

Whitepaper

Effizientes Anwaltsinkasso

– Erfolgskriterien für erfolgreiche Kooperationen –

Mit der Zunahme der Komplexität von Verfahren und Prozessen sowie der marktbedingten Notwendigkeit für Unternehmen, sich auf ihr Kerngeschäft zu fokussieren, steigt die Affinität, sich für spezialisierte Nebenfunktionen solche externe Spezialisten zu suchen und einzusetzen, deren Kerngeschäftsfeld gerade das ist, was für das Unternehmen gerade nicht zur zentralen Aufgabe gehört. Das ist in der Regel auch das Forderungsmanagement als Hilfsprozess mit jedoch essentieller Bedeutung für den Bestand und das Wachstum der Unternehmen.

Das Outsourcing des Forderungsmanagements ist dabei allerdings nur dann ein „Königsweg“, wenn die Ziele klar formuliert sind, die Anforderungen an den Dienstleister, die Schnittstellen und Prozesse eindeutig definiert, die Erfolgsfaktoren der Kooperation allen Beteiligten bewusst und in den vereinbarten „standards & procedures“ implementiert sind.

1. Ziele

Die Zielsetzungen für die Arbeit eines leistungsfähigen anwaltlichen Forderungsmanagers aus der Kundensicht lassen sich durch 3 Schlagworte kennzeichnen:

- größerer Inkassoerfolg

- geringerer Aufwand

- keine negativen impacts, jedenfalls nicht mehr als beim Forderungsmanagement durch den Auftraggeber selbst.

Diese drei Stichworte, die als Prämissen jeden Outsourcings gelten können, bilden den Rahmen für die A-, B-, und C-Anforderungen an den Dienstleister, die Dienstleistung und die Kooperation an sich.

2. Anwaltsinkasso vs. Inkassobüro

Eine wesentliche Weichenstellung ist zunächst die Entscheidung zwischen einer Rechtsanwaltskanzlei oder einem gewerblichen Inkassodienstleister. Der qualitative Unterscheid liegt im Wesentlichen im Folgenden:

- Inkasso vs. juristisches Forderungsmanagement: der Anwalt bietet das gesamte Leistungsspektrum von der vorgerichtlichen Mahnung bis hin zur Durchführung eines etwaigen streitigen Verfahrens, ohne daß im Verfahren Schnittstellen bestehen, die Schnittstellenprobleme aufwerfen können
- rein vertragliche vs. gesetzliche Verpflichtungen: Anwälte unterliegen berufsmäßig besonderen gesetzlichen, z.T. strafbewehrten Verschwiegenheits- und Vertrauensverpflichtungen gegenüber ihrem Mandanten
- Ruf vs. Image: Rechtsanwaltskanzleien haben nach wie vor einen „guten Ruf“ und werden verbreitet als „juristische Institutionen“ gesehen, was sie als „Organe der Rechtspflege“ im Gegensatz zu gewerblichen Inkassodienstleistern auch sind; insofern gilt auch, daß Rechtsanwälte als Forderungsmanager eher einen „Ruf zu verlieren haben“ als etwa Inkassobüros

Es liegt in der Entscheidung des Auftraggebers, welcher Kategorie er den Vorzug gibt. Die Stärke einer spezialisierten Rechtsanwaltskanzlei liegt zweifelsohne darin, daß sie den gesamten Forderungsmanagement - Prozess aus einer Hand steuern und selbst betreiben kann, was Effizienzvorteile und gegenüber dem Schuldner auch dazu führt, daß nur Kosten eines Dienstleisters anfallen, also ihm mehr finanzieller Freiraum für den Ausgleich der Hauptforderung des Auftraggebers gelassen wird.

3. Anforderungen an den anwaltlichen Dienstleister

Die Anforderungen an den anwaltlichen Dienstleister umfassen dabei folgende subjektive wie aber auch objektive Kriterien.

Anforderungen der **Kategorie A** sind:

- Fachkompetenz im Bereich Forderungsmanagement
- aufgabenadäquate interne Organisation
- geeignete Hard- und Software
- Gewährleistung von Datenschutz und Datensicherheit
- Kunden- und Branchenorientierung / Mandanten - Workgroup - Prinzip
- konzeptionelle wie operative Flexibilität
- angemessenes Vergütung-/ Leistungsverhältnis

Anforderungen der **Kategorie B** sind:

- modulare Angebotsstruktur
- einfache und schnelle Übernahme der Bearbeitung (DV - Schnittstelle)
- Transparenz in den Verfahren und Prozessen
- zeitnahes, auf den Bedarf des Auftraggebers abgestelltes Informationswesen
- Erreichbarkeit von Entscheidern
- Vorhaltung einer Kontakt- / Kommunikationsstelle

Anforderungen der **Kategorie C** sind.

- zusätzliche Dienstleistungen im Bereich der Unterstützung der Geschäftstätigkeit des Auftraggebers (aktuelle Inkassoinformationen, Vorlagen Muster, Schulung, Beratung)
- best practice research, aktuelle Mandatsinformationen

4. Schnittstellen und Prozesse / standards & procedures

Neben den subjektiven und objektiven Anforderungen an den Dienstleister sind genau so wichtig die zieladäquate Gestaltung der Schnittstellen und Prozesse in der Zusammenarbeit von Auftraggeber und anwaltlichem Dienstleister. Dieser mit „standards & procedures“ beschriebene Bereich ist Erfolgsfaktor Nummer eins in der

beider Beteiligten gemeinsamen Zielsetzung, durch eine hohe Effizienz in der Kooperation Kostenvorteile zu heben und Erfolgsmehrwert zu generieren.

Dies bedeutet in Hinblick auf die Schnittstellen der Kooperation im Wesentlichen Folgendes:

- unkomplizierte Datenübergabe / Datenübernahme / Rückmeldungen
- kein Erfordernis auf Seiten des Auftraggebers, bestimmte Auftragnehmeranforderungen zu erfüllen (Datensatzbeschreibungen)
- Abstimmung der für eine erfolgreiche Bearbeitung erforderlichen Inkassodaten
- Bündelung der Kommunikation auf beiden Seiten (Clearingstelle / Workgroup - Prinzip)
- Einrichtung definierter Kompetenzen und Vollmachten (Delegationsprinzip)
- klare Abrechnungs- und Reportingstrukturen
- Definition des Leistungsbilds in Hinblick auf kostenauslösende Maßnahmen (Bonitätschecks, Adressauskünfte, Insolvenz - Auskünfte, etc.)

5. Auswahlverfahren / Entscheidung / Implementierung

Die genannten Erfolgskriterien sind in der jeweiligen Gewichtung seitens des Auftraggebers in das von ihm durchgeführte Auswahlverfahren und den sich ihren anschließenden Entscheidungsprozess zu implementieren. Es kann sich anbieten, einen unabhängigen Dritten hiermit zu beauftragen, jedenfalls ist es sinnvoll, sich

durch externes Fach - Know - How zu verstärken, wenn der Auftraggeber nicht inhouse entsprechende Erfahrungen und Kenntnisse hat.

Von besonderer Bedeutung ist die Implementierungsphase. Hier zeigen sich die Qualität der konzeptionellen Vorarbeiten, die Vorbereitung der beim Auftraggeber und Auftragnehmer eingebundenen Mitarbeiter und der gemeinsame „Wille zum Erfolg“.

Erfolgsfaktoren sind hier:

- projektadäquate Maßnahmen- und Terminplanung
- enge Abstimmung der Entscheider
- Gewährleistung der notwendigen Ressourcen bei allen Beteiligten
- wechselseitiges Verständnis / Fehlertoleranz

6. Resumé: Erfolgsfaktoren für die Kooperation

Will man also zusammenfassen, so lassen sich 5 entscheidende Erfolgsfaktoren ausmachen:

- klare Definition der Ziele und Erwartungen / Anforderungskatalog
- strukturierter Auswahl- und Entscheidungsprozeß
- klare vertragliche Regelungen

DR. LUTZ H. MICHEL

RECHTSANWALT

- klare „standards & procedures“, keine Grauzonen, die Kommunikation erfordern und das Risiko von Missverständnissen bergen
- projektadäquate Planung der Implementierung der Kooperation

Dabei haben sich die beiden Kooperationspartner stets vor Augen zu halten, daß zwar kein Kernbereich der Unternehmenstätigkeit betroffen ist, jedoch einerseits das Thema „Außenstände“ - insbesondere in Zeiten restriktiver Mittelversorgung durch Banken - eminente wirtschaftliche Bedeutung besitzt und andererseits durch unprofessionelles Forderungsmanagement „Kollateralschäden“ beim Auftraggeber in Hinblick auf seinen guten Ruf beim Kunden und im Markt verursacht werden können, deren Verhinderung mindestens ebensolche Bedeutung für das Unternehmen besitzt wie die Liquiditätsoptimierung durch qualifiziertes Forderungsmanagement.

Hürtgenwald, den 07.01.2011

Dr. Mi. / ce

DR. LUTZ H. MICHEL

RECHTSANWALT
