

CreditPlus Bank & Zentrale Schuldner- beratung Stuttgart im Dialog

Dokumentation des Pilotprojekts
(Februar - Mai 2010)



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der CreditPlus Bank und der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart im Dialog

Pilotprojekt 2010

Das Projekt

Im Frühjahr 2010 startete die Pilotphase des gemeinsamen Dialogprojekts der CreditPlus Bank und der Zentralen Schuldnerberatung. Kern dieses ersten Projektdurchlaufs waren gegenseitige Besuche am Arbeitsplatz der jeweils „anderen Seite“.

Sechs SchuldnerberaterInnen kamen an mehreren halben Tagen in die CreditPlus Bank und erfuhren dort einiges über den Arbeitsalltag der Banker. Besonders interessant war für sie der Einblick in das Mahnwesen. Denn mit diesem Bereich kommt die Schuldnerberatung bei der Betreuung ihrer Klienten häufig in Kontakt. Im Gegenzug besuchten acht CreditPlus MitarbeiterInnen die Zentrale Schuldnerberatung, wo sie bei verschiedenen Beratungsterminen mit dabei waren.

Ziel des Dialogprojekts ist es, gegenseitige Vorbehalte abzubauen, das Verständnis für die andere Seite zu fördern und ein kooperatives Klima zwischen Bank und Schuldnerberatung zu schaffen, von dem auch die Klienten der Schuldnerberatung profitieren. Unterstützt wurde die Begegnung durch die Agentur *mehrwert*, die den Auftaktworkshop zum Projekt sowie den Auswertungsworkshop durchführte.

Welche Einsichten die Projektteilnehmer bei ihrem Perspektivenwechsel gewonnen haben, lesen Sie in den Interviews mit drei Projektteilnehmenden (ab Seite 9).

„Für die CreditPlus Bank ist es eine tolle Chance, sich mit der Schuldnerberatung Stuttgart im Rahmen eines Dialogprojekts auszutauschen.“

Wir halten es für sehr wichtig, die Arbeit der Schuldnerberater genauer kennen zu lernen und besser zu verstehen. Wir erweitern so unseren eigenen Blickwinkel und können eventuell vorhandene Vorurteile abbauen. Auch das Feedback und die Fragen der Schuldnerberater zu unseren Arbeitsabläufen können sehr hilfreich sein.

Ich würde mich freuen, wenn sich aus dem Pilotprojekt ein stetiger Kontakt ergibt, der einen regelmäßigen Austausch ermöglicht und in der täglichen Arbeit beiden Gruppen nützt.“

Jan W. Wagner

Vorstandsvorsitzender CreditPlus Bank

Die Zentrale Schuldnerberatung Stuttgart (ZSB) ist eine Kooperation zwischen dem Caritasverband für Stuttgart, der Evangelischen Gesellschaft Stuttgart und der PräventSozial gGmbH und kümmert sich seit 1988 um überschuldete Menschen in Stuttgart.

Mehr Informationen über die Arbeit der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart auf deren Website:

www.zsb-stuttgart.de

Die ProjektteilnehmerInnen

Das waren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des ersten Dialogprojekts der CreditPlus Bank und der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart.



Andrea Haug
Leiterin Insolvenzgruppe,
CreditPlus Bank



Markus Engelberg
Leiter Kreditrisiko-
management,
CreditPlus Bank



Wolfgang Schrankenmüller
Leiter Zentrale Schuldner-
beratung Stuttgart



Reiner Saleth
Stellvertretender Leiter
Zentrale Schuldnerberatung
Stuttgart



Gino Napoletano
Leiter Mahnwesen,
CreditPlus Bank



Sandra Hilpert
Leiterin Unternehmens-
kommunikation,
CreditPlus Bank



Gaby Fiek
Schuldner- u. Insolvenz-
beraterin, Zentrale Schuld-
nerberatung Stuttgart



Harald Buck
Schuldner- u. Insolvenz-
berater, Zentrale Schuld-
nerberatung Stuttgart



Kristine Kaminski
Leiterin Marketing,
CreditPlus Bank



Maren Hartmann
Marketing,
CreditPlus Bank



Bernd Elsass
Schuldner- u. Insolvenz-
berater, Zentrale Schuld-
nerberatung Stuttgart



Frank Porrmann
Schuldner- u. Insolvenz-
berater, Zentrale Schuld-
nerberatung Stuttgart



Sarah Kolb
Service-Center Vertrags-
betreuung, CreditPlus
Bank



Martina Holland
Service-Center Vertrags-
betreuung, CreditPlus
Bank

Der Projektablauf im Überblick

Auftaktworkshop, Hospitationen und Auswertungsworkshop

Auftaktworkshop (25.2.2010)

Programm/Ziele:

- Gegenseitiges Kennenlernen der Projektteilnehmenden
- Vertrauensbildung
- Äußerung von Erwartungen und Befürchtungen
- Planung des Projektablaufs (Terminabsprachen etc.)

Zu Gast in der CreditPlus Bank:

Modul 1: Marketingabteilung (9.3.2010)

- zweistündige Infoveranstaltung für die gesamte Gruppe der Schuldnerberater.

Modul: 2 Kreditrisiko (18.3.2010)

- vierstündige Infoveranstaltung für die gesamte Gruppe der Schuldnerberater.

Modul 3: Service / Mahnwesen / Insolvenz (30.3.2010)

- fünfstündige Infoveranstaltung für die gesamte Gruppe der Schuldnerberater.

Zu Gast in der Schuldnerberatung:

Modul 1: Erstberatung (März/April 2010)

- halbtägige Hospitation der Banker bei der Erstberatung verschuldeter Personen

Modul 2: Weiterführende Beratung (März/April 2010)

- halbtägige Hospitation der Banker bei der weiterführenden Beratung verschuldeter Personen

Modul 3: Infoveranstaltung (11.5.2010)

- Vortrag zur Überschuldungsproblematik

Auswertungsworkshop (11.5.2010)

Programm/Ziele:

- Austausch über Erfahrungen in der CreditPlus Bank und bei der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart
- Evaluation der im Auftaktworkshop geäußerten Erwartungen und Befürchtungen
- Diskussion über zukünftige Kooperationsmöglichkeiten

Der Auftaktworkshop

Im Auftaktworkshop zum Dialogprojekt am 25.2.2010 begegneten sich die Projektteilnehmenden zum ersten Mal. Bei gemeinsamen Übungen und im Gespräch wurden gegenseitige Vorbehalte überwunden und Vertrauen aufgebaut. Außerdem hatten die Anwesenden Gelegenheit, ihre Erwartungen an das Projekt sowie ihre Befürchtungen offen zu äußern. Die Moderation des Auftaktworkshops übernahm Wolfram Keppler von der Agentur mehrwert.



Kristine Kaminski von der CreditPlus Bank im Gespräch mit Schuldner- und Insolvenzberater Frank Porrman



Maren Hartman, CreditPlus Bank und Harald Buck, Zentrale Schuldnerberatung Stuttgart.



Links die Schuldner- und Insolvenzberaterin Gaby Fiek, daneben CreditPlus-Mitarbeiterin Martina Holland.



Die CreditPlus-Mitarbeiterinnen Sarah Kolb (links im Bild) und Sandra Hilpert.



Gino Napolitano (links) und Andrea Haug von der Credit-Plus Bank mit Schuldnerberater Bernd Elsass.



Reiner Saleth, stellv. Leiter der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart (links) und Markus Engelberg, CreditPlus.

Der Auftaktworkshop

Erwartungen und Befürchtungen (Teil 1).

Diese allgemeinen Erwartungen an das Dialogprojekt äußerten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Creditplus Bank und der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart beim Auftaktworkshop.



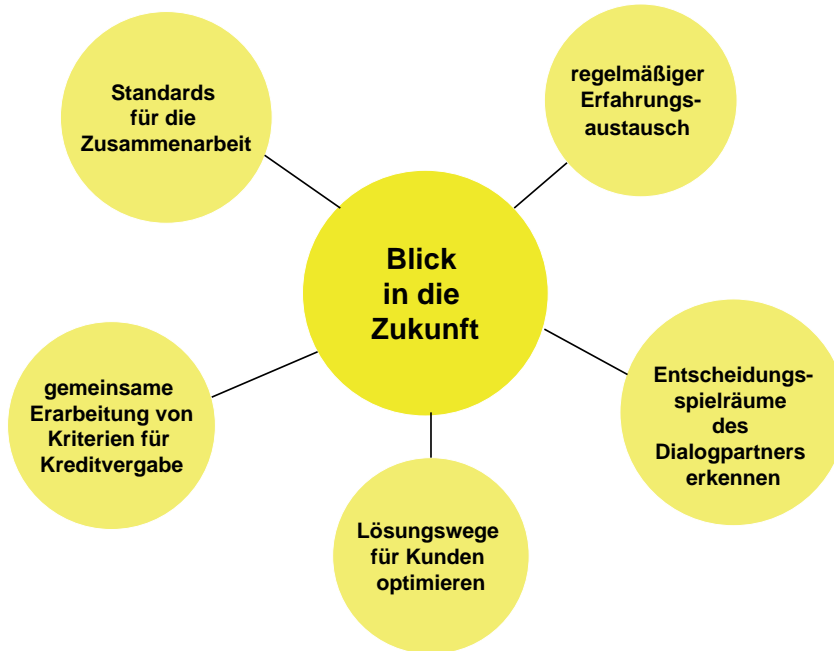
Beim Auftaktworkshop zeigte sich, dass die ProjektteilnehmerInnen sehr präzise inhaltliche Erwartungen an den Dialog mit der „anderen Seite“ hatten. In folgenden Themenbereichen erwarteten sie sich neue Einsichten:



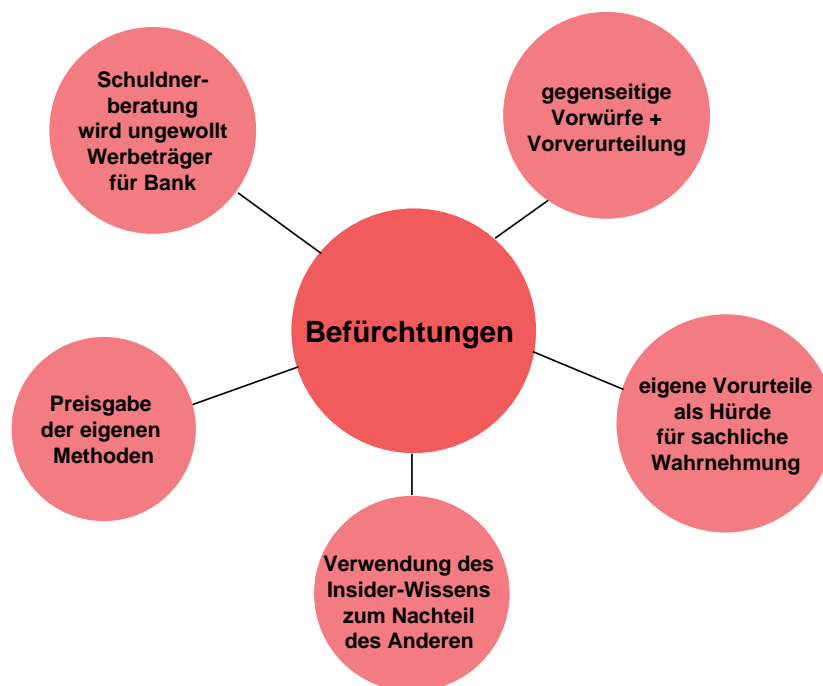
Der Auftaktworkshop

Erwartungen und Befürchtungen (Teil 2)

Die ProjektteilnehmerInnen sprachen beim Auftaktworkshop auch darüber, was sie sich langfristig von dem Projekt erwarten:



Im Hinblick auf die bevorstehenden gegenseitigen Besuche in der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart und der CreditPlus Bank äußerten die TeilnehmerInnen des Projekts diese Befürchtungen:



Perspektivenwechsel

Schuldnerberater und Banker gewinnen Einblicke in die Arbeitswelt der anderen Seite.



Schuldner- und Insolvenzberaterin Gaby Fiek.

Wie sieht das Mahnverfahren der CreditPlus Bank aus? Nach welchen Kriterien arbeitet das Kreditrisikomanagement? Wie gehen die Banker mit dem Thema Insolvenz um? Über diese und andere Themen informierten CreditPlus-Angestellte ihre Gäste aus der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart bei drei Informationsveranstaltungen, die im März 2010 in den Räumen der CreditPlus Bank in Stuttgart stattfanden. Die SchuldnerberaterInnen nahmen eine Menge an Detailwissen aus der Bank mit, das ihnen bei ihrer Arbeit mit Schuldnern von Nutzen ist (siehe Interview mit Schuldner- und Insolvenzberater Harald Buck, S. 10/11).

Nicht weniger lehrreich war der Perspektivenwechsel, den die Banker im März und April 2010 vollzogen: Bei ihren Hospitationen in der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart nahmen sie an Beratungsgesprächen mit Schuldnern teil und erfuhren so aus erster Hand, was Menschen in die Überschuldung führt und wie es ihnen dabei geht. Die Banker lernten außerdem, dass die Schuldnerberatung nicht nur bei der Bereinigung der Schulden hilft, sondern dass sie parallel dazu psychosoziale Betreuung anbietet und darüber hinaus versucht, ihren Klienten Finanzkompetenz zu vermitteln. Mehr über die Erfahrungen der Banker in der Schuldnerberatung in den Interviews mit Andrea Haug, Leiterin der Insolvenzgruppe der CreditPlus Bank (S. 8) und Markus Engelberg, Leiter der Abteilung Kreditrisikomanagement (S. 11/12).



Markus Engelberg, CreditPlus Bank

Interview mit Andrea Haug, Leiterin Insolvenzgruppe, CreditPlus Bank

Frau Haug, mit welchen Erwartungen sind Sie in die Begegnung mit den Schuldnerberatern gegangen?

Haug: Ich habe gehofft, einen Einblick in den Hintergrund, in die Abläufe innerhalb der Schuldnerberatung zu bekommen. In der Insolvenzabteilung habe ich ja täglich mit Schuldnerberatern zu tun. Ich habe die Schuldnerberater aber vor meinem Besuch in der Schuldnerberatung nie im direkten Kontakt mit Schuldnern erlebt.

Welche Erlebnisse sind Ihnen aus der Begegnung mit Schuldnern in Erinnerung geblieben?

Das erschreckendste Beispiel war eine Frau, die während meiner Hospitation im März zur Schuldnerberatung kam und erzählte, dass sie und ihr Mann seit Dezember ohne Strom in ihrer Wohnung lebten. Der Strom wurde ihnen abgestellt, weil sie einen hohen Zahlungsrückstand hatten, den sie nicht ohne Weiteres begleichen konnten. Der vergangene Winter war ja eisig kalt und das Paar hatte die ganzen Monate über weder Warmwasser noch Heizung. Und kochen konnten sie ohne Strom natürlich auch nicht. Das Erschütternde an der Sache war für mich, dass diese Frau schon zuvor einmal bei der Schuldnerberatung war. Sie wusste also, wo sie Hilfe bekommen könnte. Trotzdem hat sie so lange gewartet, bis sie schließlich die Schuldnerberatung aufsuchte.

Was glauben Sie, warum sich Menschen oft erst so spät Hilfe holen?

Ich denke, dass es viele Menschen große Überwindung kostet, sich Fehler einzugestehen und Hilfe in Anspruch zu nehmen. Zumal die Frau in dem geschilderten Fall ein ganz gutes Einkommen hatte. Der Strom wurde dem Paar nur deshalb abgestellt, weil der Mann über einen längeren Zeitraum die Stromrechnung nicht bezahlt hatte, ohne seiner Frau davon zu erzählen. Die Frau hatte sich darauf verlassen, dass ihr Mann die Stromrechnung bezahlt – so hatten sie es vereinbart. Doch dann wurde der Mann krank und verlor seinen Job. Von da an beglich er die Stromrechnung einfach nicht mehr, bis dem Paar im Dezember der Strom abgestellt wurde. Erst da erfuhr die Frau die bittere Wahrheit: Gegen die Abmachung hatte ihr Mann sein Ar-

beitslosengeld nicht dazu verwendet, die Stromrechnung zu bezahlen.

Welche besonders positiven Erfahrungen haben Sie in der Schuldnerberatung gemacht?

Ich fand es beeindruckend, wieviel Geduld die Schuldnerberater für ihre Klienten aufbringen. Obwohl sie auch Zeitvorgaben haben und bei der Schuldnerberatung ein großer Andrang herrscht, sind die Schuldnerberater ihren Klienten gegenüber stets höflich und hilfsbereit. Sie nehmen sich für jeden Einzelnen die nötige Zeit und haben trotz aller Schwierigkeiten Freude an ihrer Arbeit! Ich ziehe den Hut vor der Arbeit der Schuldnerberater, ich könnte das nicht. Wir werden hier bei der CreditPlus ja schon ab und zu mit harten Schicksalen konfrontiert. Aber verglichen damit ist die Anzahl der Schicksale, mit denen es ein Schuldnerberater zu tun hat, noch mal gesteigert hoch zehn, hoch zwanzig.



Welche Situationen empfanden Sie als schwierig oder unangenehm?

Unangenehme Situationen habe ich praktisch keine erlebt. Ich hatte den Eindruck, dass es die Klienten der Schuldnerberatung nicht gestört hat, dass ich bei der Beratung mit dabei war. Im Gegenteil: Bei einigen Klienten hatte ich das Gefühl, dass sie froh waren, neben dem Schuldnerberater noch eine zweite Person sitzen zu sehen, die verständnisvoll nickt und Anteil an ihrer schwierigen Lage nimmt. Es gab nur eine Situation, die für mich etwas unangenehm war. Das war eine Beratung mit einer Person, die zur Schuldnerberatung kam, weil sie vom Jobcenter dorthin überwiesen worden war. Man merkte dem Klienten an, dass er keine Lust hatte, die Fragen des Schuldnerberaters zu beantworten. Da habe ich einen Moment lang überlegt, ob es besser wäre, wenn ich jetzt nicht anwesend wäre. Im Nachhinein denke ich aber, dass dieser Mensch einfach allgemein keine Lust hatte,

sich mit seiner Schuldenproblematik auseinanderzusetzen.

Was haben Sie aus der Schuldnerberatung für Ihre Arbeit in der Bank mitgenommen?

Ich habe meinen Mitarbeitern gesagt, dass es in vielen Fällen einen Grund hat, warum es so lange dauert bis die Schuldnerberater uns Anfragen zu einem Kunden stellen oder bis sie uns neue Informationen mitteilen. Ich habe meinen Mitarbeitern erklärt, dass die Schuldnerberater von ihren Klienten selten alle nötigen Informationen auf einmal erhalten, sondern dass die Schuldner meist nach und nach mit neuen Informationen über weitere Gläubiger in die Schuldnerberatung kommen. Ich habe zu meinen Mitarbeitern gesagt: „Seid nicht so ungeduldig. Nehmt es positiv zur Kenntnis, wenn sich die Schuldnerberater die Mühe machen, immer wieder neue Informationen anzufragen und Änderungen einzuarbeiten.“

Welche Einstellungen gegenüber der Schuldnerberatung haben sich durch die Hospitation bei Ihnen verändert?

Generell hat die Hospitation bei mir zu einer positiveren Einstellung gegenüber den Schuldnerberatungsstellen geführt. Denn ich habe gesehen, dass da eine richtig anstrengende Sozialarbeit geleistet wird. Ich fand es beeindruckend, dass die Schuldnerberater nicht sagten „wir kümmern uns um die Schulden, fertig“, sondern, dass sie dort auch intensive erzieherische Arbeit leisten. Die Schuldnerberater zerschneiden auch schon mal einem Klienten die Kreditkarte und diskutieren mit ihm über sein Konsumverhalten. Die Schuldnerberater kümmern sich also nicht nur um die Folgen der Überschuldung; sie versuchen auch, die Verhaltensmuster ihrer Klienten zu ändern, die sie in die Überschuldung gebracht haben.

Könnten Sie sich vorstellen, selbst als Schuldnerberaterin zu arbeiten?

Ich glaube nicht. Vor dem Projekt hätte ich gesagt: Ja, warum nicht. Im Grunde ist es ja das, was wir in der Insolvenzabteilung machen, nur von der anderen Seite. Ich würde mich auch als hilfsbereit und engagiert bezeichnen. Aber ich glaube diese persönliche Nähe und die harten Schicksale, mit denen man tagtäglich konfrontiert ist – das wäre auf Dauer zu hart für mich. Es ist auch kein Zufall, dass die meisten Mitarbeiter der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart Sozialarbeiter sind.

Interview mit Harald Buck, Schuldner- und Insolvenzberater, Zentrale Schuldnerberatung Stuttgart

Herr Buck, mit welchen Erwartungen sind Sie in die Begegnung mit den Bankern gegangen?

Buck: Meine Erwartung war, einen Blick hinter die Kulissen einer Bank zu werfen und zu sehen wie eine Bank im Allgemeinen funktioniert. Außerdem habe ich erwartet, einen Einblick in Fachgebiete zu erhalten, die für mich als Schuldnerberater besonders interessant sind wie der Mahnbereich und die Kreditvergabe. Ich habe mir erhofft, dass ich daraus etwas für die Praxis mitnehmen kann. Eine weitere Erwartung von mir war, dass es nach dem Pilotprojekt weitergeht, dass die Zusammenarbeit fortgesetzt wird.

Welche Arbeitsbereiche haben Sie bei der CreditPlus kennengelernt?

Ich habe die Bereiche Kreditrisikomanagement, Mahnwesen und Marketing kennengelernt.

Wie haben Sie die Banker bei ihrer Arbeit erlebt?

Leider hatten wir nicht die Möglichkeit, den Mitarbeitern der CreditPlus Bank bei der Arbeit über die Schulter schauen. Bei unserem Besuch in der CreditPlus gab es drei Gruppentermine, bei denen uns Mitarbeiter der CreditPlus in die Bereiche Kreditrisikomanagement, Mahnwesen und Marketing mithilfe einer PowerPoint-Präsentationen eingeführt haben. Die Präsentationen waren sehr informativ, aber schön wäre es gewesen, die Banker auch bei der Arbeit zu erleben.

Welche Erkenntnisse haben Sie durch den Austausch mit den Mitarbeitern der CreditPlus gewonnen?

Ganz neue Erkenntnisse waren es nicht. Es war vielmehr so, dass meine vorhandenen Vermutungen über Abläufe in der Bank durch sicheres Wissen ersetzt wurden. Ich kann das an einem Beispiel verdeutlichen: Zu uns in die Schuldnerberatung kommen oft Menschen, die nicht mehr in der Lage sind, einen Kredit zurückzahlen und sagen zu mir: „Rufen Sie doch bitte bei der Bank an, ich möchte keine Mahnungen oder Briefe mehr bekommen.“ Wenn ich dann bei der Bank anrufe, höre ich von den Mitarbeitern meistens, dass sie im Moment nichts machen könnten, weil der ganze Mahn-

prozess computergesteuert sei. Und jetzt habe ich bei der Einführung in der CreditPlus gesehen, dass der Mahnprozess tatsächlich beinahe komplett automatisiert ist. Der Prozess wurde uns genau erläutert: Jedes mal, wenn ein Kunde seine Kreditrate nicht bezahlt, wandert der Kredit automatisch um eine Stufe weiter. Und erst wenn eine bestimmte Stufe erreicht ist, kann der Kredit gekündigt werden. So erklärt es sich zum Beispiel, dass meine Klienten noch den einen oder anderen Brief von der Bank erhalten, wenn bereits ein Vergleich zu Stande gekommen ist. In solchen Fällen hatte ich in der Vergangenheit öfters bei der Bank angerufen, ohne Erfolg. Jetzt weiß ich: Das bringt nichts, weil die Bankangestellten in den computergesteuerten Mahnprozess meist nicht eingreifen können.

Welche positiven Erfahrungen haben Sie während des Projekts gemacht?

Mich hat beeindruckt, mit welcher Offenheit die Banker uns Schuldnerberatern gegenübergetreten sind und uns von ihrer Arbeit erzählt haben. Schön war auch, dass Anregungen von uns Schuldnerberatern von den Mitarbeitern der CreditPlus ernst genommen wurden. Die Arbeitsatmosphäre war insgesamt sehr angenehm. Die Banker haben auf mich alles andere als einen oberflächlichen Eindruck gemacht – sie waren mit Herzblut dabei! Zwei Personen habe ich kennengelernt, die würde ich sogar als „Seelenverwandte“ bezeichnen – weil sie das Schicksal von verschuldeten Menschen genauso beschäftigt wie uns. Ich könnte mir diese Bankangestellten auch sehr gut als Schuldnerberater vorstellen. Außerdem habe ich einen positiven Eindruck von der Arbeit der CreditPlus gewonnen: Ich denke, dass dort seriös gearbeitet wird, dass die Mitarbeiter genau prüfen, bevor sie einen Kredit vergeben.

Gab es während des Projekts auch schwierige Situationen?

Nein, schwierige oder unangenehme Situationen habe ich während des Projekts überhaupt keine erlebt.

Welche Einstellungen gegenüber Banken haben sich durch den Dialog mit der CreditPlus bei Ihnen verändert?

Gut, ich habe einen tieferen Einblick in das betriebswirtschaftliche Denken der Banken gewonnen. Ich sehe die Thematik ja eher von der Verbraucherschutzseite und insofern war das eine interessante Ergänzung. Ich habe

gesehen, wie knapp die Kredite kalkuliert sind und verstehe jetzt, warum die Banken versuchen, ihren Kunden zusätzlich zu den Krediten Versicherungen zu verkaufen. Trotzdem hat sich meine Einstellung gegenüber den Banken durch das Projekt nicht grundlegend verändert. Auf der einen Seite denke ich: Die CreditPlus Bank macht ihre Sache gut und man kann nicht alle Banken über einen Kamm scheren. Auf der anderen Seite finde ich es aber nach wie vor nicht gut, wenn ein Kunde zur Bank geht, um einen Kredit für eine Einbauküche aufzunehmen und dann beim Verlassen der Bank um zwei Versicherungen reicher ist.



Was haben Sie aus dem Dialog mit den CreditPlus-Mitarbeitern für Ihre Arbeit als Schuldnerberater mitgenommen?

Mitgenommen habe ich neues Wissen aus Gebieten, die für die Schuldnerberatung besonders interessant sind. Damit meine ich vor allem das Mahnwesen. Ich weiß jetzt, wie der Mahnprozess innerhalb der Bank abläuft, wo es Auswege gibt, an welcher Stelle wir als Schuldnerberater etwas bewirken können. Neu für uns ist auch, dass wir nun bei der CreditPlus persönliche Ansprechpartner haben, an die wir uns in Einzelfällen direkt wenden können. Das ist sehr hilfreich, ich habe diese neue Möglichkeit bereits in einem Fall genutzt.

Was machen Sie seit dem Austausch mit den Mitarbeitern der CreditPlus im Arbeitsalltag anders?

Ich sage mir jetzt öfters: Das spare ich mir, bei der Bank anzurufen, da ist im Moment sowieso nichts zu machen. Denn ich weiß ja nun, dass der Mahnprozess computergesteuert ist und die Mitarbeiter da kaum eingreifen können.

Fortsetzung des Interviews mit Harald Buck auf der folgenden Seite.

Inwiefern kann der Dialog zwischen Schuldnerberatung und Bank Ihren Klienten helfen?

Unsere Klienten können zum einen davon profitieren, dass wir jetzt persönliche Ansprechpartner bei der CreditPlus haben und so leichter zu einer akzeptablen Lösung kommen. Zum anderen haben wir sehr viel Informationsmaterial erhalten und wissen jetzt ganz genau, wie das Mahnwesen funktioniert. Dieses Wissen haben wir anderen Schuldnerberatungen voraus und dadurch können wir uns gezielter für unsere Klienten einsetzen. Ich kann meinen Klienten in der Beratung nun mit Sicherheit sagen: So und so läuft das in der Bank ab. Oder: Das kommt bei der Bank nicht gut an, lassen Sie solche Sachen sein – wie zum Beispiel die Androhung des Insolvenzverfahrens.

Wie könnte die Schuldnerberatung in Zukunft mit der CreditPlus oder anderen Banken kooperieren?

Ich finde das gut, was wir vereinbart haben: Dass wir Schuldnerberater uns in Zukunft regelmäßig mit Mitarbeitern der CreditPlus treffen, um uns auszutauschen. Gut finde ich auch, dass wir jetzt persönliche Ansprechpartner bei der CreditPlus haben, mit denen wir im konkreten Einzelfall zusammenarbeiten können. Dieser praktische Aspekt ist für mich entscheidend. Was eine mögliche Kooperation mit anderen Banken betrifft: Es wäre hilfreich, wenn wir auch in anderen Banken persönliche Ansprechpartner hätten.

Was könnte man bei dem Projekt noch verbessern?

Bei einem Beratungsgespräch dabei zu sein, das wäre schon mal spannend. Ich würde gerne sehen, wie die Kunden bei der Kreditvergabe aufgeklärt werden. Ansonsten sehe ich keine Verbesserungsmöglichkeiten. Ich fand auch die Begleitung durch *mehrwert* gut: Der Einführungsworkshop hat sehr geholfen, Berührungspunkte auf beiden Seiten abzubauen und ein vertrauensvolles Klima zu schaffen.

Interview mit Markus Engelberg, Leiter Kreditrisikomanagement, CreditPlus Bank

Herr Engelberg, mit welchen Erwartungen sind Sie in die Schuldnerberatung gegangen?

Ich bin mit zwei Erwartungen in die Schuldnerberatung gegangen. Erstens wollte ich in den direkten Kontakt mit Klienten der Schuldnerberatung kommen. Denn mir war es wichtig zu sehen, welche menschlichen Schicksale dahinter stehen, wenn unsere Kunden ihre Kredite nicht zurückzahlen können. Zweitens habe ich mir erhofft, bei den Schuldnerberatern Dinge abgucken zu können, die ich hier für meine Risikosteuerung in der Bank verwenden könnte. Die erste Erwartung ist erfüllt worden, die zweite leider nicht: „copy and paste“ gibt es nicht.



Sie waren ja bei einem Beratungsgespräch mit dabei. Wie war das?

Ich war bei der Beratung eines Ehepaars mit dabei. Das Gespräch war insgesamt sehr schwierig, weil beide nur gebrochen deutsch sprachen. Sowohl die Frau als auch der Mann waren im Zuge der Krise entlassen worden und waren deshalb nicht mehr in der Lage, ihre Kredite zurückzahlen. Dann haben sie sich auch noch von einem Versicherungsvertreter über den Tisch ziehen lassen und unter falschen Vorzeichen eine Versicherung abgeschlossen: Der Vertreter hatte ihnen gesagt, der Vertrag laufe über ein Jahr; die tatsächliche Laufzeit war jedoch zehn Jahre. Bei diesem Ehepaar haben also mangelnde Kenntnisse der deutschen Sprache dazu geführt, dass sie sich auf Dinge eingelassen haben, die sie gar nicht gewollt hatten. Doch die schriftliche Willenserklärung auf dem Vertrag zählt nun einmal. Ein großes Problem für das Ehepaar war auch das ganze Behördendeutsch wie „Mahnverfahren“, „Vollstreckungsbescheid“,

„Haftanordnung“ – die Beiden waren nicht in der Lage, das für sich selbst einzusortieren. Infolgedessen haben sie Fristen verstreichen lassen und damit die Chance verpasst, sich besser zu stellen. In dieser Situation fand ich die Reaktion von Herrn Saleth ausgezeichnet. Er sagte: „Da muss erstmal ein Deutsch-Kurs her, damit überhaupt eine Verständigung möglich ist.“

Sehen Sie einen Zusammenhang zwischen Sprachschwierigkeiten und Überschuldung?

Ich denke, dass das Risiko in die Schuldenfalle zu rutschen für Menschen, die in die deutsche Gesellschaft nicht integriert sind und kaum deutsch sprechen, besonders groß ist. Denn da kommen oft mehrere Ereignisse zusammen: Menschen mit Sprachschwierigkeiten schließen öfter Verträge ab, deren Konsequenzen Sie nicht abschätzen können, da sie nicht alle Inhalte verstehen. Zudem verstehen sie Mahnbriefe oft nicht, so dass sie es versäumen, angemessen darauf zu reagieren. Darüber hinaus haben Menschen, die in unsere Gesellschaft nicht richtig integriert sind, häufig hohe Telefonrechnungen durch Telefonate mit unterschiedlichen Anbietern in die Heimat (Stichwort: Billigvorwahlen). Dies führt zu einer hohen Anzahl an Gläubigern und erschwert es zusätzlich, den Überblick über die Finanzen zu behalten.

Was haben Sie durch die Begegnung mit überschuldeten Menschen noch gelernt?

Ich habe verschiedene Beobachtungen gemacht: Erstens, dass es Menschen gibt, denen mit der Schuldnerberatung wirklich geholfen wird. Da hatte ich den Eindruck: Die Person WILL aus den Schulden heraus, will ein geordnetes Leben führen, will arbeiten gehen. Diese Menschen haben festgestellt: Meine Schulden hindern mich daran, wieder in Arbeit zu kommen. Denn wie ich bei der Schuldnerberatung gelernt habe, hat ein qualifizierter Bewerber kaum eine Chance auf eine Festanstellung, sobald er seinem potenziellen Arbeitgeber mitteilt, dass er bei 30 verschiedenen Gläubigern Schulden hat. Da sagt der Arbeitgeber nämlich: „Tut mir leid, von der Qualifikation her würde ich Sie einstellen, aber dann habe ich dauernd einen Ihrer Gläubiger am Telefon - das kostet uns zu viel Zeit.“ Vor meiner Hospitation in der Schuldnerberatung war mir nicht bewusst, dass Schulden so ein großes Hindernis sind, wenn man auf Stellensuche ist.

Fortsetzung des Interviews mit Markus Engelberg.

In der Schuldnerberatung ist mir diese Problematik aber nicht nur einmal begegnet.

Dann gibt es eine zweite Gruppe von Menschen, die passiv sind, die die Hände in den Schoß legen und sagen: „Ich habe ein Schreiben bekommen und morgen wird mir der Strom abgestellt.“ Diese Menschen kümmern sich meiner Ansicht nach viel zu spät um ihre finanziellen Angelegenheiten. Sie können von Glück sagen, dass sie vom sozialen Netz aufgefangen werden, so dass sie weiterhin heizen und kochen können und Warmwasser haben. Was ich noch gelernt habe: Wir Banken sind gar nicht so schlimm. Bei der Telefonberatung riefen überraschend wenige Kunden an, weil sie nur Schulden bei einer Bank hatten. Bei einer erstaunlich hohen Anzahl handelte es sich um Jugendliche, die über ihre Verhältnisse lebten: die ihre hohe Handyrechnung, ihren Vertrag mit dem Fitnessstudio nicht bezahlen konnten und die mehrfach beim Schwarzfahren erwischt worden waren. Da ist es dann gut, dass die Schuldnerberatung den Jugendlichen hilft, Vergleiche zu erzielen. Damit wird die Möglichkeit geschaffen, dass sie ganz normal in die Berufswelt integriert werden. So wird verhindert, dass diesen Jugendlichen bereits mit 18 Jahren der komplette Lebensweg verbaut ist. Darin sehe ich eine wichtige Aufgabe der Schuldnerberatung.

Was hat Sie bei dem Dialog mit den Schuldnerberatern überrascht?

Entgegen meiner Befürchtung kam es zu keiner Lagerbildung. Ich hatte vor Beginn des Projekts mit der Schuldnerberatung ja befürchtet, dass es zwei Lager geben würde, die sich gegenseitig mit Misstrauen gegenüberstehen würden: Dass auf der einen Seite wir Banker Bedenken haben würden, den Schuldnerberatern einen Einblick in unsere Prozesse zu gewähren – zum Beispiel offenzulegen, wie wir über die Vergabe von Krediten entscheiden. Und umgekehrt, dass die Schuldnerberater reserviert sein würden und uns als Vertreter der bösen Banken betrachten würden, die ihre Klienten in die Schulden treiben. Doch diese zwei Lager gab es nicht. Es wurde von beiden Seiten sehr offen kommuniziert. Zu der offenen und vertrauensvollen Atmosphäre hat der

Auftaktworkshop, den Herr Keppler von der Agentur *mehrwert* organisiert und moderiert hat, wesentlich beigetragen. Die gruppendynamischen Übungen haben sehr geholfen, Hemmschwellen und Vorbehalte zwischen uns Bankern und den Schuldnerberatern abzubauen.



Anders als erwartet war leider auch, dass ich die Lösung „copy and paste“ nicht gefunden habe. Ich hatte mir ja erhofft, in der Schuldnerberatung Anhaltspunkte zur Verbesserung unserer Haushaltsrechnungen zu bekommen, weil unseren Kunden die Einschätzung der eigenen Haushaltskosten oft schwer fällt. Ich selbst müsste übrigens auch erstmal passen, wenn man mich fragen würde, was ich für Kleidung, Essen und Trinken ausbebe. Aber in Bezug auf dieses Problem hat mir der Einblick in die Schuldnerberatung nicht weiter geholfen. Denn dort geht man von den Regelsätzen der Sozialhilfe aus. Der Ansatz ist ein ganz anderer: Die Schuldnerberatung fragt sich: Wie viel brauchen unsere Klienten, um überleben zu können? Bei uns in der Bank dagegen fragen wir: Was hat der Kunde noch frei?

Welche besonders positiven Erfahrungen haben Sie gemacht?

Ich erinnere mich an eine Frau, die bei der Telefonberatung anrief. Ihr Großvater war gestorben und hatte ihr einen riesigen Schuldenberg hinterlassen. Die Klientin wusste überhaupt nicht, wie sie damit umgehen sollte. Und an dieser Stelle konnte ihr der Schuldnerberater (Herr Elsass) weiterhelfen, indem er der Frau riet: „Versuchen Sie unbedingt, die Erbschaft nicht anzutreten.“ Eine weitere Frau erzählte, dass sie beinahe eine Stelle als Parfümerieverkäuferin bekommen hätte. Aber als sie der Chefin der Parfümerie proaktiv von ihren Schulden berichtete, antwortete die: „Mit *den* Schulden und *der* Anzahl von Gläubigern – das geht nicht.“ Und daraufhin sagte sich

die Frau: Das kann nicht sein, dass ich wegen der Schulden keinen Job bekomme. Jetzt geh ich es an, meine Schulden zu bereinigen. Herr Elsass sagte mir nach dem Beratungsgespräch: Mit solchen Klienten arbeite er gerne zusammen, da sei ein Ziel in Sicht. Dass eine Erbschaft nicht immer positiv ist, den Fall hatte ich übrigens drei oder viermal während meiner Hospitation in der Schuldnerberatung.

Sehr gut finde ich auch, dass die Schuldnerberater ihre Klienten dabei unterstützen, selbst mit den Schulden umzugehen. Statt ihnen alles abzunehmen, arbeiten die Schuldnerberater mit ihren Klienten an der Entwicklung von Finanzkompetenz. Ziel ist, dass die Klienten langfristig in der Lage sind, sich ohne fremde Hilfe um ihre Finanzen zu kümmern. Das ist der richtige Ansatz, wenn man verhindern will, dass Menschen nach der Bereinigung ihrer Schulden eine zweite Schuldnerberatskarriere einschlagen. Ferner hat mich beeindruckt, dass es Institutionen gibt, die Spendengelder sammeln, um überschuldeten Menschen aus der Bredouille zu helfen. Ich habe das schon einmal in der Kirche mitgekriegt, dass in der Kollekte für die Schuldnerberatung gesammelt wurde. Jetzt habe ich gesehen, dass das Geld dort sinnvoll eingesetzt wird, dass verantwortungsvoll und angemessen agiert wird. Gut und wichtig finde ich auch, dass den Klienten geholfen wird, mit dem Druck fertig zu werden, der von Seiten der Gläubiger aufgebaut wird.

Welche Situationen empfanden Sie als schwierig oder unangenehm?

Ich habe weder mit den Schuldnerberatern noch mit deren Klienten unangenehme Situationen erlebt. Als ich den Klienten in der Schuldnerberatung sagte: „Ich komme aus der Bank, ich hospitiere hier“, war das überhaupt kein Problem. Da war keiner der sagte: „Igit, ein Banker.“ Die Offenheit, mit der mir sowohl Schuldnerberater als auch Klienten begegnet sind, hat mich positiv überrascht.

Was haben Sie aus der Schuldnerberatung für Ihre Arbeit in der Bank mitgenommen?

Wir sind nicht die ausschließlichen Buhmänner. Das war für mich die wichtigste Erkenntnis. Wir Banken sind sicherlich ein Faktor, wir sind aber nicht die Hauptursache dafür, dass Menschen die Schuldnerberatung in Anspruch nehmen müssen. Vielmehr

scheint mir unangemessenes Konsumverhalten eine der wesentlichen Ursachen von Überschuldung zu sein. Es ist ja so, dass die Reputation der Banken allgemein relativ schlecht ist. Beim Thema verschuldete Privatpersonen ist die Wahrnehmung, die man aus der Presse gewinnt: Die Banken sind schuld. Die meisten Leute denken nämlich, dass die Banken bei der Schufa umfassende Informationen über die Finanzlage ihrer Kunden einholen könnten und dass sie aufgrund dieser Informationen wissen müssten, wer einen Kredit zurückzahlen kann und wer nicht. Doch so einfach ist es nicht: Wer fachkundig ist, weiß, dass auch die Informationen der Schufa unvollständig sind. Die Schufa ist zum Beispiel nicht über alle Schulden beim Versandhandel informiert, die überraschend hoch sein können.

Was ich noch mitgenommen habe: den Faktor Mensch etwas stärker wahrzunehmen. Der Bereich Kreditrisikomanagement ist ja sehr zahlenlastig. Wir arbeiten mit Statistiken und sagen: So und soviel Prozent unserer Kunden werden Probleme bekommen, den Kredit zurückzuzahlen – auch wenn am Anfang alles gut aussah. Und wir versuchen den optimalen statistischen Wert zu finden, mit dem wir arbeiten können. Durch den Perspektivenwechsel habe ich nun auch die andere Seite der Medaille gesehen, nämlich die einzelnen Schicksale, die hinter unserer Statistik stehen.

Welche Einstellungen gegenüber der Schuldnerberatung haben sich durch die Hospitation bei Ihnen verändert?

Was das Thema Insolvenz betrifft, habe ich mein Urteil über die Schuldnerberatung revidiert. Vor der Hospitation in der Schuldnerberatung dachte ich, dass von Seiten der Schuldnerberatung alles daran gesetzt wird, die Schulden mittels eines Insolvenzverfahrens loszuwerden. Doch jetzt habe ich gesehen, dass die Schuldnerberater großen Wert darauf legen, dass ihre Klienten so viel zurückzahlen wie möglich. Die Insolvenz wird nur bei Klienten angestrebt, die über keine Einnahmequelle verfügen, bei denen es also keine andere Alternative gibt. Beim Zurückzahlen der Schulden achten die Mitarbeiter der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart außerdem sehr genau darauf, dass die Klienten ihr

Geld sinnvoll einsetzen – dass sie die wesentlichen Verpflichtungen zurückzahlen und zum Beispiel unnötige Versicherungen kündigen.

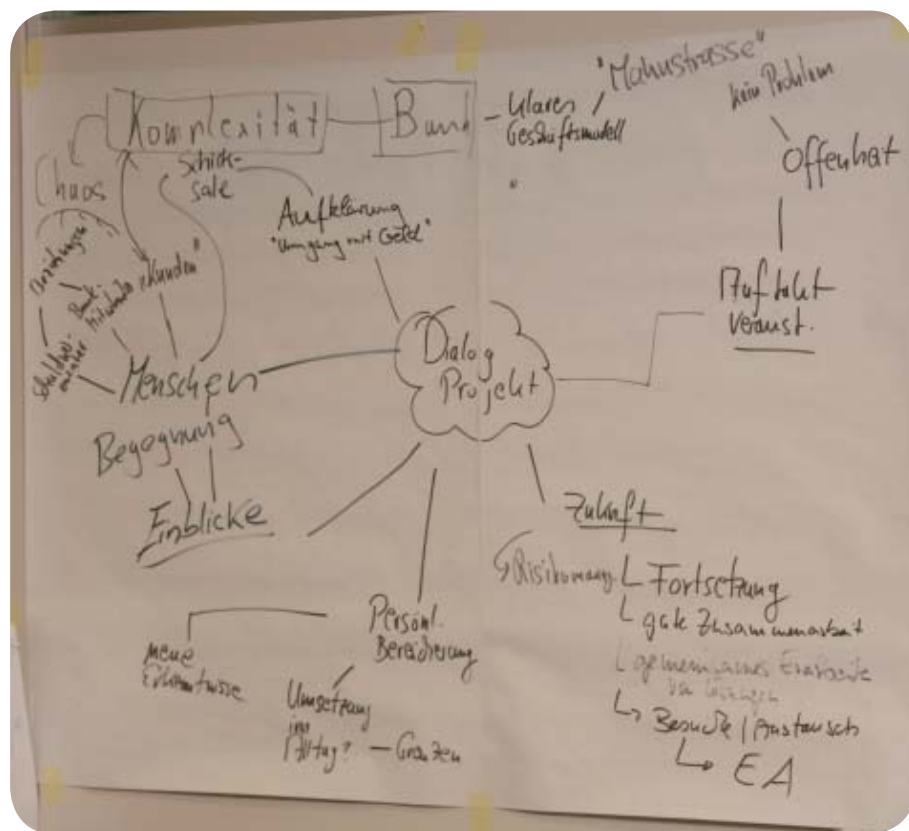
Die Arbeit eines Schuldnerberaters ist ja eine ganz andere als die eines Bankers. Wäre das was für Sie?

Ich könnte mir durchaus vorstellen als Schuldnerberater zu arbeiten. Ich glaube, das ist ein Beruf, der einem eine gewisse Befriedigung verschaffen kann. Aber ich bin hier in der Risiko- prävention einer Bank besser aufgehoben: Ich versuche zu verhindern, dass Menschen Kredite aufnehmen, die

sie nicht zurückzahlen können. Auf diese Weise kann ich dazu beitragen, dass Menschen die Schuldnerberatung gar nicht erst in Anspruch nehmen müssen.

Was könnte man bei dem Projekt noch verbessern?

Ich fand, dass das ganze Projekt sehr gut organisiert war. Die Einblicke die wir bekommen haben und geben durften – das war super, weil beide Seiten sehr offen aufeinander zugegangen sind. Für mich war das ein erfolgreiches Projekt.



Auf diesen Mindmap haben CreditPlus-Mitarbeiter und Schuldnerberater im Auswertungsworkshop festgehalten, welche Themen für sie während des Projekts im Mittelpunkt standen, wie zum Beispiel die **Begegnung mit Menschen** und **Offenheit**. Unter dem Begriff „Zukunft“ notierte ein Projektteilnehmer, dass er sich die Fortsetzung des Projekts wünscht.

Mehr zum Auswertungsworkshop auf den folgenden Seiten.

Der Auswertungsworkshop

Austausch über Erfahrungen und neue Einsichten.

Der Auswertungsworkshop im Anschluss an die gegenseitigen Besuche in Bank und Schuldnerberatung fand am 11.5.2010 in den Räumen der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart statt. CreditPlus-Mitarbeiter und Schuldnerberater zeigten mittels phantasievoller Präsentationen, was sie während des Austauschs erlebt haben und was sie durch den Blick hinter die Kulissen der jeweils anderen Institution gelernt haben.

Im Auswertungsworkshop zum Pilotprojekt wurde außerdem beschlossen, den Dialog zwischen der CreditPlus Bank und der Stuttgarter Schuldnerberatung fortzusetzen. Details dazu auf S. 176



Reiner Saleth (Zentrale Schuldnerberatung Stuttgart) und Markus Engelberg (CreditPlus Bank) bereiten zusammen die bildnerische Präsentation ihrer Erfahrungen vor.

Das Auto steht als Symbol für den Kreditnehmer, der infolge versäumter Ratenzahlungen auf die „Mahnstraße“ (so die Bezeichnung der CreditPlus Bank für das mehrstufige Mahnverfahren) gekommen ist. Die Erkenntnis aus dem Dialogprojekt wird auf dem Nummernschild angedeutet:

„CP + SB“

= Wenn CreditPlus Bank und Schuldnerberatung im konkreten Einzelfall gemeinsam nach Lösungen suchen, kommt der Kunde am reibungslosesten durch die Mahnstraße und findet auch schneller wieder die Ausfahrt.



Der Auswertungsworkshop

Austausch über Erfahrungen und neue Einsichten.



CreditPlus-Mitarbeiterin Sarah Kolb in der Rolle der Nachrichtensprecherin beim Verlesen einer nicht ganz wahren Meldung.

„**Zwei Welten treffen aufeinander:** Aus gut informierten Kreisen wurde bekannt, dass die CreditPlus Bank neue Erkenntnisse über die Lebenswirklichkeit ihrer Kunden erfahren hat. Diese Erkenntnisse werden zukünftig bei den Entscheidungen der Bank eine große Rolle spielen. Börsenexperten erwarten daher ein signifikantes Absinken der Risikoquote.

Unbestätigten Gerüchten zufolge soll die Schuldnerberatung Stuttgart an diesem Prozess maßgeblich beteiligt gewesen sein, da in letzter Zeit häufiger Bankmitarbeiter in den Räumen der Schuldnerberatung gesehen wurden. Gleichzeitig hat die Schuldnerberatung Stuttgart ihre harsche Kritik an Banken deutlich abgemildert. Ob ein direkter Zusammenhang besteht, konnte nicht recherchiert werden, da beide Seiten zu einer Stellungnahme nicht bereit waren. Wir berichten weiter.“



*„Da ging ein Licht auf!“
Sandra Hilpert, Leiterin Unternehmenskommunikation CreditPlus Bank, erläutert ihre Eindrücke vom Dialogprojekt anhand einer Glühbirne.*



Gaby Fiek von der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart und Maren Hartmann von der CreditPlus Bank präsentieren ihre Erfahrungen mithilfe von Spielfiguren.

Wie es weitergeht

Zukünftige Kooperationen anvisiert



Herr Schrankenmüller (Leiter der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart) und Herr Napoletano (Leiter Mahnwesen, CreditPlus Bank) präsentieren ihre Vorstellungen, wie Schuldnerberatung und CreditPlus in Zukunft zusammenarbeiten könnten.

Im Anschluss an den Auswertungsworkshop wurden diese Kooperationen geplant.

- Noch vor dem Sommer 2010 kommen SchuldnerberaterInnen zur Hospitation in den Zentralen Kreditservice der CreditPlus Bank.
- Frau Hilpert (CreditPlus Bank) und Herr Schrankenmüller (Zentrale Schuldnerberatung Stuttgart) stellen das Dialogprojekt bei der Internationalen Finanzdienstleistungs-Konferenz am 2./3. Juli 2010 vor.
- Im Februar/März 2011 folgen weitere Hospitationen (jährlicher Rhythmus)
- Um im Dialog zu bleiben, ist für Anfang 2011 ein erster Jour Fixe geplant.
- Für die Zukunft ist eine Verbindung zwischen dem Hauptschulprojekt der CreditPlus Bank und dem Realschulprojekt der Schuldnerberatung denkbar.



Wolfgang Schrankenmüller (links im Bild) und Reiner Saleth von der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart.



Andrea Haug, Sandra Hilpert und Maren Hartmann (von links nach rechts) von der CreditPlus Bank.

Anhang: Fachvortrag zur Überschuldungsproblematik

Im Anschluss an den Auswertungsworkshop am 11.5.2010 informierte der stellvertretende Leiter der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart Reiner Saleth die Projektteilnehmer unter anderem über die Hauptursachen von Überschuldung, besondere Risikogruppen und die Wirkung der Arbeit der Schuldnerberatung.



Bernd Elsass, Schuldner- und Insolvenzberater und Sarah Kolb, Mitarbeiterin im Service-Center Vertragsbetreuung der CreditPlus



Schuldner- und Insolvenzberaterin Gaby Fiek mit Wolfgang Schrankenmüller, Leiter der Zentralen Schuldnerberatung Stuttgart.

Weitere Informationen zur Überschuldungs- problematik

auf der Website der Zentralen
Schuldnerberatung Stuttgart:

www.zsb-stuttgart.de

Impressum

Text, Bilder und Layout:

Valerie Gaedicke
mehrwert - Agentur für Soziales Lernen
gGmbH
Fritz-Elsas-Straße 40
70174 Stuttgart
www.agentur-mehrwert.de