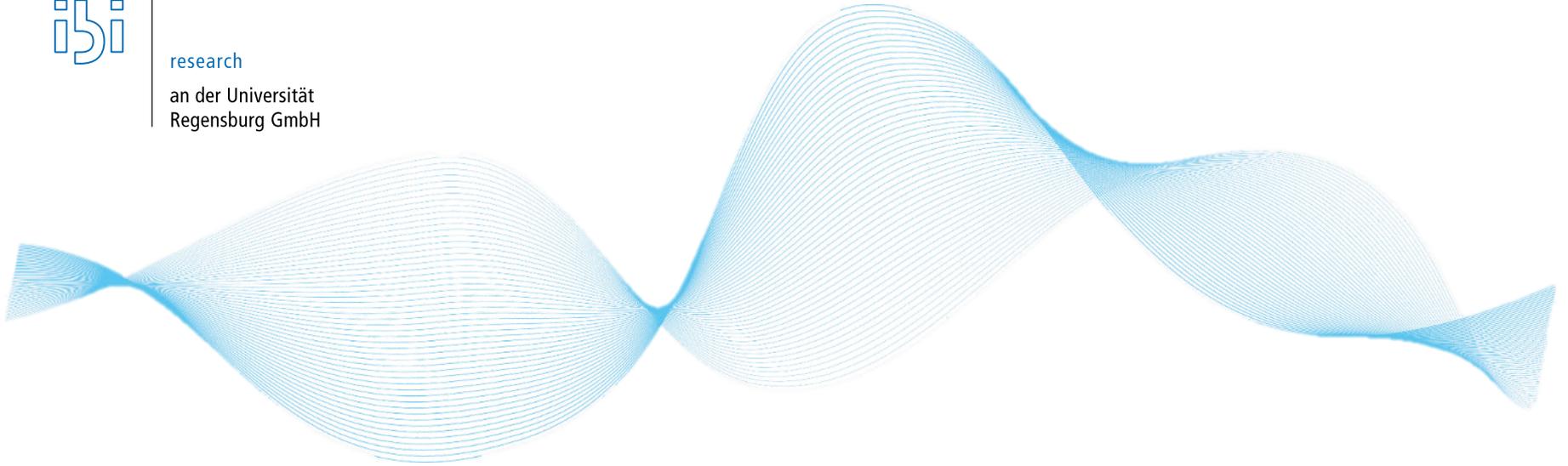




research

an der Universität
Regensburg GmbH



Forderungsmanagement der Zukunft – die Inkassobranche 2025

**Konsortialprojekt zur Analyse und unternehmensspezifischen Ausgestaltung von
Zukunftsszenarien und Handlungsoptionen**

Dr. Anja Peters, Elisabeth Rung, Stephan Weber, Dr. Georg Wittmann

01

Warum ein Konsortium zum Thema Forderungsmanagement der Zukunft?

02

Wie sieht das inhaltliche Big Picture aus?

03

In welchen Projektphasen werden diese Inhalte bearbeitet?

04

Welche Vorteile ergeben sich durch die konsortiale Zusammenarbeit?

05

Wie wird das Projekt formal organisiert?

06

Wer initiiert das Projekt und wie kann teilgenommen werden?

Warum reden wir ausgerechnet jetzt über die Zukunft des Forderungsmanagements?

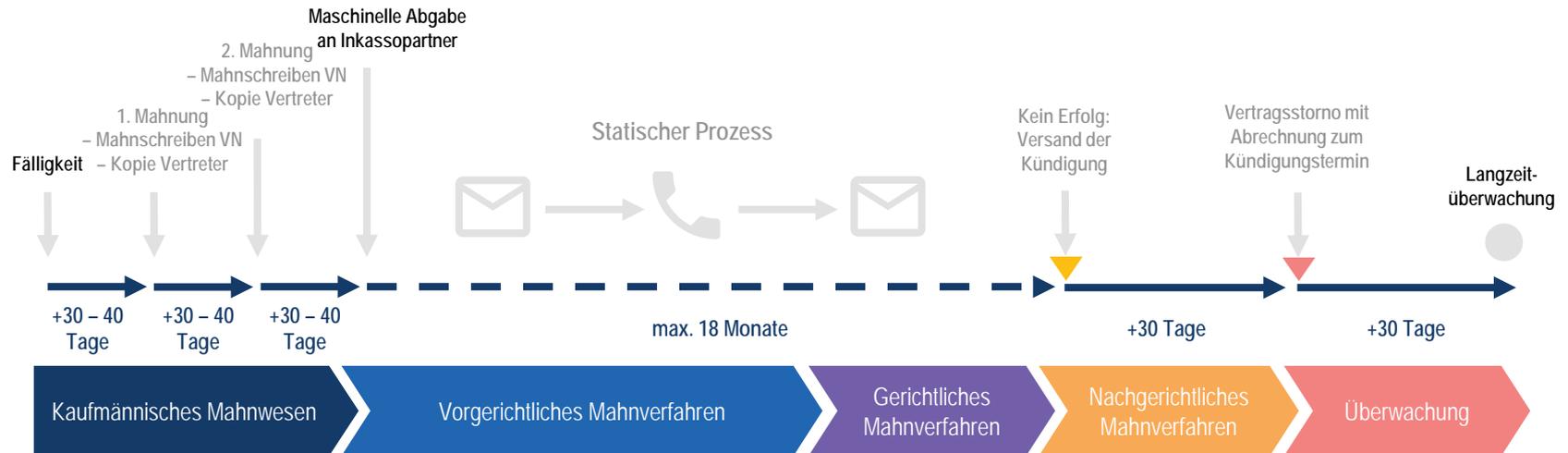


- **Unternehmen für Inkasso- und Forderungsmanagement** sowie ihre Dienstleistungen nehmen eine wichtige Rolle im Wirtschaftsleben ihrer Kunden ein. Ausfälle von Zahlungen in Milliarden-Höhe werden durch die Aktivitäten der Branche verhindert, nicht selten sogar die Insolvenz eines Unternehmens.
- Aktuell muss sich allerdings auch die Inkassobranche mit den Auswirkungen von Digitalisierung sowie den gesellschaftlichen oder technischen Megatrends in der Finanzdienstleistungsbranche auseinandersetzen. Diese zeichnen sich durch **vier wesentliche Treiber** aus:
 - **Kundeninteraktion:** neue Möglichkeiten und Erwartungen in der passgenauen Ansprache des Schuldners,
 - **Externe Einflüsse:** neue Anforderungen seitens der Regulation, damit einhergehender Kostendruck sowie Einflüsse neuer Wettbewerber in (Teilen) der Wertschöpfungskette,
 - **Prozessgestaltung:** Möglichkeiten zur Prozessoptimierung bzw. zu Effizienzgewinnen auf Basis neuer technischer Lösungen,
 - **Geschäftsmodell:** Notwendigkeit der (Neu)Positionierung in der Wertschöpfungskette des Forderungsmanagements.

Im Gesamtprozess besteht aktuell erhebliches Potenzial in der Optimierung von Kundeninteraktion und Prozessausgestaltung

Problemstellung: In weiten Teilen scheint die Inkassobranche noch wie vor 20 Jahren zu agieren:

- mit einer tradierten Kommunikation, die mit „Drohbriefen“ den Kontakt zum Schuldner aufnimmt, anstatt bekannte Präferenzen der jeweiligen Personen einzubeziehen
- mit statischen Prozessen, die individuelle Spezifika oder vorhandene Optimierungsmöglichkeiten im Prozessablauf nicht berücksichtigen



01

Warum ein Konsortium zum Thema Forderungsmanagement der Zukunft?

02

Wie sieht das inhaltliche Big Picture aus?

03

In welchen Projektphasen werden diese Inhalte bearbeitet?

04

Welche Vorteile ergeben sich durch die konsortiale Zusammenarbeit?

05

Wie wird das Projekt formal organisiert?

06

Wer initiiert das Projekt und wie kann teilgenommen werden?

Modernes Forderungsmanagement setzt an vier Punkten an: Interaktion, äußere Einflüsse, Prozess und Geschäftsmodell

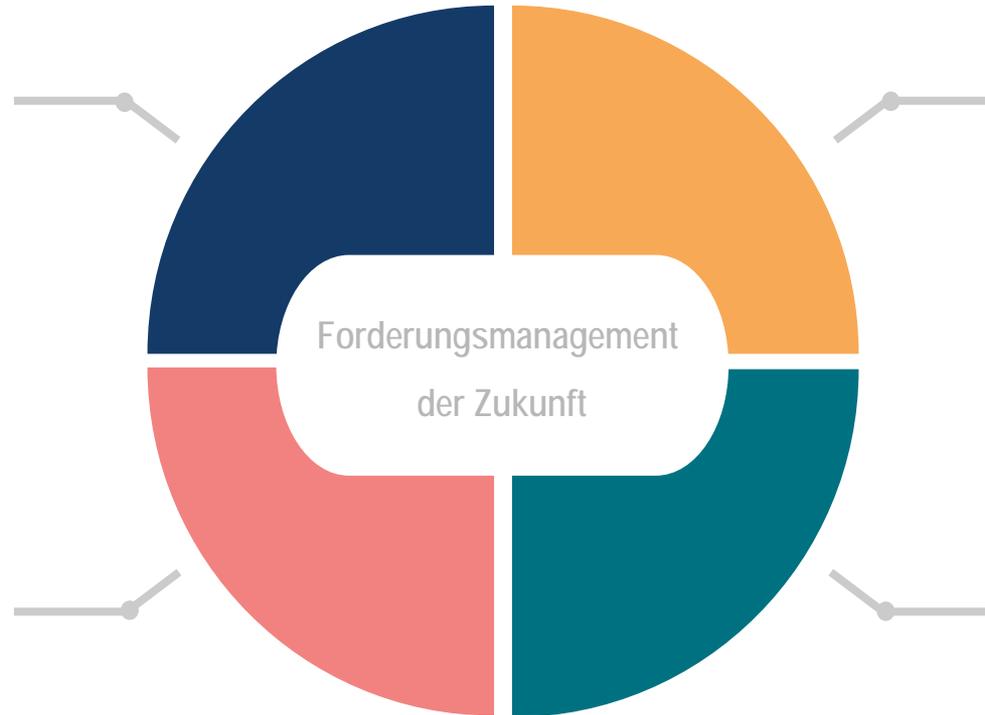


Geschäftsmodell
optimieren oder
völlig neu gestalten

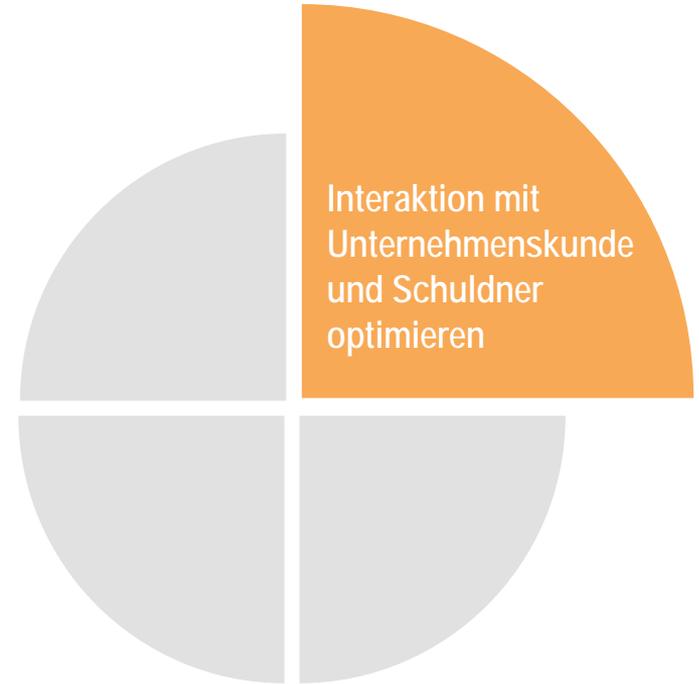
Interaktion mit
Unternehmenskunde
und Schuldner
optimieren

Prozesse flexibel
und modular
digital gestalten

Einfluss von
Regulation bis
Wettbewerb
antizipieren



- Wie sieht eine moderne Schuldner-Interaktion aus:
Orientiert sie sich
 - an der Individualität des Schuldners,
 - an den Gründen seiner Säumnis sowie
 - an seinen Präferenzen und Gewohnheiten?
- Mit welchen passgenauen Lösungsangeboten auf Basis modernen Zahl- und Finanzierungsverfahren sollte der Schuldner angesprochen werden?
- Welche Anforderungen stellt der Kunde insgesamt an eine moderne Kommunikation mit ihm?
- ...



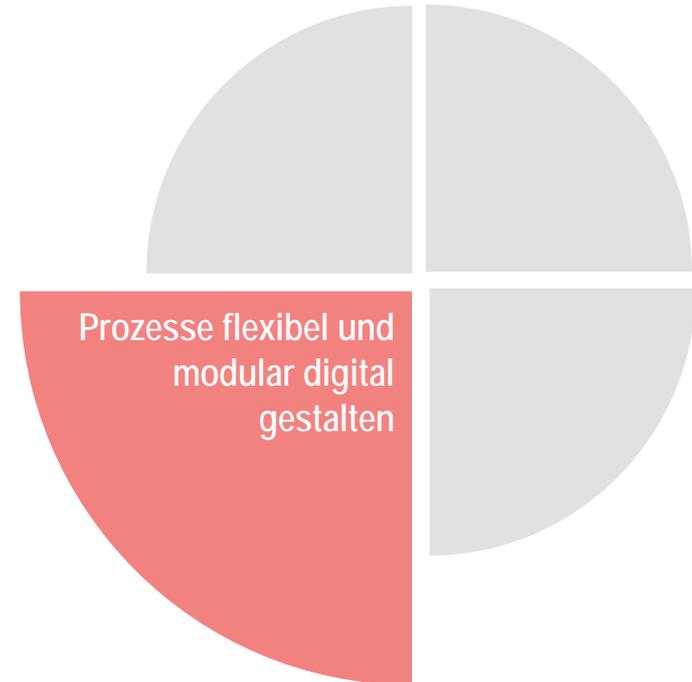
- Welchen Einfluss nehmen Verbraucherschutz und Regulation zukünftig z. B.
 - durch die Festlegung bzw. „Deckelung“ von Inkassogebühren?
 - durch den möglichen Aufbau einer zentralen Aufsichtsbehörde?
 - ...
- Welche neuen Wettbewerber sind bereits am Markt aktiv?
- Welche werden zukünftig in den Markt eintreten?
- Welches Leistungsspektrum bieten diese Wettbewerber an?
- ...



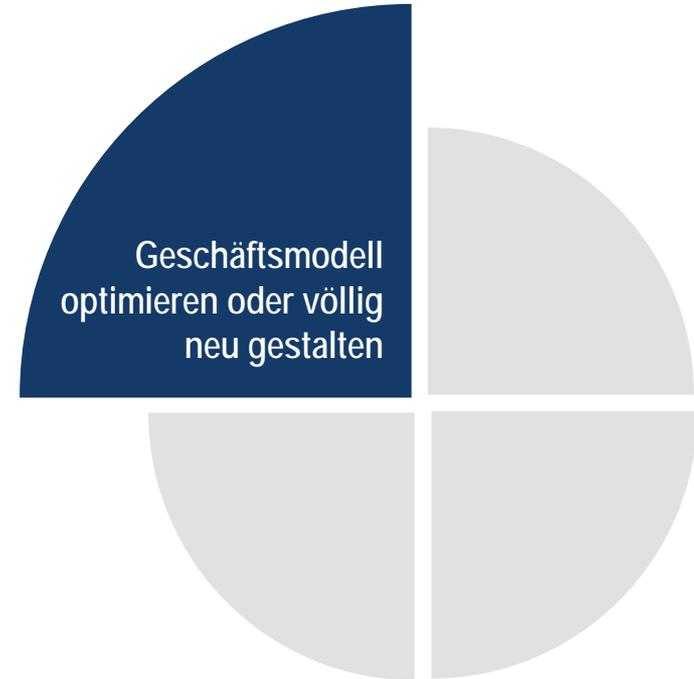
Standardisierung und Flexibilität kennzeichnen die beiden Pole bei der Betrachtung der Prozesse

- Wie müssen Prozesse zukünftig gestaltet sein, um Standardisierung einerseits und Flexibilität mit einer modularen Prozessabfolge andererseits sicherzustellen?
- An welchen Stellen kann die Automatisierung der Prozesse weiter forciert werden?
- Wie können sich die Digitalisierung und technische Implikationen mit Möglichkeiten wie z. B. Künstlicher Intelligenz oder Data Analytics nutzenbringend auswirken?
- ...

Hinweis: Technische Entwicklungen wie APIs, Künstliche Intelligenz, Data Analytics, Decentralized Ledgers (z. B. Blockchain) und Smart Contracts werden zwar im Rahmen dieses Projekts nicht in eigenen Unterprojekten bearbeitet, aber stets an geeigneter Stelle in die Diskussion einbezogen.



- Auf welche Kunden / Branchen sollte man sich konzentrieren?
- Welche Schritte der Prozesskette sollten angeboten werden und wie modular (z. B. hinsichtlich des Einstiegspunkts) sollte man diese gestalten?
- Welche Größe braucht es, um ausreichende Economies of Scale zu realisieren? Können z. B. Kooperationen eine Lösung liefern?
- Wie international muss man aufgestellt sein, wenn die zunehmende Zahl grenzüberschreitender Forderungen bearbeitet werden soll?
- Welchen Nutzen durch verstärkte Fremdvergabe des Inkasso kann man den Unternehmenskunden aufzeigen?
-



01 Warum ein Konsortium zum Thema Forderungsmanagement der Zukunft?

02 Wie sieht das inhaltliche Big Picture aus?

03 In welchen Projektphasen werden diese Inhalte bearbeitet?

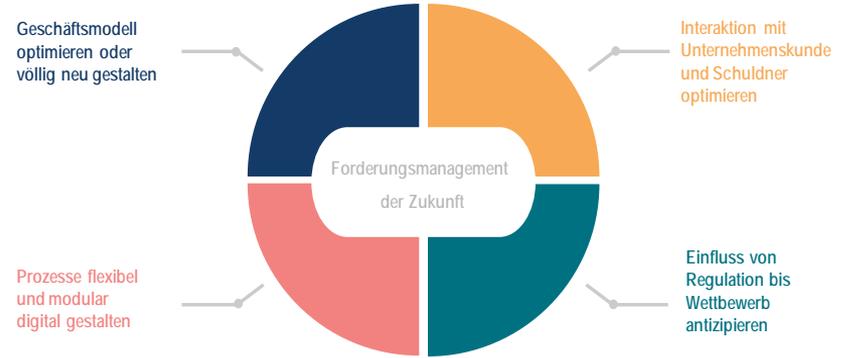
04 Welche Vorteile ergeben sich durch die konsortiale Zusammenarbeit?

05 Wie wird das Projekt formal organisiert?

06 Wer initiiert das Projekt und wie kann teilgenommen werden?

Lösungsvorgehen: vom Status quo bis zu den Unternehmensindividuellen Empfehlungen in vier Phasen

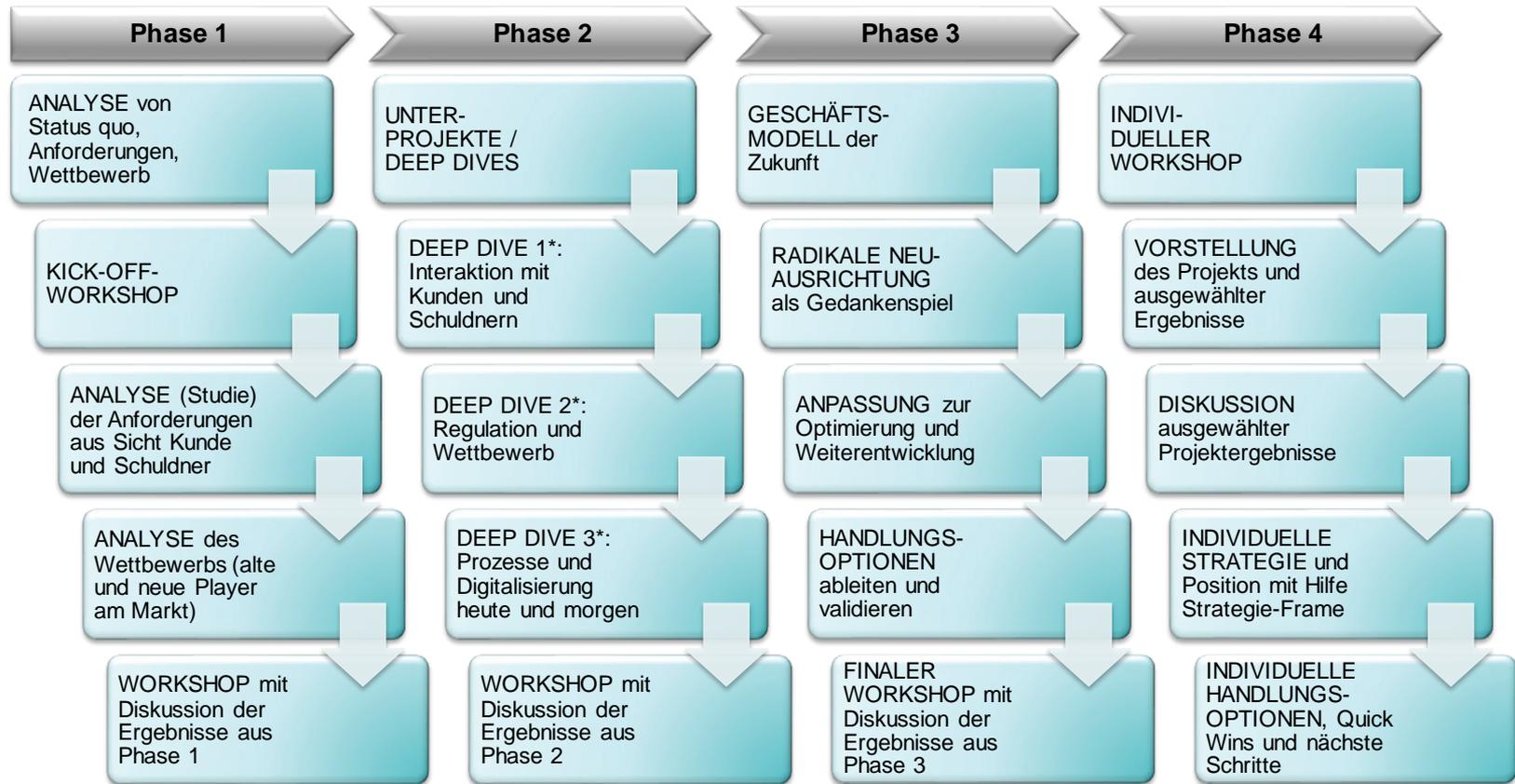
Im bewährten Dreisprung von „Situation – Complication – Solution“ werden wir das Projektvorgehen gestalten. Ausgehend vom Status quo (Situation) werden wir in ausgewählten Fragestellungen tiefer bohren (Complication) und anschließend generelle Handlungsoptionen erarbeiten (Solution). Erweitert wird dieses Vorgehen um eine vierte Dimension, dem „Transfer“ der Ergebnisse in jedes Einzelunternehmen mittels individueller Aktivitäten.



Big Picture zum Projektvorgehen – umfassende Aufbereitung von Problemstellung, Thementiefbohrungen und Ergebnissen



Überblick der Aktivitäten: vorwettbewerbliche, gemeinsame Entwicklung in Breite und Tiefe



*Bei Bedarf werden in den Deep Dives spezifische Workshops o. ä. durchgeführt.

01 Warum ein Konsortium zum Thema Forderungsmanagement der Zukunft?

02 Wie sieht das inhaltliche Big Picture aus?

03 In welchen Projektphasen werden diese Inhalte bearbeitet?

04 Welche Vorteile ergeben sich durch die konsortiale Zusammenarbeit?

05 Wie wird das Projekt formal organisiert?

06 Wer initiiert das Projekt und wie kann teilgenommen werden?

- **Vorwettbewerbliche, gemeinsame Erarbeitung von Inhalten**

Mit diesem Projekt erzielen Sie einen deutlichen Erkenntnis-Vorsprung gegenüber Unternehmen, die nicht Teil unseres Konsortiums sind: Wir erarbeiten zusammen Wissens- und Erfahrungswerte zum Status quo, entwickeln kreativ und interaktiv zukünftige Zielbilder und leiten konkrete, innovative Handlungsoptionen ab. Sie profitieren dabei gleichermaßen vom Wissen und der Kreativität vieler und dem Erfahrungsaustausch mit allen Beteiligten.

- **Agile Projektausrichtung**

Die zu diskutierenden Kernthemen werden soweit möglich auf die Interessen jedes teilnehmenden Unternehmens ausgerichtet. Sie können darüber hinaus durch die Bildung zielgerichteter weiterer Unterprojekte in Abstimmung mit dem Gesamtkonsortium vertieft werden. Dies bedeutet z. B. auch, dass im Projektverlauf bei Bedarf zusätzliche Präsenztermine zur Erarbeitung weiterer, spezifischer Fragestellungen vereinbart werden können.

- **Individuelle Übertragung und Weiterentwicklung der Ergebnisse**

Die partnerschaftliche, vorwettbewerbliche Auseinandersetzung mit der Thematik mündet in der Aufbereitung und Vermittlung der Inhalte auf das jeweilige Einzelunternehmen zur Nutzung von Multiplikator-Effekten.

01 Warum ein Konsortium zum Thema Forderungsmanagement der Zukunft?

02 Wie sieht das inhaltliche Big Picture aus?

03 In welchen Projektphasen werden diese Inhalte bearbeitet?

04 Welche Vorteile ergeben sich durch die konsortiale Zusammenarbeit?

05 Wie wird das Projekt formal organisiert?

06 Wer initiiert das Projekt und wie kann teilgenommen werden?

Lenkungsausschuss

ibi research (Geschäftsführer) und ein Vertreter je Unternehmen

Zentrale Projektleitung und -steuerung

Mitarbeiter ibi research

Projekt-Office

Mitarbeiter ibi research

Unternehmen 1

Projektleitung
N. N.

Projektteam
N. N.
N. N.

Unternehmen 2

Projektleitung
N. N.

Projektteam
N. N.
N. N.

Unternehmen 3

Projektleitung
N. N.

Projektteam
N. N.
N. N.

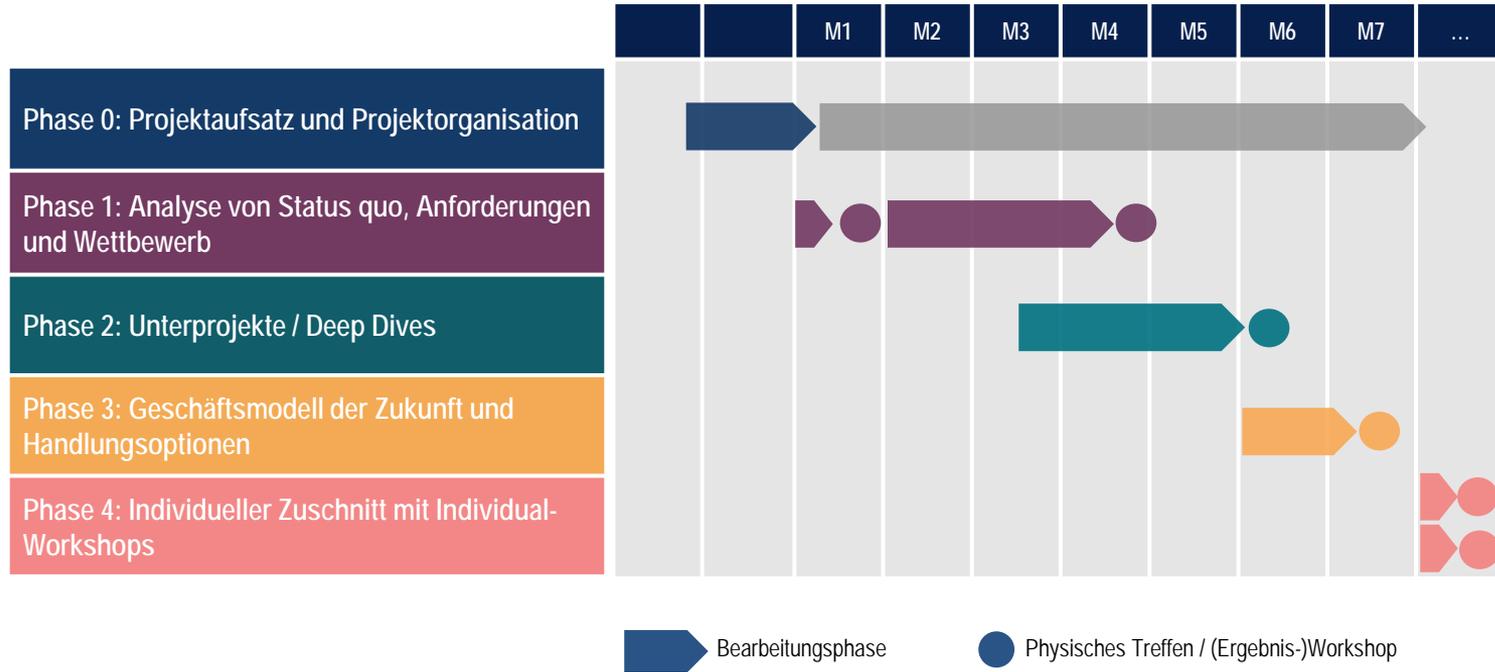
...

Unternehmen n

Projektleitung
N. N.

Projektteam
N. N.
N. N.

Die Projektlaufzeit ist auf circa sieben Monate angelegt (ohne Individual-Workshops)



Kapazitäten der teilnehmenden Einzelunternehmen

- Personelle Kapazitäten sind häufig ein erheblicher Engpass bei der Weiterentwicklung innovativer Themen. Daher verbessert jede Mitarbeit eines Einzelunternehmens das Gesamtergebnis im Konsortium.
- Alle organisatorischen Aktivitäten, notwendige Recherchen, die inhaltliche Vorbereitung aller Projektschritte sowie die Aufbereitung und die Dokumentation der Ergebnisse werden von ibi research geleistet. Vertreter der Einzelunternehmen können sich somit vollständig auf ihre inhaltlichen Fragestellungen fokussieren.
- Je Einzelunternehmen ist im Minimum ein Projektverantwortlicher zu benennen, die Anzahl weiterer Beteiligter je Unternehmen ist nicht limitiert und kann je nach thematischer Fokussierung im Projektverlauf variieren.
- Insgesamt ist eine Mindest-Kapazität von 5 Personentagen (PT) je Einzelunternehmen notwendig für die Erhebung des internen Status quo (1 PT) und die Teilnahme an den Workshops in den Phasen 1 bis 3 (4 PT). Hinzu kommen beliebig viele Teilnehmer des Unternehmens zum individuellen Workshop.

ibi research leistet erhebliche inhaltliche und organisatorische Zuarbeit

- Inhaltlich werden von ibi research rund 150 Personentage über die Projektlaufzeit hinweg geleistet.
- Für organisatorische Belange werden von ibi research insgesamt ca. 10 Personentage geleistet.

Fachliche und organisatorische Projektarbeit seitens ibi research sichert Qualität, Umfang und Ergebnisse

- Bei den fachlichen Projekt-Verantwortlichen und -Mitarbeitern seitens ibi research handelt es sich um Geschäftsführung und erfahrene (Senior) Consultants, die sich intensiv in das Projekt einbringen.
- Die fachliche Projektarbeit umfasst alle inhaltlichen Aufbereitungen der thematischen Fragestellungen vor, während und im Anschluss an jeden Projektschritt in Abstimmung mit den Projektpartnern.
- ibi research agiert als Konsortialführer und stellt sowohl personell als auch organisatorisch das Projektmanagement sicher, das Projekt-Office wird dabei mit einem erfahrenen Mitarbeiter besetzt.
- Das Projektmanagement umfasst insbesondere alle organisatorischen Belange, z. B. in Bezug auf das Vertrags- und Terminmanagement sowie die Organisation der Workshops.

Alle Rechte und Pflichten der Projektbeteiligten werden vertraglich festgehalten

- ibi research setzt eine Vereinbarung zur Teilnahme am Konsortialprojekt „Forderungsmanagement der Zukunft“ auf, in der die Rechte und Pflichten aller Projektbeteiligten geregelt sind.
- Geregelt werden z. B. die Rechte der teilnehmenden Unternehmen an den Projektergebnissen sowie eine gegenseitige Geheimhaltungsvereinbarung.

Teilnehmer und Anzahl der Konsortialunternehmen

- Das Konsortialprojekt richtet sich im Schwerpunkt an Dienstleister für Forderungsmanagement und Inkasso.
- Branchennahe (IT-)Dienstleister tragen ggf. ebenso zur Optimierung der Projektergebnisse bei.
- Zur Gewährleistung umfassender Ergebnisse sind mindestens fünf Unternehmenspartner erforderlich.
- ibi research behält sich vor, bei einer geringeren Anzahl von teilnehmenden Unternehmen ggf. von der Projektausgestaltung abzuweichen und in Abstimmung mit diesen Unternehmen die Inhalte maßzuschneidern.

WICHTIG: Jedes Unternehmen aus der Branche des Forderungsmanagements ist berechtigt, eigene Kunden, z. B. aus den Bereichen Versicherung, Energie oder E-Commerce, aktiv in das Projekt einzubinden.

Kosten / Preis je Teilnehmer (Phasen 1 bis 4)

Der Preis für die Teilnahme am gesamten Konsortialprojekt bleibt für jedes Einzelunternehmen deutlich überschaubar:

- Der Preis beträgt 36.000 Euro (zzgl. gesetzlicher MwSt.) für jedes Einzelunternehmen.
- ibi-Partnerunternehmen zahlen einen um 10 % reduzierten Preis von 32.400 Euro (zzgl. gesetzlicher MwSt.).

01 Warum ein Konsortium zum Thema Forderungsmanagement der Zukunft?

02 Wie sieht das inhaltliche Big Picture aus?

03 In welchen Projektphasen werden diese Inhalte bearbeitet?

04 Welche Vorteile ergeben sich durch die konsortiale Zusammenarbeit?

05 Wie wird das Projekt formal organisiert?

06 Wer initiiert das Projekt und wie kann teilgenommen werden?

ibi research steht für hohe inhaltliche Qualität, Neutralität und wissenschaftliche Standards bei gleichzeitiger kommerzieller Attraktivität für Kunden und Partner. Unsere Vision lautet: „Unser Innovationsansatz macht Finanzdienstleistungen und den Handel messbar erfolgreicher!“

- Die ibi research an der Universität Regensburg GmbH bildet seit 1993 eine einzigartige, innovative Brücke zwischen Universität und Praxis.
- Das Institut betreibt anwendungsorientierte Forschung und Beratung, arbeitet also mit den Methoden der Wissenschaft an den Themen der Praxis, mit klarem Schwerpunkt auf Innovationen in der Finanzdienstleistung und deren Umsetzung.
- Das Forschungsspektrum reicht von der Marktanalyse und Anforderungsanalyse über die Geschäftsmodell-Entwicklung und Architekturgestaltung (einschließlich Data Analytics) bis hin zu Fragen der Governance, Compliance und Sicherheit.



Dr. Anja Peters
anja.peters@ibi.de
Tel.: 0941 / 943 1907



Elisabeth Rung
elisabeth.rung@ibi.de
Tel.: 0941 / 943 1916



Stephan Weber
stephan.weber@ibi.de
Tel.: 0941 / 943 1882



Dr. Georg Wittmann
georg.wittmann@ibi.de
Tel.: 0941 / 943 1891



Ibi research an der
Universität
Regensburg GmbH



0941 943 1901



www.ibi.de



Galgenbergstraße 25
93053 Regensburg