

Bonitäts-Scoring

# Selektieren, ohne zu stigmatisieren

Die Gesundheitsreform zwingt die Krankenversicherer zu strengerer Bonitätsprüfung ihrer Kunden. Doch die besten Scoring-Systeme nutzen nichts, wenn sie nicht optimal in die Vertriebsabläufe eingebunden werden.

Der Gesetzgeber verlangte in den vergangenen Jahren den privaten Krankenversicherungen (PKV) einiges ab. Allein die Wechselhürde der Drei-Jahresregelung bei der Verdienstgrenze hat die Anzahl der neuen KV-Vollversicherungen sinken lassen. Derzeit macht der PKV jedoch besonders eine Neuregelung zu schaffen: Den Versicherern ist es durch die im Rahmen der Gesundheitsreform beschlossenen Gesetzesänderungen nicht mehr so einfach möglich, Nichtzahlern zu kündigen oder ihnen die Leistung zu verweigern. Leistungen etwa im Fall von Erkrankungen, akuten Schmerzen oder von Schwangerschaft und Geburten müssen weiterhin auch für säugende Zahler und sogar Zahlungsverweigerer erbracht werden.

## Risiko frühzeitig kontrollieren

Die Risiken aus dieser Regelung und die damit verbundenen möglichen Kosten steigen stetig und insbesondere vor dem Hintergrund der Finanzkrise immer schneller. Um dieses Risiko zu kontrollieren, versuchen die Versicherer, bonitätschwache Kunden nach Möglichkeit be-

reits im Antragsprozess zu identifizieren und sie gegebenenfalls abzulehnen. Es gibt bereits Versicherer, die bestimmte Berufsgruppen aus diesem Grund nicht mehr versichern, zum Beispiel Gastwirte, Immobilienmakler ohne Mitarbeiter oder Fuhrunternehmer, die selbst Fahrten durchführen.

## Integrierter oder separater Prozess

Generell werden zur Identifikation dieser Kunden Scoring-Verfahren eingesetzt, die auf Basis von Bonitätsinformationen von Anbietern wie informa/infoscore oder der Schufa die Nichtzahlungswahrscheinlichkeit bestimmen. Teilweise entwickeln Versicherer auch ihre eigenen Scoring-Modelle.

In der Bankenwelt sind diese Verfahren bereits seit vielen Jahren Standard, um das Ausfallrisiko für Kredite zu bestimmen und entsprechend die Konditionen und die Vergabepraxis anzupassen. In der Versicherungsbranche ist Scoring insbesondere bei Kfz-Versicherungen fest etabliert. In der PKV setzen erst wenige Vorreiter wie Axa oder Central ein umfangreiches Bonitäts-Scoring ein. Die

intensive Auseinandersetzung mit diesem Thema hat in einigen anderen Häusern begonnen. Als Teil des Risikomanagements wird die meiste Aufmerksamkeit den mathematisch-statistischen Verfahren oder der Auswahl eines geeigneten Scoring-Dienstleisters gewidmet. Doch diese technisch geprägte Diskussion ignoriert den wesentlichen Erfolgshebel für die Umsetzung in der Praxis: die Akzeptanz beim Kunden und Vermittler.

Aus Sicht der Vermittler erscheint das Scoring oft als zusätzliche Abschlusshürde und administrativer Formalismus.

## IN KÜRZE

In diesem Artikel lesen Sie:

- Damit ein Scoring-Verfahren erfolgreich verläuft, muss es gut in den Verkaufsprozess eingebunden werden.
- Allen Beteiligten sollte klar sein, warum das Scoring durchgeführt wird und wie die Durchführung abläuft.
- Automation und Prozessgeschwindigkeit steigern die Akzeptanz bei Vermittlern und (potenziellen) Kunden.

Wenn dann noch prozessuale Verzögerungen und schlechte Informationsversorgung hinzukommen, erhöht das die Gefahr einer Abwanderung von Vermittlern und Maklern und kann das Neugeschäft erheblich beeinträchtigen.

Aus Sicht des Kunden kann bereits beim Antragsprozess das Vertrauensverhältnis gestört werden, was durchaus bei einer zumeist als ungerecht empfundenen Ablehnung das Ende einer in anderen Sparten bereits bestehenden Kundenbeziehung bedeuten kann. Hinzu kommt die Gefahr einer rufschädigenden, vielleicht noch durch Verbraucherverbände verstärkten Debatte, vor allem wenn ganze Berufsgruppen pauschal abgelehnt und somit stigmatisiert werden.

## Den Anforderungen der Vermittler gerecht werden

Erfolgreiche Umsetzungen von Scoring-Prozessen stellen daher die Kunden- und Vertriebsperspektive in den Fokus, um im Vertrieb zu punkten.

Fragt man Vermittler nach einer für sie optimalen Lösung, werden folgende Punkte genannt:

- Bestmögliche (= reibungslose) Einbindung in den bestehenden Antragsprozess,
- Frühestmögliche Score-Berechnung, bereits zur Qualifizierung der Leads,
- Transparentes Verfahren,
- Kein Mehraufwand,
- Vergütung für eingereichte Anträge auch bei negativem Score.

Die im zweiten Punkt ausgedrückte Hoffnung des Vermittlers, bereits vor der Fahrt zum Kunden prüfen zu können, ob sich der Termin lohnt, findet ihre Grenzen in den Regelungen des novellierten Datenschutzgesetzes (BDSG). Der Antragsteller muss vor dem Scoring hierüber aufgeklärt werden und sich durch Unterschrift mit der Durchführung des Scorings einverstanden erklären.

In der Praxis erfolgsentscheidend ist eine gute Einbindung in den Verkaufspro-

zess. Dies könnte zum Beispiel bei entsprechender Systemunterstützung des Vermittlers direkt in der Angebotssoftware online vor Ort (nach Unterschrift) erfolgen. Ebenfalls denkbar ist ein zweistufiger Prozess (1. Datenerhebung, Bedarfsermittlung und Einverständnis; 2. Scoring, Rückmeldung und Antragsunterschrift). Die Versicherer stehen je nach Ausgangssituation vor der Frage, ob das Scoring als integrierter Bestandteil ihrer bestehenden Systeme und Prozesse oder als separater Prozess ablaufen soll. Hier entscheiden meist die Kosten und die für die Umsetzung benötigte Zeit.

Einen großen Einfluss auf die Prozesskosten haben an dieser Stelle die Ausgestaltung der Dokumentation und Ablage der Einverständniserklärungen. Während die technische Umsetzung meist mehrere Monate in Anspruch nimmt, wird diese Zeit leider kaum genutzt, um den zweiten Erfolgsfaktor zu befriedigen: die begleitende Kommunikation.

## Erfolgsfaktoren für die vertrieboptimale Umsetzung

Der Wunsch des Vermittlers nach Transparenz besteht selbstverständlich auch beim Kunden. Hierzu ist vom Versicherer das Verständnis für die Notwendigkeit des Scorings sowohl beim Kunden beziehungsweise Interessenten (Schutz der Versichertengemeinschaft vor Beitragssteigerungen) als auch bei Vermittlern (transparenter und effizienter Antragsprozess, Stornoprävention) zu fördern. Daher sollte die Erläuterung des Scoring-Verfahrens, aber auch die Begründung, warum ein Antragsteller abgelehnt wird, nicht nur als Verpflichtung gegenüber dem Gesetz, sondern gegenüber dem Interessenten verstanden werden. Ein nachvollziehbar begründetes „Nein“ gegenüber diesem erhält die potenzielle Kundenbeziehung für die Zukunft eher als eine rein formale Abhandlung über Paragraphen und interne Richtlinien.

Um also den erfolgreichen Vertrieb nicht zu beeinträchtigen und die Interes-

sen aller Beteiligten – Versicherer, Vermittler und Kunde – zu berücksichtigen, sollten folgende Grundregeln bei der Einführung von Scoring beachtet werden:

- Allen Beteiligten sollte klar (kommuniziert) sein, warum das Scoring durchgeführt wird und wie die Durchführung abläuft. Eindeutige, vertriebsnahe Ansprechpartner, die Auskünfte sowie Hilfe im Prozess und Schulungen erteilen, gehören ebenfalls dazu.

- Die zugrunde liegenden Verfahren zur statistischen Ermittlung der Score-Werte sollten gerade in der Anfangszeit eng überwacht und gegebenenfalls angepasst werden. Der Einsatz eines Ampelsystems statt der Übermittlung von Score-Werten erlaubt es, Datenhaltungs- und Auskunftspflichten externen Anbietern zu überlassen.

- Datenschutz und Kundeneinverständnis sind sensible Themen und können missbraucht werden (etwa durch Ausprobieren und Veränderungen der Schreibweise). Hier sollte der Versicherer keine Kompromisse machen und die Prozesse des Vermittlers so gut wie möglich unterstützen und überwachen.

- Automatisierung und Prozessgeschwindigkeit unterstützen die positive Wahrnehmung und steigern die Akzeptanz bei Vermittler und Kunde. Idealerweise wird der Prozess in bestehende Systeme und Strukturen eingebettet.

- Dauerhafte Einbettung in die Betreuungsstrukturen sichert den nachhaltigen Erfolg und verhindert die Wahrnehmung als „mal wieder ein Projekt aus der Zentrale“.

Insgesamt ist der Erfolg des Scorings zwar abhängig von der Güte der verwendeten statistischen Verfahren, entschieden wird er jedoch durch die für alle Beteiligten optimale Umsetzung in den Vertriebsabläufen. Versicherer, die Scoring-Verfahren einführen, sollten hierauf gezielt den Fokus setzen.

*Dr. Oliver Mihm, Vorstandsvorsitzender, Ulf Lipphart, Partner und Leiter Practice Group Insurance und Peter Zimmermann, Manager, Investors Marketing AG Management Consultants*