

So optimieren Sie Ihr Forderungsmanagement

Katalogmarketing, Werbemittel, Kundenbindung

Forderungsausfälle sind im Versandhandel ein leider gewohntes Bild: die Branche muss zwischen 1,0 und 2,5 Prozent ihrer Forderungen gegenüber Privatkunden als uneinbringlich abschreiben. Bleibt das eigene Mahnwesen erfolglos, ist die Beauftragung eines seriösen Inkassounternehmens das nächste Mittel um säumige Kunden zur Zahlung zu motivieren. Diese nutzen ein breites Spektrum an Maßnahmen wie

- außergerichtliche Briefketten
- Regulierungsvorschläge
- Outbound-Telefonate
- Außendienstesatz

sowie nach Titulierung der Forderung auch Vollstreckungsmaßnahmen bis hin zur Eidesstattlichen Versicherung.

Ob die Maßnahmen zum gewünschten Erfolg, dem Zahlungseinzug, führen, hängt insbesondere von ihrer optimalen Kombination ab. Dabei sollten alle zur Forderung verfügbaren Informationen berücksichtigt werden.

Einzugsmaßnahmen müssen ständig optimiert werden: Die Erfahrung zeigt nämlich, dass sich die Zahlungseingänge in einem schwieriger werdenden wirtschaftlichen Umfeld bei "Nichts tun" rückläufig entwickeln. Diese ständige Beobachtung und Optimierung der Maßnahmen ist besonders diffizil, da sich der unkontrollierte Einsatz neuer Maßnahmen häufig als "Schuss nach hinten" erweist, der den Zahlungsrückfluss sogar verschlechtert.

Zudem erlauben konventionelle Analysemethoden allenfalls quantitative Aussagen über den Maßnahmen Erfolg. Spezifische Auswertungen des Einflusses von Forderungsmerkmalen wie Alter, Geschlecht, Wohnort, Forderungshöhe und Bonitätsinformationen sind nur selten möglich.

Wünschenswert wäre ein Optimierungsverfahren, über welches sich der Zahlungseingang einer Einzugsmaßnahme exakt von den Einflüssen der vorhergehenden und der nachfolgenden Einzugsmaßnahmen abgrenzen lässt. Im konkreten Fall bedeutet dies die Antwort auf die Frage, ob ein Schuldner auf das dritte Mahnschreiben oder ein vorhergehendes Outboundgespräch reagiert hat.

Wie wird ein Einzugsverfahren optimiert?

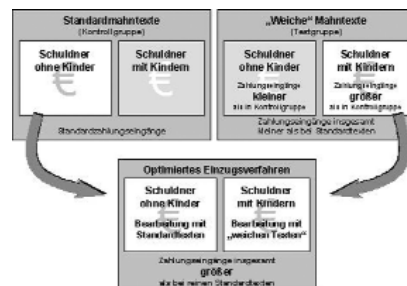
Die Inkassounternehmen der InFoScore-Gruppe haben in jüngster Zeit eine neue aufwändige Test- und Auswertungsmethode entwickelt und flächendeckend eingeführt, die

diese Defizite behebt. Die Methode ermöglicht zudem Erfolgsprognosen zu geplanten Änderungen des Einzugsverfahrens, etwa durch die Variierung der Maßnahmenkombination.

Exemplarisch lässt sich die entwickelte Methodik anhand eines vereinfachten, fiktiven Beispiels erklären. Die beschriebene Vorgehensweise und der Ergebnistrend entsprechen prinzipiell einem bei der InFoScore-Gruppe real durchgeführten Maßnahmen test.

Welchen Einfluß harte oder weiche Mahntexte haben

Im Beispieltest soll geprüft werden, ob sich durch eine Änderung von Mahntexten die Zahlungseingänge verbessern lassen. Aus dem Forderungsbestand eines großen Kunden werden hierzu eine repräsentative Test- und eine Kontrollgruppe gebildet. Die Größe beider Gruppen muss so gewählt werden, dass statistisch belastbare Auswertungen möglich sind. Während die Kontrollgruppe mit den bisherigen Standardtexten angeschrieben wird, erhalten die Schuldner der Testgruppe abweichende Mahnschreiben mit "weichen Texten".

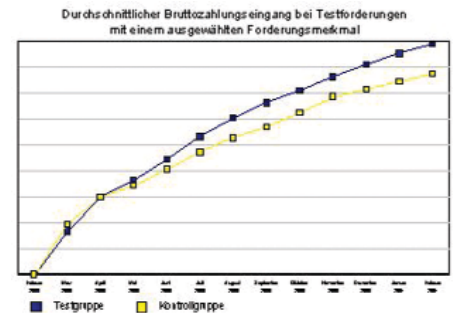


Maßnahmen tests sind langfristig ausgelegt: erste Trends lassen sich erfahrungsgemäß frühestens nach 6 Monaten erkennen. Bis zu einer qualifizierten Schlussauswertung müssen die Forderungsgruppen in der Regel mindestens 12 Monate beobachtet werden.

Die wichtigste der in einem Maßnahmen test zu untersuchenden Kennzahlen ist in der Regel der Bruttozahlungseingang. Im vereinfachten, fiktiven Beispiel zeigt sich nach einer Laufzeit von einem Jahr das folgende Ergebnis (vgl. Abbildung):

• Der Zahlungseingang insgesamt ist in der Testgruppe enttäuschenderweise schlechter als in der Kontrollgruppe. Bei einer ungeprüften Einführung der neuen Mahntexte ("Bauchinkasso") würde der Einzugs Erfolg geradezu einbrechen.

• Erstaunliches zeigt jedoch eine der merkmalspezifischen Analysen: Untersucht



man die Forderungen von Schuldnern mit Kindern zeigt sich in der Testgruppe abweichend vom Trend ein deutlich höherer Zahlungseingang als in der Kontrollgruppe. Schuldner mit Kindern zahlen bei "weichen Mahntexten" besser.

• Der Einsatz von "weichen Mahntexten" bei Schuldnern mit Kindern und von Standardtexten bei Schuldnern ohne Kinder bildet offensichtlich ein optimiertes Einzugsverfahren. Für diese Kombination lässt sich auf den Testergebnissen basierend die quantitative Verbesserung des Zahlungseingangs auf rechnerischem Weg prognostizieren.

Verbesserung des Zahlungseingangs um 5,1%

In einem konkreten Test errechnete das Testteam der InFoScore-Gruppe eine Verbesserung des Zahlungseingangs um 5,1% durch eine merkmalsabhängige Verzweigung des Einzugsverfahrens. Mit dem von der InFoScore-Gruppe neu entwickelten Forderungsmanagementsystem COSIMA ließ sich die neue Variante des Einzugsverfahrens seitens der Datenverarbeitung für den betroffenen Kunden schnell konfigurieren. Ergeben sorgfältige Analysen ein vergleichbares Forderungsprofil, lassen sich die Verfahrensänderungen übrigens auch für andere Kunden umsetzen.

Für die Zukunft beabsichtigen die Inkassounternehmen der InFoScore-Gruppe, die Verbesserung der Einzugsabläufe durch Hinzuziehung weiterer Analysemethoden systematisch auszubauen. Erste Analysen sind hier in einem eigens aufgesetzten Projekt bereits angestoßen worden.

Die Autorin Ass. jur. Bärbel Holzwarth-Größe ist Abteilungsleiterin bei der Süd-Westdeutschen Inkasso-KG H. Strübel GmbH & Co. Dipl.-Wirtschaftsing. David Faißt ist Senior-Berater bei der IFS Consulting GmbH & Co. KG und berät seit 1996 mit Schwerpunkt Forderungsmanagement.