigen Versicherungsprämien häufig schon nach den ersten Ansprachen, während bei säumigen Kfz-Versicherungsnehmern meist weitere Maßnahmen folgen müssen. Die Gruppe der Kunden, die nicht zahlen können, macht etwa 15 Prozent der Schuldner aus. Hier reicht es häufig nicht, nur mit den Schuldern in den Dialog zu treten, sondern es kommt zu einem gerichtlichen Mahnbescheid, der eine Zwangsvollstreckung nach sich ziehen kann.

Inkasso-Dienstleister beraten ihre Mandanten, indem sie eine Analyse der Schuldner vornehmen. Dabei spielen Fragen eine Rolle wie: Wird der Schuldner in naher Zukunft die Versicherungsprämie begleichen können? Möchte der Versicherer den Kunden halten? Welche Philosophie vertritt das Versicherungsunternehmen bei Außenstän-

den, die vielleicht erst Jahre bis Jahrzehnte später realisierbar sind? Ist ein Schuldner-Monitoring sinnvoll? Wie im richtigen Leben ist die Partnerwahl schwierig. Wichtig bei der Wahl eines Inkassounternehmens ist, dass dieses bereits viel Erfahrung im Bereich von Versicherungsforderungen gesammelt hat. Nur ein Spezialist kann den Versicherer mit dem größtmöglichen Know-how beraten. Ein Blick in die Referenzen des Unternehmens verdeutlicht schnell, welche Expertise das Inkassounternehmen vorzuweisen hat. Der Dienstleister sollte neben regelmäßigem Prämieninkasso auch Regress- und Vertreterforderungen erfolgreich bearbeiten können. Eine eigene Rechtsabteilung für eine kompetente Beratung in allen juristischen Fragen ist ein weiterer Pluspunkt im Entscheidungsprozess.

#### Risiko Insolvenzanfechtung

Nach geltendem Recht reicht die Insolvenzanfechtung bis zu zehn Jahre vor dem Insolvenzantrag zurück – ein Anfechtungsrisiko, das für Unternehmer wirtschaftlich kaum kalkulierbar ist. „Manche Insolvenzverwalter verlieren das nötige Augenmaß“, moniert der Inkasso-Dienstleister Bremer Inkasso. Die Insolvenzverwalter interpretierten auch da die für eine Anfechtung erforderlichen Kenntnisse eines Unternehmers von der Absicht seines Kunden, andere Gläubiger benachteiligen zu wollen, hinein, wo gar keine waren. Bremer Inkasso fordert eine Gesetzesänderung, um den Unternehmen wieder mehr Rechtssicherheit zu geben. vw ■

#### Auf kompromisslose Datensicherheit bestehen

Datensicherheit ist die Grundlage für Vertrauen. Deshalb muss der Schutz von Kundendaten immer oberste Priorität haben. Gibt es ein Datenleck oder haben Hacker die Möglichkeit gefunden, in das System eines Inkassounternehmens einzudringen, ist das nicht nur für die betroffenen Kunden ein Problem, sondern auch für das Image des Versicherers. Einem Versicherer, der Kundendaten nicht schützen kann, vertraut der Kunde kein Geld an. Versicherer sollten deshalb ihren potenziellen Dienstleister genau unter die Lupe nehmen und herausfinden, welche Maßnahmen er für die Datensicherheit ergreift. Sicherheit ist zudem auch ein wichtiges Thema beim Abrechnungsverkehr mit dem Versicherer. Sorgfältige Dienstleister für Forderungsmanagement lassen ihre Abrechnungen durch einen externen Wirtschaftsprüfer kontrollieren und erstellen umfangreiche Reportings. Transparenz ist diesen Unternehmen wichtig.

Die richtige Wahl eines Inkasso-Partners hängt auch von dessen Unternehmensgröße und -struktur ab. Hat das Unternehmen beispielsweise eine eigene IT-Abteilung, die es ihm ermöglicht, Schnittstellen beim Kunden anzupassen oder gegebenenfalls eine eigene Software zu entwickeln? Hat das Unternehmen ein Service-Center mit genügend geschulten Mitarbeitern, die imageschonendes und kundensicherndes Forderungsmanagement umsetzen können?

Wichtig ist vor allem bei kleineren Unternehmen, dass die Eigentumsverhältnisse klar sind. Die Eigentümer sollten auf Kontinuität und Nachhaltigkeit setzen und die gleichen Grundsätze vertreten wie die Geschäftsführung. Denn Vertrauen und Seriosität sind un-

abdingbar, wenn es um Forderungsmanagement geht. Darüber hinaus sollte bei Bedarf auf Spezialkompetenzen geachtet werden. So kann es insbesondere für Personenversicherungen wichtig sein, dass der Inkasso-Partner professionelles Forderungsmanagement gegebenenfalls auch durch Rechtsanwälte anbieten kann. Oder es kann von Vorteil sein, wenn das Inkassounternehmen Forderungen im Ausland geltend machen kann, falls Schuldner aus Deutschland auswandern. Last but not least ist die Mitgliedschaft in Verbänden wie dem Bundesverband Deutscher Inkasso-Unternehmen und der Gesellschaft für Datenschutz und Datensicherheit ein weiterer Qualitätsindikator bei der Wahl eines Inkasso-Partners.

#### Bedarf unverbindlich analysieren lassen

Versicherer sollten prüfen, ob die Zusammenarbeit mit einem externen Partner für Forderungsmanagement ein sinnvoller Schritt ist, um die Unternehmensbilanz zu verbessern. Spezialisten für Forderungsmanagement kommen bei Interesse auch ins Unternehmen und analysieren den Bedarf. Dadurch können sie relativ genau aufzeigen, welchen finanziellen Nutzen die Beauftragung eines externen Inkasso-Dienstleisters hätte. Ein sicheres Indiz dafür, dass es sich lohnt, auf Experten zu setzen, ist die Treue der Versicherer zu ihren Inkasso-Partnern. Ein Versuch könnte sich für Bilanz und Image sehr gut auszahlen. ■



Carsten Hofmeister ist Alleinvorstand der Seghorn AG, Bremen.