
LEGIAL IN DEN MEDIEN

Eine Auswahl veröffentlichter Interviews, Fachartikel und Pressemeldungen

Mit Anspruch. Für Anspruch.

LEGIAL



Olaf Lang (l.), Leiter Vertrieb LEGIAL, und Torsten Schwan (r.), Bereichsleiter Spartenmanagement Rechtsschutz ERGO, im Interview.

Interview

Erhebliches Potenzial im Bestand

Mit dem D.A.S. Rechtsschutz bietet ERGO vielfältige Produktvarianten und Dienstleistungen, die weit über die reine Kostenerstattung hinausreichen. Torsten Schwan, Bereichsleiter Spartenmanagement Rechtsschutz ERGO, und Olaf Lang, Leiter Vertrieb LEGIAL, erläutern im Interview innovative Rechtsdienstleistungen und die Vertriebschancen für ERGO Pro.

Herr Schwan, wie stufen Sie den D.A.S. Rechtsschutz in der aktuellen Wettbewerbssituation ein?

Torsten Schwan: Im Wettbewerb sehen wir uns bestens aufgestellt. Wir bieten exzellente Produkte, die bei Vergleichen regelmäßig die Bestnote bekommen. Neben fairen Beiträgen honorieren wir im Privatkundengeschäft ERGO Mehrspartenkunden mit einem Bündelnachlass von 10 Prozent beziehungsweise 15 Prozent.

Welche Vertriebschancen bietet der D.A.S. Rechtsschutz insbesondere für die ERGO Pro?

Torsten Schwan: Die Außendienstpartner der ERGO Pro sind seit jeher erfolgreich im Rechtsschutzverkauf. Großartige Möglichkeiten ergeben sich durch das hohe Cross-Selling-Potenzial. Mit einer überzeugenden Kundenansprache bietet die D.A.S. Produktpalette der ERGO Pro auch künftig beste Chancen für nachhaltigen Vertriebsfolg.

Stichwort Produktpalette – eine Besonderheit ist der D.A.S. Existenz-Rechtsschutz. Was steckt dahinter, und welche Aufgaben übernimmt die LEGIAL dabei?

Olaf Lang: Für Selbstständige kann die schlechte Zahlungsmoral von Kunden existenzbedrohend sein. In jedem Fall aber führt eine verspätete Zahlung oder gar ein Zahlungsausfall zu Mehraufwendungen im Unternehmen. Neben Personal- und Sachkosten fallen dann Aufwendungen für Anwälte und Gerichte an. Der D.A.S. Existenz-Rechtsschutz deckt dieses Kostenrisiko für die Beitreibung unstrittiger Rechnungen ab. Als Inkassodienstleister führt die LEGIAL dabei die notwendigen Maßnahmen im außergerichtlichen und gerichtlichen Inkasso durch. Der D.A.S. Kunde kann sich auf sein Kerngeschäft konzentrieren und hält das Kostenrisiko kalkulierbar.

Wie unterstützen Sie die Vertriebspartner beim Rechtsschutzgeschäft?

Torsten Schwan: Zum einen natürlich mit einer marktgerechten Produktpalette und gut verständlichen Verkaufs- und Tarifierunterlagen. Unsere Rechtsschutz-Direktionsbeauftragten vor Ort unterstützen die Vertriebspartner der ERGO Pro zudem persönlich, zum Beispiel im gewerblichen Geschäft. Diese Zusammenarbeit mit den Fachleuten ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Vertriebspartner.

Olaf Lang: Die Mitarbeiter der LEGIAL stehen den ERGO Vertriebspartnern im täglichen Geschäft rund um das Thema „Inkassodienstleistung“ mit Rat und

Tat zur Seite. Bei Bedarf realisieren wir gemeinsam mit den Rechtsschutz-Direktionsbeauftragten und Sachspezialisten Workshops in den Vertriebseinheiten. In diesem Jahr übernehmen wir auch einen aktiven Teil bei Schulungen und Hospitationen. Auf Wunsch gehen wir mit den Vertriebspartnern auch zu Kundenterminen.

Über die LEGIAL AG

LEGIAL

Die LEGIAL AG versteht sich als Wegbereiter, der Rechtsansprüche auf vielfältige Weise durchsetzt. Im Jahr 2000 wurde das Unternehmen unter dem Namen D.A.S. Prozessfinanzierung AG gegründet und firmiert seit 2011 unter LEGIAL AG. Die Geschäftsbereiche untergliedern sich in „Prozessfinanzierung“ und „Forderungsmanagement“. Die LEGIAL AG ist ein Unternehmen der ERGO Versicherung AG.

→ Weitere Infos unter www.legial.de

Im Rahmen des D.A.S. Existenz-Rechtsschutzes kann die LEGIAL nunmehr auf zehn Jahre erfolgreiches Forderungsmanagement zurückblicken ...

Olaf Lang: Wir freuen uns, dass wir dank unserer Expertise nicht nur hohe Zahlungsquoten für unseren Auftraggeber ermöglichen: Mit einer professionellen Schuldneransprache sorgen wir zudem dafür, dass dem Gläubiger der Kunde auch nach einem Inkassoverfahren erhalten bleibt. Dieses Geschäft weiter auszubauen, ist für die ERGO Kunden, die Vertriebspartner und die LEGIAL ein lohnendes Ziel.

Sehen Sie im Rechtsschutzgeschäft noch Potenzial für ERGO Pro?

Torsten Schwan: Ganz bestimmt. Mit Blick auf die aktuelle Marktdurchdringung von Rechtsschutzversicherungen in Deutschland kann ERGO Pro noch erhebliches Potenzial im eigenen Bestand erschließen. Entscheidend für den nachhaltigen Vertriebsfolg ist zum einen die systematische Neukundenansprache. Zum anderen lassen sich auch Kunden mit Rechtsschutzverträgen bei Wettbewerbern überzeugen. Mit den exzellenten D.A.S. Produkten und einem guten Service haben die Vertriebspartner dabei gute Chancen.

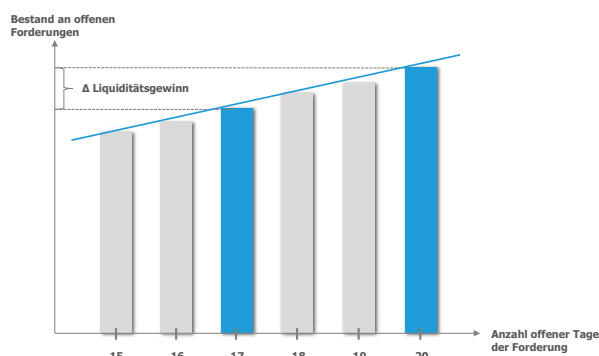
■
C. Huber

Versicherungsforen-Themendossier



Forderungsmanagement: Auslagern und einsparen

In Zeiten schwindender Gewinnmöglichkeiten müssen Versicherungsunternehmen ihre Ressourcen voll ausschöpfen. Obwohl sich mit einem ausgelagerten Forderungsmanagement erhebliche Kosten einsparen lassen, zögern noch immer viele Versicherer mit der Umsetzung. Das ist nachlässig. Die bedeutenden wirtschaftlichen Auswirkungen des Forderungsmanagements stellten die Versicherungsforen Leipzig mittels folgendem Rechenbeispiel in einem Beitrag der „Versicherungswirtschaft“ (Ausgabe 2/2015) anschaulich dar: „Ein Versicherer mit einem jährlichen Bruttoprämienvolumen von 480 Mio. Euro erwirbt am Tag durchschnittliche Ansprüche von 1,3 Mio. Euro an Zahlungsforderungen (Prämien). Bei einem geschätzten Anteil von 17 Prozent nicht termingerechtem eingehender Zahlungen und einem nicht unüblichen Zahlungsverzug von etwa 20 Tagen führt dies zu offenen Forderungen in Höhe von 4,4 Mio. Euro. Reduziert sich die Anzahl nur um drei Tage, gewinnt das Unternehmen etwa 650.000 Euro an Liquidität.“¹ Eine schnelle Beitreibung macht sich also auch schnell in der Bilanz sichtbar. Zudem dürfen bei Forderungsausfällen die Hebelwirkungen nicht außer Acht gelassen werden: Denn um einen Forderungsausfall auszugleichen, ist eine Beitragssteigerung um ein Vielfaches des ausgefallenen Beitrags erforderlich. Die Akquise für einen Beitragszuwachs erfordert bekanntermaßen einen hohen Zeit- und Geldaufwand.



Auswirkungen der Debitorenlaufzeit (DSO) auf die Liquidität im Versicherungsunternehmen

¹ Vgl. Jochen Riechert, Volker Illguth: Hoher Aufwand durch säumige Zahler, Versicherungswirtschaft Heft 2/2015, Februar 2015

Konzentration aufs Kerngeschäft

Wie lassen sich offene Forderungen aber am besten einziehen? Klar ist: Forderungsinkasso sollte kein Bestandteil des Schadenabwicklungsprozesses sein. Trotzdem müssen sich in einigen Versicherungsunternehmen noch immer hochqualifizierte Sachbearbeiter um die Einforderung unbezahlter Ansprüche kümmern und können sich dadurch nicht ausschließlich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren. Mit einer Übertragung solcher Zahlungsprozesse an einen externen Dienstleister lassen sich Kapazitäten sinnvoller nutzen. Das beschränkt sich nicht nur auf das Beitragsinkasso: Offene Forderungen spielen auch bei Leistungsregressen eine wichtige Rolle. Einen weiteren Bereich können Provisionsforderungen ausmachen. So kann sich vor allem bei Vermittlern, die aus einem Versicherungsunternehmen ausscheiden, ein Rückzahlungsanspruch als äußerst heikel erweisen.

Drei gute Gründe für Outsourcing

Für ein Outsourcing des Forderungsmanagements sprechen folgende Vorteile.

Erstens: Wirtschaftlich betrachtet ermöglicht ein professioneller Inkassodienstleister zum Teil deutlich höhere Erfolgsquoten im Forderungseinzug, als das ein Versicherer mit eigenen Mitteln gewährleisten kann. Zudem spart sich das Unternehmen Personal- und Sachkosten und reduziert darüber hinaus den Raumbedarf. Übrigens vermeidet ein erfolgreiches Vorinkasso spätere Gerichts- und Gerichtsvollzieherkosten.

Zweitens: Auf der Prozessebene bedeutet die Automatisierung und Spezialisierung vor allem im Beitragsinkasso eine Entlastung. Eine moderne Inkassosoftware ermöglicht eine Großmengenfähigkeit, technische Flexibilität und eine vollautomatisierte Kommunikation über Datenschnittstellen. Die IT-Kapazität wird entlastet und die IT-Komplexität beim Versicherer verringert sich. Darüber hinaus kann sich der Versicherer darauf verlassen, dass alle datenschutzrechtlichen

Bestimmungen eingehalten werden.

Drittens: Ein guter Inkassodienstleister setzt auf eine kooperative Zusammenarbeit mit dem Schuldner. Mit forderungsindividuellen Beitreibungsstrategien ermöglicht er einen schnellen Erfolg in der Einziehung und sichert zugleich den Versicherungsbestand. Außerdem wahrt der Kunde sein Image – schließlich gerät er erst gar nicht in die Konfrontationslinie mit dem Schuldner.

Mit Benchmark zum richtigen Anbieter

Den richtigen Anbieter auszuwählen, spielt eine wichtige Rolle. Der Inkassodienstleister sollte die fachliche Sprache des Versicherers verstehen und dessen Abläufe rund um den Forderungseinzug kennen. So lassen sich beispielsweise bei Fragen oder Einwendungen der Versicherungsnehmer Missverständnisse vermeiden. Das verhindert Pendelprozesse und erhöht die Servicequalität für alle Beteiligten. Bei der Auswahl kann ein Benchmark-Modell einen schnellen Überblick verschaffen: Dabei ist es egal, ob ein Versicherer das Outsourcing seines Forderungsmanagements in Erwägung zieht oder nach einer Benchmark für die Ergebnisse seines bisherigen Dienstleisters sucht.

AUTOR



Olaf Lang
Leiter Vertrieb
LEGIAL AG

LEGIAL

AUSGEZEICHNETES FORDERUNGSMANAGEMENT.

newsroom.legial.de | 17.05.2016



Foto: ©Peter Himself

Sowohl die LEGIAL als auch der Bundesverband Deutscher Inkasso-Unternehmen (BDIU) treten dafür ein, dass Gläubiger nicht auf offenen Forderungen sitzen bleiben. Auf der Jahreshauptversammlung des BDIU am 22. April 2016 in Berlin wurden die Forderungsmanager der LEGIAL für ihre 10-jährige Verbandszugehörigkeit geehrt.

Am 21. und 22. April 2016 feierte der BDIU Jubiläum: Unter dem Motto „60 Jahre BDIU – 60 Jahre Verantwortung“ warf die Branche einen Blick zurück auf sechs erfolgreiche Jahrzehnte Forderungsmanagement. Über 600 Teilnehmer bescherten dem BDIU einen Besucherrekord. Als langjähriges Mitglied wurde die LEGIAL im Rahmen des hochkarätig besetzten Kongresses für ihre aktive Verbandsarbeit mit Urkunde und Ehrennadel ausgezeichnet.

„Wir verstehen unter gutem Forderungsmanagement, dass Unternehmen ihre Wirtschaftlichkeit verbessern und zugleich ihren Kundenbestand erhalten. Dabei achten wir stets auf eine faire und lösungsorientierte Kommunikation zwischen Gläubiger und Schuldner“, erklärt Achim Speldrich, Leiter Forderungsmanagement LEGIAL. „Mit dem BDIU haben wir einen Partner gefunden, der für dieselben Prinzipien steht wie wir.“

Neben der Ehrung des BDIU gibt es für die LEGIAL in diesem Jahr noch ein Jubiläum zu feiern: Seit nunmehr zehn Jahren steht das Unternehmen für Erfolg und Wachstum im Forderungsmanagement. Hierbei übernimmt die LEGIAL das Inkasso für mittelständische Betriebe sowie für Versicherungsunternehmen. Die LEGIAL schafft zusätzliche Kapazitäten und ermöglicht es ihren Kunden, sich auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren.

Autor: Christian Huber

Gutes Inkasso ermöglicht guten Journalismus

PRINT&more | Warum ist es für einen Verlag sinnvoll, sein Forderungsmanagement auszulagern?

CONSTANTIN SVOBODA | Eine gute Zeitschrift zeichnet sich u. a. durch eine hohe journalistische Qualität aus. Um diese hohe Qualität garantieren zu können, muss ein Verlag auf gesunden Beinen stehen. Der enorme Wettbewerbsdruck erfordert permanente Anstrengungen, die Kosten in allen Bereichen möglichst gering zu halten. Ein professioneller Umgang mit Außenständen spielt hierbei eine entscheidende Rolle. Ein Inkassodienstleister verfügt über die entsprechenden Ressourcen und vor allem über das nötige Know-how, offene Forderungen erfolgreich einzuziehen. Mit einem Augenzwinkern lässt sich daher sagen: Gutes Inkasso ermöglicht gute Artikel.



Constantin Svoboda,
Vorstand LEGIAL AG

Inwieweit können Sie zur besseren Wirtschaftlichkeit eines Verlags beitragen?

Wir sorgen dafür, dass sich der Verlag auf das Wesentliche konzentrieren kann. Für uns bedeutet Forderungsmanagement weit mehr, als nur ausstehende Rechnungen einzufordern. Beispielsweise verfolgen wir bereits im außergerichtlichen Mahnverfahren ein lösungsorientiertes Vorgehen – und vermeiden damit Gerichts- und Gerichtsvollzieherkosten. Dabei ist es uns wichtig, die Kundenbeziehung durch eine Einziehung nicht zu belasten. Natürlich übernehmen wir auch das gerichtliche Mahnverfahren und die Zwangsvollstreckung bis hin zur Langzeitüberwachung. Auch das trägt zu einer besseren Wirtschaftlichkeit bei.

Wie sieht kundenerhaltendes Inkasso aus?

Die LEGIAL kann auf einen großen Erfahrungsschatz zurückgreifen und kennt sämtliche Facetten des Mahnwesens. Unsere Forderungsmanager sind langjährig ausgebildete Fachleute, die mit diplomatischer und zugleich bestimmter Schuldneransprache nie den Kundenerhalt aus den Augen verlieren. Kommt der Schuldner der schriftlichen Zahlungsaufforderung nicht nach, setzen wir ihn nicht unnötig unter Druck, sondern versuchen gemeinsam mit ihm das Schuldenproblem zu lösen. Auch wenn das erste oder zweite Telefonat noch nicht den gewünschten Erfolg mit sich bringen, geben unsere Forderungsmanager nicht auf – schließlich wollen wir eine Lösung erzielen, mit der alle Beteiligten gut leben können. ■

Konzentrieren Sie sich auf Ihr Kerngeschäft.

Wir kümmern uns um Ihre Außenstände.

**FORDERUNGSMANAGEMENT
MIT LEGIAL. NEHMEN SIE UNS
IN ANSPRUCH.**

Olaf Lang
Leiter Vertrieb
T +49 89 62 75 - 68 86
www.legial.de

LEGIAL
Mit Anspruch. Für Anspruch.

70. Jahrgang · Mai 2015

Versicherungs wirtschaft

5/2015

INSURANCE BUSINESS REPORT

FORUM & MEINUNG

Seite 96

Externes Inkasso.

Zu: Management & Wissen
„Hoher Aufwand durch
säumige Zahler“,
VW 2/2015, S. 60.



Constantin Svoboda
ist Vorstand des
Rechtsdienstleisters
Legial AG

Noch immer führen viele Versicherungsunternehmen ihr Forderungsmanagement überwiegend oder sogar vollständig selbst durch und verschenken somit unnötig Geld. Denn nicht selten fehlt es an Spezialfachwissen und Kapazitäten. Zudem besteht kein Anspruch auf Erstattung der internen Kosten durch den Schuldner.

Die Beauftragung eines externen Inkassodienstleisters kann da Abhilfe schaffen. Allerdings scheuen sich manche Unternehmen noch vor diesem Schritt. Zweifelsohne sind mit einer Auslagerung des Forderungsmanagements gewisse Herausforderungen verbunden: Von der Prozessintegration über

rechtliche Fragen und Bedenken seitens der Mitbestimmungsgremien bis hin zur Anbindung der IT. „Outsourcing“ wird teilweise auch gleichgesetzt mit dem Verlust von Eigenständigkeit und Kompetenzen.

Wir verstehen unter Outsourcing aber vielmehr, vorhandene Strukturen zu ergänzen, als sie zu ersetzen. Eine erfolgreiche Zusammenarbeit fußt daher immer auf einem Vertrauensverhältnis. Es ist wichtig, gemeinsam mit dem Versicherer Lösungen zu erarbeiten, die in die bestehenden Systeme passen. Das betrifft nicht nur den Datenaustausch. Genauso wichtig ist es, die Kommunikationswege und -inhalte bereits im Vorfeld eines Outsourcings möglichst genau zu definieren, um später unnötige Verzögerungen und Missverständnisse im Tagesgeschäft zu vermeiden. Der Dienstleister muss die Besonderheiten eines Versicherungsunternehmens kennen: Beispielsweise sollte er über Erfahrung mit der Arbeitsweise von Vertriebspartnern verfügen.

Übrigens lohnt es sich, einen externen Dienstleister bereits im außergerichtlichen Mahnablauf zu beauftragen, da er schon in diesem Stadium die Erfolgsquoten im Beitragseinzug meist deutlich verbessern kann. Der Versicherer signalisiert damit dem Ver-

sicherungsnehmer, dass er es nun „ernst“ meint und eine unverzügliche Zahlung erwartet. Im Ergebnis profitiert der Versicherer von der schnelleren Bezahlung der offenen Beiträge sowie von verringerten Kosten für das gerichtliche Mahnverfahren und die interne Bearbeitung.

Die zeitnahe Einbindung eines Inkassodienstleisters kann dem Versicherer also einen erheblichen Mehrwert liefern. Aber woher weiß ich als Versicherer, welcher Partner am besten zu mir passt? Im Rahmen eines Benchmark-Modells lässt sich diese Frage einfach beantworten. Momentan nehmen die Versicherungsunternehmen diese Möglichkeit des direkten Leistungsvergleichs allerdings noch kaum wahr. Ohne einen Vergleichsmaßstab kann der Versicherer aber letztlich nicht beurteilen, ob er sich als Gewinner sehen darf oder ob Handlungsbedarf bei seinem Inkassopartner besteht. Am erhöhten Aufwand sollte es jedenfalls nicht scheitern, denn ein Leistungs-Benchmark erfordert lediglich einen überschaubaren Steuerungsaufwand. Der geringe zusätzliche Implementierungsaufwand zahlt sich für den Versicherer durch die Verbesserung der Erfolgsquoten schnell aus. ■



Startseite » UNTERNEHMEN » Legial erwirtschaftet neuen Rekordumsatz

Legial erwirtschaftet neuen Rekordumsatz

17.04.2015 – Der Rechtsdienstleister Legial hat im abgelaufenen Geschäftsjahr 2014 im Bereich Prozessfinanzierung mit 3,3 Mio. Euro (2013: 3,09 Mio.) einen neuen Rekordumsatz verbuchen können. Beim Forderungsmanagement blieben die Umsatzerlöse mit 5,159 Mio. Euro (2013: 5,556 Mio.) trotz gesetzlicher Rahmenbedingungen weitgehend stabil, teilte das Unternehmen mit.

Mit dem guten Ergebnis habe die Legial ihre hohe Wettbewerbsfähigkeit unter Beweis gestellt, kommentierten die Vorstände Thomas Kohlmeier und Constantin Svoboda das Geschäftsergebnis für 2014. "Vor allem bei Verfahren, deren Streitwert im sechsstelligen Euro-Bereich liegt, konnten wir deutlich zulegen", sagte Kohlmeier.

Für 2015 sieht sich der Rechtsdienstleister gut aufgestellt: "Im Bereich Forderungsmanagement wollen wir noch mehr Unternehmen aus der Versicherungsbranche gewinnen", sagte Svoboda. Außerdem wolle man "verstärkt in unsere Vertriebsaktivitäten, um die Bekanntheit unserer Leistungen und unseres Markennamens weiter zu steigern". (vwh/td)

www.assekuranz-info-portal.de

■ LEGIAL mit guter Geschäftsentwicklung

15.04.2015

Die Entwicklung der LEGIAL AG verläuft weiterhin erfreulich. Der Bereich Prozessfinanzierung konnte mit 3.315 (Vorjahr 3.090) Tsd. Euro einen neuen Rekordumsatz verbuchen. Im Bereich Forderungsmanagement blieben die Umsatzerlöse trotz veränderter gesetzlicher Rahmenbedingungen mit 5.159 (5.556) Tsd. Euro weitgehend stabil. Insgesamt wurden die hohen Vorjahreswerte mit 8.474 (8.646) Tsd. Euro nur knapp verfehlt.

Die Vorstände Thomas Kohlmeier und Constantin Svoboda können auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurückblicken. Mit dem guten Ergebnis stellt die LEGIAL ihre hohe Wettbewerbsfähigkeit unter Beweis.

Rekordumsatz in der Prozessfinanzierung

„Im Bereich Prozessfinanzierung haben wir ein hervorragendes Ergebnis erzielt. Vor allem bei Verfahren, deren Streitwert im sechsstelligen Euro-Bereich liegt, konnten wir deutlich zulegen. Zudem ist es uns gelungen, unser Portfolio im Bereich high-end-Risiken zu erweitern“, kommentiert Thomas Kohlmeier die Jahreszahlen. Die Anzahl der neu finanzierten Prozesse stieg bei einem hinzugewonnenen Streitwertvolumen von 179 (209) Mio. Euro abermals an.

Im Rahmen der Prozessfinanzierung übernimmt die LEGIAL bei aussichtsreichen Klagen ab einem Streitwert von über 100 Tsd. Euro gegen eine Erlösbeteiligung alle anfallenden Prozesskosten. Die solide Risikotragfähigkeit des Unternehmens ermöglicht dabei auch die Finanzierung sehr hoher Streitwerte. Zudem ist die LEGIAL hinsichtlich der Rechtsgebiete breit aufgestellt. „Wir rechnen auch künftig mit erheblichen Wachstumschancen in der Prozessfinanzierung“, prognostiziert Thomas Kohlmeier. „Mit unserer juristischen Expertise und unserer jahrelangen Erfahrung sind wir hierfür bestens aufgestellt.“

LEGIAL stellt die Weichen für 2015

Im Geschäftsbereich Forderungsmanagement bietet die LEGIAL das gesamte Leistungsspektrum eines modernen Inkassounternehmens an. Zum einen übernimmt sie im Rahmen des Versicherungsprodukts „D.A.S. Existenz-Rechtsschutz“ das Forderungsmanagement für vorwiegend kleine und mittelständische Unternehmen. Zum anderen ist die LEGIAL auch als Inkassodienstleister für Versicherungsunternehmen tätig. Insgesamt lag das neu zur Einziehung übergebene Forderungsvolumen bei 25,5 (27,8) Mio. Euro. „Wir mussten 2014 große Herausforderungen in Form von neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen meistern“, erklärt Svoboda. „Es ist äußerst erfreulich, dass wir dabei unsere starke Position als Inkassodienstleister behaupten und wichtige Weichen für die Zukunft stellen konnten.“

Für das laufende Geschäftsjahr sieht sich die LEGIAL bestens gewappnet: „Im Bereich Forderungsmanagement wollen wir noch mehr Unternehmen aus der Versicherungsbranche gewinnen“, kündigt Svoboda an. „Zudem investieren wir verstärkt in unsere Vertriebsaktivitäten, um die Bekanntheit unserer Leistungen und unseres Markennamens weiter zu steigern.“

Hoher Aufwand durch säumige Zahler

Versicherer können durch Forderungsmanagement mehr Liquidität im Unternehmen schaffen

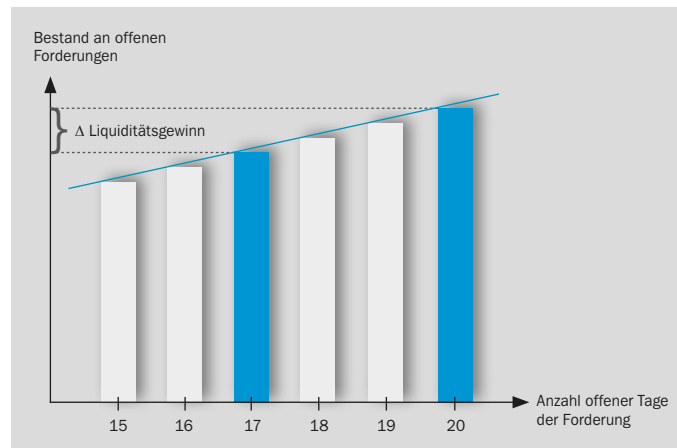
Jochen R. Riechert, Volker Illguth

Die Versicherungswirtschaft ist gegenwärtig darauf bedacht, in allen Unternehmensbereichen verborgene Optimierungspotenziale zu ergründen, um Kosten zu senken und die innerbetriebliche Effizienz zu erhöhen. Dabei liegt oft das Augenmerk allein auf den Hauptprozessen in der Wertschöpfungskette, um möglichst große Skaleneffekte und Synergien zu erzielen. Doch auch in den Nebenprozessen bieten sich Maßnahmen an, zum Beispiel die Optimierung des Forderungsmanagements. Die Regelmäßigkeit und Vollständigkeit der eingehenden Zahlungsströme ist essenziell, da Margen knapp sind und zahlungsgestörte Forderungen direkten Aufwand verursachen.

Wirtschaftlichkeitserwägungen bei Forderungsausfall

Das Forderungsmanagement hat bedeutende wirtschaftliche Auswirkungen: Ein Versicherer mit einem jährlichen Bruttoprämienvolumen von 480 Mio. Euro erwirbt am Tag durchschnittliche Ansprüche von 1,3 Mio. Euro an Zahlungsforderungen (Prämien). Bei einem geschätzten Anteil von 17 Prozent nicht termingerecht eingehender Zahlungen und einem nicht unüblichen Zahlungsverzug von etwa 20 Tagen führt dies zu offenen Forderungen in Höhe von 4,4 Mio. Euro. Reduziert sich die Anzahl nur um drei Tage, gewinnt das Unternehmen etwa 650.000 Euro an Liquidität. Ein weiteres Beispiel zeigt dies noch deutlicher. Bei verzeichneten Beitrags-einnahmen von 100 Mio. Euro und einem unterstellten Forderungsausfall von einem Prozent der Beiträge führt dies im Ergebnis dazu, dass zur Kompensation bei einem fünfprozentigen Gewinnzuschlag ein Beitragszuwachs (netto) in Höhe von 20 Mio. Euro notwendig wird. Um den Forderungsausfall auszugleichen, ist also eine Beitragssteigerung um ein Vielfaches des ausgefallenen Beitrags erforderlich. Dieses Szenario zeigt: Der Forderungsausfall ist schwerwiegender, als es der ausgefallene Betrag vermuten lässt, denn er bringt zwangsläufig höhere Ansprüche in der Planung der Vertriebsziele mit sich (siehe Abbildung).

In der Finanzwirtschaft kursiert eine Vielzahl an Zahlen, um sich den Wirtschaftlichkeitserwägungen des Forderungsmanagements zu nähern. So entsteht bei neu im in-



Auswirkungen der Debitorenlaufzeit (DSO) auf die Liquidität im Versicherungsunternehmen.

derungen ein handelsrechtlicher Aufwand in Höhe von 1,30 bis 6,70 Euro. Dies entspricht etwa drei Cent pro gemahnten Euro, sodass im Durchschnitt die Beitreibung der zahlungsgestörten Forderung drei Prozent des Forderungsbetrages kostet. Je nach Bestand an zahlungsgestörten Forderungen kann ein Betrag im niedrigen einstelligen Millionenbereich für das Forderungsmanagement im Unternehmen entstehen, der auf das Ergebnis des Versicherers drückt. Was bei einer Betrachtung oftmals außen vor bleibt, ist der Aspekt, dass der Schuldner bzw. der säumige Versicherungsnehmer die Kosten des Mahnverfahrens zu tragen hat.

Um den Status quo des Forderungsmanagements zu untersuchen und Optimierungspotenziale zu identifizieren, haben sich die Versicherungsforen Leipzig mit einer marktweiten Onlineumfrage an Versicherungsunternehmen gewandt. Befragt nach der organisatorischen Ansiedlung des Forderungsmanagements im Unternehmen gaben 54 Prozent an, die Beitreibung zahlungsgestörter Forderungen selbst vorzunehmen. Etwa ein Viertel der befragten Unternehmen hat das Forderungsmanagement an einen externen Dienstleister ausgelagert. Der Prozess des Forderungsmanagements wird von der ersten Erinnerung bis zur vorgerichtlichen Mahnstufe hauptsächlich vom zuständigen Fachbereich bzw. der Abteilung Zahlungsverkehr betreut. Erst im Teilprozess der vorgerichtlichen Mahnstufe bis zur Langzeitüberwachung treten externe Dienstleister hinzu.

Die automatisierte Verarbeitung von Ge-

sen der Versicherer höchste Priorität. Insbesondere Massenstückzahlen können so standardisiert und effizient bearbeitet werden. Anders im Forderungsmanagement: 65 Prozent der Befragten schätzten den Automatisierungsgrad in der Betreuung zahlungsgestörter Forderungen nicht hoch ein. Beim Blick auf die Teilprozesse des Forderungsmanagements zeigt sich, dass der Automatisierungsgrad ab der letzten Mahnung rapide sinkt. Dies verwundert nicht, da die Prozessschritte der Erinnerungen bereits eng in die Bestandsprozesse integriert und dunkelverarbeitet werden. Gerade im gerichtlichen bzw. formalen Verfahren kann der Faktor Mensch offensichtlich nicht durch eine weitergehende Automatisierung ersetzt werden. Ansätze für eine Optimierung der Automatisierung sind den Befragten zufolge die Prozessoptimierung, die Softwareunterstützung und die bessere Bestandsverzahnung.

Unternehmen rechnen Stückkosten nicht aus

Eine ganzheitliche Betrachtung des Status quo schließt den mit dem Forderungsmanagement erzielten Erfolg im Unternehmen ein. Etwa zwei Drittel der Befragten erreichen ab der qualifizierten Mahnung eine Erfolgsquote von rund 55 Prozent. Circa 40 Prozent der Befragten gaben an, dass letztlich 1,5 Prozent der Forderungen tatsächlich ausfallen. Bei einigen der quantitativen Abfragen lassen sich allerdings grundsätzlich keine Angaben machen. Grund hierfür könnte sein, dass Informationen über den Erfolg des For-

vorliegen oder nicht erhoben werden. Auf die Frage, ob im Forderungsmanagement eine Stückkostenrechnung vorgenommen wird, antwortete die Mehrheit mit nein. Grundsätzlich scheint die Verwendung von Kennzahlen im Forderungsmanagement von Versicherern über die absoluten Zahlen des Forderungsbestandes hinaus wenig verbreitet und damit ausbaufähig zu sein. Somit bleibt im Hinblick auf die Erfolgskontrolle noch Potenzial, um zu einer höheren Transparenz und zugleich auch besseren Steuerungsmöglichkeiten zu gelangen.

Der Prozess des Forderungsmanagements ist formaljuristisch geprägt, da er auf klare Rechts- und Anspruchsgrundlagen referenziert. Daher überrascht nicht, dass bei der Frage nach den regulatorischen Einflussfaktoren der Datenschutz, das BDSG sowie die Regularien aus dem Bereich Risikomanagement, MaRisk VA und Solvency II den höchsten Stellenwert haben.

Geringere Kosten und höhere Erfolgsquoten durch Outsourcing

Die Bearbeitung von zahlungsgestörten Forderungen bedarf eines speziellen Know-hows, das nicht von allen Versicherern vorgehalten werden kann. So bedarf es bei den Mitarbeitern neben juristischen Fachkenntnissen vor allem hoher kommunikativer Fähigkeiten. Oftmals gilt es, den feinen Grat zwischen dem berechtigten unverzüglichen Beitreibungsinteresse, der Berücksichtigung der besonderen Situation des Schuldners und damit auch seiner persönlichen Würde als Kunden zu beschreiten. Dies ist erforderlich, um die Zufriedenheit des Kunden mit der Leistung des Unternehmens nicht zu gefährden und ihn weiterhin in einer Vertragsbeziehung zu halten. Aufgrund der Spezialisierung in der Bearbeitung von zahlungsgestörten Forde-

rungen hat sich eine Vielzahl an Dienstleistern etabliert. Gründe für ein Outsourcing der Beitreibung zahlungsgestörter Forderungen sind für über 54 Prozent der Befragten die geringeren Kosten, gefolgt von der höheren Erfolgsquote, der professionelleren Bearbeitung sowie der Prozessvereinfachung.

Mit einer Auslagerung des Forderungsmanagements sind Herausforderungen verbunden, die die Befragten vor allem in der Prozessintegration bzw. der prozessualen Anbindung des Outsourcingpartners, gefolgt von rechtlichen Hürden und der Anbindung der IT des Partners sowie in Bedenken seitens der Mitbestimmungsgremien sehen. Weitere Hemmnisse stellen die Kommunikation mit dem Dienstleister und die Widerstände auf Seiten des Vertriebs und der Versicherungsnehmer dar.

Die große Mehrheit der Befragten bewertet das Outsourcing des Forderungsmanagements als eine strategische Option, bei 50 Prozent ist ein Outsourcing sogar bereits erfolgt. Um den Zuschlag zu erhalten, müssen Dienstleister jedoch bestimmte Eigenschaften mitbringen. Wesentlich sind Erfahrung, qualifiziertes Personal, die Einhaltung des Datenschutzes, die Erfolgsquoten sowie ein Verständnis für die versicherungstechnischen Prozesse und Strukturen. Im Weiteren gaben circa 25 Prozent an, dass ein Outsourcing innerhalb der nächsten drei Jahre eine ernstzunehmende Option sei. Bei denjenigen Unternehmen, die bereits mit einem Dienstleister zusammenarbeiten, ist eine hohe Bindungstreue festzustellen. Keines der befragten Unternehmen sieht aktuell Bedarf, einen neuen oder weiteren Partner hinzuzuziehen.

Außerdem wurde in der Erhebung nach Trends gefragt, die künftig Auswirkungen auf das Forderungsmanagement haben können. Zwei Drittel der Befragten gehen aufgrund

der allgemeinen Konjunktursituation davon aus, dass die Anzahl der Zahlungsausfälle in Zukunft weiter steigen wird. In der Digitalisierung vieler Lebensbereiche, z.B. Online-/ Mobile-Zahlungsverfahren, erkennen 45 Prozent einen Einfluss auf das Forderungsmanagement. Eine Verlagerung des Inkassorisikos auf den E-Payment-Dienstleister sehen 40 Prozent positiv, da diese Verfahren zu geringeren Zahlungsausfällen in den Unternehmen führen könnten.

Fazit: In vielen Branchen übertragen immer mehr Unternehmen das Forderungsmanagement auf spezialisierte Dienstleister. Durch das Outsourcing sinken zumeist die Personal- und Sachkosten. Insbesondere der Spagat zwischen einer effektiven Beitreibung offener Beiträge und der Berücksichtigung individueller Kundeninteressen ist zu meistern. Voraussetzung hierfür sind professionelle Prozesse und Strukturen sowie empathische und kundenorientierte Mitarbeiter im Interventionsprozess. Wie die Studie gezeigt hat, bestehen noch zahlreiche Möglichkeiten für die Professionalisierung des Forderungsmanagements, die von internen Optimierungen bis hin zum Outsourcing reichen. Gleichwohl hat die Untersuchung einige Themen wie zum Beispiel die Ursachenforschung der heterogenen Erfolgsquoten nur rudimentär berücksichtigen können, welche in weiteren Untersuchungen vertieft angegangen werden sollten. ■



Jochen R. Riechert (l.) und Volker Illguth (r.) sind für die Versicherungsforen Leipzig tätig.

www.assekuranz-info-portal.de

■ Wettbewerb unter Dienstleistern senkt Kosten - Handlungsbedarf im Forderungsmanagement

13.02.2015

50 Prozent aller Versicherer in Deutschland lagern das eigene Forderungsmanagement bereits aus. Weitere 25 Prozent sehen darin eine strategische Option für die kommenden drei Jahre. Zu diesem Ergebnis kommt die aktuelle Studie „Status quo im Forderungsmanagement in der Versicherungswirtschaft“ der Versicherungsforen Leipzig. Viele Versicherer verschenken bares Geld, indem sie auf zusätzliche Outsourcing-Partner verzichten. Auf Versicherungen spezialisierte Inkassodienstleister wie die LEGIAL AG ermöglichen ihren Kunden im Rahmen eines Benchmark-Modells, die Ergebnisse deutlich zu optimieren.

Viele Versicherungsunternehmen schöpfen ihr Einsparpotenzial im Forderungsmanagement noch nicht aus. So erwirbt ein Versicherer mit einem jährlichen Bruttoprämienvolumen von beispielsweise 480 Millionen Euro an nur einem Tag durchschnittliche Ansprüche von 1,3 Millionen Euro an Zahlungsforderungen. Erfahrungsgemäß gehen etwa 17 Prozent der Zahlungen nicht fristgerecht ein. Dies führt bei einem durchschnittlichen Zahlungsverzug von 20 Tagen zu offenen Forderungen in Höhe von 4,4 Millionen Euro. Reduziert sich die Anzahl nur um drei Tage, gewinnt das Unternehmen fast 650.000 Euro an Liquidität.

Ein Großteil der Versicherer verfügt jedoch nicht über das nötige Know-how, zahlungsgestörte Forderungen professionell zu bearbeiten und lagert das Forderungsmanagement daher immer öfter an externe Dienstleister aus. Laut der Studie erwarten 54 Prozent der Befragten dadurch geringere Kosten, gefolgt von einer höheren Erfolgsquote, einer professionelleren Bearbeitung sowie vereinfachten Prozessabläufen.

Unterstützung tut offenbar not: Die Versicherungsforen Leipzig fanden heraus, dass die Verwendung von Kennzahlen im Forderungsmanagement wenig verbreitet ist. Oftmals lägen keine Informationen über den Erfolg des eigenen Forderungsmanagements vor. Vor diesem Hintergrund erstaunt es wenig, dass über 40 Prozent der Versicherungsunternehmen auch bei ihren Outsourcing-Partnern auf einen Leistungsvergleich verzichten. Bei den 60 Prozent der Versicherer, die bereits Leistungs-Benchmarks durchführen, hält sich die Bereitschaft, den Outsourcing-Partner zu wechseln, stark in Grenzen.

„Das Bessere ist der Feind des Guten“, zitiert Constantin Svoboda, Vorstand des Inkassodienstleisters LEGIAL AG, Voltaire und erklärt damit die hohe Bindungstreue. „Ohne einen Vergleichsmaßstab kann der Versicherer letztlich nicht beurteilen, ob er sich als Gewinner sehen darf oder ob Handlungsbedarf bei seinem Inkassopartner besteht. Unser Unternehmen ist selbst in einem Benchmark-Modell als Inkassodienstleister für einen Versicherer tätig und hat damit ausgesprochen gute Erfahrungen gemacht.“

Es bleibt die Frage, warum sich die meisten Versicherer scheuen, zusätzliche Outsourcing-Partner im Forderungsmanagement hinzuzuziehen. Zweifelsohne gibt es bei der Anbindung externer Dienstleister einige Hürden zu nehmen. So sehen die Unternehmen laut Studie vor allem in der Prozessintegration bzw. der prozessualen Anbindung, in rechtlichen Fragen, in der Anbindung der IT sowie in den Bedenken seitens der Mitbestimmungsgremien die größten Herausforderungen. Sind diese jedoch erst einmal bewältigt, erfordert ein Leistungs-Benchmark nur noch einen überschaubaren Steuerungsaufwand. „Der zusätzliche Implementierungsaufwand durch die Einbindung eines weiteren Inkassodienstleisters zahlt sich für den Versicherer durch die Verbesserung der Erfolgsquoten schnell aus“, weiß Svoboda aus Erfahrung zu berichten.

Die Zahlungsausfälle werden künftig zunehmen: Darin sind sich 65 Prozent der Befragten einig. Ein professionelles Forderungsmanagement muss den Kostendruck im Unternehmen und zugleich den Kunden des Versicherers im Auge behalten. „Für den Versicherer ist natürlich nicht nur der schnelle und erfolgreiche Beitragseinzug wichtig, sondern auch, dass seine Beziehung zum Versicherungsnehmer nach dem Beitragsinkasso möglichst erhalten bleibt“, erklärt Svoboda. „Hier kommt uns unsere langjährige Erfahrung mit Versicherungsunternehmen zugute. Wir sehen den Versicherungsnehmer nicht nur als Schuldner einer offenen Forderung, sondern immer auch als Kunden unseres Auftraggebers.“ Der Inkassodienstleister sollte deshalb die fachliche Sprache des Versicherers verstehen und dessen Abläufe rund um den Beitragseinzug kennen. Den Erfolg beim Bestandserhalt kann der Versicherer übrigens als zusätzliches Leistungsziel mit seinem Dienstleister vereinbaren. Damit stärkt er den Wettbewerb zwischen seinen Outsourcing-Partnern und letztlich auch seine eigene Wettbewerbsfähigkeit.

LTO Legal Tribune Online

Im Gespräch mit einem Prozessfinanzierer: "Bei 50/50-Chancen könnten wir auch ins Casino gehen"

von **Anne-Christine Herr**

02.10.2014



© carballo - Fotolia.com

Recht zu haben und Recht zu bekommen sind bekanntlich verschiedene Dinge. Prozessfinanzierer machen die Anspruchsdurchsetzung möglich, indem sie das Prozessrisiko übernehmen. Aber nur, wenn der Streitwert hoch ist und die Erfolgsaussicht gut. Wirklich eine Win-Win-Situation für Anwalt und Mandant? Ein Interview mit *Thomas Kohlmeier*, Vorstandsmitglied der Legial AG.

LTO: Herr Kohlmeier, Prozessfinanzierer übernehmen das gesamte Prozessrisiko, in aller Regel bei Streitigkeiten mit hohem Streitwert. Wie sieht Ihr Geschäftsmodell aus?

Kohlmeier: Wir sind so etwas wie "enabler", wie man auf Neudeutsch sagen würde. Wenn jemand einen berechtigten Anspruch hat, das Risiko aber scheut oder die Mittel nicht hat – was bei hohen Streitwerten schnell passieren kann –, dann springen wir ein. Wir unterstützen die Durchsetzung des Rechtsanspruchs, indem wir das gesamte prozessuale Kostenrisiko absichern.

Wer den Prozess verliert, der hat keine zusätzlichen Kosten – im Erfolgsfall beträgt unsere Erlösbeteiligung 20 bis 30 Prozent. Je geringer das Risiko und je höher der Streitwert ist, desto verhandlungsbereiter sind die Finanzierer. Die Rechnung ist einfacher als man denkt: Bei einem Streitwert von 100.000 Euro müssten wir im Verlustfall ca. 30.000 Euro an Gericht, Anwälte und Sachverständige zahlen. Aus Sicht eines Prozessfinanzierers ist es somit wenig attraktiv, dass die Erlöschance im besten Fall kleiner ist als das Kostenrisiko im schlechtesten denkbaren Fall. Bei geringeren Streitwerten ist deshalb die 30-prozentige Erlösbeteiligung die Regel. Wegen der degressiven Vergütungen für die Gerichte und Rechtsanwälte sinken die Kosten mit höherem Streitwert verhältnismäßig.

"Bei einer 50/50-Chance könnten wir auch ins Casino gehen"

LTO: In welchen Fällen kommt eine Prozessfinanzierung überhaupt in Betracht?

Kohlmeier: Der Streitwert muss bei mehr als 100.000 Euro liegen und der Gegner muss eine ausreichende Bonität vorweisen, damit der Anspruch auch durchsetzbar ist. Außerdem muss der Fall eine deutlich überwiegende Erfolgsaussicht, also mindestens 60 bis 70 Prozent, haben. Eine Erfolgchance von 50 zu 50 reicht nicht aus, denn dann könnten wir auch ins Casino gehen. Die Erfolgchance steigt, wenn obergerichtliche Rechtsprechung in Vergleichsfällen vorliegt und bereits zu Gunsten des Anspruchsinhabers entschieden wurde. Rechtliches Neuland hingegen betreten wir nur in Ausnahmefällen.

LTO: Aus welchen Bereichen kommen die Fälle meistens?

Kohlmeier: Die Rechtsgebiete, mit denen wir viel zu tun haben, sind zum Beispiel die Arzthaftung, das Bau- und Architektenrecht, Erbrecht, Handels- und Gesellschaftsrecht und allgemeines Zivilrecht. Legial hat darüber hinaus einen besonderen Schwerpunkt im Insolvenzrecht. Wer soll Klagen gegen Dritte sonst bezahlen? Die Gemeinschuldnerin ist insolvent und die ohnehin schon geschädigten Gläubiger wollen in der Regel nicht auch noch einen Prozess finanzieren.

"Wenn das Kind schon in den Brunnen gefallen ist"

LTO: Worin liegen die Unterschiede zur Prozesskostenhilfe (PKH)?

Kohlmeier: Die PKH ist ein sehr sinnvolles Instrument des Gesetzgebers, aber nicht ohne Tücken.



Abgesehen davon, dass die PKH Bedürftigkeit voraussetzt, ist auch die Vergütung des eigenen Anwalts nach oben hin gedeckelt. Gerade bei hohen Streitwerten besteht ein ganz erheblicher Unterschied zur Vergütung nach RVG. Das ist für den Anwalt dann oft nicht kostendeckend und demzufolge auch nicht hilfreich für sein Engagement bei der Prozessführung – Ausnahmen sehr engagierter Anwälte ausgeschlossen.

Auch für den Mandanten ist das finanzielle Risiko durch die PKH-Bewilligung keineswegs beseitigt. Im Verlustfall muss man die Vergütung des gegnerischen Anwalts allein übernehmen. Außerdem ist die PKH eigentlich ein Darlehen – man muss sie zumeist in Raten nach Maßgabe seiner Leistungsfähigkeit zurückzahlen.

LTO: Worin liegen die Vorteile der Prozessfinanzierung gegenüber einer Rechtsschutzversicherung?

Kohlmeier (lacht): Naturgemäß halte ich solche Versicherungen für eine sehr gute Sache – unsere Muttergesellschaft D.A.S. ist einer der größten Rechtsschutzversicherer.

Wenn deren Versicherungsnehmer ihre Beiträge gezahlt haben und es zum Prozess kommt, erhalten sie natürlich am Ende den ungeschmälernten Prozessserfolg.

Wir kommen zum einen ins Spiel, wenn das - nicht versicherte - Kind schon in den Brunnen gefallen ist. Einige Rechtsgebiete sind aber generell nicht versicherbar – dies sind oft gerade die, welche ein besonderes Kostenrisiko in sich bergen, wie das Baurecht und das Erbrecht. Versicherung und Prozessfinanzierung lassen sich im Übrigen auch kombinieren – nämlich dann, wenn die Deckungssumme ausgeschöpft sein sollte: der Finanzierer trägt dann das über die Deckungssumme hinausgehende Risiko.

"Diesen Prüfungsaufwand betreiben wir nicht ohne Absicherung"

LTO: Wie steht es mit Ihrem eigenen Risiko? Für die erste Prüfung des Falles bekommen Sie ja kein Geld - wieviel Aufwand betreiben Sie, bevor der Vertrag geschlossen wird und wie sichern Sie sich vorher ab?

Kohlmeier: Wir betreiben erheblichen Aufwand, um die Erfolgsaussichten der uns angetragenen Fälle einzuschätzen. Natürlich steigen wir nicht ohne rechtliche Absicherung in die tiefer gehende Prüfung ein- gerade bei Arzthaftungssachen müssen wir auf eigene Kosten teure Erst- und Zweitgutachten einholen.

Erstmal prüfen wir den Fall kostenlos und unverbindlich – aber auch nur cursorisch - und schauen, ob er überhaupt in Betracht käme. Dann prüfen wir die Bonität des Gegners. Wenn der Anspruch danach immer noch durchsetzbar erscheint, schicken wir dem Anspruchsinhaber zu Händen seines Anwalts einen Prozessfinanzierungsvertrag. Wenn er diesen unterschreibt, bleibt er für zwei bis drei Wochen an sein Angebot gebunden. In dieser Zeit prüfen wir den Fall dann ausführlicher und entscheiden, ob wir das Angebot annehmen.

2/2 "Wir spielen den advocatus diaboli"

LTO: Also muss der Mandant schon einen Anwalt haben, bevor Sie sich der Sache annehmen?

Kohlmeier: Ja, wir begutachten eine Angelegenheit erst, wenn sie bereits anwaltlich bearbeitet wurde. Wir benötigen sozusagen eine anwaltliche Übersetzungsleistung, außerdem ist das ein Ausweis für die Ernsthaftigkeit des Anliegens. Der Anwalt sollte in der Regel bereits den Entwurf einer Klageschrift an uns senden.

LTO: Wie sehr können Sie sich dabei erfahrungsgemäß auf die Klageschriften der Anwälte verlassen und inwiefern helfen Sie umgekehrt den Anwälten bei ihrer Tätigkeit?

Kohlmeier: Beides hängt natürlich sehr von dem Geschick und Fachwissen des jeweiligen Anwalts ab. Die interne Einschätzung nehmen unsere festangestellten Anwältinnen und Anwälte vor, die alle über langjährige Prozess Erfahrung und über Spezialwissen in ihren jeweiligen Rechtsgebieten verfügen.

Sie untersuchen die Entwürfe zunächst formal. Zum Beispiel kann man oft schon aus der Formulierung der Klageschrift sehen, wie kompetent der Anwalt auf dem betreffenden

Gebiet ist. Kennt er die Fachbegriffe eines speziellen Rechtsgebiets, bietet er die richtigen Beweise an, stimmt die technische Aufbereitung der Fälle?

Auch inhaltlich prüfen sie den Fall aus Sicht des gegnerischen Anwalts und des Gerichts auf Herz und Nieren, spielen erstmal den "advocatus diaboli" und schauen, wie man den Fall "kaputt" machen könnte. Wenn sie sagen, "der Fall ist sensationell!", kommt er für die Finanzierung in Betracht.

Dann nehmen wir Kontakt zu dem anfragenden Anwalt auf, stellen gegebenenfalls Rückfragen, holen uns ergänzende Informationen ein und teilen ihm unsere erste Einschätzung mit. Wenn der Anwalt daran Interesse hat, von uns unterstützt zu werden, dann tun wir das natürlich auch gerne. In der **Praxis arbeiten wir durchaus häufiger mit einzelnen Anwälten oder Kanzleien zusammen**, von denen wir auch wissen, dass sie Experten in ihrem Fachgebiet sind.

Was hat der Anwalt davon?

LTO: Wie wird der Anwalt denn vergütet? Wird er dafür entschädigt, dass er durch die Kommunikation mit Ihnen einen zusätzlichen Aufwand hat?

Kohlmeier: Die meisten Prozessfinanzierer, nicht nur wir, vergüten den Mehraufwand des Anwalts in Höhe einer zusätzlichen 1,0 Gebühr nach RVG, sofern der Anwalt dies mit dem Mandanten vereinbart.

Darüber hinaus vergüten wir grundsätzlich nach dem RVG. Selten rechnen die Anwälte auch auf Stundenbasis ab, zum Beispiel bei großen wirtschaftsrechtlichen Auseinandersetzungen.

LTO: Jetzt dürfen Anwälte ja auch ein Erfolgshonorar vereinbaren – ist das für Sie auch eine Option?

Kohlmeier: Das ist tatsächlich bisher bei uns noch nicht vorgekommen, obwohl es den jetzigen § 4a RVG ja schon länger gibt. Eine Studie hat ergeben, dass diese Möglichkeit bisher kaum genutzt wird – die Anwaltschaft ist da wohl etwas traditioneller und weniger risikofreudig.

Theoretisch aber wäre es natürlich interessant für uns, wenn sogar der Anwalt von dem Fall so überzeugt ist, dass er sich auf diese Unsicherheit einlässt. Das könnte zu verbesserten Quoten führen, zumal ja auch das finanzielle Risiko des Prozessfinanzierers sinkt.

Anwälte bleiben frei, Geheimnisse bleiben sicher

LTO: Wird der Anwalt durch die Finanzierung vertraglich irgendwie eingeschränkt?

Kohlmeier: Der Mandatsvertrag zwischen Anwalt und Mandant wird durch den Finanzierungsvertrag zwischen seinem Mandanten und uns nicht berührt – der Anwalt wird also keineswegs Diener zweier Herren.

Wenn also der Prozessfinanzierer empfiehlt, einen vom Gericht vorgeschlagenen Vergleich anzunehmen, der Mandant aber seinen Anspruch voll durchsetzen möchte, darf der Anwalt natürlich nur die Interessen seines Mandanten vertreten.

LTO: Wie steht es mit dem anwaltlichen Berufsgeheimnis bezüglich der Weitergabe von Informationen an Sie bzw. mit Ihrer eigenen Verschwiegenheitspflicht gegenüber Dritten?

Kohlmeier: Der Mandant muss dem Anwalt natürlich gestatten, dass er Details an den Prozessfinanzierer weitergeben darf – dies wird vorab in der anwaltlichen Vollmacht geregelt.

Bei Legial selbst sind die Informationen dann aber auch geschützt. Allerdings fällt dies nicht unter das Anwaltsgeheimnis, obwohl wir alle zugelassene Anwälte sind. Da wir aber keinen Anwalts-, sondern einen Finanzierungsvertrag mit dem Anspruchsinhaber geschlossen haben, ergibt sich die Verschwiegenheitspflicht aus dem allgemeinen Datenschutzrecht.

LTO: Herr Kohlmeier, ich danke Ihnen für das Interview.

Thomas Kohlmeier ist seit 2000 Vorstand der Legial AG und zugelassener Rechtsanwalt.

Das Interview führte Anne-Christine Herr – www.lto.de .

Zitiervorschlag

Anne-Christine Herr, Im Gespräch mit einem Prozessfinanzierer: "Bei 50/50-Chancen könnten wir auch ins Casino gehen". In: Legal Tribune Online, 02.10.2014, http://www.lto.de/persistent/a_id/13359/ (abgerufen am: 02.06.2015)

Dem Dominoeffekt entkommen

Kunden, die ihre Rechnungen nicht fristgerecht bezahlen, bringen mitunter ihre Auftraggeber in Liquiditätsengpässe. Um nicht Opfer dieser Kettenreaktion zu werden, setzen weitsichtige Unternehmer daher auf ein professionelles Forderungsmanagement. EVA MÜLLER-TAUBER

EIN NEUER AUFTRAG – NOCH dazu von einem Großkunden – gibt auf den ersten Blick Anlass zur Freude. Schließlich geht das beauftragte Unternehmen davon aus, dass damit bald wieder Geld in die Kasse kommt. Umso ärgerlicher ist es, wenn das beauftragte Unternehmen seine Leistungen ordnungsgemäß erbringt, dann aber vergeblich auf den verdienten Lohn wartet – so wie ein bayerischer Holzlieferant, der gleich mehrere vermeintlich lukrative Aufträge eines Sägewerks angenommen hatte. Nach sechs Monaten und insgesamt zwölf ausgeführten Aufträgen belaufen sich seine offenen Forderungen auf über 23 000 Euro. Auf seine zahlreichen Mahnungen und Kontaktversuche reagiert das Sägewerk nicht. Der Holzlieferant weiß nicht, was er tun soll, ist durch die unbezahlten Rechnungen doch seine Existenz bedroht. Schließlich schaltet er ein Inkasso-Unternehmen ein. Das erwirkt letztendlich in der Zwangsvollstreckung einen Pfändungs- und Überweisungsbeschluss: In Zusammenarbeit mit dem Gläubiger gelingt es, mehrere Baufirmen ausfindig zu machen, die der Schuldner regelmäßig mit Holz beliefert – sogenannte „Drittschuldner“. Durch eine Drittschuldnerpfändung zahlen nun die Baufirmen nicht an das Sägewerk, sondern direkt an den Holzlieferanten. Nach weiteren acht Wochen hat dieser endlich sein verdientes Geld auf dem Konto.

Nicht immer lässt sich alles zum Guten wenden so wie in diesem anonymisierten Beispiel. „Offizielle Zahlen über die Höhe der Ausfälle gibt es nicht. Aber allein in Bayern wurden im zweiten Quartal dieses



»Wir stehen für ein kundenerhaltendes Forderungsmanagement.«

THOMAS KOHLMEIER,
VORSTAND LEGIAL AG

FORDERUNGSMANAGEMENT/FACTORING | BETRIEB & PRAXIS

Jahres Forderungen von rund 570 Mio € zur Insolvenztabelle angemeldet“, so IHK Juristin Nützel. Einer aktuellen Studie unter rund 460 000 Firmen aller Branchen von EOS Deutschland, Spezialist für das Management debitorischer Risiken, sowie der Bürgel Wirtschaftsinformationen GmbH & Co. KG zufolge hat sich die Zahlungsmoral deutscher Unternehmen im Frühjahr 2013 weiter verschlechtert: Im März zahlten 18,8 Prozent der Unternehmen ihre Rechnungen verspätet – das ist der schlechteste Wert im gesamten zwölfmonatigen

Untersuchungszeitraum der Studie, die im April 2012 startete. Das schlechte Zahlungsverhalten von Kunden wiederum wirkt sich unmittelbar auf die Liquidität der Gläubiger aus. Es entsteht ein Dominoeffekt: Zahlungsunfähige Betriebe drohen weitere Firmen mit sich zu reißen. „Selbst gesunde Unternehmen können dadurch in eine wirtschaftliche Schieflage geraten“, erklärt Dr. Norbert Sellin. Rund 20 Prozent der insolventen Unternehmen seien von diesem Dominoeffekt betroffen, so der Bürgel-Geschäftsführer.

IHK-Juristin Nützel rät, vorzusorgen, und nicht darauf zu warten, bis das Kind in den Brunnen gefallen ist. „Es lohnt sich, schon vor Vertragsschluss möglichst viele Informationen über den Kunden einzuholen und dessen Bonität laufend zu prüfen“, erklärt die IHK-Juristin. Für die Praxis hilfreich seien Referenzen, Wirtschaftsauskunfteien, Warenkreditversicherer und Handelsregisterauszüge (unter www.handelsregister.de abrufbar). Wenn sich dabei herausstelle, dass der potenzielle Neukunde nicht als zuverlässiger Zahler gilt, könne es mitunter besser sein, die Finger von dem Auftrag zu lassen, auch wenn er noch so lukrativ erscheint.

„Denn wenn hier der Kunde nicht zahlt, bringt das unter Umständen das beauftragte Unternehmen selbst in Liquiditätssengpässe. Und diese blauen Flecken muss es sich nicht holen.“ Kommt es schließlich zu einem Vertragsabschluss, sollte jeder Unternehmer im eigenen Interesse auf eine sorgfältige Gestaltung des Vertrages mit klaren Regelungen zu den Zahlungszielen achten. Geht der Unternehmer in Vorleistung, kann er sich diese durch angemessene Abschlagszahlungen absichern.

Zudem sei es unabdingbar, das Mahnwesen so effizient wie möglich und so kundenfreundlich wie nötig zu gestalten. „Für jedes Unternehmen ist es von großer Bedeutung, Außenstände möglichst schnell und ohne Verluste zu realisieren. Voraussetzung dafür ist ein effizientes, auf Kundenerhaltung ausgerichtetes Mahnwesen“, so die IHK Expertin. Jedes Unternehmen sollte ein innerbetriebliches Mahnwesen installieren und festlegen, wie viele Mahnstufen es zulässt, wann es also eine außergerichtliche Einigung als gescheitert betrachtet und eine Zahlung vor Gericht einklagen oder ein gerichtliches Mahnverfahren einleiten will. Die Anzahl der Mahnschreiben ist nicht vorgeschrieben. Gesetzlich erforderlich ist grundsätzlich nur eine Mahnung. Je nach Bonität des Kunden entsprechen bis zu drei Mahnungen der kaufmännischen Gepflogenheit. Im gerichtlichen Mahnverfahren kann sich der Gläubiger (Antragssteller) ohne den aufwendigen Weg eines Klageverfahrens einen Vollstreckungstitel verschaffen. Hat



»Gerade KMU können es sich oft nicht leisten, einen oder mehrere Mitarbeiter für das Mahnwesen abzustellen.« CONSTANTIN SVOBODA,
VORSTAND LEGIAL AG

BETRIEB & PRAXIS | FORDERUNGSMANAGEMENT/FACTORING

das Gericht einen Vollstreckungsbescheid erlassen, darf der Gläubiger die offene Zahlungsforderung beim Schuldner durch den Gerichtsvollzieher vollstrecken lassen. Ein gerichtliches Mahnverfahren hat den Vorteil, dass es schneller und kostengünstiger gegenüber einer Klage ist. Es wird vom Gericht nicht geprüft, ob die Forderung des Gläubigers zu Recht besteht und es werden keine Beweise erhoben. „Wenn nicht mit einem Widerspruch des Schuldners zu rechnen ist, kann das gerichtliche Mahnverfahren sinnvoller sein, als Klage zu erheben“, erklärt Nützel.

Um sich gegen säumige Zahler zumindest teilweise abzusichern, können Unternehmer eine Forderungsausfallversicherung in Erwägung ziehen. Wer sich gar nicht erst mit der Eintreibung der Schulden befassen möchte oder keine personellen Ressourcen dafür hat, beauftragt einen Rechtsanwalt damit oder aber ein Inkasso- beziehungsweise Forderungsmanagementunternehmen. Auch Constantin Svoboda und sein Team gehört zu denjenigen, die ins Spiel kommen, wenn Kunden ob mangelnder oder trotz sorgfältiger Vorabprüfung ihre Rechnungen nicht oder nicht rechtzeitig begleichen. Der Betriebswirt führt gemeinsam mit dem Rechtsanwalt Thomas Kohlmeier als Vorstand die Legial AG in München, ein Unternehmen mit rund 60 Mitarbeitern, das die gesamte Palette des klassischen Forderungsmanagements anbietet – vom Inkasso gerichtlich noch nicht geltend gemachter Forderungen über die Übernahme des gerichtlichen Mahnverfahrens und der Zwangsvollstreckung bis hin zur Langezeitüberwachung von Schuldnern. Zu ihrem Kundenkreis gehören zum einen vor allem Firmen aus der Versicherungsbranche, zum anderen auch verstärkt kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Für diese übernimmt die Tochter der D.A.S.-Rechtsschutz-Versicherungs AG im Rahmen eines speziellen Rechtsschutzprodukts das komplette Forderungsmanagement. „Gerade KMU können es sich oft nicht leisten, einen oder mehrere Mitarbeiter für das Mahnwesen

abzustellen. Sie profitieren davon, diesen Bereich auszulagern, nicht nur aus Kostengründen und der Liquidität wegen, sondern auch, weil sie sich dann auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren können“, unterstreicht Svoboda. Auch wenn vor allem viele Firmen aus dem Handel zu seiner Klientel gehören, so steht das Forderungsmanagement-Angebot der Legial abgesehen vom Hauptbaugewerbe weitgehend allen Branchen offen. Allerdings werden Unternehmen, die ihr Mahnwesen auslagern wollen, schon vor dem Abschluss des Versicherungsprodukts auf Herz und Nieren geprüft. Manche können daher das Rechtsschutzprodukt gar nicht abschließen.

Andere wiederum, die könnten, sind sich nicht sicher, ob sie es überhaupt wollen, weil ein externes Forderungsmanagement ihre Kundenbeziehungen belasten könnte – schließlich haftet Inkassounternehmen nach wie vor ein generelles Negativimage als rigorose Geldeintreiber an. Davon distanziert sich der Legial-Vorstand jedoch: „Wir stehen für ein kundenerhaltendes Forderungsmanagement, suchen wenn irgend möglich im gemeinsamen Dialog eine außergerichtliche Einigung mit den Schuldern.“ Stelle sich etwa heraus, dass der Kunde nicht die gesamte Rechnung auf einen Schlag begleichen kann, wird eine Ratenzahlung vereinbart. Dennoch kommt es immer wieder vor, dass eine außergerichtliche Einigung nicht möglich ist und es sich damit nicht vermeiden lässt, ein gerichtliches Mahnverfahren einzuleiten. Der gerichtliche Mahnbescheid führe jedoch in der überwiegenden Zahl der Fälle rasch zu einem vollstreckbaren Titel, betont Svoboda. „Und eine Forderung, die mit einem rechtskräftigen Vollstreckungsbescheid festgestellt worden ist, lässt sich bis zu dreißig Jahre lang durchsetzen.“

Voraussetzung für einen vollstreckbaren Titel ist allerdings, dass es sich um eine sogenannte unstrittige Forderung handelt, also eine, bei der der Schuldner seine Zahlungspflicht nicht in Abrede stellt. „Legt der Schuldner gegen den beantragten Mahnbescheid jedoch Widerspruch ein, müssen wir die Forderung an den Gläubiger zurückspielen, da das Verfahren dann an das zuständige Streitge-

IHK-FORDERUNGSMANAGEMENT SEMINARE**ABC des Forderungsmanagements**

14. März 2014 in Westerham (09:00 bis 16:30 Uhr)

Preis: 390 Euro

Workshop Telefon-Inkasso – Überfällige Außenstände schnell und wirksam realisieren

26. März 2014 in Westerham (9:00 bis 17:00 Uhr)

Preis: 390 Euro

→ IHK-ANSPRECHPARTNER**Gabriele Fabian**, Tel. 08063 91-272

gabriele.fabian@muenchen.ihk.de

www.ihk-akademie-muenchen.de

richt abgegeben wird“, erläutert Svoboda. Denn laut § 79 Zivilprozessordnung sind Personen, die Inkassodienstleistungen erbringen (registrierte Personen nach § 10 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 des Rechtsdienstleistungsgesetzes), zwar als Bevollmächtigte in einem Prozess vertretungsbefugt, und zwar „im Mahnverfahren bis zur Abgabe an das Streitgericht, bei Vollstreckungsanträgen im Verfahren der Zwangsvollstreckung in das bewegliche Vermögen wegen Geldforderungen einschließlich des Verfahrens zur Abnahme der eidesstattlichen Versicherung und des Antrags auf Erlass eines Haftbefehls“. Ausgenommen sind jedoch Verfahrenshandlungen, die ein streitiges Verfahren einleiten oder innerhalb eines streitigen Verfahrens vorzunehmen sind. „In so einem Fall bündeln wir unsere Informationen, Protokolle sowie Schriftwechsel und geben dem Kunden zwei Alternativ-Vorschläge für Anwälte in seiner Nähe, mit denen er den Prozess fortführen kann“, erläutert der Legial-Vorstand. Bei einer strittigen Forderung rät Svoboda allerdings dazu abzuwägen: „Hier sollte der Gläubiger prüfen, ob die Höhe der offenen Forderung im richtigen Verhältnis steht zur Höhe der möglichen Prozesskosten, falls das Verfahren zu seinen Ungunsten verläuft.“ Ganz abgesehen davon, dass die Kundenbeziehung im Falle eines gerichtlichen Streits mit Sicherheit nicht mehr aufrechterhalten werden kann.

Eine Möglichkeit, sich gar nicht erst mit säumigen Zahlern herumärgern zu müssen und gleichzeitig Liquiditätssengpässen

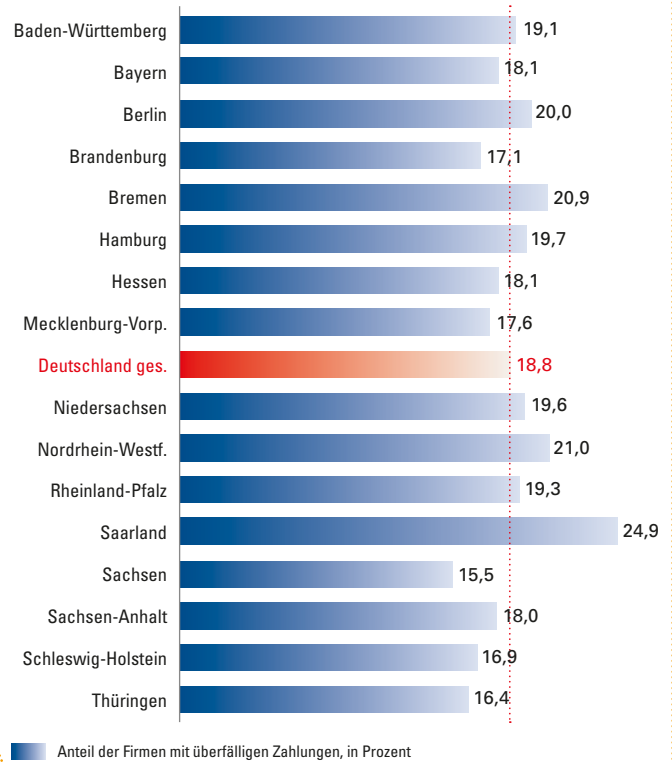
vorzubeugen, ist Factoring. Hierbei verkauft ein Unternehmen seine Forderungen aus Warenlieferungen und Dienstleistungen an ein Factoringinstitut, den Factor, und lagert bei Bedarf auch sein Mahnwesen samt Debitorenmanagement an diesen aus („Full-Service-Factoring“). Im Gegenzug kann er meist innerhalb 48 Stunden über etwa 80 Prozent des Geldes seiner Auszahlungsansprüche aus den angekauften Forderungen verfügen. Die restlichen 20 Prozent erhält er, nachdem sein Kunde seine Rechnung beglichen hat. Zudem prüft der Factor vor Vertragsabschluss und fortlaufend die Bonität der Kunden des Factoring-Auftraggebers. „Und beim sogenannten ‚echten Factoring‘, das hierzulande üblich ist, bietet er im Rahmen des vereinbarten Limits einen 100-prozentigen Delkredereschutz, übernimmt also das volle Ausfallrisiko“, erläutert Alexander Moseschus. Er ist Geschäftsführer des Deutschen Factoring-Verbandes in Berlin. Dessen 23 Mitgliedsfirmen – Tochterfirmen nicht mitgerechnet – haben den Angaben des Verbands zufolge im ersten Halbjahr rund 80,8 Milliarden Euro Umsatz gemacht und decken etwa 90 Prozent des deutschen Factoring-Marktes ab. Dessen Forderungsankaufvolumen beläuft sich nach einem starken Anstieg im Jahr 2011 um knapp 19 Prozent mittlerweile auf über 160 Milliarden Euro. Längst sind es nämlich nicht mehr nur Großfirmen, die Facto-

BETRIEB & PRAXIS | FORDERUNGSMANAGEMENT/FACTORING

ring zur Risikoabsicherung sowie für die Betriebsmittelfinanzierung nutzen. „Die Factoring-Anbieter haben mittlerweile verstärkt den Mittelstand als neues Tätigkeitsfeld entdeckt“, so Moseschus. „Rund 88 Prozent der Unternehmen, die Factoring einsetzen, liegen mit ihrem Jahresumsatz unter zehn Millionen Euro. Sie stellen rund 50 Prozent des Gesamtumsatzes von Factoringunternehmen dar.“ Dass der Forderungsverkauf bei KMU immer populärer wird, liegt nach Ansicht von Moseschus auch an der Finanzkrise: „Seit dieser Zeit haben gerade auch viele mittelständische Firmen nach bankenunabhängigen Finanzierungsalternativen gesucht, und ein großer Teil von denen, die Factoring ausprobiert haben, sind uns treu geblieben.“ Weiterhin trage auch Basel III dazu bei, dass frühere Factoring-Skeptiker einen Forderungsverkauf mittlerweile für ihre Unternehmensfinanzierung in Betracht ziehen. „Schließlich steigen damit einmal mehr die Eigenkapitalquoten der Unternehmen, was sich positiv auf die Kreditvergabe an Firmen auswirkt.“

Bisher hatten vor allem zwei Faktoren viele Unternehmen davon abgehalten, Factoring zu betreiben: die Angst, Stammkunden zu verprellen, und die Sorge, in Verruf zu geraten, dass sie ihre Forderungen verkaufen müssen, um überhaupt liquide zu sein. „Wer sich um seine Stammklientel sorgt, kann sich auch für selektives Factoring entscheiden und verkauft beispielsweise nur ausgewählte Forderungen“, sucht Moseschus die Sorgenfalten der Skeptiker zu glätten. Was den zweiten Aspekt angeht, sieht er gar keinen Grund dafür: „Es ist genau umgekehrt: Wer Factoring betreibt, demonstriert nach außen, dass er über Liquidität verfügt und sein Forderungsmanagement im Griff hat“, argumentiert der Verbandsgeschäftsführer. Mittlerweile gebe es fast keinen Bereich mehr, der nicht gefactort würde. „Selbst für das Baugewerbe finden sich heute Spezialisten am Markt.“

ANTEIL DER FIRMEN MIT ÜBERFÄLLIGEN ZAHLUNGEN (in Prozent, je Bundesland)



Quelle: DDMonitor (deutscher Debitoren Monitor)/Stand 01.04.2013

Bei der Auswahl des Anbieters rät Moseschus, vor allem auf drei Faktoren zu achten: Das Unternehmen sollte bei der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) zugelassen und einige Jahre am Markt tätig sein. Zudem sollte es über eine gewisse Größe verfügen. Was die Kosten für das Factoring betrifft, sei dies bonitäts- und debitorienabhängig, so Moseschus. „Generell lässt sich jedoch sagen, dass B2B-Factoring eher günstiger ist als B2C-Factoring.“ Nicht selten sei Factoring sogar kostenneutral zu handhaben, „wenn nämlich der Kunde durch die schnell gewonnene Liquidität deutliche Skontovorteile nutzen kann“.

In den professionellen Dienstleistungsangeboten der Kreditversicherer, Inkassodienste und Forderungsmanagement-Unternehmer sieht Nützel zwar kein Allheilmittel. „Im Einzelfall können sie allerdings sinnvoll sein.“ Es empfehle sich jedoch der Grundsatz: „Lieber mehr Geld in Prävention als in späteres Inkasso stecken.“

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Rechtliche Fragen zum Thema

Forderungsmanagement/Mahnwesen:

Andrea Nützel, Tel. 089 5116-1318,

andrea.nuetzel@muenchen.ihk.de

IHK-Merkblatt zum Thema Mahnverfahren:

www.muenchen.ihk.de – Webcode: 0206AAD

Fragen zum Thema Factoring:

Semir Fersadi, 089 5116-1335, semir.fersadi@muenchen.ihk.de

LEGIAL AG
Thomas-Dehler-Straße 2
81737 München

T 089 6275 - 6800

T 089 6275 - 6833

E info@legial.de

www.legial.de