

Andreas Göhl

Die Kreditversicherung

2. Auflage

Andreas Göhl

Die Kreditversicherung

Andreas Göhl

Die Kreditversicherung

2. Auflage

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2019 VVW GmbH, Karlsruhe

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urhebergesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung der VVW GmbH, Karlsruhe. Jegliche unzulässige Nutzung des Werkes berechtigt die VVW GmbH zum Schadenersatz gegen den oder die jeweiligen Nutzer.

Bei jeder autorisierten Nutzung des Werkes ist die folgende Quellenangabe an branchenüblicher Stelle vorzunehmen:

© 2019 VVW GmbH, Karlsruhe

Jegliche Nutzung ohne die Quellenangabe in der vorstehenden Form berechtigt die VVW GmbH zum Schadenersatz gegen den oder die jeweiligen Nutzer.



Beachten Sie bitte stets unseren Aktualisierungsservice auf unserer Homepage unter: **vvw.de** → **Service** → **Ergänzungen/Aktualisierungen**. Dort halten wir für Sie wichtige und relevante Änderungen und Ergänzungen zum Download bereit.

Gleichstellungshinweis

Zur besseren Lesbarkeit wird auf geschlechtsspezifische Doppelnennungen verzichtet.

ISBN 978-3-96329-049-7

Geleitwort

Das vorliegende Buch bietet einen überaus guten Gesamteinblick in das Wesen der Kreditversicherung. In den Grundlagen wird der Leser zunächst in die Materie des versicherungswirtschaftlichen Transfers von Kreditrisiken und deren rechtliche Grundlagen eingeführt. Anschließend werden in einem eigenständigen Praxisteil sowohl die Standardverträge für die Kreditversicherung als auch die Sonderformen anschaulich erläutert. Darauf aufbauend werden die unterstützenden Individual- und Standardsoftwaremodelle für das Credit-Risk-Management anwendungsbezogen erklärt. Mit einem Blick in die Zukunft, in der die digitale Transformation sowie die künstliche Intelligenz thematisiert werden, schließt das Buch ab.

Dem Verfasser gelingt es sehr gut, Theorie und Praxis zu verbinden und somit insgesamt ein besonders fundiertes Werk zu veröffentlichen, das sowohl für Studierende als auch für Praktiker der Versicherungs- und Finanzindustrie hervorragend geeignet ist. Dem Leser wünsche ich eine spannende, informative und lehrreiche Lektüre.

Prof. Dr. oec. Hanspeter Gondring FRICS
Studiengangsleiter Versicherung und Studiendekan
des Studienzentrums Finanzwirtschaft der
Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart

Vorwort des Autors

Beim Buch „Die Kreditversicherung“ dreht sich alles um die Kreditversicherung sowie ihre besonderen Spielregeln. Es soll eine Grundlagenliteratur für die Versicherungswirtschaft bei der Aus- und Weiterbildung sein sowie als ergänzende Information für die anwendungsorientierte Praxis oder zur Wissensauffrischung dienen. Als Basiswissen ist das Buch zudem für Manager und Führungskräfte im Bereich „Corporate Finance & Risk“, Mitarbeiter im Credit Risk-Management, Forderungsmanagement, Working Capital Management, Finanz- und Rechnungswesen, Controlling, Mitarbeiter in der Debitorenbuchhaltung, interessierte Dritte und für alle Quereinsteiger der Versicherungswirtschaft geeignet. Gleichzeitig soll mit dem vorliegenden Buch ein immer größer werdendes Informationsdefizit und eine erkennbare Wissenslücke zur Kreditversicherung in der (wissenschaftlichen) Literatur geschlossen werden. Es besteht kein inhaltlicher Anspruch auf Vollständigkeit, keine Forderung zur abschließenden Richtigkeit und die Aussagen spiegeln nur die Ansicht vom Autor wider bzw. erlauben keine Rückschlüsse o.ä. auf Meinungen von Dritten.

Wer die Spielregeln bei einer Kreditversicherung einhält, kann das Wichtigste im Versicherungsfall erwarten: Ein Kreditversicherer zahlt, wenn der Kunde nicht mehr bezahlen kann oder will. Die wirtschaftliche Entwicklung zeigt, dass Konjunkturzyklen einem immer schnelleren Wechsel unterliegen und die damit verbundene Auftragslage von Unternehmen, unabhängig von Finanz- und Wirtschaftskrisen, zu einem Anstieg der Lieferantenkredite führt. Infolgedessen kann es zu unkalkulierbaren Zahlungsverzögerungen oder sogar von Forderungsausfällen durch eine Insolvenz kommen und somit zu einer existenziellen Gefährdung von Unternehmen führen. Ein systematischer Risikotransfer mit der Kreditversicherung ist ein wichtiges Instrument innerhalb des finanzwirtschaftlichen Risikomanagements und ein wichtiger Bestandteil im Credit Risk-Management zur Aufrechterhaltung der erforderlichen Liquidität eines Unternehmens als strategischer Erfolgsfaktor.

Für das Unternehmen ergibt sich beim Einsatz einer Kreditversicherung, in Verbindung mit damit verbundenen Lieferantenkrediten, zusätzlich die Chance zur Absatzförderung. Mit einem Zahlungsziel aus dieser Kreditbeziehung erhöht sich aber gleichzeitig das (Kredit-)Risiko aus zukünftigen Forderungsausfällen oder es kommt zur Übertragung vom Zahlungsausfallrisiko auf einen Kreditversicherer. Die Kreditversicherung kann aus diesem Stresspendel als eine präventive Maßnahme zur Früherkennung von Fehlentwicklung in den Unternehmen eingesetzt werden. Dennoch sind bei einer Kreditversicherung alle Spielregeln unter Berücksichtigung von Rahmenfaktoren, wie die allgemeinen Versicherungsbedingungen oder die vertraglichen Obliegenheiten, vom Versicherungsnehmer zu beachten. Es ergeben sich bei der Kreditversicherung nicht nur beim Forderungsverkauf viele Vorteile für ein Unternehmen, sondern in der Praxis stellt diese einen Versicherungsnehmer immer wieder vor große Herausforderungen bei der Anwendung und Verwaltung. Im Besonderen sind unternehmensseitig noch immer zu wenige Informationssysteme für den Risikotransfer zur Liquiditätssicherung und beim Forderungsverkauf zur Liquiditätsbeschaffung mit einer Kreditversicherung im Einsatz.

Zielsetzung mit dem vorliegenden Buch ist es, ein besseres Verständnis und eine höhere Sensibilisierung für die dynamischen Wirkungszusammenhänge einer Kreditversicherung aufgrund des postulierten Systemzusammenhangs „Kreditversicherer – Versicherungsnehmer – Kunde vom Versicherungsnehmer“ zu erreichen. Somit werden beim Credit Risk-Management von Unternehmen und dem Einsatz einer Kreditversicherung die erforderlichen Wettbewerbsvorteile durch eine präventive Planung, aktive Steuerung und systematische Kontrolle erreicht sowie die notwendige Liquiditätssicherung für eine zukünftige Unternehmensentwicklung geschaffen. Zusätzlich wird die Zukunft beim Risikotransfer mit einer Kreditversicherung unter Berücksichtigung technologischer Möglichkeiten und intelligenter Nutzung an der Schnittstelle „Kreditversicherer – Versicherungsnehmer“ mit Hilfe von digitalen Ökosystemen und Plattformen vorgestellt. Die Anbieter können durch spezielles Know-how, jahrzehntelange Erfahrungswerte und vorausschauende Modellierungen Risiken neu bzw. anders bewerten und innovative Produkte sowie Services für die Nachfrage entwickeln.

Mein besonderer Dank gilt Martina Schneider und Andrea Sölch, Lektorinnen bei VVW GmbH, für die verlagsseitige Betreuung von einer Idee bis zur Fertigstellung sowie die wertvollen und kritischen Hinweise zum Gelingen des Buches.

In Dankbarkeit für die Förderung meiner Ausbildung, Weiter- und Fortbildung widme ich dieses Buch meinen geliebten Eltern sowie postum meiner Mutter.

Stuttgart, im April 2019

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort des Autors	VII
1 Einführung	1
2 Grundlagen	15
2.1 Kreditrisikotransfer und Kreditversicherung	15
2.2 Versicherungsschutz, Versicherungsfälle, Obliegenheitsverletzungen und Schadenabwicklung in der Kreditversicherung.	28
2.3 Ausgewählte Vertragsbestandteile einer Kreditversicherung	46
3 Praxis	87
3.1 Standardverträge in der Kreditversicherung.	87
3.2 Sonderformen von Kreditversicherungen	98
3.3 Kreditversicherung beim Factoring.	126
4 Informationssysteme für das Credit Risk-Management	147
4.1 Abgrenzung von Standard- und Individualsoftware	148
4.2 Standardsoftware vom Kreditversicherer	152
4.3 Credit Risk-Management mit einer Individualsoftware	160
5 Kreditversicherung 4.0 – Vision für die Zukunft	171
5.1 Digitale Ökosysteme und Finanzdienstleistungen	172
5.2 Auswirkungen von künstlicher Intelligenz und Blockchain für die Kreditversicherung.	181
5.3 Plattform zwischen Angebot und Nachfrage sowie Berücksichtigung von Intermediären.	189
6 Zusammenfassung und Ausblick	203

Abbildungsverzeichnis	209
Tabellenverzeichnis	215
Abkürzungsverzeichnis	219
Literaturverzeichnis	225
Stichwortverzeichnis	233

1 Einführung

Kreditversicherungen sind im Vergleich zu anderen Versicherungen komplexe Produkte und das Buch gibt neben wichtigen Grundlagen zum Versicherungsvertrag viele ergänzende Informationen zum vertiefenden Verständnis für die Praxis.¹ „Das betriebliche Forderungs-/Kreditrisikomanagement ist durch ein großes Spektrum von Einzelfunktionen gekennzeichnet, die koordiniert und optimiert werden müssen.“² Zudem soll das Wissen über die Kreditversicherung im Allgemeinen verbessert werden und im Besonderen viele vertiefende Autorenerfahrungen aus einer jahrelangen Beratung rund um die Kreditversicherung einfließen. Häufig wird die Kreditversicherung auch als Warenkreditversicherung (WKV), Delkredereversicherung oder Forderungsausfallversicherung bezeichnet, aber im Folgenden wird nur noch der Begriff „Kreditversicherung“ verwendet.

Die kreditversicherungsseitige Historie beginnt mit der Gründung vom ersten Versicherer zur Deckung von Forderungsausfallrisiken in der Mitte des 18. Jahrhunderts durch eine italienische Gesellschaft in Triest (Adriatische Versicherungsbank). Aus wissenschaftlicher Sicht gilt Bonajuto Bares Sanguinetti im Jahre 1839 als wirklicher Gründer der Kreditversicherung.³ Zum Ende des 18. Jahrhunderts bzw. zum Beginn des 19. Jahrhunderts konstituierten sich weitere Kreditversicherer und aus deutscher Sicht war vor dem 1. Weltkrieg sowie im Jahre 1917 die Gründung von Hermes Kredit-Versicherungsbank-AG durch die Allianz und Münchener Rückversicherung von fundamentaler Bedeutung⁴

Infolgedessen war Hermes die erste Spezialkreditversicherungsgesellschaft in Deutschland mit der Deckung von Delkredere-, Kautions- und Vertrauensschadenversicherungen, sodass sich eine Art von Monopolstellung in den folgenden Jahren im nationalen Kreditversicherungsgeschäft entwickeln konnte.⁵ Trotz der mehr als 170-jährigen Existenz und Tätigkeit von Kreditversicherern sind viele versicherungsfähige Forderungen ohne einen echten Risikotransfer nicht abgesichert und es bleiben noch erhebliche Absicherungsmöglichkeiten für die Zukunft. Die Kreditversicherung ist eine Transfervariante beim Kreditrisiko und hat eine lange Tradition, aber in der (wirtschaftswissenschaftlichen) Literatur findet sich keine weiterführende Beachtung.⁶ Von einem Kreditversicherer werden neben der Kreditversicherung auch Kautions- und Vertrauensschadenversicherungen sowie Komplettlösungen für die Risikooptimierung (z.B. Bonitätsinformationen, Inkassodienstleistungen etc.) angeboten, sodass sich eine durchgängige Sicherheitskette für alle Unternehmen auf der Nachfrageseite ergibt. In Deutschland gibt es ca. 42.000 Kreditversicherungsverträge, davon wurden mehr als 50 % von kleinen bzw. mittelstän-

1 Gondring (2015) beschreibt zwar Risikoprodukte für alle Risikolagen in einem Unternehmen (z.B. Feuer-Betriebsunterbrechungs-, Transportversicherung etc.), aber ohne Berücksichtigung der Kreditversicherung.

2 Pütz (2009), S. V.

3 Vgl. Bastian (o. J.), S. 61.

4 Mehr zur institutionellen Entwicklung der Kreditversicherung bei Horsch/Rathmann (2012).

5 Vgl. Horsch/Rathmann (2012), S. 61f.

6 Vgl. Horsch/Rathmann (2012), S. 3.

dischen Unternehmen⁷ abgeschlossen und die Prämieinnahmen lagen im Jahr 2015 bei ca. 768 Mio. €.⁸

Zusätzlich ist die Kreditversicherung ein wichtiger Bestandteil innerhalb des finanzwirtschaftlichen Risikomanagements, zum Schutz gegen Forderungsausfälle und bei der Liquiditätssicherung von Unternehmen. Im Folgenden werden ausschließlich Unternehmerische Haushalte sowie die Transaktionsbeziehungen „Business to Business“ (B2B) und keine privaten Haushalte bei der Transaktionsbeziehung „Business to Consumer“ (B2C) betrachtet.

Risikomanagement

Das Risikomanagement eines Unternehmens kann in einem Risiko-Katalog zusammengefasst werden (z.B. Beschaffungs-, Absatzmarkt, Finanzierung, Investition, strategische Risiken etc.) und ist ein strategisches Instrument sowie ein fester Bestandteil der langfristigen Unternehmensplanung. Bisher gab es eine Konzentration bei den erstellten empirischen Arbeiten zum Unternehmerischen Risikomanagement auf dem Management von finanzwirtschaftlichen Risiken. Im Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) geht es u.a. um die Einhaltung von Vorschriften und im Besonderen um die Existenz sowie das Betreiben eines Risikomanagementsystems. Ziel ist es dabei, die Organisation von Unternehmensleitung und -kontrolle (Corporate Governance) nachhaltig zu verbessern. Auf die identifizierten Risiken kann ein Unternehmen mit unterschiedlichen Strategien reagieren: Risikovermeidung (Verzicht auf risikobehaftete Tätigkeiten bei gleichzeitigem Verzicht auf mögliche Chancen), Risikobegrenzung (Minimierung einer Eintrittswahrscheinlichkeit), Risikoverminderung (Verringerung der durchschnittlichen Eintrittswahrscheinlichkeit), Risikokompensation (Eigentragung vom Unternehmen und Kompensation mit anderen Geschäften) und Risikoabwälzung (Risikoübertragung auf ein Versicherungsunternehmen).

Grundsätzlich existieren neben gefährdenden Entwicklungen (sog. Bedrohungs- und Gefahrenpotenziale) immer „Chancen als positive Abweichungen“⁹ und eine erste Näherung bzw. ein erster Überblick kann durch die Aufstellung eines Risikoinventars erfolgen.¹⁰ Dabei wird vereinfacht eine quantitative Beschreibung aller Risiken aufgestellt (Brutto-Risiken) und anschließend eine Risikoaggregation (Reduktion auf Netto-Risiken) durchgeführt.

Hinweis

Die Kreditversicherung ist ein Sicherungsmittel ohne Entwertungsrisiko.

⁷ Mehr zum Mittelstand in Deutschland (z.B. Definition, Kontrolle etc.) bei Göhl (2013).

⁸ Vgl. Aon Risk Solutions (2016), S. 28.

⁹ Pritzer (2006) beschreibt dies als integriertes Risiko- und Chancenmanagement-Modell und mehr zum Risikomanagement im Allgemeinen bei Romeike (2005), Ernst & Young (2005), Schmitz/Wehrheim (2006), Keitsch (2007) und Gleißner (2011).

¹⁰ Mehr zum Risikoinventar bei Gleißner (2011).

Eine Aggregation bildet dann die Grundlage für konkrete Maßnahmen, um die Netto-Risiken auf ein bestimmtes Niveau zu reduzieren, sodass es zu keinem Liquiditätsengpass in einem Unternehmen kommt. Aus den üblichen Systematisierungsansätzen von Risiken in einem Unternehmen (z.B. Risikoquelle, Entscheidungsebene etc.) ist eine mehrdimensionale Systematisierung erforderlich.¹¹ Die beiden folgenden Abbildungen beschreiben den strategischen und operativen Zusammenhang entlang der Wertschöpfungskette beim Finanz- und Risikomanagement in einem Unternehmen:

Unternehmen		
Ressourcen/Input	Finanz- und Risikomanagement	Zweck/Output
• Kapital • Arbeit • Wissen	• Unternehmensbilanz • Gewinn- und Verlustrechnung • Liquiditätsplanung • Risikoinventar • etc.	• Produkt A • Produkt B • Produkt C

Abb. 1: Finanzmanagement und Risikomanagement in einem Unternehmen
Quelle: in Anlehnung an Göhl (2013), S. 32

Eine wichtige Voraussetzung für die Unternehmen innerhalb vom Finanz- und Risikomanagement in Abbildung 1 ist eine vorausschauende Finanz- und Liquiditätsplanung.¹² Beim unternehmensweiten Risikomanagement ist das gesamte Risikoinventar unter besonderer Berücksichtigung aller eingegangenen Kreditbeziehungen und im Besonderen von Kreditrisiken bei Forderungsausfällen abzubilden. Im Zusammenhang mit einer Kreditversicherung geht es unternehmensseitig infolgedessen um die notwendige Voraussetzung einer Integration der Dimensionen „Liquiditätsbeschaffung“ und „Liquiditätssicherung“:



Abb. 2: Liquiditätsbeschaffung und Liquiditätssicherung in einem Unternehmen
Quelle: eigene Darstellung

Mit der Abbildung 2 werden neben einer Liquiditätsbeschaffung (Finanzierung) beim Absatz bzw. den daraus entstehenden Forderungen (Lieferantenkredite) durch eine Kreditversicherung der positive Einfluss zur Liquiditätssicherung (Risikotransfer) und der

¹¹ Vgl. Horsch/Rathmann (2012), S. 15.

¹² Mehr zur mehrdimensionalen und risikoorientierten Finanzplanung bei Million/Zucknick u.a. (2010).

Ertrag eines Unternehmens verdeutlicht (Mehrwert). Die Liquidität kann als wichtigster Eckpunkt vom „betriebswirtschaftlichen Bermudadreieck“ (Eigenkapital, Gewinn und Liquidität) bezeichnet werden und eine fristenkonforme Liquidität ist in einem Unternehmen höher als das Eigenkapital zu bewerten.¹³

Grundsätzlich handelt es sich um Risiken aus der Kreditwürdigkeit und dem (Zahlungs-) Verhalten eines externen Transaktionspartners (sog. Exogenes Risiko), aus Verträgen mit Kontraktpartnern von Absatzmärkten und der Zuordnung zum operativen Geschäft eines Unternehmens.¹⁴ Dennoch müssen die Unternehmen einen professionellen Umgang mit der Bilanzposition „Forderungen aus Lieferung und Leistung“ erkennen und den bisher eingeschränkten Fokus auf andere wichtige Bilanzpositionen gezielt erweitern (z.B. Eigen-, Fremdkapital etc.).

Hinweis

Ohne Kreditversicherung kann es trotz erfolgreichem Absatz zum Forderungsausfall und zum Liquiditätsproblem für ein Unternehmen kommen.

Aus unternehmerischer Sicht sind die vereinfachte Betrachtung von Forderungsausfällen und eine negative Auswirkung auf die Liquidität beim finanzwirtschaftlichen Risikomanagement zu berücksichtigen:

Forderungsausfall	Mehrumsatz bei einer Umsatzrendite vor Steuern		
	2 %	4 %	8 %
10.000 €	500.000 €	250.000 €	125.000 €
50.000 €	2.500.000 €	1.250.000 €	625.000 €
100.000 €	5.000.000 €	2.500.000 €	1.250.000 €

Tab. 1: Mehrumsatz von Unternehmen zum Ausgleich eines Forderungsausfalls

Quelle: eigene Darstellung

Bei einem Forderungsausfall aus Tabelle 1 in Höhe von 50.000 € muss ein Unternehmen bei der erwarteten Umsatzrendite von 4 % p.a. einen Mehrumsatz in Höhe von 1,25 Mio. € erzielen. Auf den ersten Blick erscheint dies nicht als ein großes Problem, allerdings kann es auch beim zu erzielenden Mehrumsatz weitere bzw. neue Kreditrisiken geben. Infolgedessen sind in einem Unternehmen die möglichen Forderungsausfälle eine wichtige Voraussetzung für das entsprechende Risikoverständnis beim Management bzw. eine risikoorientierte Managementkompetenz. Unternehmensseitig sind beim Finanz- und Risikomanagement sowie dem Risikoinventar alle möglichen Gesamtrisikokosten als wichtiger Indikator für die Effizienz von Risikomanagementmaßnahmen zu berücksichtigen (sog. Total-Cost-of-Risk/TCoR).¹⁵

¹³ Vgl. Göhl (2013), S. 114.

¹⁴ Vgl. Horsch/Rathmann (2012), S. 15f.

¹⁵ Mehr zu den Gesamtrisikokosten im Zusammenhang mit dem Risikoinventar bei Gleißner (2011).

Hinweis

Die Gesamtrisikokosten umfassen alle Kosten eines Unternehmens, welche durch ein Risiko selbst und alle dabei getroffenen Risikomanagementmaßnahmen entstehen.

In einem ersten Schritt werden zunächst die möglichen Gesamtrisikokosten aus folgenden Teilkomponenten ermittelt:¹⁶

- Risikotransferkosten (z.B. Versicherungsprämien, Selbstbeteiligungen etc.)
- Risikomanagementkosten (z.B. Kontrollsysteme, Schadenabwicklung, Prozessentwicklung etc.)
- Eigenkapitalkosten (Produkt aus Eigenkapitalbedarf und -kapitalkostensatz zur Abdeckung von risikobedingten Verlusten)

Aus den einzelnen Komponenten wird dann in einem zweiten Schritt vereinfacht die Summe aus allen einzelnen Teilkomponenten ermittelt. Anschließend ermöglicht die Gesamtrisikokosten-Analyse ein optimales Gleichgewicht bzw. eine optimale Struktur zwischen dem (vollständigen) Risikotransfer und der (max.) Risikoeigentragung in einem Unternehmen zu bestimmen:

Szenario Teilkomponenten	keine Versicherung	Versicherung ohne Selbstbeteiligung	Versicherung mit Selbstbeteiligung	Best Case
Risikotransferkosten (Versicherungsprämie)	0	350.000	300.000	140.000
Risikotransferkosten (Selbstbeteiligung)	220.000	0	27.000	150.000
Risikomanagementkosten	60.000	15.000	15.000	15.000
Eigenkapitalkosten*	115.000	0	3.000	12.000
Summe(n)	395.000	365.000	345.000	317.000

Tab. 2: Auswahlscenario für Total-Cost-of-Risk in einem Unternehmen (alle Angaben in €)

Quelle: eigene Darstellung

* Bei Berger (2016) sind die Eigenkapitalkosten eine risikogerechte Entschädigung von Eigenkapitalgebern für die Übernahme aller unternehmerischen Risiken, für die keine andere Kapitalquelle ausreichend zur Verfügung steht.

16 Vgl. Gleißner (2011), S. 198 f.

Mit der Tabelle 2 sind eine bewusste Auseinandersetzung mit dem Risiko und von möglichen Handlungsalternativen beim Risikomanagement sowie der Mehrwert für ein Unternehmen beim Risikotransfer darstellbar. Zunächst kann ein Unternehmen das Szenario „Versicherung mit Selbstbeteiligung“ im Vergleich zum Szenario „keine Versicherung“ bzw. „Versicherung ohne Selbstbeteiligung“ als optimal identifizieren (kleinste Summe). Sofern unternehmensseitig eine weitere Optimierung von einzelnen Teilkomponenten erfolgt, kann das neue Szenario „Best Case“ unter Berücksichtigung der Gesamtrisikokosten zur Risikobewältigung entwickelt werden (z.B. niedrigere Versicherungsprämie bei gleichzeitig höherer Selbstbeteiligung). Keine Option wäre bspw. das Szenario „keine Versicherung“ für ein Unternehmen unter besonderer Berücksichtigung der Gesamtrisikokosten (höchste Summe). Somit verursacht der Risikotransfer eines Forderungsausfalls bzw. die Forderungsausfallabsicherung durch eine Kreditversicherung unternehmensseitig keine hohen Kosten im Vergleich zum Nutzen (sog. Kosten-Nutzen-Analyse).

Hinweis

Die Kreditversicherung ermöglicht einen Risikotransfer durch die Kompensation von unkalkulierbaren Risiken mit einer kalkulierbaren Versicherungsprämie.

Für ein Unternehmen kann die Kreditversicherung als eine günstige und gleichzeitig wichtige Unterstützungsfunktion bei der (Gesamt-)Finanzierung bezeichnet werden. Die kreditgebenden Banken fordern bei Unternehmensfinanzierungen (z.B. Voraussetzung für eine Kreditusage, Ausweitung einer bestehenden Kreditlinie, Borrowing Base Finance etc.) i.d.R. immer eine entsprechende Forderungsabsicherung (z.B. Kreditversicherung etc.) in Verbindung mit der Forderungsabtretung zugunsten einer Bank. Mit der Auslagerung von Forderungsausfallrisiken an einen Kreditversicherer (z.B. Kreditwürdigkeitsprüfungen, Risikotransfer etc.) bedarf es unternehmensseitig eines systematischen, permanenten und integrierten Risikomanagements in Verbindung mit Frühwarnsystemen.

Hinweis

Die Finanzierung von Unternehmen ist ein strategischer Erfolgsfaktor.

Frühwarnsysteme

Frühwarnsysteme entsprechen Früherkennungssysteme und es können subjektive, stochastische oder mathematisch-deterministische Frühwarnindikatoren für den internen Unternehmensbereich (z.B. Management, Finanzen, Controlling etc.) und externen Unternehmensbereich (z.B. Kunden, Lieferanten, Markt etc.) als absolute oder relative Indikatoren zum Einsatz kommen.

Allgemein sind Frühwarnsysteme eine spezielle Art von Informationssystemen und identifizieren in den Unternehmen zukünftige Entwicklungen, besondere Ereignisse mit hoher Bedeutung und signalisieren mögliche Gefahren mit einem ausreichenden zeitlichen Vorlauf für das gesamte Credit Risk-Management. Infolgedessen müssen unternehmensseitig Rahmenbedingungen geschaffen werden, um die Chancen und mögliche Risiken durch geeignete präventive Maßnahmen zu antizipieren. Das übergeordnete Ziel beim Frühwarnsystem ist es, eine Methode und einen Prozess für das Risikomanagement als Führungsinstrument zu entwickeln, sodass unternehmensübergreifend alle bedeutenden Verlustpotenziale bzw. Bedrohungen aus Geschäftsrisiken frühzeitig identifiziert und optimal gesteuert werden können (z.B. Lieferantenkredite). Somit ist die Aufgabe eines Frühwarnsystems i.e.S. die Vorbeugung und es geht um das Erkennen sowie das Analysieren von zukünftigen (Risiko-)Szenarien bei Forderungsausfällen im Debitorenmanagement als wichtigen Beitrag zur Liquiditätssicherung in einem Unternehmen.

Debitorenmanagement

Der Kunde eines Unternehmens und der Empfänger eines Zahlungsziels wird als Debitor bezeichnet. Beim Debitorenmanagement werden alle kaufmännischen und rechtlichen Tätigkeiten zur Sicherstellung bzw. Realisierung von Ansprüchen sowie Forderungen ggü. Dritten erledigt.

Während der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 bis 2010 hatten viele Unternehmen erhebliche Probleme kurzfristige Bankkredite zu bekommen.¹⁷ Allerdings scheint sich die deutsche Wirtschaft bisher nicht von Einflussfaktoren aus dieser Wirtschafts- und Bankenkrise, weder national noch international, beeindrucken zu lassen.

Hinweis

Beim Lieferantenkredit ohne eine Kreditversicherung geht es nur um Vertrauen.

Bis heute hat Deutschland als zweitgrößte Exportnation, unabhängig von externen Schocks (z.B. Schuldenkrise in Mitgliedsländern der Europäischen Union, Konjunkturproblemen in China, Konflikte um Russland etc.), dadurch keinen „Schaden“ bekommen. Allerdings ist die Bedeutung einer Kreditversicherung durch die Betrachtung vom jährlichen volkswirtschaftlichen Schaden aufgrund von Forderungsausfällen in Deutschland von ca. 30 Mrd. €¹⁸ hervorzuheben, was sich am Exposure für die private Kreditversicherung darstellen lässt:

17 Mehr zur Kreditvergabe an inländische Unternehmen im Zeitverlauf beim Bundesverband deutscher Banken (2014) und zur Kreditverfügbarkeit von Bankkrediten bei Deloitte (2016).

18 Vgl. R+V (2014), S. 6.

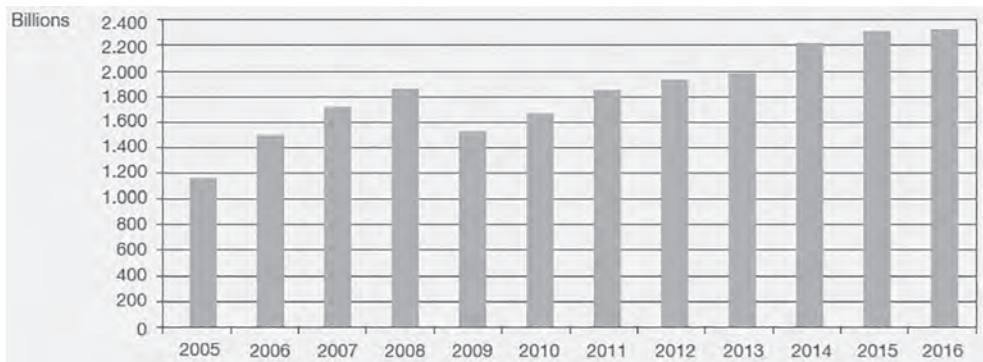


Abb. 3: Exposure für die private Kreditversicherung von 2005 bis 2016 (alle Angaben in €)
Quelle: ICISA (2018), S. 32

Die Abbildung 3 zeigt von 2005 bis 2008 einen jährlichen Anstieg vom Exposure, bevor es im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrise zu einem Rückgang in den Jahren 2008/2009 gekommen ist. Nach der Krise kam es dann von 2009 bis 2016 wieder zu einer kontinuierlichen jährlichen Steigerung vom Exposure und von 2005 bis 2016 wurde das Exposure für private Kreditversicherungen fast verdoppelt. Mit dem Rückgang vom Exposure von ca. 15 % von 2008 bis 2009 haben die Kreditversicherer, trotz der Finanz- und Wirtschaftskrise, ihren Versicherungsnehmern umfangreichen Versicherungsschutz für den Risikotransfer von Forderungsausfallrisiken zur Verfügung gestellt. Dies gilt auch für die Phase ab dem Jahr 2010 (d.h. nach Ende der Finanz- und Wirtschaftskrise) zur schnellen Finanzierung vom wirtschaftlichen Aufschwung nach der Krise durch umfangreiche Lieferantenkredite von Unternehmen.

Eine ähnliche Entwicklung wie beim Exposure in Abbildung 3 zeigt sich bei den Prämieinnahmen, Schadenzahlungen und bei der Schadenquote im privaten Kreditversicherungsmarkt.

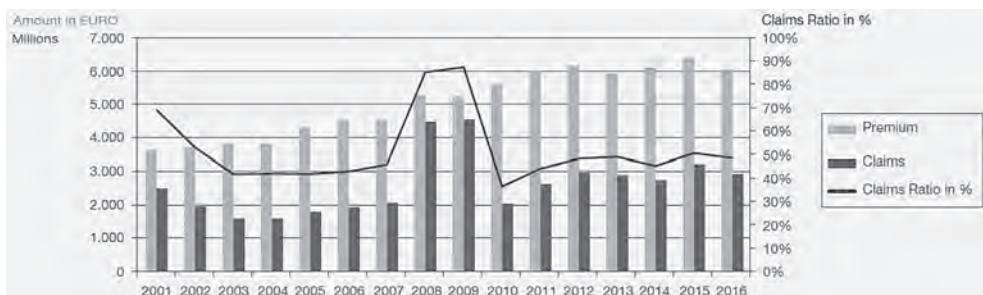


Abb. 4: Prämieinnahmen, Schadenzahlung und Schadenquote für die private Kreditversicherung von 2001 bis 2016
Quelle: ICISA (2018), S. 32

Mit der Abbildung 4 kann gezeigt werden, dass es von 2001 bis 2007 zu einem fast kontinuierlichen Zuwachs von Prämieinnahmen bei den Kreditversicherern gekommen ist. Nach einer zweijährigen Konsolidierung in den Jahren 2008/2009 gab es ab dem Jahr 2010 eine ähnliche Entwicklung bei den Prämieinnahmen wie von 2001 bis 2007. Insgesamt konnten die Prämieinnahmen im Betrachtungszeitraum von 2001 bis 2016 fast verdoppelt werden. Bei den Schadenzahlungen gab es keine großen Schwankungen, mit Ausnahme der Jahre 2008/2009 aufgrund von Unternehmensinsolvenzen während der Finanz- und Wirtschaftskrise sowie einem sprunghaften Anstieg von ca. 30 % im Jahr 2007 bis auf ca. 65 % in den Jahren 2008/2009. Infolgedessen erreichten in diesen Jahren die Schadenzahlungen von den privaten Kreditversicherern fast die Prämieinnahmen, was zu einer Schadenquote von ca. 90 % führte. Während die Schadenquote im Jahr 2001 noch bei ca. 70 % lag, ging diese bis zum Jahr 2007 auf ca. 45 % kontinuierlich zurück. Nach den Jahren 2008/2009 fiel die Schadenquote sogar unter 40 % und hat sich bis 2016 nur auf ca. 50 % verschlechtert. Die Prämieinnahmen, Schadenzahlungen und Schadenquoten der privaten Kreditversicherer vor, während sowie nach der Finanz- und Wirtschaftskrise stehen auch in einem direkten Zusammenhang mit der Zeichnungsquote.¹⁹

Hinweis

Die Schadenquote (in %) ist das Verhältnis „(Schadenzahlungen an Versicherungsnehmer in € / Netto-Prämieinnahmen²⁰ vom Kreditversicherer in €) x 100“.

Eine Zeichnungsquote (in %) ist das Verhältnis „(Summe der gezeichneten Limite vom Kreditversicherer in € / Summe der Kreditanträge vom Versicherungsnehmer in €) x 100“²¹

Im Vergleich zur Abbildung 4 und einer ausschließlichen Betrachtung der „big three“ im deutschen Kreditversicherungsmarkt (d.h. Atradius, Coface und Euler Hermes) ergibt sich im Vergleich zum Gesamtmarkt der privaten Kreditversicherung ein etwas anderes Ergebnis:

19 Mehr zur Zeichnungsquote in Kap. 2.3, S. 46 und Kap. 4.2, S. 152.

20 Die Versicherungssteuer wird bei einer Schadenquote nicht berücksichtigt (d.h. keine Brutto-Prämieinnahme als Berechnungsgrundlage).

21 Mehr zum Kreditantrag und Limit in Kap. 2.3, S. 46.

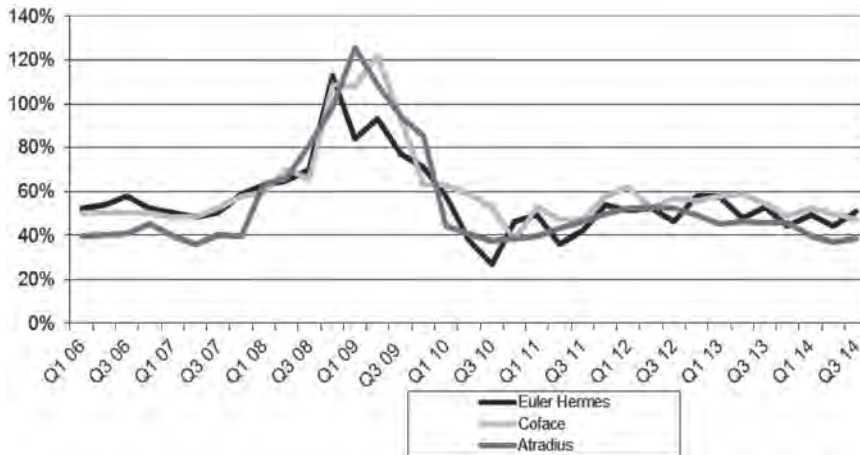


Abb. 5: Schadenquoten von Atradius, Coface und Euler Hermes von 2006 bis 2014
 Quelle: Moody's (2014), S. 63

Eine besondere Auffälligkeit zeigt sich bei den drei Kreditversicherern und ihren jeweiligen Schadenquoten in Abbildung 5 während der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 bis 2010 im Vergleich zum Gesamtmarkt. Die Schadenquoten lagen deutlich über 100 % bzw. fast bei 120 % und es könnten hierfür folgende Ursachen verantwortlich sein:

- Überraschungseffekt durch Finanz- und Wirtschaftskrise
- falsche Markteinschätzung (z.B. Branchen, Länder etc.)
- großzügige Entscheidung bei Kreditanträgen (z.B. Limitvollentscheidungen etc.)
- Aufrechterhaltung von zugesagten Limiten (d.h. keine Limitreduzierungen oder -streichungen)

Von den Kreditversicherern können für einen Risikotransfer von Forderungsausfällen nicht nur Komplettlösungen aus Kreditversicherung, Bonitätsinformationen und Inkassodienstleistungen für die Unternehmen angeboten werden. Ebenso gibt es auch nur Teillösungen ohne eine Kreditversicherung für den Risikotransfer von Unternehmen (z.B. nur Bonitätsauskünfte, nur Inkassodienstleistungen, Kombination aus Bonitätsauskünften und Inkassodienstleistungen etc.). Dabei sind von den Kreditversicherern als Finanzdienstleistungsanbieter drei qualitative Merkmale bzw. Dimensionen zu berücksichtigen:²²

- Dimension „Potenzial“ (z.B. Bereithaltung von leistungsfähigem Personal, Bereithaltung von leistungsbereiter Infrastruktur, Immaterialität und nicht greifbare Leistungsversprechen etc.)
- Dimension „Prozess“ (z.B. Versicherungsnehmer für die Leistungserstellung von Bedeutung, Synchronität, wenn vom Versicherungsnehmer individuelle Informationen

²² Bei Göhl (2013) gibt es eine Unterscheidung in qualitative und quantitative Merkmale bei Finanzdienstleistungen.

in den Prozess eingebracht werden, Simultaneität bei anbieterseitiger Erstellung und nachfrageseitiger Inanspruchnahme etc.)

- Dimension „Ergebnis“ (z.B. Lagerfähigkeit wegen personenbezogener Dienstleistungen entfällt, Abhängigkeit von Vertragselementen vor und nach der Leistungserstellung etc.)

Aufgrund der aufgezeigten Merkmale ist eine geringe Standardisierung bei Finanzdienstleistungen und dadurch bei den angebotenen Lösungen seitens der Kreditversicherer für ein Unternehmen festzustellen.²³ Zudem besteht durch eine Output-Unsicherheit die Gefahr von unbefriedigenden nachfrageseitigen Individuallösungen (z.B. nicht eindeutig bestimmbar, welche Leistungen bzw. Produkte für ein Unternehmen zwingend notwendig sind etc.) und sonstige Unsicherheiten (z.B. vor- und nachvertragliche Informationsasymmetrien, Einbindung informationsökonomischer Qualitätseigenschaften etc.) für die Unternehmen²⁴. Somit müssen die Kreditversicherer ggü. einem Unternehmen (vorvertraglich) oder Versicherungsnehmer (nachvertraglich) neben der Möglichkeit zum Risikotransfer viele (Einzel-)Leistungen erbringen:



Abb. 6: Gesamtkundenerlebnis und Kundenbindung

Quelle: Capellmann/Peverelli u.a. (2014), S. 20

²³ In Kap. 5, S. 171, wird mit der Kreditversicherung 4.0 ein Ausblick zur Verbesserung gegeben.

²⁴ Göhl (2013) beschreibt die Informationsasymmetrie bei Finanzdienstleistungen (z.B. theoretische Grundlagen, Lösungsmöglichkeiten für Interaktionsbeziehungen etc.).

Mit der Kundenerlebniskette in Abbildung 6 und den sieben einzelnen Segmenten kann eine Notwendigkeit bei der Erfüllung von qualitativen Merkmalen bei Finanzdienstleistungen bestätigt werden. Von der kundenseitigen Wahrnehmung, über einen unternehmensseitigen Nutzen bis zur Beendigung eines Versicherungsvertrags (negativer Erlebnisverlauf) oder einer Vertragserneuerung bzw. -verlängerung (positiver Erlebnisverlauf), können zusätzliche externe Einflussfaktoren die Kundenerlebniskette beeinflussen (z.B. Versicherungsnehmergespräche auf Managementebene etc.). Von einem Unternehmen müssen beim Credit Risk-Management für den Risikotransfer mit einem Kreditversicherer (z.B. Kreditversicherung, Investitionsgüterkreditversicherung, internationale Kreditversicherungsprogramme, Excess of Loss, Top up-Lösungen, Insolvenzanfechtungsversicherung etc.) und/oder ergänzenden Dienstleistungen vom Kreditversicherer (z.B. Bonitätsauskünfte, Inkassodienstleistungen, Informationssysteme etc.) folgende interne Maßnahmen ergriffen werden:

- Festlegung einer Kreditrisikopolitik (z.B. Risikotransferentscheidung, Informationsbeschaffung, Debitorenmanagement etc.) und
- Definition von Prozessen (z.B. Festlegung von Kreditlimiten, Überwachung von Fristen und Zahlungszielen, Berücksichtigung von Entscheidungsebenen etc.).

Voraussetzung für alle zu ergreifenden Maßnahmen in einem Unternehmen sind die Erfahrungswerte mit möglichen Handlungen, die operative bzw. tägliche Umsetzung und die systematische Weiterentwicklung auf Grundlage von gewonnenen Erkenntnissen beim Credit Risk-Management (z.B. unvollständige Informationsbeschaffung, kein Kreditlimitmanagement, fehlende Transparenz etc.). Dennoch muss sich unternehmensseitig zur Maßnahmenerfüllung eine starke Dynamisierung von (iterativen) Prozessen und eine beschleunigte Verarbeitung von Informationen mit Hilfe von Informationssystemen für das Credit Risk-Management entwickeln. Für eine Untersuchung von kritischen Prozessen (z.B. Veränderungen der Lieferantenkredite im Zeitverlauf, permanente Überschreitung von Zahlungszielen etc.) kann unternehmensseitig mit dem Informationssystem eine Simulation eingesetzt werden (einschließlich der Analyse von Extremsituationen), die sonst aus Zeit-, Kostengründen oder sonstigen Gründen nicht realisierbar wäre.²⁵ Für alle Beteiligten (d.h. Kreditversicherer und Versicherungsnehmer) werden sich mit der Digitalisierung, in Verbindung mit neuen Technologien (z.B. künstliche Intelligenz, Blockchain etc.), erhebliche Auswirkungen ergeben (z.B. neue Produkte bzw. Lösungen, andere Prozesse etc.).

Mit der folgenden Abbildung erfolgt eine Darstellung vom Grundaufbau des Buchs mit einer allgemeinen Einführung, der Kombination von Grundlagen (theoretischer Teil) mit praxisorientierten Inhalten (anwendungsorientierter Teil), von Informationssystemen (unterstützender Teil) und visionären Anregungen zur Kreditversicherung:

25 Vgl. Göhl (2013), S. 200f.

Einführung	Abschnitt 1 Kreditversicherung im Überblick
Grundlagen und Praxis	Abschnitt 2 Voraussetzungen für den Versicherungsschutz Versicherungs- fälle und Obliegenheitsverletzungen Vertragsbestandteile
	Abschnitt 3 Standardverträge Sonderformen Kreditversicherung beim Factoring
Informations- systeme	Abschnitt 4 Standardsoftware Individualsoftware
Vision	Abschnitt 5 Digitale Ökosysteme Neue Technologien Plattformstrategien
Zusammenfassung und Ausblick (Abschnitt 6)	

Abb. 7: Buchaufbau

Quelle: eigene Darstellung

Beim einführenden Teil (Abschnitt 1) wurde ein allgemeiner Überblick rund um die Kreditversicherung gegeben (z.B. Historie, Finanz- und Risiko-Management in einem Unternehmen, Kreditversicherungsmärkte etc.). Im Grundlagenteil (Abschnitt 2) wird das Problem von Forderungsausfällen und der Risikotransfer mit einer Kreditversicherung erklärt (z.B. Lieferantenkredite, Vertragspartner und Beziehungen, Perspektiven für ein Entscheidungsunterstützungssystem, Mindestanforderungen für das Kreditrisikomanagement mit Kennzahlen etc.). Der Versicherungsschutz mit einzelnen Versicherungsfällen (wirtschaftliche und politische Risiken) und „unsichtbaren“ Obliegenheiten sind zusammen mit der Schadenabwicklung dargestellt. Eine ausführliche Beschreibung von ausgewählten Vertragsbestandteilen bei der Kreditversicherung wird mit vielen Beispielen unter Berücksichtigung von möglichen Obliegenheitsverletzungen ergänzt (z.B. Prämiengrundlage, Fristen, Inkasso etc.). Der Praxisteil (Abschnitt 3) liefert einen Überblick zu unterschiedlichen Standardverträgen sowie Sonderdeckungsformen bei der Kre-

ditversicherung (z.B. „normale“ Kreditversicherung, Investitionsgüterkreditversicherung, Insolvenzanfechtungsversicherung, internationale Kreditversicherungsprogramme etc.) und zeigt die Bedeutung einer Kreditversicherung bei der Liquiditätsbeschaffung mit Factoring (z.B. Vertragsmodelle etc.). Im Abschnitt 4 werden für das Credit Risk-Management spezielle IT-basierte Informationssysteme als Standard- oder Individualsoftware mit vielen Abbildungen zum besseren Verständnis auf dem Weg zur echtzeitbasierten Liquiditätssicherung vorgestellt. Mit dem visionären Abschnitt 5 werden digitale Ökosysteme, neue Technologien (z.B. künstliche Intelligenz, Blockchain etc.) und Plattformen unter Berücksichtigung von Kredit-Versicherungsmaklern beschrieben. Der abschließende Teil (Abschnitt 6) gibt eine Zusammenfassung aller gewonnenen Erkenntnisse sowie eine kritische Würdigung zur Kreditversicherung und für die weiteren Diskussionen aller Beteiligten erfolgt ein Ausblick rund um das Thema „Kreditversicherung“.

In den einzelnen Abschnitten finden sich erklärende Hinweise, viele Abbildungen und Tabellen zur vertiefenden Darstellung, hilfreiche Praxistipps und Kurzzusammenfassungen der wichtigsten Aussagen. Dennoch wurde inhaltlich auf unterschiedliche Themen bzw. besondere Punkte im Zusammenhang mit der Kreditversicherung verzichtet. Hierzu gehören u.a. die Kooperationsform einer Einkaufsgesellschaft (sog. Einkaufskontor) unter besonderer Berücksichtigung einer Zentralregulierungs- und Delkrederefunktion, eine Zusammenstellung von Klauseln, welche von beiden Vertragsparteien in einem Kaufvertrag für grenzüberschreitende Lieferungen und Leistungen vereinbart werden können (sog. Incoterms vom International Chamber of Commerce/ICC), unterschiedliche Dokumentenvereinbarungen (z.B. Dokumente gegen Kasse, Dokumente gegen Akzept etc.), Credit Default Swaps als Kreditderivat oder andere Kreditderivate²⁶, Securitization bzw. Verbriefung von Krediten oder Finanzierung von Forderungen verschiedenster Art durch die Ausgabe von Wertpapieren (z.B. Schuldverschreibungen, Commercial Paper etc.) in Verbindung mit Asset Backed Securities (ABS), Datenschutz beim Credit Risk-Management im Allgemeinen sowie der Verweis auf aktuelle Veröffentlichungen einschließlich der neuen Gesetzgebung im Rahmen der Datenschutz-Grundverordnung²⁷ und keine rechtliche Einordnung (z.B. Versicherungsaufsichtsgesetz, Know your Customer, Auftragsdatenverarbeitung etc.) trotz einer Nichtberücksichtigung bzw. fehlenden Regelung der Kreditversicherung im Versicherungsvertragsgesetz (VVG).²⁸

26 Mehr zu Kreditderivaten bei Horsch/Rathmann (2012).

27 Tipps zum Datenschutz im Credit Risk-Management beim Bundesverband Credit Management (2012).

28 Eine Zuordnung kann gem. §§ 53 ff. Versicherungsvertragsgesetz als "laufende Versicherung" erfolgen.

2 Grundlagen

Im Grundlagenteil wird zunächst das Problem von Forderungsausfällen und der Risikotransfer mit einer Kreditversicherung dargestellt (z.B. Lieferantenkredite, Vertragspartner und Beziehungen, Perspektiven für ein Entscheidungsunterstützungssystem, Mindestanforderungen an das Credit Management mit Kennzahlen etc.). Gleichzeitig erfolgt eine Betrachtung vom Versicherungsschutz mit Versicherungsfällen (wirtschaftliche und politische Risiken), der Schadenabwicklung im Versicherungsfall und den vertraglichen Bedingungen wie Obliegenheiten. Eine ausführliche Beschreibung von ausgewählten Vertragsbestandteilen bei der Kreditversicherung wird mit vielen Beispielen unter Berücksichtigung von möglichen Obliegenheitsverletzungen ergänzt (z.B. Prämiengrundlage, Fristen, Inkasso etc.).

2.1 Kreditrisikotransfer und Kreditversicherung

Mit einer Kreditversicherung versichert sich ein Unternehmen gegen Forderungsausfälle bei einem Kreditversicherer aus wiederkehrenden Warenlieferungen sowie Dienst- und Werkleistungen während einer bestimmten Laufzeit. Dadurch kann ein Unternehmen sein Forderungsausfallrisiko (sog. Delkredererisiko bzw. Post Shipment Risk) aus der Gewährung eines Zahlungsziels ggü. einem Kunden als sog. Lieferantenkredit innerhalb des finanzwirtschaftlichen Risikomanagements reduzieren. Gleichzeitig lassen sich alle bilanziellen Vermögenswerte aus Lieferung und Leistung gegen mögliche (Forderungs-) Verluste schützen.

In der Literatur wird für einen Lieferantenkredit synonym der Begriff „Handelskredit“ (Trade Credit) oder „Warenkredit“ (Commercial Credit) verwendet (im Folgenden nur noch Lieferantenkredit). Ein Gläubiger (d.h. Unternehmen und Verkäufer sowie Lieferant einer Ware oder Leistung) vereinbart beim Lieferantenkredit ein individuelles Zahlungsziel auf Tagesbasis (z.B. 30 Tage) mit seinem Schuldner (d.h. Kunden vom Unternehmen und Käufer sowie Empfänger einer Ware oder Leistung).

Hinweis

Die Kreditversicherung hat im weiteren Sinn eine Finanzierungsfunktion für die Unternehmen.

Bei der unternehmensseitigen Kreditgewährung wird mit einer ausreichenden Wahrscheinlichkeit gerechnet, dass der Lieferant kreditempfängerseine Leistungen erfüllt (d.h. Forderungsausgleich ggü. dem Verkäufer und Lieferant einer Ware oder Leistung). Innerhalb des vereinbarten Zahlungsziels kann ein Lieferantenkreditnehmer mit der gelieferten Ware eines Unternehmens bereits produzieren, anschließend die produzierte Ware schnellstmöglich an einen Dritten weiterverkaufen und dann im Gegenzug seinen Kreditgeber bezahlen. Im Folgenden wird beim Lieferantenkreditempfänger nicht vom Schuldner oder Debitor, sondern vom Kunden des Versicherungsnehmers als Empfän-

ger eines Zahlungsziels in der Kreditversicherung gesprochen. Der Lieferantenkredit (d.h. Kauf auf Rechnung mit einem bestimmten Zahlungsziel) ist die Zahlungsform mit geringster Sicherheit für ein Unternehmen (d.h. Wahrscheinlichkeit eines ordnungsgemäßen Forderungsausgleichs sinkt bzw. Ausfallwahrscheinlichkeit einer Forderung steigt), aber die interessanteste Zahlungsform für einen Kunden vom Unternehmen aufgrund keiner zusätzlichen Zinszahlung auf den ursprünglichen Forderungsbetrag.

Mit einem Lieferantenkredit kann die Finanzierungslücke für einen Kunden vom Unternehmen geschlossen werden und in Deutschland haben die Lieferantenkredite sogar eine größere Bedeutung als kurzfristige Bankkredite:

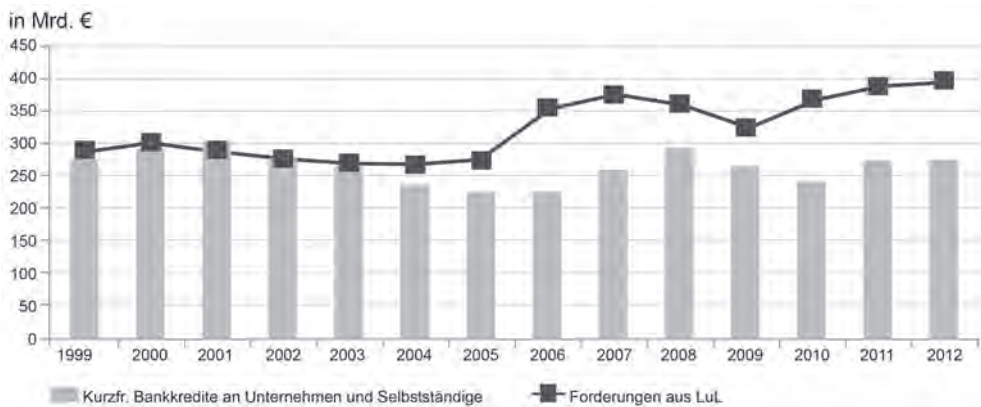


Abb. 8: Entwicklung von Lieferantenkrediten und kurzfristigen Bankkrediten von 1999 bis 2012 in Deutschland

Quelle: Deutsche Bundesbank (2014), S. 76

Mit der Abbildung 8 kann gezeigt werden, dass sich deutsche Unternehmen über den gesamten Betrachtungszeitraum untereinander viel mehr Lieferantenkredite gegeben haben, als von den Banken kurzfristige Bankkredite zur Verfügung gestellt wurden. Von 1999 bis 2003 lagen die Lieferantenkredite noch auf dem Niveau von kurzfristigen Bankkrediten (ca. 250 Mrd. € bis 300 Mrd. €). Ab dem Jahr 2004 sowie während der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 bis 2010 waren die Lieferantenkredite viel höher als die kurzfristigen Bankkredite. Insgesamt zeigten die Unternehmen im Vergleich zu den Banken eine größere Bereitschaft, auch in unsicheren Phasen ein größeres Finanzierungsrisiko ggü. kreditnachfragenden Unternehmen im kurzfristigen Bereich einzugehen.

Ein Lieferantenkredit hat aus der Sicht vom Kreditgeber (Unternehmen) und Kreditnehmer (Kunde vom Unternehmen) folgende Vor- und Nachteile:

Lieferantenkredite			
Beurteilung aus Kreditgebersicht		Beurteilung aus Kreditnehmersicht	
Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile
• Instrumentarium zur Absatzförderung • kalkulierbare Wahrscheinlichkeit für den Forderungsausfall von einem Kreditnehmer	• Bonitätsrisiko beim Kreditnehmer • alle Kosten für die Bonitätsprüfung trägt ein Kreditgeber	• schnelle und formlose Kreditgewährung • keine systematische Kreditprüfung • Entlastung der Bankkredite • Deckung von Zahlungsverpflichtungen aus Umsätzen	• Kapitalkosten der Kreditgewährung • Erhöhung einer Lieferantenabhängigkeit

Tab. 3: Beurteilung von Lieferantenkrediten aus Kreditgebersicht und Kreditnehmersicht
Quelle: eigene Darstellung

Der Kreditgeber in Tabelle 3 hat auch eine Möglichkeit zur Umwandlung des Kreditkaufs in einen Barkauf (z.B. Forderungsverkauf mit Factoring²⁹) und der Kreditnehmer kann mit einem Lieferantenkredit arbeiten bzw. auf den (zusätzlichen) Bankkredit verzichten. Aus Lieferantensicht wird neben der Gewährung eines max. Zahlungsziels ggü. dem Kunden i.d.R. zusätzlich ein sog. Skonto gewährt.

Hinweis

Der Lieferantenkredit mit Skontoverzicht ist einer der teuersten Kredite für ein Unternehmen.

Skonto- und Zinssatz

Der Skontosatz entspricht einem Zinssatz, welcher vom Kunden eines Unternehmens für die Gewährung eines Lieferantenkredits bezahlt werden muss, sofern eine eingeräumte Skontofrist nicht ausgenutzt wird. Beim Skonto in Höhe von 3 % und einer Skontofrist von 10 Tagen würde sich der Zinssatz für einen Lieferantenkredit in Höhe von 54 % p.a. im Falle der Nichtausnutzung vom Skonto für einen Kreditnehmer ergeben.

$$\text{Zinssatz in \%} = (\text{Skontosatz in \%} / \text{Zahlungsziel in Tagen} - \text{Skontofrist in Tagen}) \times 360 \text{ Tage}$$

Für ein Unternehmen können sich allerdings erhebliche Risiken aus der Vorleistung aufgrund einer Zahlungsunfähigkeit oder Insolvenz von Kunden ergeben.³⁰ Zwischen der Lieferung und Leistung bis zur Fälligkeit sowie dem vollständigen Zahlungseingang liegt

²⁹ Mehr zum Factoring in Kap. 3.3, S. 126.

³⁰ Mehr zur Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz von unternehmerischen Haushalten bei Göhl (2013).

immer ein bestimmter Zeitraum (d.h. Ware und Leistung auf Kredit sowie keine Vorkasse). Infolgedessen sind Lieferantenkredite aus Sicht des Unternehmens bzw. Kreditgebers dynamische Kreditrisiken und erfordern ein entsprechendes Risikomanagement mit Planung, Steuerung und Kontrolle.³¹ Für die Unternehmen gilt es beim (Kredit-)Risikotransfer mit der Kreditversicherung und einem Lieferantenkredit zwischen dem effektiven (Lieferantenkredit-)Risiko, den damit verbundenen (Prämien- und Gebühren-)Kosten, dem daraus resultierenden (Liquiditäts-)Nutzen sowie unter Berücksichtigung des administrativen (Kontroll-)Aufwandes abzuwägen: Kreditversicherung entweder als Vollkasko- oder nur als Teilkaskoversicherung?

Hinweis

Management von Kreditrisiken in einem Unternehmen durch den Risikotransfer mit einer Kreditversicherung.

Bei der Kreditversicherung kann man von einer Spitzenstellung oder Sonderrolle im Zusammenhang mit anderen Alternativen bei Zahlungsausfällen bzw. Kreditrisiken und somit aus folgenden drei Gründen sprechen:³²

1. Ein Kreditversicherer konzentriert sich als spezialisiertes Versicherungsunternehmen ausschließlich auf die Deckung von Lieferantenkredit- bzw. Forderungsausfallrisiken in einem Unternehmen (d.h. keine Gewährung von „normalen“ Krediten, keine Verwaltung von Kunden etc.). Ebenso gibt es bei den deutschen Kreditversicherern ein eingeschränktes Angebot von zusätzlichen oder ergänzenden (Finanz-)Dienstleistungen (z.B. Bonitätsauskünfte, Inkasso etc.).³³
2. Die Kreditversicherung ist ein nach innen geschlossenes System, welches bestimmte Risiken durch eine Versichertengemeinschaft abdeckt. Alle Prämieinnahmen sind die Grundlage zum Ausgleich von entschädigungspflichtigen Versicherungsfällen bei Forderungs- bzw. Zahlungsausfällen der Kunden vom Versicherungsnehmer. Ebenso können alle Prämieinnahmen beim Kreditversicherer über mehrere Versicherungsperioden bzw. über einen längeren Versicherungszeitraum als eine Art von (Schaden-)Reserve dienen.
3. Ein Kreditversicherer kann den Rückversicherungsmarkt jederzeit zur Verminderung seines versicherungstechnischen Risikos nutzen (z.B. Risikoverteilung, Erhöhung der Deckungskapazität etc.) und eine Rückversicherung schützt gleichzeitig die Bilanz vom Kreditversicherer.

Beim Lieferantenkredit und einer Kreditversicherung gibt es verschiedene Vertragspartner:

31 Vgl. Horsch/Rathmann (2012), S. 15.

32 Vgl. Bastian (o. J.), S. 59f.

33 Mehr zu neuen bzw. anderen Angeboten der Kreditversicherer als Kreditversicherung 4.0 in Kap. 5, S. 171.

Vertragspartner	Beschreibung	Zuordnung der Vertragspartner	
Versicherungsnehmer	Liefert seine Waren oder erbringt (Dienst- und Werk-) Leistungen an einen Kunden zu bestimmten Verkaufskonditionen.	Lieferantenkredit	Kreditversicherung
Kunde vom Versicherungsnehmer	Kauft die Waren oder bezieht (Dienst- und Werk-) Leistungen von einem Versicherungsnehmer zu bestimmten Einkaufskonditionen.		
Kreditversicherer	Ist der Risikoträger und stellt einem Versicherungsnehmer die Kreditversicherung für seine Kunden zur Verfügung.		

Tab. 4: Vertragspartner beim Lieferantenkredit und in der Kreditversicherung
Quelle: eigene Darstellung

Mit der Tabelle 4 kann gezeigt werden, dass zu einem Duo bzw. den zwei Vertragspartnern beim Lieferantenkredit in der Kreditversicherung ein dritter Vertragspartner dazu kommt (Kreditversicherer). Zunächst geht es dem Versicherungsnehmer (z.B. Hersteller, Produzent, Dienstleister etc.) um eine vereinfachte Absicherung von fakturierten und einredefreien Forderungen aus Lieferungen und Leistungen unter Gewährung eines bestimmten Zahlungsziels als Lieferantenkredit ggü. einem Kunden im In- oder Ausland.

Die Kreditversicherung sichert eine offene Rechnung auf Ziel ab (d.h. Risikotransfer), sofern der Kunde vom Versicherungsnehmer nicht mehr bezahlen kann (z.B. Zahlungsunfähigkeit etc.) oder will (z.B. Nichtzahlung etc.).

Hinweis

Der Grundgedanke bei einer Kreditversicherung ist die Abdeckung vom wirtschaftlichen Risiko aus der Gewährung von Lieferantenkrediten.

Häufiger Streitpunkt zwischen einem Versicherungsnehmer und seinem Kunden sind angebliche oder tatsächliche Mängel einer gelieferten Ware oder des erstellten Werks. Es wird dabei die Leistung vom Kunden eines Versicherungsnehmers ggü. dem Versicherungsnehmer selbst bemängelt und die Zahlung, vollständig oder teilweise, verweigert. Zudem kann ein langwieriger Streit zwischen den beiden Vertragspartnern, mit oder ohne eine juristische Auseinandersetzung bis zu einer Entscheidung vor Gericht, die Folge sein. Somit wird ein laufender Forderungsbestand durch die Kreditversicherung

innerhalb einer vertraglich vereinbarten Vertragslaufzeit abgesichert und der Kreditversicherer übernimmt hierfür unterschiedliche Aufgaben für einen Versicherungsnehmer (z.B. Bonitätsprüfung von Kunden, Limitvergabe für Kunden, Inkassomaßnahmen ggü. Kunden etc.).

Vertrags- und Versicherungslaufzeit

Die Vertragslaufzeit in einer Kreditversicherung kann von der Versicherungsperiode abweichen (z.B. Vertragslaufzeit über 24 Monate und Versicherungsperiode von 12 Monaten). I.d.R. beträgt die Mindestvertragslaufzeit 12 Monate und bei einer unterjährigen Versicherungsperiode (z.B. sechs Monate) sind bestimmte Vertragsbestandteile als p.r.t. anzusetzen (z.B. Mindestprämie, Kreditprüfungsgebühr, Höchstentschädigung etc.³⁴).

Die folgende Abbildung soll das Zusammenspiel aller Vertragspartner in einer Kreditversicherung gem. Tabelle 4 mit den wechselseitigen Beziehungen bzw. Transaktionen verdeutlichen:



Abb. 9: Dimensionen und Beziehungen in der Kreditversicherung
Quelle: eigene Darstellung

Aus der Abbildung 9 und allen einzelnen Dimensionen sowie Beziehungen kann die Kreditversicherung als eine Art „System“ mit vielen Einzelverträgen bezeichnet werden. Dem Versicherungsnehmer (Gläubiger) wird gegen Prämienzahlung bei einem Kreditversicherer die Absicherung von fälligen Forderungen ggü. Kunden vom Versicherungs-

34 Mehr zur Mindestprämie, Kreditprüfungsgebühr und Höchstentschädigung in Kap. 2.3, S. 46.

nehmer (Schuldner) ermöglicht und entspricht dadurch einer Sachversicherung mit Entschädigungscharakter.³⁵

Infolgedessen handelt es sich bei der Kreditversicherung im Allgemeinen „um Versicherungsverträge, mit denen ein ursprünglicher Kreditgeber zum Versicherungsnehmer wird, indem für eine von ihm vorab sicher zu zahlende Prämie eine Einzahlung durch den Kreditversicherungsnehmer für den späteren Fall ertauscht wird, dass der Ursprungsschuldner eines Kredits ausfällt bzw. in Verzug gerät.“³⁶

Hinweis

Das Verkaufen ist ein Geschenk, die Bezahlung ein Glück.

Vereinfacht ausgedrückt kompensiert ein Unternehmen durch den Einsatz einer Kreditversicherung das unkalkulierbare Risiko von Forderungsausfällen bei seinen Kunden auf Grundlage einer kalkulierbaren Versicherungsprämie³⁷ oder noch einfacher dienen Kreditversicherungsverträge zum Transfer von Kreditrisiken.³⁸ Im Versicherungsfall³⁹ wird einem Versicherungsnehmer der konkret entstandene Schaden beim Zahlungsausfall oder der Nichtzahlung eines versicherten Kunden vom Kreditversicherer ersetzt und gleichzeitig dient die Kreditversicherung zur Schadenminderung sowie -verhütung (sog. Schadenversicherung).⁴⁰

Eine besondere Bedeutung in der Kreditversicherung haben Bonitäts- bzw. Kreditwürdigkeitsprüfungen vom Kreditversicherer im gesamten Kreditprüfungsprozess. Dabei handelt es sich um eine Art von Informationssammlung und -verarbeitung beim Kreditversicherer für die Entscheidung von Kreditanträgen⁴¹ eines Versicherungsnehmers. Die Grundlage für eine Bonitätsprüfung vom Kreditversicherer sind unterschiedliche interne und externe Informationsquellen, die Zusammenführung in einer Risikodatenbank (z.B. Mikro-, Makrodaten etc.) und eine Entscheidung aufgrund von entsprechenden Bewertungsverfahren (z.B. Fuzzylogik, Expertensystem etc.) unter der Einbeziehung eines sog. Kreditprüfers:

35 Bastian (o. J.) sieht bei der Kreditversicherung ebenfalls einen systematischen Zusammenhang zwischen „Gläubiger-Prämie – Nichtzahlung fälliger Forderungen“.

36 Horsch/Rathmann (2012), S. 53.

37 Vgl. Verein für Credit Management (2010), S. 19f.

38 Vgl. Horsch/Rathmann (2012), S. 7.

39 Mehr zu Versicherungsfällen in Kap. 2.2, S. 28.

40 Mehr zur Kreditversicherung als Schadenversicherung bei Engelsberg (2016).

41 Mehr zu Kreditanträgen in Kap. 2.3, S. 46.

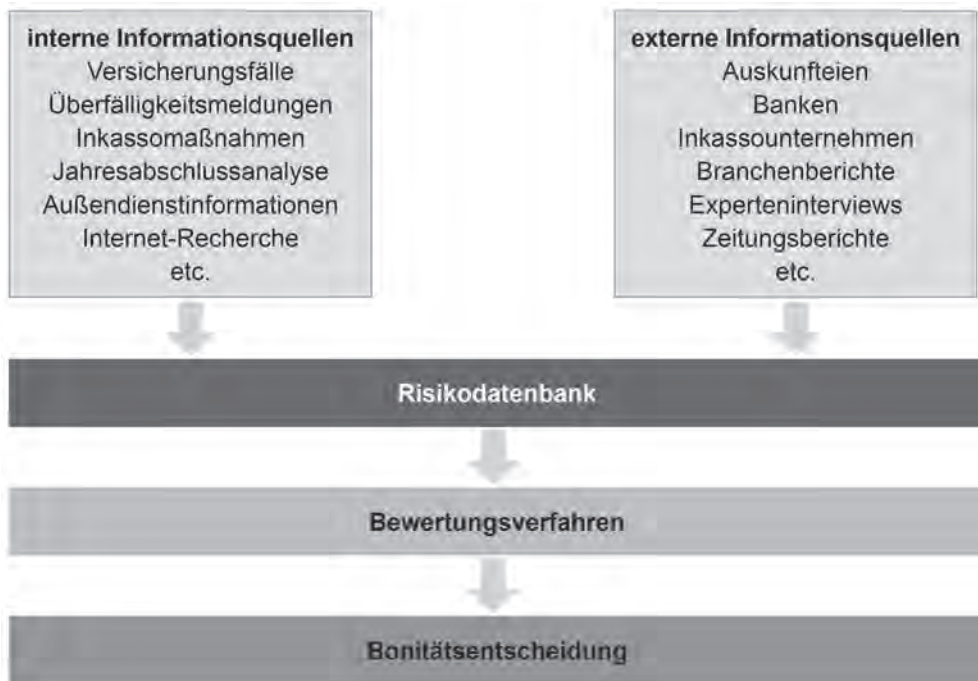


Abb. 10: Bonitätsentscheidung beim Kreditversicherer
Quelle: eigene Darstellung

Für einen Kreditversicherer und für den Versicherungsnehmer sind mit der Abbildung 10 mögliche Krisenanzeichen bei einem Kunden vom Versicherungsnehmer frühzeitig erkennbar (z.B. schlechtes Zahlungsverhalten, Verweigerung von Informationen, Hinweise aus dem Markt etc.). Alle Bonitätsentscheidungen werden vom Kreditversicherer einer wiederkehrenden Prüfung unterzogen (d.h. Monitoring und Screening) und das Ergebnis aus einer Bonitätsentscheidung wird dann vom Kreditversicherer der gesamten Versicherungsgemeinschaft zur Verfügung gestellt (sog. Frühwarnfunktion). Bei der Bonitäts- und Kreditprüfung werden von einem Kreditversicherer auch Unternehmensanalysen (z.B. Auswertung vollständiger und testierter Jahresabschlüsse, Aktualisierung mit unterjährigen Finanzreportings etc.) und ggf. zusätzlich volkswirtschaftliche Analysen (z.B. Auswertung statistischer Daten, Erstellung von Prognosen etc.) sowie Branchenanalysen (z.B. Wettbewerbssituation, Benchmarking etc.) bei der abschließenden Bonitätsentscheidung berücksichtigt. Mit Hilfe dieser Informationen kann ein Kreditversicherer die Risikobewertung vom Kunden eines Versicherungsnehmers durchführen und über den Versicherungsschutz in einer Kreditversicherung entscheiden.⁴² Zukünftig wird es bei der Entscheidung für oder gegen einen Versicherungsschutz vom Kreditversicherer,

42 Mehr zum Versicherungsschutz in Kap. 2.2, S. 28.

im Besonderen durch die Digitalisierung und neue Technologien, Veränderungen geben müssen.⁴³

Somit kann ein Kreditversicherer auf der einen Seite als Spezialist und auf der anderen Seite gleichzeitig als Generalist beim Zahlungsausfall- bzw. Delkredererisiko bezeichnet werden. Neben einer Kreditversicherung bieten die Kreditversicherer zusätzlich unterschiedliche Formen von Bonitätsinformationen für einen Versicherungsnehmer für Neu- und Bestandskunden an.

Hinweis

Der Kreditversicherer kann ein Unternehmen vor zukünftigen Forderungsausfällen systematisch und weltweit schützen.

Ein Unternehmen kann unterschiedliche Ausschlussoptionen in der Kreditversicherung wählen (z.B. alle Top-Kunden, bestimmte Branchen, einzelne Länder etc.) oder besondere und individuelle Lösungen für den Risikotransfer beim Kreditversicherer bekommen (z.B. Trigger-Police, Multi-Police-Struktur, internationale Kreditversicherungsprogramme etc.).⁴⁴ Allerdings ist in der Kreditversicherung i.d.R. nur ein Risikotransfer für gewerbliche Kunden bzw. B2B und nicht für Einrichtungen bzw. Organisationen der öffentlichen Hand sowie B2C möglich.

Durch sog. Mindestanforderungen an das Credit Management (MaCM) hat ein Versicherungsnehmer die Möglichkeit zur systematischen Entgegenwirkung von Forderungsausfällen beim Forderungsmanagement.

Forderungsmanagement

Vom Forderungsmanagement müssen bei einer Gewährung von Lieferantenkrediten für das In- und Auslandsgeschäft unterschiedliche Aufgaben erfüllt und Maßnahmen durchgeführt werden: Bonitätsprüfung, Debitorenüberwachung, Fakturierung, Kreditlimit, Mahnwesen, Inkassomaßnahmen, Sicherheiten, Rechtsverfolgung, Dienstleistungskooperationen (z.B. Kreditversicherer, Auskunftsteien, Inkassounternehmen etc.) und Risikomonitoring (z.B. Ausfallwahrscheinlichkeit⁴⁵, Währungsrisiken, politische Risiken etc.). Das Forderungsmanagement wird auch als Kredit(-risiko-)management bezeichnet und kann ggü. dem Debitorenmanagement abgegrenzt werden (z.B. Debitorenbuchhaltung mit Buchung von Rechnungen oder Gutschriften, Reklamationen etc.).

Mit Hilfe von den MaCM werden im Besonderen die Aktivitäten erfasst, welche sich mit einer Bearbeitung und der Sicherung von Kunden eines Versicherungsnehmers bzw. des Unternehmens beim Credit Risk-Management beschäftigen. Vereinfacht ausge-

⁴³ Mehr zur Kreditversicherung 4.0 in Kap. 5, S. 171.

⁴⁴ Mehr zu den Sonderformen in Kap. 3.2, S. 98.

⁴⁵ Mehr zu ausgewählten (wissenschaftlichen) Verfahren zur Messung und Analyse von Ausfallrisiken bei Härtl/Hock (2013).

drückt geht es um die Bestellung vom Kunden eines Versicherungsnehmers (sog. Order-Phase) bis zum erfolgreichen Forderungsausgleich bzw. -einzug (sog. Cash-Phase) und infolgedessen fallen alle Maßnahmen innerhalb dieser beiden Phasen unter die Prozesskette „Order to Cash“.⁴⁶ Für ein Unternehmen bzw. Versicherungsnehmer wurde mit den MaCM eine Art von (Minimum-)Standard für das Credit Risk-Management mit folgenden Inhalten definiert:⁴⁷ Grundsätze, Mitarbeiter, Steuerung, Prozesse, Systeme und Auditierung.

Ein Versicherungsnehmer hat die Möglichkeit, allgemeinen Risiken in seiner Kundenstruktur, der Bonität von seinen Kunden und von evtl. Forderungsausfällen im Kundenportfolio entgegenzuwirken. Bei den MaCM steht der Bereich „Prozesse“ mit 14 einzelnen Teilbereichen im Mittelpunkt (z.B. Kundenstammdaten, Bonitätsprüfung, Kreditentscheidung etc.). Dadurch kann eine Strategie zur Risikobegrenzung entwickelt werden und unterschiedliche operative Tätigkeiten unterstützen die unternehmensseitige Ausrichtung:

- Eindeutigkeit bzw. Vermeidung von Widersprüchen bei Vertragsvereinbarungen (z.B. Lieferumfang, -zeitpunkt, -ort etc.)
- Inhaltsvorgaben bei der Bonitätsprüfung von Kunden (z.B. Bankauskunft⁴⁸, interne Zahlungserfahrungen etc.)
- Prozessoptimierungen innerhalb der Fakturierung (z.B. Auslieferungshinweis, Lieferscheinkopie, Rechnungsstellung direkt nach erfolgter Lieferung oder Leistung etc.)
- Anpassung von Zahlungszielen und Schaffung von finanzwirtschaftlichen Anreizsystemen bei Unsicherheit eines Lieferantenkredits (z.B. Vereinbarung von kürzeren Zahlungszielen, Umstellung auf Vorkasse und Aufhebung von Zahlungszielen, Skontoangebote etc.)
- Kontrolle vom Kunden- bzw. Debitorenkonto in der Finanzbuchhaltung (z.B. Überwachung von Zahlungseingängen, Anforderung von Abschlagszahlungen, Einleitung von Mahnverfahren etc.)
- Offenheit bei der Kommunikation mit Kunden (z.B. Aufhebung eines Zahlungsziels bei Überfälligkeit, Einleitung von Inkassomaßnahmen bei Nichtzahlung, Lieferstopp für zukünftige Bestellungen etc.)

Die Erfolgsgeschichte „MaCM“ findet bei unterschiedlichen Unternehmensgrößen (d.h. Großkonzerne und mittelständische Unternehmen) eine entsprechende Akzeptanz (z.B. Durchführung einer Auditierung etc.), zumal auch von Seiten der Kreditversicherer und Wirtschaftsprüfer eine entsprechende Anerkennung des Standards erfolgt⁴⁹. Bei einer Kreditversicherung sind die MaCM im Allgemeinen ein wichtiges Instrument zur Reduzierung des Forderungsausfallrisikos und im Besonderen sollen Kennzahlen für das Credit Risk-Management einem Unternehmen zur Entscheidungsunterstützung dienen (z.B. Verlängerung eines Zahlungsziels, Umstellung auf Vorkasse etc.):

46 Mehr zum „Order to Cash“ bei Kuschel (2013).

47 Mehr zu den MaCM beim Bundesverband Credit Management (2016a).

48 Bankauskünfte gehören zu den wichtigsten Informationsquellen zur Beurteilung einer Kundenbonität.

49 Vgl. Bundesverband Credit Management (2016a), S. 7.

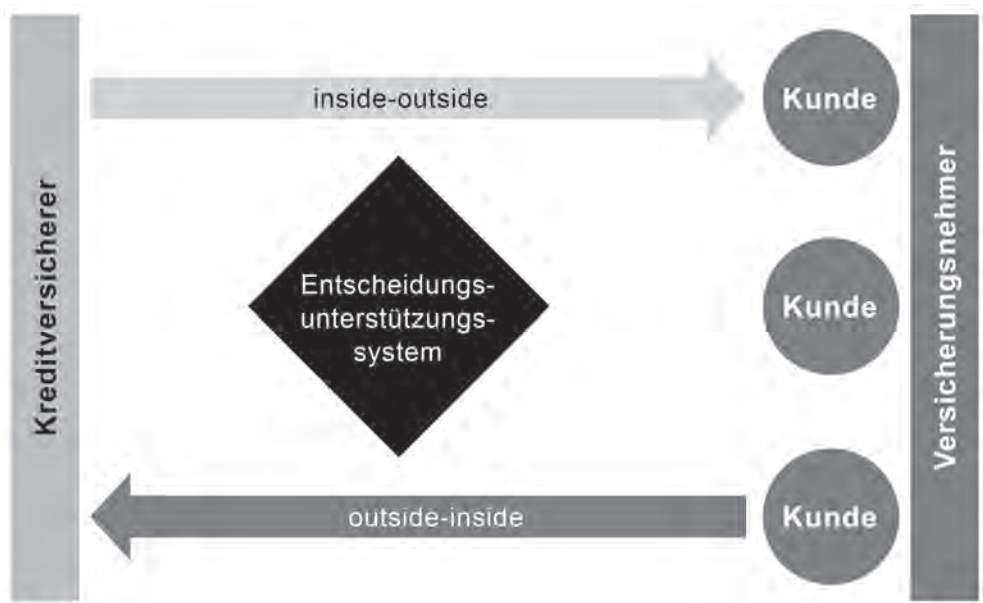


Abb. 11: Perspektiven für ein Entscheidungsunterstützungssystem bei der Kreditversicherung
 Quelle: in Anlehnung an Göhl (2013), S. 196

Der Kontrollprozess bei einem Entscheidungsunterstützungssystem wie in Abbildung 11 besteht aus der Identifizierung von Zielen (z.B. Liquidität, Rentabilität etc.), der Entwicklung von Messzahlen zur Abbildung von Zielen (z.B. Definition von Kennzahlen zur Messung einer Zielerreichung etc.), der Festlegung von Normen für die Messzahlen (z.B. Vergleichsmesszahlen von Vergleichsunternehmen zur Bewertung der erreichten Zielwerte etc.), der Festlegung von einer notwendigen Mindesterreicherung (z.B. Ober- und Untergrenzen, Schwankungsbereiche etc.) und der Entwicklung von Informationssystemen (z.B. periodische Ermittlung von Kennzahlen zur Identifikation einer Fehlentwicklung etc.).⁵⁰

Im Normalfall sind nur wenige Kennzahlen für eine effektive Analyse nötig, dennoch sind die strukturelle Identität (d.h. immer nach dem gleichen Schema bzw. Prozess) und eine eindeutige Begrenzung von Kennzahlen (d.h. so wenig wie möglich) beim Credit Risk-Management von Bedeutung⁵¹. Ein Unternehmen (einschließlich deren Entscheidungsträger) ist in der Lage, ohne den Einsatz von zusätzlichen Analyseinstrumenten, sämtliche in einem Unternehmen benötigte Informationen für das Credit Risk-Management zu erstellen und betriebliche Entscheidungen zu treffen. Für die Gesamtbeurteilung von Forderungsausfällen, unter Berücksichtigung von Kennzahlen, sind folgende Fragen zu beantworten:

50 Mehr zu Informationssystemen für das Credit Risk-Management in Kap. 4, S. 147.

51 Vgl. Kuschel (2013), S. 21.

1. Welche der Kennzahlen zeigen zuverlässig und frühzeitig eine negative Entwicklung bei Forderungsausfällen?
2. Wie viele dieser Kennzahlen sind für eine Entscheidungsfindung zu berücksichtigen?
3. Wie können die Kennzahlen ggf. zu einem Gesamtindikator zusammengefasst werden?
4. Ab welchem Wert für einen Gesamtindikator ist von einem konkreten Ausfall auszugehen?

Der Nachteil eines ausschließlichen Einsatzes von Kennzahlen(-systemen) liegt in der zeitlichen Verzögerung, da sich nur der Erfolg aus bereits vergangenen Handlungen widerspiegelt und eine aktuelle Entwicklung nicht adäquat wiedergegeben werden kann. Gleichzeitig ist eine Unterscheidung oder sogar eine Identifizierung von bestimmten Zufallsschwankungen (z.B. Aussagen über kritische Prozesse etc.) und systematischen Veränderungen (z.B. mangelhafte Verknüpfung der bekannten und finanzorientierten Informationen etc.) ebenfalls nur schwer eingrenzbar. Obwohl eine fehlende Abhängigkeit zwischen historischen Kennzahlen und zukünftigen Entwicklungen besteht, sind die empfohlenen Soll-Werte einem Vergleich mit den Ist-Werten bei einer praktischen Anwendung zu unterziehen (sog. Soll-Ist-Vergleich⁵²). Dadurch wird die Bewertung einer finanzwirtschaftlichen Situation bzgl. der Forderungsausfälle i.d.R. verbessert und ermöglicht eine erforderliche Trennschärfe zur Identifikation von dauerhaft solventen Kunden (d.h. geringes Forderungsausfallrisiko) oder eines stark insolvenzgefährdeten Kunden (d.h. hohes Forderungsausfallrisiko) in einem Unternehmen. Mit der Gewährung eines Zahlungsziels wird das Unternehmen automatisch zum Kreditgeber in Form eines Lieferantenkredits, aber ohne einen echten Zinsertrag und gleichzeitig mit dem Risiko eines (vollständigen) Forderungsausfalls. Ein möglicher Forderungsausfall hat dann wieder negative Folgen bei der Liquiditätssicherung und einen unmittelbaren Einfluss auf das Liquiditätsmanagement durch einen direkten Liquiditätsverlust.

Bei den MaCM und einer Risikosteuerung mit Hilfe von (Relations-)Kennzahlen und den Abbildungen 12 bis 14 können in einem Unternehmen im Zusammenhang mit der Kreditversicherung bspw. folgende Kennzahlen eingesetzt werden:

1. Days Sales Outstanding (DSO)

$$\text{DSO} = \frac{\text{Forderungen (durchschnittlich) aus Lieferung und Leistung}}{\text{Umsatzerlöse (1 + Mehrwertsteuer)}} \times 365$$

Abb. 12: Days Sales Outstanding
Quelle: eigene Darstellung

Beim DSO wird das Zahlungsverhalten eines Kunden analysiert und ein Zeitintervall zwischen der Fakturierung und dem Zahlungseingang abgebildet (sog. Außenstands-

52 Mehr zum Soll-Ist-Vergleich bei Göhl (2013).

tage oder Kundenziel in Tagen bzw. Forderungslaufzeit). Ein hoher DSO ist ein Indiz für Schwachstellen beim Forderungsmanagement (z.B. verspätete Fakturierung, keine Mahnung etc.) und ein niedriger DSO zeigt die Effizienz von liquiditätswirksamen Umsatzerlösen⁵³. Ebenso kann der Zeitpunkt einer Zahlung bzw. des Geldeingangs von einem Unternehmen aktiv gemessen und gesteuert werden.

2. Best Possible Days Sales Outstanding (BPDSO)

$$\text{BPDSO} = \frac{\text{Summe (Zahlungsziel} \times \text{Umsatz) für alle Aufträge}}{\text{Umsatzerlöse}}$$

Abb. 13: Best Possible Days Sales Outstanding
Quelle: eigene Darstellung

Mit dem BPDSO ist ein optimaler DSO errechenbar und basiert auf der Gewichtung von einzelnen Auftragszahlungszielen sowie den dazugehörigen Umsätzen. Ein Vergleich vom BPDSO mit dem DSO zeigt eine Abweichung vom definierten oder optimalen DSO-Wert eines Unternehmens.

3. Bad Debt Loss (BDL)

$$\text{BDL} = \frac{\text{Abschreibungen auf uneinbringliche Forderungen aus Lieferung und Leistung}}{\text{Umsatzerlöse (1 + Mehrwertsteuer)}}$$

Abb. 14: Bad Debt Loss
Quelle: eigene Darstellung

Der BDL stellt vereinfacht die Verluste eines Unternehmens durch uneinbringliche Forderungen dar und bei einer steigenden Tendenz zeigt das Kundenportfolio eines Unternehmens zu viele zahlungsschwache Kunden.

Ziel ist es, mit den exemplarisch beschriebenen Kennzahlen komplexe Sachverhalte beim Credit Risk-Management im Unternehmen aufzudecken und eine systematische Analyse bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen durchzuführen. Aufgrund des seit Jahren anhaltenden niedrigen Zinsniveaus stehen allerdings viele Aktivitäten im Working Capital Management kaum noch bei den Unternehmen im Mittelpunkt, da eine Kapitalbeschaffung für das operative Geschäft bei den Banken kein Problem darstellt (z.B. ausreichende Kreditlinien, gute Konditionen etc.). Infolgedessen sind dadurch die guten bzw. günstigen Rahmenbedingungen aus einer Kapitalbindung vernachlässigbar gering (z.B. Opportunitätszinskosten etc.).

53 Mehr zum DSO beim Factoring in Kap. 3.3, S. 126.

Working Capital Management

Working Capital Management besteht im Wesentlichen aus den Bereichen „Vorratsmanagement“ (z.B. Senkung der Bestände an Fertigprodukten etc.), „Forderungsmanagement“ (z.B. schneller Abbau von Forderungen etc.) und „Management von Verbindlichkeiten“ (z.B. Skontovereinbarungen ggü. Lieferanten etc.). Mit einem aktiven Working Capital Management kann die Liquidität und Rentabilität in einem Unternehmen nachhaltig erhöht werden.

Beim Forderungsmanagement im Working Capital Management gibt es unterschiedliche Ziele (z.B. Erhöhung des Forderungsumschlags, Verringerung von Debitorenverwaltungskosten etc.) und forderungsbezogene Kennzahlen spielen im Zusammenhang mit der Kreditversicherung eine wichtige Rolle (z.B. DSO etc.). Dennoch bieten klassische Kennzahlen nur eine begrenzte Möglichkeit zur aktiven Steuerung beim Working Capital Management (z.B. Relation von stichtagsbezogenen Bestandsgrößen und zeitraumbezogenen Stromgrößen etc.).⁵⁴ Unberücksichtigt bleibt bei der Liquiditätsbindung in einem Unternehmen weiterhin die systematische Beeinflussung vom Risiko, des Ertrags oder von weiteren Faktoren. Für eine dynamische Analyse in einem Unternehmen sind die Kennzahlen regelmäßig zu ermitteln und mit den geplanten Kennzahlen durch einen Soll-Ist-Vergleich zu analysieren, sodass ggf. entsprechende Maßnahmen zur Gegensteuerung vorgenommen werden können (z.B. kürzere Mahnzyklen, schnellere Abgabe zum Inkasso etc.). Die Betrachtung „einschließlich Mehrwertsteuer“ bei den Kennzahlen ist eine anwendungsseitige Betrachtung und alle Kennzahlen können auch ohne Mehrwertsteueranteil genutzt werden.

Mit der Kreditversicherung kann ein Unternehmen seine bilanziellen Vermögenswerte aus Lieferung und Leistung grundsätzlich gegen Forderungsverluste schützen und einen erfolgreichen Beitrag zum Liquiditätsmanagement leisten. Allerdings sind in einer Kreditversicherung für den Versicherungsnehmer beim Versicherungsschutz, bei den einzelnen Versicherungsfällen, allen dazugehörigen Obliegenheiten und auch bei der Schadenabwicklung einige wichtige Voraussetzungen zu beachten bzw. entsprechende Bedingungen ggü. dem Kreditversicherer zu erfüllen.

2.2 Versicherungsschutz, Versicherungsfälle, Obliegenheitsverletzungen und Schadenabwicklung in der Kreditversicherung

Eine Kreditversicherung ermöglicht den Risikotransfer eines Forderungsausfalls und damit die Liquiditätssicherung für ein Unternehmen. Grundlage für mögliche Forderungsausfälle sind i.d.R. Warenlieferungen sowie Werk- und Dienstleistungen. Allerdings kann dies in der Praxis zu erheblichen definitorischen Schwierigkeiten führen (z.B. konkreter Ausfall von Forderungen etc.), da es sich nicht um einen eindeutigen oder sogar klar bestimmten Versicherungsfall wie in der Sachversicherung handelt (z.B. Feuer, Diebstahl

⁵⁴ Vgl. Kuschel (2013), S. 14 ff.

etc.). Dennoch bietet die Kreditversicherung einem Versicherungsnehmer den erforderlichen Schutz vor finanzwirtschaftlichen Risiken und im Besonderen bei Versicherungsfällen zur Liquiditätssicherung, die während einer Vertragslaufzeit bei einem Versicherungsnehmer entstehen (d.h. Schadentag muss innerhalb der Vertragslaufzeit liegen). Der Versicherungsschutz bei einer Kreditversicherung in Deutschland umfasst für einen Versicherungsnehmer alle Versicherungsfälle im In- und Ausland für wirtschaftliche Risiken (Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz sowie Nichtzahlungstatbestand) und politische Risiken. Allerdings müssen von einem Versicherungsnehmer beim Versicherungsschutz und den Versicherungsfällen alle vertraglich vereinbarten Obliegenheiten beachtet werden. Im Besonderen führen die Obliegenheitsverletzungen beim Versicherungsschutz und den einzelnen Versicherungsfällen immer wieder zu einer Ablehnung vom Versicherungsschutz durch die Kreditversicherer.

Für die Feststellung vom Versicherungsschutz in einer Kreditversicherung sind folgende Unterlagen bzw. Dokumente für den Kreditversicherer und einen Versicherungsnehmer im Versicherungsfall von Bedeutung:

- Vertrag (Erstausfertigung einer Police bzw. Versicherungsschein) sowie alle dazugehörigen Nachträge
- allgemeine Vertragsbedingungen (AVB) in der vertraglichen bzw. gültigen Fassung
- besondere Vereinbarungen bzw. Bedingungen (z.B. Sideletter etc.) und
- gesamter Schriftverkehr zwischen Kreditversicherer und Versicherungsnehmer

Mit Hilfe dieser Unterlagen bzw. Dokumente sind alle Rechte und Pflichten von beiden Vertragspartnern, Kreditversicherer und Versicherungsnehmer, festgelegt und bilden die Grundlage bei einer Schadenabwicklung im Versicherungsfall (im Folgenden wird Vertrag und Police synonym verwendet und gilt auch für Nachträge). Ein Versicherungsnehmer hat die erforderlichen bzw. geeigneten Maßnahmen zur Vermeidung oder Minderung eines Versicherungsfalles zu ergreifen und diese sind mit dem Kreditversicherer abzustimmen (z.B. Abschluss von Vergleichen, Absprache von Zahlungsplänen etc.).

Die Kreditversicherung kann einem Versicherungsnehmer den erforderlichen Schutz vor finanzwirtschaftlichen Risiken sowie bei der Liquiditätssicherung im In- und Ausland bei folgenden Ereignissen bieten:

- Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz
- Nichtzahlungstatbestand (sog. Protracted Default/PD)
- politisches Risiko⁵⁵

Allerdings ist in einer Kreditversicherung die Absicherung gegen alle möglichen Ursachen eines Forderungsausfalls oder zusätzlicher Ereignisse bei Lieferantenkrediten für ein Unternehmen nicht möglich. In der Praxis ist bei einer Kreditversicherung die Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz (z.B. außergerichtlicher Vergleich mit allen Gläubigern, Eröffnung eines gerichtlichen Insolvenzverfahrens etc.) als Hauptrisiko im wirtschaftlichen Bereich zu sehen:

55 Gondring (2015) grenzt politische Risiken ggü. Terrorrisiken ab.

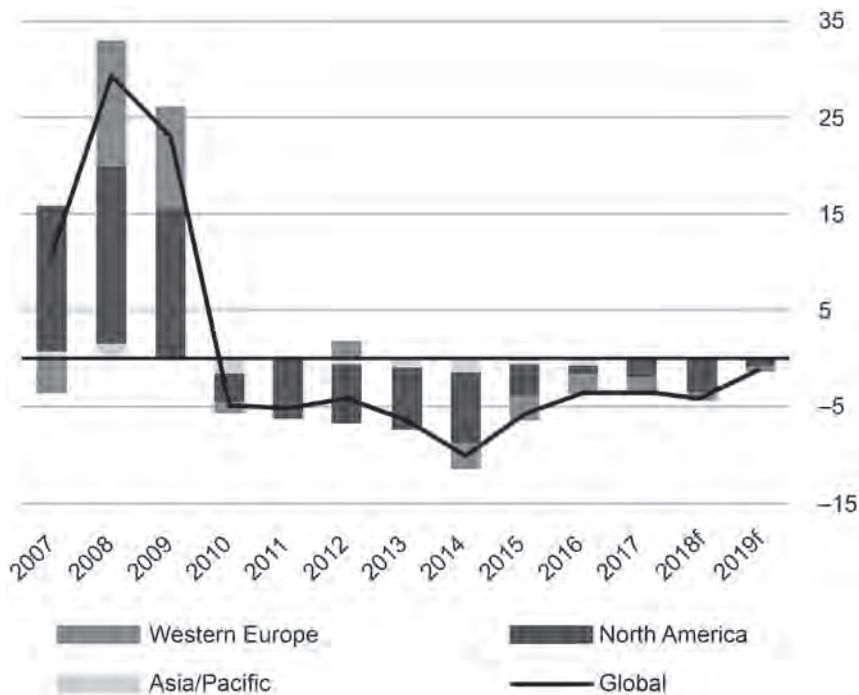


Abb. 15: Entwicklung der Unternehmensinsolvenzen in ausgewählten Regionen von 2007 bis 2019 (in %)

Quelle: Atradius (2018), S. 1

Bei der Insolvenzbetrachtung in Abbildung 15 zeigen sich in den einzelnen Regionen immer wieder jährliche Schwankungen bei der Entwicklung. Die extremen Ausschläge von 2007 bis 2010 haben ihre Ursache in der Finanz- und Wirtschaftskrise 1.0. Ab dem Jahr 2010 kam es zu einem konstanten Rückgang bei den Unternehmensinsolvenzen, mit einer Ausnahme im westlichen Europa und einer leichten Zunahme von ca. 2 %. Für ein Unternehmen fällt die Planung eines möglichen Forderungsausfalls von einem Kunden im Allgemeinen sehr schwer bzw. ist fast unmöglich (z.B. Land, Branche etc.).⁵⁶ Zudem gilt im Ausland bspw. die Zahlungsunfähigkeit bereits als eingetreten, wenn eine Bezahlung der Forderung aussichtslos erscheint und sofern eine Zwangsvollstreckung keinen Erfolg versprechen sollte. Infolgedessen findet die abschließende Identifikation einer Insolvenz auf Grundlage der vom jeweiligen Gesetzgeber eines Landes vorgegebenen Insolvenzgründe bzw. -tatbestände statt. Nach der deutschen Insolvenzordnung (InsO⁵⁷)

⁵⁶ Eine weltweite Insolvenzstudie findet sich bei Euler Hermes (2016).

⁵⁷ Am 1.3.2012 ist das Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) in Kraft getreten und bringt Änderungen der bestehenden Insolvenzordnung mit sich (z.B. vereinfachter Zugang zur Eigenverwaltung, Einführung eines Schutzschirmverfahrens etc.). Ziel ist es, mehr Unternehmen durch Insolvenzpläne zu restrukturieren und als Marktteilnehmer zu erhalten (d.h. mehr sanieren und weniger liquidieren) und zusätzlich Handlungsoptionen für Gläubiger zu haben.

wird z.B. ein Insolvenzverfahren grundsätzlich auf Antrag eröffnet, sofern ein Insolvenzgrund gegeben ist bzw. festgestellt wurde (z.B. Zahlungsunfähigkeit, Überschuldung etc.).⁵⁸ Nach dem Insolvenzantrag kann im Zuge eines Insolvenzplanverfahrens⁵⁹ das Sanierungskonzept zur Reorganisation aufgesetzt werden, sodass es nicht zwingend zur Liquidation eines Unternehmens kommen muss⁶⁰. Allerdings enden i.d.R. ca. 95 % der Insolvenzen in Deutschland in einer Unternehmensliquidation.⁶¹

Im Folgenden werden die Versicherungsfälle „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ sowie „PD“ (wirtschaftliche Risiken), eine Versicherbarkeit vom „politischen Risiko“, die Obliegenheitsverletzungen im Allgemeinen und eine mögliche Schadenabwicklung unter besonderer Berücksichtigung von Obliegenheitsverletzungen in der Kreditversicherung beschrieben.

Der Versicherungsfall **„Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“** in einer Kreditversicherung liegt i.d.R. wie folgt vor und gehört zu den wirtschaftlichen Risiken:⁶²

Merkmale	Zeitpunkte für den Eintritt
Eröffnung eines gerichtlichen Insolvenzverfahrens (einschließlich der Ablehnung vom Gericht zur Eröffnung eines Insolvenzverfahrens mangels Masse)	Tag des Gerichtsbeschlusses
Annahme eines Schuldenbereinigungsplans wurde vom Insolvenzgericht festgestellt	Tag des Gerichtsbeschlusses
Zustandekommen eines außergerichtlichen Liquidations- oder Quotenvergleichs mit sämtlichen Gläubigern	Tag, an dem sämtliche Gläubiger eine Vergleichszustimmung abgegeben haben
Zwangsvollstreckung durch einen Versicherungsnehmer in das Vermögen eines Kunden war erfolglos	Tag der Bescheinigung einer fruchtlosen Zwangsvollstreckung durch das Vollstreckungsorgan
Tatbestand bei einem Kunden im Ausland eingetreten und entspricht nach dem Rechtssystem eines Landes einem der vorgenannten Merkmale	Tag, an dem ein Tatbestand nach dem jeweiligen Rechtssystem als eingetreten gilt

Tab. 5: Merkmale und Zeitpunkte einer Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz in der Kreditversicherung
Quelle: eigene Darstellung

58 Vgl. Buchalik/Brömmekamp (2016), S. 6 ff.

59 Neben dem Planverfahren ist auch ein Regelverfahren (d.h. außerhalb des Planverfahrens) möglich. Allerdings ist ein Planverfahren bisher die Ausnahme, da viele Regelungen innerhalb des Planverfahrens komplex sind (z.B. Verfahrensstörung durch die Gläubiger etc.). Mehr dazu bei Buchalik/Brömmekamp (2016).

60 Bei einer finanzwirtschaftlichen Restrukturierung oder Sanierung kann auch Factoring eingesetzt werden und mehr dazu in Kap. 3.3, S. 126.

61 Vgl. Knolle (2012), S. 1.

62 Bei den Kreditversicherern in Deutschland sind die Versicherungsfälle in den AVB ähnlich definiert (z.B. Atradius, Euler Hermes, Coface etc.).

Mit der Tabelle 5 kann gezeigt werden, dass eindeutige Merkmale in Verbindung mit klar definierten Zeitpunkten für den Eintritt eines Versicherungsfalls „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ existieren. Es reicht ein „hartes“ Merkmal für den Versicherungsfall aus, aber es gibt noch ein „weiches“ Merkmal mit der Bonitätsverschlechterung beim Kunden eines Versicherungsnehmers. Dabei droht eine Bonitätsverschlechterung nach erfolgter Lieferung und Leistung sowie das Entstehen von Mindererlösen (z.B. Warenrücknahme etc.) trotz bestmöglicher Weiterverwertung einer Ware. Als Zeitpunkt für den Eintritt eines Versicherungsfalls ist der Tag, wenn eine anderweitige Verwertung vorliegt.

Das Inkasso und eine Beauftragung vom Versicherungsnehmer sind im Versicherungsfall grundsätzlich innerhalb der vertraglich vereinbarten Fristen⁶³ für versicherte Forderungen zu berücksichtigen. Eine Ausnahme gibt es nur bei der Eröffnung eines gerichtlichen Insolvenzverfahrens (einschließlich einer Eröffnung und Ablehnung mangels Masse vom Gericht) oder einem vertraglich vereinbarten Forderungsbetrag (z.B. Forderungen unter 10.000 €). Somit kann sich aus einer Inkassomaßnahme vom Versicherungsnehmer oder einem Dritten die Zahlungsfähigkeit von einem Kunden des Versicherungsnehmers ergeben.

Praxistipps

Die Einhaltung von vertraglich vereinbarten Fristen beim Versicherungsfall „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ ist für den Versicherungsschutz wichtig (z.B. Meldung einer Zahlungsunfähigkeit ggü. dem Kreditversicherer, Beauftragung von Inkassomaßnahmen etc.).

Bei Versicherungsfällen im Ausland ist, unter Berücksichtigung der landestypischen Rechtssysteme, ein stärkerer Informations- bzw. Austauschbedarf zwischen dem Versicherungsnehmer und einem Kreditversicherer erforderlich.

Eine Deckung für das wirtschaftliche Risiko „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ ist immer über die Länderliste zu prüfen⁶⁴.

Ebenfalls tritt bei einer Kreditversicherung der **Versicherungsfall „PD“** bzw. Nichtzahlungstatbestand gem. AVB im Bereich vom wirtschaftlichen Risiko ein, sofern der Kunde vom Versicherungsnehmer eine Forderung seit der Fälligkeit nicht oder noch nicht vollständig bezahlt hat (d.h. Nichterfüllung von Zahlungsverpflichtungen).

Hinweis

Beim PD besteht die große Gefahr von Obliegenheitsverletzungen.

Der PD ist ein eigenständiger Versicherungsfall als wirtschaftliches (Neben-)Risiko für einen Versicherungsnehmer und kann die Zahlungsunfähigkeit sowie Insolvenz auslösen. Beim PD geht es um eine Entschädigungsleistung durch den Kreditversicherer bereits vor einem langwierigen Insolvenzverfahren und der Kreditversicherer wird vom Versiche-

63 Mehr zu den Fristen in Kap. 2.3, S. 46.

64 Mehr zur Länderliste in Kap. 2.3, S. 46.

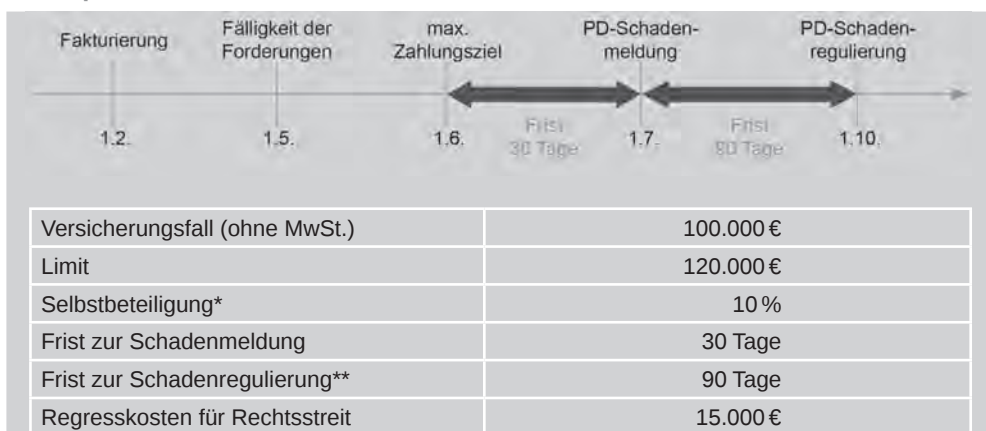
rungsnehmer unwiderruflich berechtigt, alle geeigneten Maßnahmen zur Betreibung aller fälligen Forderungen zu ergreifen.

Von einem Versicherungsnehmer müssen allerdings beim PD bestimmte Bedingungen und Voraussetzungen für den Versicherungsschutz im Versicherungsfall erfüllt werden:

- Anzeige- und Informationspflicht ggü. einem Kreditversicherer (z.B. schriftliche Mitteilung, Aufstellung von versicherten Forderungen, Ergreifung von Maßnahmen, Ergebnis der Beitreibungsmaßnahmen etc.),
- gerichtliche Geltendmachung einer versicherten Forderung (z.B. Mahnbescheid, Klageandrohung etc.) innerhalb der vertraglich vereinbarten Frist (z.B. max. 120 Tage nach einer Fakturierung),
- Verpflichtung zur Ergreifung von Maßnahmen bei der Rechtewahrung (z.B. Einleitung von eigenen Inkassomaßnahmen, Beauftragung eines Inkassounternehmens etc.) nach Abschluss eines Mahnverfahrens und vor dem Ablauf einer vertraglich vereinbarten Frist (z.B. max. 30 Tage nach der ursprünglichen Fälligkeit),
- Forderungen sind weder dem Grunde noch der Höhe nach bestritten (d.h. nur unbestrittene Forderungen sind versichert) und
- Gegenforderungen dürfen keine bestehen (z.B. Aufrechnungsmöglichkeiten).

Beim PD ist die Verursachung einer Nichtzahlung durch politische Einflüsse (z.B. Krieg, Streik, Beschlagnahmung etc.) und die Nichtzahlung aufgrund von Naturkatastrophen oder Kernenergie ausgeschlossen. Ebenso besteht für den Versicherungsnehmer kein Anspruch auf Entschädigungsleistung bei einem Fristversäumnis (z.B. keine PD-Schadenmeldung beim Kreditversicherer, keine Beauftragung von Inkassomaßnahmen etc.) und bei allen Fällen „Fristversäumnis vom Versicherungsnehmer“ kommt nur noch der Versicherungsfall „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ zum Tragen.

Beispiel



* Mehr zur Selbstbeteiligung in Kap. 2.3, S. 46

** Mehr zur Schadenregulierung in Kap. 2.2, S. 28

Der Versicherungsnehmer muss innerhalb einer vertraglich vereinbarten Frist (30 Tage) nach dem max. Zahlungsziel (1.6.) den Kreditversicherer über eine Nichtzahlung von Forderungen informieren (d.h. PD-Schadenmeldung wegen Nichtzahlung spätestens bis zum 1.7.). Spätestens nach 90 Tagen ab der PD-Schadenmeldung erfolgt eine Schadenregulierung vom Kreditversicherer. Ein Fristversäumnis (z.B. PD-Schadenmeldung nach dem 1.7.) ist eine Obliegenheitsverletzung vom Versicherungsnehmer und der Kreditversicherer wäre von einer Schadenregulierung befreit.

Schadenregulierung

Versicherungsfall (ohne MwSt.)	100.000 €
Selbstbeteiligung (10 %)	10.000 €
vorläufige Entschädigungsleistung	90.000 €
Regresskosten an Kreditversicherer	15.000 €
abschließende Entschädigungsleistung	75.000 €

Aufgrund der Regresskosten vom Kreditversicherer aus einem Rechtsstreit (15.000 €) reduziert sich die vorläufige Entschädigungsleistung (90.000 €) auf eine abschließende Entschädigungsleistung in Höhe von 75.000 €.

Nach einer Schadenregulierung und Zahlung der Entschädigungsleistung vom Kreditversicherer gehen sämtliche Forderungen aus dem PD-Versicherungsfall vom Versicherungsnehmer auf diesen über. Dadurch wird der Kreditversicherer unwiderruflich berechtigt, alle geeigneten Maßnahmen zur Beitreibung von fälligen Forderungen im Namen eines Versicherungsnehmers durchzuführen (d.h. gilt für versicherte und unversicherte Forderungen). Ein Versicherungsnehmer ist verpflichtet, alle erforderlichen Unterlagen hierfür an den Kreditversicherer zu übergeben (z.B. Bestellungen, Lieferscheine, Inkassoauftrag etc.). Sofern vom Kreditversicherer (einschließlich einem mit dem Inkasso beauftragten Dritten) alle Forderungen eingetrieben werden können, entsteht kein Versicherungsfall (d.h. keine Schadenregulierung vom Kreditversicherer). Im Nicht-Erfolgsfall und ausbleibenden Forderungen kommt es zum PD-Versicherungsfall und einer Entschädigungsleistung vom Kreditversicherer ggü. einem Versicherungsnehmer gem. den vertraglich vereinbarten Fristen. Beim erfolglosen Regress vom Kreditversicherer fallen bei der Schadenregulierung dagegen keine Kosten beim Versicherungsnehmer selbst an (z.B. Inkassomaßnahmen etc.).

Für den Versicherungsnehmer entfällt beim PD ein zusätzlicher Arbeitsaufwand im Versicherungsfall und es entstehen keine zusätzlichen Kosten durch eigene Aktivitäten (z.B. Mahnverfahren, Inkassoaufträge etc.). Zudem können bei Inkassomaßnahmen im In- und Ausland weitere Kosten beim Versicherungsnehmer anfallen (z.B. Auftragsgebühr, Erfolgsprovision, Rechtsanwaltskosten etc.). Ein Kreditversicherer beteiligt sich beim PD-Inkasso allerdings nicht an speziellen Rechtsverfolgungskosten (z.B. Rechtsanwalts-, Gerichtsgebühren etc.), Kosten zum Nachweis der Rechtsbeständigkeit von Forderungen und Kosten aus dem gewöhnlichen Geschäftsbetrieb eines Versicherungsnehmers (z.B. Personal-, Sachkosten etc.). Somit entsteht im Versicherungsfall „PD“ ein

Liquiditätsvorteil beim Versicherungsnehmer durch die frühzeitige Entschädigung eines Kreditversicherers unter Berücksichtigung der vertraglichen Selbstbeteiligung und sonstiger „Gebühren“ (z.B. Franchise, Entschädigungsvorrisiko etc.).⁶⁵

Praxistipps

Die Einhaltung von vertraglich vereinbarten Fristen beim PD ist für den Versicherungsschutz wichtig (z.B. PD-Meldung ggü. dem Kreditversicherer, Beauftragung von Inkassomaßnahmen etc.).

Bei Bedarf sind ggf. unterschiedliche Fristen beim PD für das In- und Ausland mit einem Kreditversicherer zu vereinbaren (z.B. Inland 30 Tage und Ausland 60 Tage).

Sofern während des Regressverfahrens eine Insolvenz erfolgt, werden alle Regresserlöse zwischen einem Versicherungsnehmer und dem Kreditversicherer aufgeteilt (z.B. im Verhältnis von der Selbstbeteiligung zum versicherten Ausfall).

Eine PD-Dekung ist immer über die Länderliste zu prüfen.

Die Steuererstattungsmöglichkeiten beim PD gem. Umsatzsteuergesetz (UStG) sind zu beachten.

Eine **Deckung von politischen Risiken** ist keine „Zwangs- oder Pflichtversicherung“ in der Kreditversicherung und ein Unternehmen kann diesen Versicherungsfall zusätzlich zur Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz sowie zum PD mitversichern (beide Versicherungsfälle sind wirtschaftliche Risiken) bzw. den Risikotransfer ergänzen (z.B. Deckungserweiterung bzw. -ergänzung für Auslandsforderungen beim Export etc.).

Politische Risiken sind im Allgemeinen durch Handlungen staatlicher oder anderer politischer Akteure verursachte Schäden im Auslandsgeschäft (z.B. Forderungsausfall etc.) und ein Kunde vom Versicherungsnehmer muss in einem anderen Land als der Versicherungsnehmer selbst ansässig sein. In der Sachversicherung sind politische Risiken meist explizit vom Deckungsschutz ausgeschlossen, dagegen können bei einer Kreditversicherung die politischen Risiken in drei Bereiche zur „Risikoidentifikation“ und in zwei Bereiche bei der „Risikokategorie“ differenziert werden:

65 Mehr zu Franchisen und zum Entschädigungsvorrisiko in Kap. 2.3, S. 46.

Risikoidentifikation	Politische Gewalt (Political Violence)	Wegfall der Vertragsgrundlage (Contract Frustration)	Währungs- inkonvertibilität (Currency Inconvertibility)
Ereignisse (Beispiele)	• Krieg • Bürgerkrieg • Revolution • Terrorismus	• Enteignung • Beschlagnahmung • Verstaatlichung • Handelssanktionen/ Embargo • Entzug von Lizen- zen und Konzessi- onen • Vertragsbruch staatlicher Ver- tragspartner	• Währungstransfer • Währungskonver- tierung

Tab. 6: Risikoidentifikation und Ereignisse bei politischen Risiken

Quelle: eigene Darstellung

Risikokategorie	Investitionsrisiko	Exportrisiko
Versicherungsobjekte	• Produktionsstätten • Tochtergesellschaften • vermögenswerte Rechte • mobile Vermögenswerte • Kapitalbeteiligungen	• Projektgeschäfte im Export • Geschäfte mit staatlichen und öffentlichen Abnehmern

Tab. 7: Risikokategorien und Versicherungsobjekte bei politischen Risiken

Quelle: eigene Darstellung

Mit den beiden Tabellen 6 und 7 kann gezeigt werden, dass in einer Kreditversicherung grundsätzlich die Überprüfung möglicher Risiken durch ein Ereignis „politisches Risiko“ vom Versicherungsnehmer erfolgen muss. Allerdings gibt es bei politischen Risiken unterschiedliche Ausschlüsse in der Kreditversicherung:

- wirtschaftliche Schwierigkeiten (z.B. Devisenknappheit, Geldentwertung etc.)
- Naturkatastrophen (z.B. Erdbeben, Wirbelstürme etc.)
- Import- und Exportbeschränkungen (z.B. Einführung, Widerruf etc.)
- etc.

Politische Risiken sind nicht mehr nur in den sog. Emerging Markets zu finden, sondern gerade in entwickelten Volkswirtschaften zeigen sich diese Gefahren in unterschiedlicher Erscheinungsform (z.B. Diskussionen von Austritten innerhalb der EU, Terroranschläge in Europa etc.).

Praxistipps

Politische Risiken sind auch als eigene Deckung und ohne eine „normale“ Kreditversicherung versicherbar (d.h. ein Vertrag nur gegen politische Risiken und keine anderen Risiken).

Vom Versicherungsschutz ausgeschlossene öffentlich-rechtliche Abnehmer können gegen politische Risiken versichert werden, sofern ein Land beim politischen Risiko in der Länderliste eingeschlossen ist.

Die vereinbarte Akzeptanz von Vertragswährungen muss beachtet werden (d.h. Vertragswährung zwischen Versicherungsnehmer und Kunde vom Versicherungsnehmer).

Ein Versicherungsschutz für politische Risiken ist immer über die Länderliste bzw. versicherten Länder zu prüfen.

Politische Risiken sind i.d.R. nicht im Land eines Versicherungsnehmers versicherbar.

Unter die Forderungen aus Dienstleistungen in einer Kreditversicherung fallen allerdings keine Forderungen aus der Gebrauchs- und Nutzungsüberlassung (z.B. Verpachtung, Vermietung, Lizenz-, Provisionsforderungen, Franchisegebühren etc.). Zudem erstreckt sich der Versicherungsschutz in einer Kreditversicherung, unabhängig von einzelnen Versicherungsfällen, grundsätzlich nicht auf folgende Risiken in einem Unternehmen:

- Verzugszinsen
- Vertragsstrafen
- Kursverluste
- etc.

Dadurch bleibt unternehmensseitig immer ein finanzwirtschaftliches Restrisiko und es ist kein Risikotransfer möglich bzw. es erfolgt die Risikoübernahme auf eigene Rechnung. Von den Kreditversicherern werden neben einer Kreditversicherung und der Kompensation zukünftiger Versicherungsfälle viele ergänzende Dienstleistungen für einen Versicherungsnehmer zur Schadenverhinderung oder -minderung angeboten (z.B. Bonitätsprüfung von Kunden, Monitoring der Kunden, Portfolioanalysen vom Kundenbestand etc.).⁶⁶

Bonität

Unter Bonität versteht man im Allgemeinen die Kreditwürdigkeit (z.B. von einem Unternehmen) und vor allem die Fähigkeit alle laufenden sowie zukünftigen Zahlungsverpflichtungen ggü. einem Dritten (z.B. Lieferant vom Unternehmen) gem. den vertraglichen Vereinbarungen uneingeschränkt zu erfüllen. Im Besonderen wird die Bonität von sog. Ratingagenturen (z.B. Standard & Poor's, Moody's etc.) geprüft, bewertet und auf einer normierten Skala benotet (z.B. AAA als höchste Bonitätsstufe

66 Mehr zu ergänzenden Dienstleistungen bei der Kreditversicherung mit einer Standardssoftware für das Credit Risk-Management in Kap. 4.2, S. 152.

etc.). Eine qualifizierte Bonitätsprüfung erfordert eine Vielfalt an aussagekräftigen und aktuellen Informationen (z.B. vollständiger und testierter Jahresabschluss, rollierende Finanz- und Liquiditätsplanung, Gewinn- und Verlustplanung etc.). Zudem werden neben weiteren betriebswirtschaftlichen Informationen (z.B. unterjährige betriebswirtschaftliche Auswertung etc.) ergänzend volkswirtschaftliche Informationen (z.B. Länderrisiko etc.) bei der Bonitätsprüfung berücksichtigt.

Auf besondere Konstellationen im Versicherungsfall bei einer Kreditversicherung (z.B. Nachrücken von Forderungen im Zusammenhang mit einer Limitvollentscheidung oder -teilentscheidung etc.), die Betrachtung einer zusätzlichen Rechtsschutzdeckung für den Versicherungsnehmer (z.B. bei vollständigen oder teilweise bestrittenen Forderungen von Inlandskunden etc.) und sonstiger Besonderheiten wird an dieser Stelle verzichtet.

Eine weitere wichtige Voraussetzung für den Versicherungsschutz sind alle vertraglich vereinbarten Fristen zwischen dem Versicherungsnehmer und einem Kreditversicherer im Zusammenhang mit sog. **Obliegenheitsverletzungen**.⁶⁷

Hinweis

Obliegenheiten dienen der Vermeidung ungünstiger Entwicklungen von versicherten Risiken.

Unter einer Frist wird die Zeitspanne verstanden, welche in einer Vorschrift bzw. Vereinbarung festgelegt ist und der Ablauf vom vereinbarten Zeitraum bewirkt den Eintritt oder das Ende einer bestimmten Rechtswirkung (z.B. Obliegenheitsverletzung vom Versicherungsnehmer, Verlust des Versicherungsschutzes etc.). In der Kreditversicherung finden sich, in Verbindung mit den AVB, unterschiedliche Grundlagen und viele Möglichkeiten zur Obliegenheitsverletzung für einen Versicherungsnehmer:

- Prämienzahlung (z.B. Abschlagszahlungen, Mindestprämie etc.)
- Abgabe der Prämiengrundlage (Umsatz-/Saldenmeldung)⁶⁸
- Fakturierung
- Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze⁶⁹
- Zahlungsziele bzw. Kreditzielüberschreitung
- Anzeigepflicht bei Bonitätsverschlechterung
- Pflicht zur Schadenanzeige
- etc.

Alle Fristen bei den Obliegenheiten gelten auf Tagesbasis für eine ganze Woche (d.h. einschließlich Samstag und Sonntag). Ein Versicherungsnehmer muss alle vertraglich vereinbarten Fristen grundsätzlich einhalten, unabhängig von versicherten oder nicht

⁶⁷ Mehr zu Obliegenheitsverletzungen bei ausgewählten Vertragsbestandteilen in Kap. 2.3, S. 46.

⁶⁸ Mehr zur Prämiengrundlage in Kap. 2.3, S. 46.

⁶⁹ Mehr zur Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze in Kap. 2.3, S. 46.

versicherten Forderungen, da ein Kreditversicherer im Versicherungsfall bei Nichtbeachtung der vertraglich vereinbarten Fristen von einer Versicherungspflicht befreit ist (d.h. Schadenregulierung nur noch auf Kulanzbasis möglich).

Folgende Abbildung soll bspw. die Fristenproblematik im Zusammenhang mit einer Obliegenheitsverletzung „Überfälligkeitsmeldung“ in der Kreditversicherung verdeutlichen:



Abb. 16: Obliegenheitsverletzung in der Kreditversicherung

Quelle: eigene Darstellung

Mit der Abbildung 16 kann gezeigt werden, dass ein Versicherungsnehmer ab dem 1.7. eine Obliegenheitsverletzung begeht, sofern dieser keine schriftliche Überfälligkeitsmeldung ggü. einem Kreditversicherer abgibt. Für den Versicherungsfall am 1.10. (z.B. Insolvenz) wäre dann ein Kreditversicherer von der Leistung befreit und es würde keine Schadenregulierung sowie Auszahlung einer Entschädigungsleistung für den Versicherungsnehmer erfolgen. Dabei kann sich der Kreditversicherer auf eine Obliegenheitsverletzung vom Versicherungsnehmer und die Nichtabgabe einer Überfälligkeitsmeldung zum 1.7. berufen (d.h. spätestens bis zum 1.7. hätte eine schriftliche Überfälligkeitsmeldung vom Versicherungsnehmer erfolgen müssen). In Ausnahmefällen kann ein max. Zahlungsziel vom Kreditversicherer verkürzt (z.B. Zweifel an der Bonität vom Kunden eines Versicherungsnehmers etc.) oder verlängert werden (z.B. spezielle Waren wie Ausstellungsobjekte etc.).

Hinweis

Grundsätzlich gilt für alle vertraglich vereinbarten Fristen: Melden macht frei!

Neben der Obliegenheitsverletzung „Frist für eine Überfälligkeitsmeldung“ liegt bereits ebenfalls eine Obliegenheitsverletzung vom Versicherungsnehmer vor, sofern es zu Störungen innerhalb der Lieferung und Leistung vom Versicherungsnehmer mit einem Kunden kommen sollte (z.B. Reklamationen, sonstige Gründe etc.). Ein Versicherungsnehmer muss zur Sicherung des Versicherungsschutzes im Versicherungsfall mögliche Obliegenheitsverletzungen, gleichgültig welcher Art, während der Vertragslaufzeit verhindern. Beim Versicherungsfall mit einer Obliegenheitsverletzung kann der Kreditversicherer alle vertraglich vereinbarten Leistungen bzw. den vertraglich vereinbarten Versicherungsschutz ggü. einem Versicherungsnehmer ablehnen (d.h. keine Schadenregulierung und Entschädigungsleistung). Zudem sind durch eine Obliegenheitsverletzung vom Versicherungsnehmer alle weiteren Lieferungen und Leistungen in der Kredit-

versicherung i.d.R. nicht mehr versichert sowie ein Risikotransfer ist dann nur noch mit Zustimmung vom Kreditversicherer möglich.

Dennoch können sich aus der Sicht eines Versicherungsnehmers aufgrund einer Fristenüberschreitung in der Kreditversicherung folgende Optionen ergeben:

- Grundsätzlich besteht Versicherungsschutz für alle weiteren Lieferungen und Leistungen erst nach Begleichung aller bisherigen bzw. bestehenden (Alt-)Forderungen (d.h. alle offenen Forderungen müssen vom Kunden eines Versicherungsnehmers zunächst ausgeglichen werden) oder
- es besteht weiterhin Versicherungsschutz für alle zukünftigen Lieferungen und Leistungen im Rahmen eines Limits für den Kunden vom Versicherungsnehmer (d.h. uneingeschränkter Versicherungsschutz) oder
- ein bestehendes Limit für einen Kunden vom Versicherungsnehmer wird vom Kreditversicherer reduziert (z.B. von 100.000 € auf 50.000 € und Versicherungsschutz nur noch bis zu diesem Betrag) oder
- ein bestehendes Limit für einen Kunden vom Versicherungsnehmer wird vom Kreditversicherer gestrichen (d.h. neues Limit 0 € und Versicherungsschutz aufgehoben)⁷⁰.

Grundsätzlich sind im Zusammenhang mit den einzelnen Optionen vom Versicherungsnehmer alle schriftlichen Informationen des Kreditversicherers zu beachten und beim Credit Risk-Management zu berücksichtigen (z.B. Kreditmitteilung, Einschränkung vom Versicherungsschutz etc.).

Praxistipps

Eine Fristenüberschreitung bezieht sich ebenfalls auf nicht versicherte Forderungsteile (z.B. Differenzbetrag vom Kreditantrag zur Limittelzeichnung).

Der Versicherungsnehmer kann bereits bei negativen Anzeichen und vor dem Ablauf einer vertraglich vereinbarten Meldefrist eine Überfälligkeitsmeldung ggü. dem Kreditversicherer mit entsprechenden Informationen abgeben (z.B. Kundenwunsch für eine Verlängerung vom Zahlungsziel von 60 Tagen auf 120 Tage etc.).

Alle versicherungsrelevanten Transaktionsstörungen zwischen dem Versicherungsnehmer und seinen Kunden sollten unverzüglich von diesem schriftlich beim Kreditversicherer angezeigt werden (z.B. Ratenzahlungswunsch, Stundungsanfrage etc.).

Der Versicherungsnehmer kann mit Hilfe von einem Informationssystem für das Credit Risk-Management alle vertraglich vereinbarten Fristen und sonstigen Obliegenheiten abbilden (z.B. Informationen zu drohenden Überfälligkeiten, Warnhinweise bei Erreichung der Meldefrist etc.).⁷¹

Ein Risikotransfer ist auch für nicht versicherbare Kunden vom Versicherungsnehmer auf Anfrage beim Kreditversicherer möglich (d.h. kurzfristige Erweiterung vom Versicherungsschutz).

70 Mehr zum Kreditantrag und Limit in Kap. 2.3, S. 46.

71 Mehr zu Informationssystemen für das Credit Risk-Management in Kap. 4, S. 147.

Sofern es in der Kreditversicherung zu einem Versicherungsfall kommen sollte, wird ein Kreditversicherer den evtl. Schaden auf eine Entschädigungsleistung für den Versicherungsnehmer auf Grundlage vom Vertrag prüfen. Ein Versichererprozess kann bei der Schadenabwicklung wie folgt dargestellt werden:



Abb. 17: Prozess der Schadenabwicklung
Quelle: in Anlehnung an Gondring (2015), S. 721

Bei einer Schadenabwicklung in Abbildung 17 kommt der Schadenbearbeitung mit einer formellen und materiellen Deckungsprüfung, einschließlich der Beurteilung vom Versicherer im gesamten Prozess, eine besondere Funktion zu bzw. ist der eigentliche Kern.⁷² Ein Versicherungsnehmer hat bei der Kreditversicherung – wie bei allen anderen Versicherungen – eine vertraglich vereinbarte Schadenvermeidungspflicht und -minderungspflicht ggü. dem Kreditversicherer zu beachten (z.B. Anzeige von gefahrerhöhenden Umständen, Geltendmachung von Rechten aus einem Eigentumsvorbehalt, Möglichkeit zum Weiterverkauf der Ware etc.).

Gefahrerhöhende Umstände

Gefahrerhöhende Umstände sind alle beim Abschluss einer Kreditversicherung bekannten und während der Vertragslaufzeit bekannt werdenden Tatsachen, welche für eine Beurteilung der Kreditwürdigkeit vom Kreditversicherer erheblich sind (z.B. Rücklastschriften mangels Deckung, Einleitung eines gerichtlichen Mahnverfahrens, Beauftragung von Inkassomaßnahmen etc.).

Dies gilt auch für Tatbestände einer vorsorglichen Schadenvermeidungspflicht und -minderungspflicht sowie der Meldepflicht vom Versicherungsnehmer beim Kreditversicherer (z.B. Forderungsabgabe zum Inkasso, Erlass eines Mahnbescheids, Scheckprotest etc.). Eine Schadenregulierung und die Auszahlung einer Entschädigungsleistung vom Kreditversicherer sind auch aufgrund von fehlenden Informationen vom Versicherungsnehmer ggü. dem Kreditversicherer durch Handlungen zwischen dem Versicherungsnehmer und seinem Kunden ebenso unmöglich (z.B. Abschluss eines Vergleichs, Zustimmung zu einem Zahlungsplan etc.). Zudem hat ein Kreditversicherer sogar das Recht, aber keine Verpflichtung, mit dem Kunden vom Versicherungsnehmer eine Vereinbarung zur Absicherung von Forderungen aus Lieferung und Leistung direkt zu treffen (einschließlich der

72 Vgl. Gondring (2015), S. 722.

Einsicht in alle wesentlichen Geschäftsunterlagen vom Versicherungsnehmer mit seinem Kunden). Ebenso kann im Versicherungsfall vom Kreditversicherer eine vorläufige Schadenregulierung unter Anrechnung und Schätzung der zu erwartenden Erlöse stattfinden. D.h. ein Versicherungsfall „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ muss nur dem Grunde sowie der Höhe nach nachgewiesen werden können, obwohl der Ausfall selbst noch nicht endgültig feststeht (gilt nicht für PD und politische Risiken). Für eine vorläufige Schadenregulierung darf allerdings keine Obliegenheitsverletzung vom Versicherungsnehmer vorliegen und eine Entschädigungszahlung vom Kreditversicherer kann bis zu 50 % des zu erwartenden Schadens betragen.

Infolgedessen kann eine Schadenabwicklung in der Kreditversicherung durch viele Faktoren bzw. Umstände beeinflusst werden und eine Schadenregulierung sowie Entschädigungsleistung für den Versicherungsnehmer gefährden. In der Praxis kann mit einem AVB-Stresstest⁷³ der Versicherungsfall bei einer Kreditversicherung unter Berücksichtigung von vertraglichen Vereinbarungen (z.B. Selbstbeteiligung, Franchise etc.) geprüft sowie reguliert werden und ist wie folgt aufgebaut (Darstellung als vereinfachter Ablauf⁷⁴):

1. Besteht für den Kunden vom Versicherungsnehmer ein gültiges und ausreichendes Limit?
2. Erfolgte eine Fakturierung vom Versicherungsnehmer gem. den vertraglichen Bestimmungen?
3. Wurden vom Versicherungsnehmer die Zahlungsziele aus einem Vertrag eingehalten?
4. Sind vom Versicherungsnehmer alle anderen Fristen aus dem Vertrag beachtet worden?
5. Liegen alle anderen ergänzenden Unterlagen bzw. Informationen vom Versicherungsnehmer zur Prüfung für den Kreditversicherer vor?

Im Versicherungsfall wird ein Kreditversicherer zunächst die obigen Fragen im Zusammenhang mit einem Vertrag (z.B. Police, Nachträge etc.), den AVB, von besonderen Vereinbarungen bzw. Bedingungen (z.B. Sideletter etc.) und dem bisherigen Schriftverkehr zwischen einem Kreditversicherer und dem Versicherungsnehmer prüfen.

Hinweis

AVB-Stresstest nicht bestanden? Schadenregulierung im Versicherungsfall gefährdet.

Mit Hilfe dieser Dokumente bzw. Unterlagen und ergänzenden Informationen (z.B. Unterlagen zur Prämienberechnung, Versicherungsprämie bezahlt etc.) sind die Rechte und Pflichten von beiden Vertragspartnern einer Kreditversicherung (d.h. Versicherungsnehmer und Kreditversicherer) festgelegt und bilden die Grundlage für eine Schadenabwicklung im Versicherungsfall.

73 Mehr zum AVB-Stresstest bei Reich (2012).

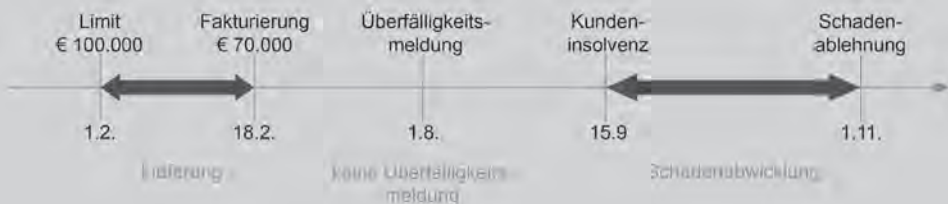
74 Vgl. Reich (2012), S. 72 f.

Der Kreditversicherer wird im Besonderen beim Versicherungsfall eine detaillierte Prüfung auf mögliche Obliegenheitsverletzungen vom Versicherungsnehmer vornehmen. Die Obliegenheiten einer Kreditversicherung sind vielfältig im Bereich der Fristen (z.B. Überschreitung eines Zahlungsziels, keine Meldung zur Prämiengrundlage etc.) und sonstigen vertraglichen Pflichten (z.B. Verletzung der Anbietungspflicht, Gefahrerhöhung beim Kunde vom Versicherungsnehmer etc.).

Bei der Erfüllung von vertraglichen Obliegenheiten sind sowohl ein Versicherungsnehmer selbst als auch ggf. alle mitversicherten Gesellschaften einzeln verantwortlich (z.B. Fristen, Kreditanträge etc.). Sofern bei der Prüfung im Versicherungsfall (d.h. Schadenerfassung und -bearbeitung) beim Kreditversicherer negative Erkenntnisse vorliegen, kann sich dieser auf die AVB berufen und zunächst den Versicherungsfall zur Regulierung aufgrund von Obliegenheitsverletzungen ablehnen (d.h. keine Schadenregulierung). In diesem Fall wäre dann nur noch eine Schadenregulierung des Versicherungsfalls für einen Versicherungsnehmer auf Kulanzbasis vom Kreditversicherer möglich, aber es besteht kein Anspruch auf eine Kulanzentschädigung für den Versicherungsnehmer. Durch eine Obliegenheitsverletzung kann sich der Kreditversicherer auf eine Deckungsablehnung bzw. einen fehlenden Versicherungsschutz im Versicherungsfall berufen (d.h. kein Risikotransfer und Eigentragung des Schadenfalls vom Versicherungsnehmer).

Beispiele

1. Obliegenheitsverletzung „Überfälligkeitsmeldung“



Vom Kreditversicherer wird der Versicherungsfall aufgrund einer Obliegenheitsverletzung „Überfälligkeitsmeldung“ ggü. einem Versicherungsnehmer bei der Schadenabwicklung abgelehnt. D.h. Verlust vom Versicherungsschutz trotz eines Limits und keine Schadenregulierung bzw. Entschädigungsleistung.

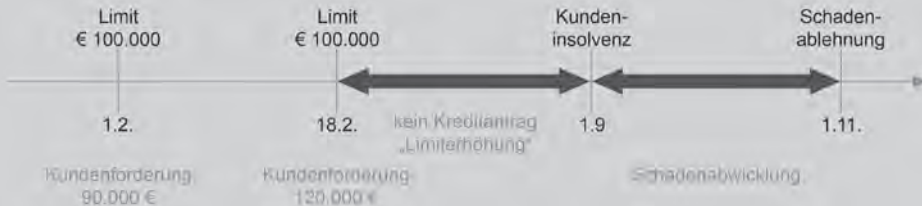
2. Obliegenheitsverletzung „Limit“

a) Obliegenheitsverletzung „kein Limit“



Vom Kreditversicherer wird der Versicherungsfall aufgrund einer Obliegenheitsverletzung „kein Kreditantrag bzw. Limit“ ggü. einem Versicherungsnehmer bei der Schadenabwicklung abgelehnt. D.h. Verlust vom Versicherungsschutz, da kein Limit und keine Schadenregulierung bzw. Entschädigungsleistung.

b) Obliegenheitsverletzung „Limit zu gering“



Der Forderungsbestand zum 18.2. (120.000 €) war größer als das Limit vom Kreditversicherer (100.000 €) und es wurde kein Kreditantrag auf Limiterhöhung beim Kreditversicherer innerhalb der vertraglich vereinbarten Frist gestellt (z.B. 30 Tage). Vom Kreditversicherer kann der Versicherungsfall aufgrund einer Obliegenheitsverletzung „Limit zu gering“ ggü. einem Versicherungsnehmer abgelehnt bzw. teilweise verweigert werden. Somit ggf. Verlust vom Versicherungsschutz in Höhe von 20.000 € (Forderungsbestand 120.000 € – Limit 100.000 €), da kein ausreichendes Limit (120.000 €) und keine vollständige Schadenregulierung bzw. Entschädigungsleistung (max. in Höhe vom Limit über 100.000 €).

Die Obliegenheitsverletzungen „Überfälligkeitsmeldung“ und „Limit“ sind in der Praxis die häufigsten Vertragsverletzungen von Versicherungsnehmern bei einer Kreditversicherung. Zur Beseitigung von möglichen Unsicherheiten bzgl. der Obliegenheiten und zur Erfüllung aller „unsichtbaren“ vertraglichen Obliegenheiten in der Kreditversicherung bietet ein Informationssystem für das Credit Risk-Management eine optimale Unterstützung für ein Unternehmen bzw. den Versicherungsnehmer.

Im Versicherungsfall und bei der Schadenprüfung werden vom Kreditversicherer folgende Unterlagen bzw. Dokumente bei einem gerichtlichen Vergleichs- oder Insolvenzverfahren und für einen außergerichtlichen Vergleich vom Versicherungsnehmer benötigt:

1. gerichtliches Vergleichs- oder Insolvenzverfahren
 - Beschluss vom jeweiligen Gericht (Eröffnungsbeschluss oder Beschluss im Falle einer Ablehnung mangels Masse)
 - Forderungsanmeldung beim zuständigen Gericht (ggf. unter Berücksichtigung von Sicherheiten)
 - Debitorenkontoauszug⁷⁵

⁷⁵ Der Debitorenkontoauszug sollte mind. ein Jahr vor Eintritt des Insolvenzfalls zurückgehen und ggf. auch Hinweise zu den jeweiligen Buchungsschlüsseln oder ergänzenden Buchungshinweisen enthalten (z.B. Salden, Vorsalden, Verrechnungen, Minderlieferungen etc.).

- Nachweis über die Höhe von anerkannten Forderungen (Vorlage eines Auszuges aus der Vergleichs- oder Insolvenztabelle)
- Bestätigung vom Insolvenzverwalter über die zur Auszahlung kommende Quote gem. Insolvenztabelle (sofern das Insolvenzverfahren mangels Masse abgelehnt werden sollte, ist ein Beschluss hierzu sowie ein Debitorenkontoauszug erforderlich)
- Unterlagen bzw. Informationen zum Insolvenzplan

Beim gerichtlichen Vergleichs- oder Insolvenzverfahren sollte der Versicherungsnehmer den Insolvenzverwalter vor einer Geltendmachung von Eigentumsvorbehaltsrechten grundsätzlich zur Vertragserfüllung auffordern. Sofern ein Insolvenzverwalter den Vertrag aus Lieferung und Leistung nicht erfüllen möchte, können die Eigentumsvorbehaltsrechte vertragsmäßig von einem Unternehmen durchgesetzt werden.

2. außergerichtlicher Vergleich

- Vergleichsvorschlag (einschließlich Anlagen)
- Forderungsanmeldung
- Forderungsanerkennung (vom Schuldner oder rechtlicher Vertreter)
- Debitorenkontoauszug
- Bestätigung aller Gläubiger zum Vergleich
- Nachweise (z.B. vereinbarte Eigentumsvorbehalte, Vergleich ordnungsgemäß erfüllt etc.)

Der Abschluss eines außergerichtlichen Vergleichs zwischen dem Versicherungsnehmer und einem Kunden vom Versicherungsnehmer erfordert dagegen die vorherige Zustimmung vom Kreditversicherer. Eine Vereinbarung zum Aufschub bei der Erfüllung von Verbindlichkeiten (sog. Moratorium) erfolgt durch eine schriftliche Vereinbarung des Gläubigers (Versicherungsnehmer) mit einem Schuldner (Kunden vom Versicherungsnehmer) als Stundung(-svergleich), die Abrede eine bestehende Forderung b.a.w. nicht geltend zu machen oder ein zeitweiliger Vollstreckungsverzicht. Ein Moratorium selbst stellt in der Kreditversicherung allerdings keinen eigenständigen Versicherungsfall dar.

Sofern eine Deckung für den unbenannten Teil⁷⁶ vertraglich vereinbart wurde und ein Versicherungsfall für diesen Bereich beim Kreditversicherer angezeigt wird, muss vom Versicherungsnehmer ein Nachweis von der durchgeführten Selbstprüfung zur Einsicht bzw. Prüfung der Voraussetzungen für einen Versicherungsschutz beim Kreditversicherer vorgelegt werden. Ebenso gilt eine vollumfängliche Nachweispflicht beim vertraglich vereinbarten Inkasso vom Versicherungsnehmer beim Kreditversicherer im Versicherungsfall. Dadurch sind u.a. Zwangsvollstreckungsmaßnahmen ggü. den Kunden vom Versicherungsnehmer hinfällig und es sind nur noch die entsprechenden Unterlagen aus einer Zwangsvollstreckung beim Kreditversicherer im Versicherungsfall einzureichen. Beim Inkasso in der Kreditversicherung werden von einem Kreditversicherer unterschiedliche Deckungsoptionen im Vertrag angeboten (z.B. vollständige Kostenübernahme, außergerichtliche Kostenübernahme etc.).

76 Mehr zum benannten und unbenannten Teil in Kap. 2.3., S. 46.

2.3 Ausgewählte Vertragsbestandteile einer Kreditversicherung

Mit der Unterschrift unter einen Kreditversicherungsvertrag akzeptiert der Versicherungsnehmer ein umfangreiches und komplexes Vertragswerk. Hierzu gehört nicht nur der Vertrag bzw. eine Police (im Folgenden „Vertrag“) und allen Nachträgen, sondern auch die AVB vom Kreditversicherer und ggf. zusätzlich noch besondere Vereinbarungen (z.B. Sideletter, ergänzender Schriftverkehr etc.) zwischen einem Unternehmen und dem Kreditversicherer. Die einzelnen Produkte von Kreditversicherern bzw. Vertragsdesigns (z.B. Atradius Modula, Euler Hermes Corporate Advantage, Coface Trade Liner etc.) werden in diesem Abschnitt keinem direkten oder synoptischen Vergleich mit evtl. Vor- und Nachteilen unterzogen. Es handelt sich bei den vorgestellten Vertragsbestandteilen um allgemeine Aussagen zu den wichtigsten Inhalten einer Kreditversicherung und dem Risikotransfer von Forderungsausfällen aus wiederkehrenden Warenlieferungen sowie Dienst- und Werkleistungen (sog. Whole-Turnover-Police).

Im Vertrag und Nachtrag sind für den Versicherungsnehmer und einen Kreditversicherer alle wichtigen Grundbestandteile bei der Kreditversicherung zusammengefasst. Die folgende Auflistung bzw. Zusammenstellung von einzelnen Vertragsbestandteilen, alle Beschreibungen mit Erklärungen sowie ergänzenden Informationen (z.B. Beispiele, Praxistipps etc.) haben grundsätzlich keinen Anspruch auf Vollständigkeit und eröffnen in der Praxis selbstverständlich einen entsprechenden Interpretations- bzw. Anwendungsspielraum.

Prämiengrundlage

Als Grundlage für die Prämienberechnung können versicherbare Salden als tatsächlicher Außenstand (entweder als Saldensumme über alle versicherten Kunden vom Versicherungsnehmer oder als Einzelsalden für jeden einzelnen Kunden vom Versicherungsnehmer) oder versicherbare Umsätze (Summe aller Umsätze der versicherten Kunden vom Versicherungsnehmer) vertraglich vereinbart werden. Bei einer Saldenmeldung erfolgt keine vereinfachte Meldung von Limiten, es ist zwischen dem benannten und unbenannten Teil sowie zwischen versicherten Kunden im In- und Ausland zu differenzieren. Ebenso sind die vertraglich vereinbarten Meldezeitpunkte bei einer Saldenmeldung (z.B. monatlich, vierteljährlich etc.) und bei einer Umsatzmeldung (i.d.R. zum Beginn der neuen Versicherungsperiode für die abgelaufene Versicherungsperiode) zu beachten. Sofern die rechtzeitige Abgabe einer Salden- oder Umsatzmeldung ggü. dem Kreditversicherer unterbleibt bzw. nicht erfolgen sollte, wird eine Prämienabschlagsrechnung auf Basis der zuletzt gemeldeten Salden oder Umsätze von diesem erstellt (z.B. Durchschnitt aus den letzten drei Meldungen). Auf alle Prämien bei der Kreditversicherung entfällt zusätzlich eine Versicherungssteuer⁷⁷.

⁷⁷ Hier kann es zu Unterschieden in der prozentualen Höhe (z.B. 19 %, 17 % etc.) und bei der Bezeichnung kommen (z.B. Versicherungssteuer, Stempelsteuer etc.).

Neben den Prämiengrundlagen „Salden/Umsatz“ gibt es noch eine Prämiengrundlage „Festprämie“ (d.h. eine fest vereinbarte bzw. max. Versicherungsprämie) und die Prämiengrundlage „Limitprämie“ (d.h. eine Versicherungsprämie für einzelne Limite). Allerdings sind die Fest- und Limitprämie zzt. eine Ausnahme in der Kreditversicherung.

Folgende Besonderheiten sind zudem bei der Prämiengrundlage und für eine Prämienberechnung zu beachten:

- Versicherbare Umsätze bei einer Umsatzmeldung sind alle Umsätze abzüglich der Umsätze mit verbundenen Unternehmen innerhalb eines Konzerns (sog. Intercompany-Umsätze), Barumsätze bzw. Vorkasse, bankbesicherte Umsätze, besicherte Umsätze mit unwiderruflich bestätigten Akkreditiven (sog. Letter of Credit)⁷⁸, Umsätze mit öffentlich-rechtlichen Abnehmern und sonstige vertraglich vereinbarte Herausnahmen (z.B. ausgeschlossene bzw. nicht zu versichernde Kunden vom Versicherungsnehmer).
- Sofern versichert, sind bei den Meldungen ein Konsignationslagerwert⁷⁹, die geleisteten Vorauszahlungen an Lieferanten, die Kosten und Auslagen für Speditionsleistungen und die Höhe von Selbstkosten beim Fabrikationsrisiko⁸⁰ anzugeben.
- Bei versicherten Scheck-/Wechsel-Finanzierungen sind diese Forderungen bei den Meldungen bis zur endgültigen Einlösung anzugeben (sog. Scheck-/Wechsel-Deckung).
- Wenn der Kreditversicherer ein Limit aufheben sollte, bleibt die bestehende Forderung weiterhin bis zum Ausgleich oder bis ein Versicherungsfall eingetreten ist, versichert (z.B. Insolvenz etc.). Infolgedessen sind diese Forderungen trotz Limitstreichung weiterhin bei einer Meldung anzugeben.
- Salden oder Umsätze können mit oder ohne Mehrwertsteuer versichert werden und im Fall „mit Mehrwertsteuer“ ist zusätzlich der Mehrwertsteueranteil bei einer Umsatz- bzw. Saldenmeldung anzugeben (d.h. Mehrwertsteueranteil ist dann auch mitversichert).

78 Neben dem Akkreditiv gibt es noch das Dokumenteninkasso (Dokumente gegen Kasse oder Dokumente gegen Akzept).

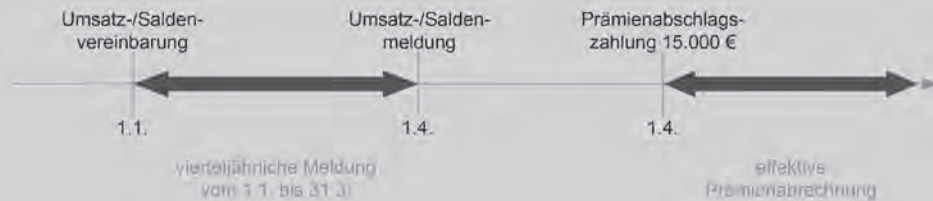
79 Mehr zum Konsignationslager in Kap. 2.3, S. 46.

80 Mehr zum Fabrikationsrisiko in Kap. 2.3, S. 46 und Kap. 3.1, S. 87.

Beispiele

1. Prämiengrundlage

Versicherungsperiode	bis 31.12.
Prämiengrundlage	Umsatz/Salden
Meldezeitpunkt	vierteljährlich zum Folgemonat
Abschlagszahlung	vierteljährlich mit 15.000 €



2. Prämienabrechnung vom 1.1. bis 31.3. (ohne Versicherungssteuer)

1) Abschlagszahlung 15.000 € und effektive Prämie 12.000 €	Prämiengutschrift vom Kreditversicherer über 3.000 €
2) Abschlagszahlung 15.000 € und effektive Prämie 20.000 €	Prämiennachzahlung vom Versicherungsnehmer über 5.000 €

Ein Kreditversicherer wird ggü. dem Versicherungsnehmer eine Prämiengutschrift auf die nächste Prämienabrechnung als Guthaben vortragen, aber eine Prämienachzahlung i.d.R. sofort beim Versicherungsnehmer anfordern.

Praxistipps

Eine Saldenprämie sollte im Allgemeinen bei kurzen Zahlungszielen und die Umsatzprämie bei langen Zahlungszielen vertraglich vereinbart werden.

Die Umsatzmeldung bedeutet im Vergleich zu einer Saldenmeldung i.d.R. weniger administrativen Aufwand.

Bei einer Festprämie und der Nichterreicherung von versicherbaren Planumsätzen führt dies zu einer Prämienüberzahlung bzw. zu viel bezahlter Prämie.

Bei der Limitprämie muss ein Limit immer dem dazugehörigen Forderungsbestand angepasst werden. Sofern keine permanente Kontrolle und Anpassung stattfinden, wird ggf. zu viel Versicherungsprämie bezahlt (z.B. Forderungen 400.000 € und Limit 1 Mio. € ergibt 60 % zu viel Prämie). Hier ist ein hoher administrativer Aufwand erforderlich (z.B. Kontrolle vom Auftragsbestand, Anpassung vom Limit, Prüfung der Fakturierungen etc.).

Ist das Limit aufgrund einer Reduzierung vom Kreditversicherer (z.B. von 100.000 € auf 50.000 €) niedriger als der tatsächliche Forderungsbestand (z.B. 75.000 €), müs-

sen diesem nur 50.000 € und nicht 75.000 € zur Prämiengrundlage gemeldet werden. Dies ist auch keine Obliegenheitsverletzung im Versicherungsfall.

Prämien und evtl. Abschlagszahlungen auf Prämien sind per Rechnung oder durch eine SEPA-Lastschrift auszugleichen.

Kreditantrag und Limit

Die Voraussetzung für eine Versicherungssumme gem. AVB oder ein Kreditlimit (im Folgenden nur noch Limit) ist ein Kreditantrag beim Kreditversicherer. Ein Kreditantrag kann online (z.B. über das Webportal vom Kreditversicherer) oder offline (z.B. per Email) beim Kreditversicherer beantragt werden. Beim Kreditantrag sind die Vertrags-Nr. und unterschiedliche Angaben zur Identifizierung vom Kunden eines Versicherungsnehmers erforderlich (z.B. vollständige Firmierung, postalische Anschrift, Umsatzsteueridentifizierungs-Nr. etc.). Zudem sind ggf. weitere Angaben beim Kreditantrag erforderlich (z.B. Konzernzugehörigkeit, Organigramm etc.). Ein ausreichendes Limit muss für alle gegenwärtigen und zukünftigen Kunden sowie versicherbare Forderungen gem. Vertrag beim Kreditversicherer innerhalb einer bestimmten Frist beantragt werden (z.B. 30 Tage etc.).

Hinweis

Bei der Limitprüfung erfolgt eine Bonitätsprüfung durch den Kreditversicherer mit Hilfe von internen und externen Informationsquellen.

Die Limitprüfung nach einem Kreditantrag wird vom Kreditversicherer durchgeführt und anschließend erfolgt eine schriftliche Mitteilung des Prüfungsergebnisses ggü. dem Versicherungsnehmer (sog. Kredit- bzw. Limitmitteilung). Es gibt eine Limitvollentscheidung (d.h. Limit entspricht Kreditantrag und max. Versicherungsschutz bzw. vollständige Risikoübernahme im Versicherungsfall), eine Limitteilzeichnung (d.h. Limit niedriger als Kreditantrag und im Versicherungsfall ist der Versicherungsschutz eingeschränkt bzw. es besteht eine Risikobegrenzung) oder eine Limitablehnung (d.h. trotz Kreditantrag kein Limit und kein Versicherungsschutz im Versicherungsfall bzw. vollständige Risikoablehnung). Zusätzlich kann es eine Limitvollentscheidung und -teilzeichnung mit besonderen Bedingungen (z.B. Limit zeitlich befristet, Limitvollentscheidung mit saisonalem Zusatzlimit etc.) oder unter Auflagen geben (z.B. höhere Selbstbeteiligung bei einem Kunden im Versicherungsfall, monatliche Umsatzmeldung des Versicherungsnehmers mit dem Kunden etc.).

Hinweis

Die Limitreduzierung und -streichung ist ein Risikonotausgang für den Kreditversicherer.

Ein Kreditversicherer ist nicht dazu verpflichtet, den Kreditantrag mit einer Limitvollentscheidung, unabhängig ob es ein Erst- oder Folgekreditantrag ist, zu erfüllen. Die

Limitvollentscheidung oder -teilzeichnung kann jederzeit vom Versicherungsnehmer mit einem Kreditantrag oder vom Kreditversicherer aufgrund einer neuen Bonitätsentscheidung angepasst werden (d.h. Limiterhöhung, -reduzierung oder -streichung). Vom Kreditversicherer wird ebenso ein Einzellimit (d.h. nur für einen Kunden des Versicherungsnehmers) oder ein Limit für weitere mitversicherte Gesellschaften vom Versicherungsnehmer vergeben (d.h. getrenntes Limit für den Versicherungsnehmer und ggf. die Tochtergesellschaften eines Versicherungsnehmers für den gleichen Kunden).

Ein wichtiges Qualitätsmerkmal im Zusammenhang mit den Kreditanträgen und Limiten ist die Zeichnungsquote eines Kreditversicherers. Gleichzeitig werden von den Kreditversicherern zusätzliche Dienst- und Serviceleistungen, in Verbindung mit den Limiten, angeboten (z.B. Atradius mit Credit Checks und Buyer Rating, Euler Hermes mit Boni-Checks und Grading, Coface mit @rating Service und Debtor Risk Assessment etc.).

Beispiele

1. Kreditantrag und Limitentscheidung

Kreditantrag	100.000 €
a) Limitvollentscheidung (100 %)	100.000 €
b) Limitteilzeichnung (z.B. 70 %)	70.000 €
c) Limitablehnung	0 €
d) Limitzeichnung mit besonderen Bedingungen (z.B. zeitliche Befristung)	80.000 € bis zum 30.6.
e) Limitzeichnung unter Auflagen (z.B. andere Selbstbeteiligung)	90.000 € mit Selbstbeteiligung 20 % anstatt Selbstbeteiligung 10 %

Eine Limitvollentscheidung ist die Höchstsumme bei einer Schadenregulierung und Entschädigungsleistung im Versicherungsfall. Mit der Limitentscheidung vom Kreditversicherer ergibt sich ein prozentualer Risikotransfer (z.B. Limitvollentscheidung und 100%iger Risikotransfer, Limitteilzeichnung von 70 % und 30 % Risikoeigenträgung vom Versicherungsnehmer etc.).

2. Zeichnungsquote

Kreditanträge (Summe aus Erst- und Folgeanträgen)	10 Mio. €
Limitentscheidungen (Summe der Limitvollentscheidungen, -teilzeichnungen und -ablehnungen)	8 Mio. €
Zeichnungsquote	80 %

Praxistipps

Im Versicherungsfall wird das Limit vom Kreditversicherer i.d.R. automatisch aufgehoben.

Beim Kreditantrag sollte ein „Sicherheitspuffer“ bei den Forderungen in Höhe von 20 % eingeplant werden (z.B. Forderungen in Höhe von 100.000 € und Kreditantrag über 120.000 €).

Bei einem Kreditantrag fällt die Kreditprüfungsgebühr p.a. (z.B. 30 € im Inland, 50 € im Ausland etc.) und unabhängig von der Höhe eines Kreditantrags an (z.B. 100.000 €, 500.000 € etc.). Die Kreditprüfungsgebühr auf Jahresbasis ist auch unabhängig von weiteren Kreditanträgen innerhalb einer Versicherungsperiode beim gleichen Kunden vom Versicherungsnehmer (z.B. Limiterhöhung, -reduzierung etc.).⁸¹

Die Planung, Steuerung und Kontrolle von kundenseitigen Forderungen (z.B. Zahlungsweise, Scheck-/Wechsel-Finanzierung etc.) oder sonstiger Einflussfaktoren (z.B. saisonale Schwankungen, Beendigung einer Geschäftsbeziehung etc.) sind beim Kreditantrag zu berücksichtigen (z.B. Limithöhe, -anpassung etc.).

Bei einer Limitreduzierung, -streichung oder -ablehnung vom Kreditversicherer kann ein Limit mit zeitlicher Befristung beantragt werden (z.B. drei Monate, sechs Monate etc.).

Nach einer Limitreduzierung, -streichung oder -ablehnung vom Kreditversicherer muss i.d.R. innerhalb der sog. Revisionsfrist (z.B. sechs Monate) und bei unverändertem Limitbedarf eine Limitüberprüfung beantragt oder ein neuer Kreditantrag bzw. Folgekreditantrag gestellt werden.

Risikotransfer bei Limittelzeichnungen mit dem gleichen oder einem anderen Kreditversicherer (sog. Top up-Lösung⁷²).

Bei einer Limittelzeichnung oder -ablehnung können Sicherheiten von einem Kunden des Versicherungsnehmers gefordert werden (z.B. Bürgschaften, Garantien etc.).

Alle Forderungsbestände sind grundsätzlich einem permanenten Monitoring zu unterziehen und nicht benötigte Limite anzupassen (d.h. Vermeidung von sog. Luftlimiten).

Der Versicherungsnehmer kann bereits vor einem Kundenauftrag bzw. zukünftigen Forderungen einen Kreditantrag beim Kreditversicherer stellen.

Bei einem Kreditantrag ist zwischen dem benannten und unbenannten Teil zu unterscheiden. Im benannten Teil sind drei Limitentscheidungen (Limitvollentscheidung, Limittelzeichnung oder -ablehnung) und im unbenannten Teil zwei Limitentscheidungen (Limitvollentscheidung oder Limitablehnung) möglich.

81 Mehr zu Top up-Lösungen in Kap. 3.2, S. 98.

Bei bindenden Verträgen und einer Limitablehnung, -kürzung oder -streichung ist die mögliche Risikoeigentragung einer kritischen Prüfung zu unterziehen.

Lieferungen an den Kunden vom Versicherungsnehmer nach einer Limitstreichung erhoben das eigene Risiko und alle eingehenden Zahlungen reduzieren das Risiko vom Kreditversicherer.

Für alle mitversicherten Unternehmen kann für jede einzelne Gesellschaft ein eigenes Limit vom Kreditversicherer vergeben werden (z.B. Versicherungsnehmer Muster AG mit Limit 1 Mio. € für einen Kunden, Muster GmbH als mitversicherte Gesellschaft bei der Muster AG mit Limit 100.000 € für den gleichen Kunden etc.).

Alle Limitentscheidungen als Limitteilzeichnung oder -ablehnung führen immer wieder zu Spannungsverhältnissen zwischen Vertrieb (erfolgsorientierte Chance und monetäre Anreizsysteme durch den Verkauf von Waren- und Dienstleistungen) und Debitorenmanagement in einem Unternehmen (Risikoübernahme aus dem Lieferantenkredit und einem Zahlungsziel). Aus Vertriebsicht sind die Entscheidungsgründe bei Limiten nicht immer verständlich bzw. nachvollziehbar, aber es können dadurch für den Vertrieb ungenutzte Absatz- bzw. Umsatzpotenziale bei Kunden mit guter Bonität (d.h. positive Limitentscheidungen) realisiert werden.

Ein Kreditantrag für bürgschaftsbesicherte Forderungen oder Forderungsteile (z.B. über ein Kreditinstitut etc.) ist nicht erforderlich und bei der Schadenregulierung sind evtl. Erlöse nicht zu berücksichtigen.

Beim Kreditversichererwechsel werden vom Nachversicherer ohne weitere Verpflichtung alle Limite vom Vorversicherer b.a.w. unter Auflagen übernommen (z.B. besondere Bedingungen beim Vorversicherer, Limitstreichung drei Monate nach Vertragsbeginn beim Nachversicherer etc.).

Mindestprämie

Die vertraglich vereinbarte Mindestprämie p. a. muss vom Versicherungsnehmer grundsätzlich bezahlt werden und ist ein prozentualer Anteil von der effektiven Versicherungsprämie oder kalkulierten Schätzprämie auf Jahresbasis. Auf Grundlage der Mindestprämie wird ein Kreditversicherer entsprechende Abschlagszahlungen verlangen (z.B. monatlich, vierteljährlich etc.) und die Mindestprämie ist im Zusammenhang mit einer Höchstentschädigung zu betrachten. Im Besonderen kann die effektive Versicherungsprämie sogar unter einer vereinbarten Mindestprämie liegen. Alle Prämienzahlungen erhöhen sich um die jeweils gültige Versicherungssteuer.

Beispiel

Mindestprämie in Abhängigkeit von einer Versicherungs- oder Schätzprämie

effektive Versicherungsprämie oder kalkulierte Schätzprämie	250.000 €
Mindestprämie (z.B. 70 %)	175.000 €

Die effektive Versicherungsprämie oder kalkulierte Schätzprämie wird auf Grundlage der geplanten versicherbaren Salden/Umsätze in Abhängigkeit vom Prämiensatz und sonstiger Einflussfaktoren beim Risikotransfer vom Kreditversicherer berechnet (z.B. Einschluss vom Fabrikationsrisiko, Risikoübernahme vom politischen Risiko etc.).

Praxistipps

Mit dem Kreditversicherer kann eine Unterschreitung der effektiven Versicherungsprämie von einer Mindestprämie vertraglich vereinbart werden (d.h. Mindestprämie ist nicht vollständig bzw. anteilig zur Zahlung fällig).

Die Mindestprämie kann ggf. durch eine Reduzierung von versicherbaren Salden/Umsätzen innerhalb einer Versicherungsperiode nicht erreicht werden (z.B. Branchenkrise, Verkauf eines Unternehmensteils etc.).

Höchstentschädigung

Bis zur vereinbarten Höchstentschädigung im Vertrag deckt der Kreditversicherer alle Versicherungsfälle vom Versicherungsnehmer innerhalb einer Versicherungsperiode vom Versicherungsnehmer (z.B. 12 Monate). Die Gesamtanzahl von Versicherungsfällen innerhalb einer Versicherungsperiode gefährdet die Höchstentschädigung nicht. Vom Versicherungsnehmer kann eine Höchstentschädigung durch das Vielfache bzw. als Multiplikator zur effektiven Versicherungsprämie, durch einen absoluten Höchstbetrag oder als eine Kombination aus beiden Kriterien vertraglich vereinbart werden. Mit der sog. Höchsthaftung wird eine Gesamthaftung vom Kreditversicherer ggü. dem Versicherungsnehmer maximiert. Gleichzeitig muss auch die Mindestprämie bei einer Höchstentschädigung, unter Berücksichtigung des größten Kundeneinzelsrisikos vom Versicherungsnehmer und einer Selbstbeteiligung, beachtet werden. Ebenso ist ggf. eine Mitversicherung der Mehrwertsteuer zu berücksichtigen.

Beispiele

1. Höchstentschädigung ohne Berücksichtigung einer Selbstbeteiligung

a) Vielfaches/Multiplikator	40fach
b) absoluter Höchstbetrag	max. 30 Mio. €
c) Kombination aus a) oder b)	40fach oder max. 30 Mio. €
effektive Versicherungsprämie	150.000 €

Höchsthaftung vom Kreditversicherer	
a)	6 Mio. € (40 X 150.000 €)
b)	max. 30 Mio. €
c)	6 Mio. € oder max. 30 Mio. €
Versicherungsfälle	10 Mio. €
Schadenregulierung max.	
a)	6 Mio. €
b)	10 Mio. €
c)	10 Mio. €

Ein Versicherungsnehmer würde im Fall 1a) nur max. 6 Mio. € vom Kreditversicherer als Entschädigungsleistung aus der Schadenregulierung bekommen bzw. trotz einer Kreditversicherung trägt dieser Versicherungsfälle in Höhe von 4 Mio. € selbst. In den Fällen 1b) und 1c) bekommt ein Versicherungsnehmer dagegen alle Versicherungsfälle innerhalb einer Versicherungsperiode vom Kreditversicherer. Im Fall 1c) erhält der Versicherungsnehmer alle Versicherungsfälle entschädigt bzw. reguliert, da nur das vereinbarte absolute Kriterium bei der Höchstentschädigung (30 Mio. €) und nicht das Vielfache/der Multiplikator (6 Mio. €) zum Tragen kommt.

2. Höchstentschädigung mit Berücksichtigung einer Selbstbeteiligung

effektive Versicherungsprämie	50.000 €
Höchstentschädigung	20fach
Selbstbeteiligung	30 %
Schadenregulierung max. ohne Selbstbeteiligung	1 Mio. € (50.000 € X 20)
Schadenregulierung max. mit Selbstbeteiligung 30 %	1,43 Mio. € (1,43 Mio. € – 30 % = 1 Mio. €)

Durch die kalkulatorische Berücksichtigung einer Selbstbeteiligung kann ein Versicherungsnehmer innerhalb einer Versicherungsperiode höhere Entschädigungsleistungen, unter Beibehaltung der anderen Kriterien (u.a. Höchstentschädigung sowie Versicherungsprämie), vom Kreditversicherer bekommen.

Praxistipps

Bei der Höchstentschädigung innerhalb einer Versicherungsperiode ist die Mindestprämie, neben der effektiven Versicherungsprämie, eine wichtige Steuerungsgröße in der Kreditversicherung. Wenn die effektive Versicherungsprämie (z.B. 150.000 €) unter einer Mindestprämie liegen sollte (z.B. 250.000 €), wird die Höchstentschädigung aus der Mindestprämie berechnet.

Mit einem Vielfachen/Multiplikator kann die Mindestprämie innerhalb einer Versicherungsperiode besser geplant werden (z.B. 30fache Höchstentschädigung bei einer Mindestprämie von 60.000 € oder 40fache Höchstentschädigung bei einer Mindest-

prämie von nur 45.000 €). In beiden Fällen wäre die Höchstentschädigung für alle Versicherungsfälle innerhalb einer Versicherungsperiode bis zu max. 1,8 Mio. € versichert.

Bei der Höchstentschädigung müssen bei Versicherungsfällen auch vertraglich vereinbarte Franchisen oder ein Entschädigungsvorrisiko bei der Entschädigungsleistung berücksichtigt werden.

Fristen

In jedem Vertrag finden sich unterschiedliche Fristen für einen Versicherungsnehmer (z.B. Umsatz-/Saldenmeldung, Fakturierung, Zahlungsziele etc.) auf Tagesbasis mit sieben Tagen pro Woche einschließlich Samstag und Sonntag. Von einem Versicherungsnehmer ist im Besonderen die Frist für eine Überfälligkeitsmeldung ggü. dem Kreditversicherer einzuhalten, unabhängig ob es sich um versicherte Forderungen (d.h. Limitvollentscheidung) oder nicht versicherte Forderungen (d.h. Limitteilzeichnung) handelt. Dies gilt ebenfalls für Überfälligkeitsmeldungen aufgrund evtl. Reklamationen oder sonstiger Gründe im Zusammenhang mit einer Verweigerung zum rechtzeitigen und vollständigen Forderungsausgleich (d.h. Gründe einer Zahlungsstörung sind bei der Überfälligkeitsmeldung anzugeben). Ein Versicherungsnehmer muss auf jeden Fall die Stellungnahme vom Kreditversicherer aufgrund der Überfälligkeitsmeldung abwarten, ob zusätzliche Lieferungen und Leistungen weiterhin innerhalb eines Limits oder erst nach Begleichung aller bisherigen Forderungen versichert sind (d.h. nicht bis zur Überfälligkeitsmeldung ausgeglichene Forderungen), das Limit reduziert oder ein Limit sogar gestrichen wird (d.h. Kunde vom Versicherungsnehmer ist vom Versicherungsschutz teilweise oder vollständig ausgeschlossen). Die Frist für eine Überfälligkeitsmeldung wird bei den Kreditversicherern in Deutschland unterschiedlich bezeichnet (z.B. max. Zahlungsziel, äußerstes Kreditziel etc.) und beinhaltet unterschiedliche Voraussetzungen sowie Bedingungen.

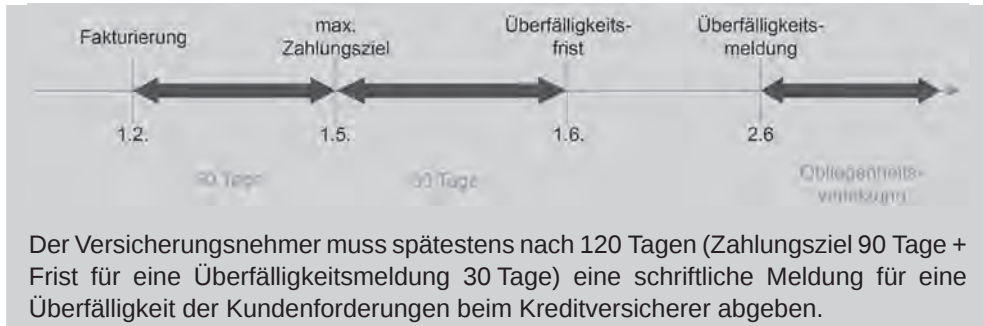
Hinweis

Die Nicht-Beachtung von vertraglich vereinbarten Fristen ist eine eindeutige Obliegenheitsverletzung und gefährdet den Versicherungsschutz.

Im Zusammenhang mit der Absicherung vom PD gibt es eine Karenzfrist und diese bezeichnet den vertraglich vereinbarten Zeitraum eines Versicherungsfalls sowie die Überlassung vom Interventionsauftrag⁸² bis zum Tage des Eintritts vom Versicherungsfall „PD“ (d.h. Schadenregulierung und Entschädigungsleistung vom Kreditversicherer ggü. einem Versicherungsnehmer).⁷³ Bei einer unterlassenen Überfälligkeitsmeldung oder keinem Interventionsauftrag würde eine Obliegenheitsverletzung gem. AVB vorliegen und den Versicherungsschutz gefährden bzw. ein Kreditversicherer wäre von der Schadenregulierung im Versicherungsfall befreit (d.h. keine Entschädigungsleistung).

82 Mehr zum Interventionsauftrag beim Forderungsverkauf mit CMPA-Factor in Kap. 3.3, S. 126

Beispiel



Praxistipps

Alle Fristen im Vertrag sind uneingeschränkt zu beachten und grundsätzlich alle Meldungen ggü. dem Kreditversicherer einzuhalten bzw. unverzüglich zu veranlassen.

Die Nichtbeachtung von vertraglich vereinbarten Fristen gefährdet i.d.R. den Versicherungsschutz (d.h. keine Schadenregulierung vom Kreditversicherer bzw. nur noch Entschädigungsleistung auf Kulanzbasis).

Die Überfälligkeitsmeldung ist ein wichtiges Beurteilungskriterium der Kreditversicherer und kann ein erstes Anzeichen für die Bonitätsverschlechterung bei einem Kunden vom Versicherungsnehmer sein.

Zudem endet i.d.R. zum Zeitpunkt einer vertraglich vereinbarten Frist (z.B. Überfälligkeit, Ausschluss etc.) der Versicherungsschutz für alle zukünftigen Forderungen aus Lieferung und Leistung (d.h. sofortige Limitstreichung vom Kreditversicherer). Hier kann nur noch ggf. schriftlich eine neue Frist mit dem Kreditversicherer vereinbart werden (d.h. Versicherungsschutz bzw. Limit besteht wieder).

Grundsätzlich gilt für alle vertraglich vereinbarten Fristen: Melden macht frei!

Selbstbeteiligung

Eine Entschädigungsleistung vom (Kredit-)Versicherer wird um eine vertraglich vereinbarte Selbstbeteiligung bei der Schadenregulierung gekürzt.⁷³ In der Kreditversicherung gibt es für eine Selbstbeteiligung keine allgemeine Regelung und der Risikotransfer bzw. die Deckungsquote kann bis zu 95 % betragen (d.h. Selbstbeteiligung nur 5 %). Ebenso ist zwischen einer Selbstbeteiligung für den benannten Teil und einer Selbstbeteiligung im unbenannten Teil zu unterscheiden (z.B. 10 % im benannten Teil und 20 % im unbenannten Teil) oder es gibt für beide Deckungsteile eine identische Selbstbeteiligung (d.h. jeweils 10 % im benannten und unbenannten Teil). Für einen Kreditversicherer ist die Selbstbeteiligung, wie bei den Franchisen und einem Entschädigungsvorrisiko, ein Instrument zur Risikoreduzierung. Die Selbstbeteiligung hat bei jedem Versicherungs-

fall einen erheblichen Anteil bei der Schadenregulierung bzw. reduziert eine Entschädigungsleistung vom Kreditversicherer.

Beispiele

1. Versicherungsfall im benannten Teil (ohne Berücksichtigung einer Franchise oder eines Entschädigungsvorrisikos bei der Schadenregulierung)

Versicherungsfall (ohne MwSt.)	100.000 €
Selbstbeteiligung 10 %	10.000 €
Schadenregulierung	90.000 €

2. Versicherungsfall im unbenannten Teil (ohne Berücksichtigung einer Franchise oder eines Entschädigungsvorrisikos bei der Schadenregulierung)

Versicherungsfall (ohne MwSt.)	20.000 €
Selbstbeteiligung 20 %	4.000 €
Schadenregulierung	16.000 €

Praxistipps

Bei einem guten Schadenverlauf bzw. einer guten Schadenquote kann die gleiche Selbstbeteiligung im benannten und unbenannten Teil mit dem Kreditversicherer vertraglich vereinbart werden (z.B. jeweils 10 %).

Sofern eine mehrjährige Vertragslaufzeit vereinbart werden sollte (z.B. zwei Jahre bzw. zwei einzelne Versicherungsperioden), kann die Selbstbeteiligung nach jeder Versicherungsperiode in Abhängigkeit vom Schadenverlauf bzw. der Schadenquote angepasst werden (z.B. 20 % in der 1. Versicherungsperiode und 15 % in der 2. Versicherungsperiode für einen positiven Schadenverlauf oder 10 % in der 1. Versicherungsperiode und 15 % in der 2. Versicherungsperiode beim negativen Schadenverlauf etc.).

Franchisen und Entschädigungsvorrisiko

Die Franchise ist wie eine Art pauschale Mindest- bzw. Eigenbeteiligung im Versicherungsfall und reduziert die Schadenregulierung vom Kreditversicherer. Bei den Franchisen gibt es unterschiedliche Erscheinungsformen und bei einer Entschädigungsfranchise wird ein absoluter Betrag bei der Schadenregulierung vom Kreditversicherer abgezogen (z.B. 500 €). Dagegen entschädigt ein Kreditversicherer bei der Forderungsfranchise erst ab einer bestimmten Grenze und darunter erfolgt keine Schadenregulierung (z.B. 3.000 €). Zusätzlich gibt es noch eine Integralfranchise, allerdings wird diese zzt. selten vertraglich vereinbart.⁸³

83 Mehr zu Franchisen im Allgemeinen bei Gondring (2015).

Hinweis

Eine Franchise und das EVR dürfen nicht mit einer Selbstbeteiligung verwechselt werden.

Eine Sonderform bei der Mindest- bzw. Eigenbeteiligung im Versicherungsfall ist das Entschädigungsvorrisiko (EVR). Dabei reduzieren sich die Ansprüche aus Entschädigungsleistungen ggü. einem Kreditversicherer bis zum vertraglich vereinbarten Betrag für das EVR (z.B. 100.000 €) und alle Schadenregulierungen werden zunächst gegen ein vereinbartes EVR verrechnet. Das EVR ist zudem unabhängig von einer Selbstbeteiligung, den Franchisen oder sonstigen Bestimmungen zur Eigenbeteiligung. Für einen Kreditversicherer kommt es durch den Einsatz einer Franchise oder eines EVR zur Reduzierung vom Verwaltungsaufwand (z.B. Wegfall von kleinen oder frequenzstarken Versicherungsfällen). Ebenso sind die Franchisen und das EVR, wie eine Selbstbeteiligung, für den Kreditversicherer im Versicherungsfall ein Instrument zur Risikoreduzierung.

Beispiele

1. Versicherungsfall mit Selbstbeteiligung und Entschädigungsfranchise

Versicherungsfall (ohne MwSt.)	100.000 €
Selbstbeteiligung (10 %)	10.000 €
Entschädigungsfranchise	500 €
Schadenregulierung	89.500 €

2. Versicherungsfall mit Selbstbeteiligung und Forderungsfranchise

Versicherungsfall (ohne MwSt.)	100.000 €
Selbstbeteiligung (10 %)	10.000 €
Forderungsfranchise (3.000 €)	0 €
Schadenregulierung	90.000 €

3. Versicherungsfall mit Selbstbeteiligung und EVR

Versicherungsfall (ohne MwSt.)	100.000 €
EVR	50.000 €
Restbetrag aus Versicherungsfall und nach EVR	50.000 €
Selbstbeteiligung (10 %)	5.000 €
Schadenregulierung	45.000 €

Bei einer Schadenregulierung der Versicherungsfälle von 1) bis 3) ist die entsprechende Reihenfolge zu beachten, im Besonderen wenn ein EVR und eine Selbstbeteiligung vertraglich vereinbart wurden. Dabei kann es bei einer Regulierung auch zu Abweichungen der Reihenfolge kommen (z.B. EVR nach der Selbstbeteiligung).

Praxistipps

Für die richtige Wahl einer Franchise oder vom EVR sind die qualitative Schadensituation (z.B. durchschnittliche Höhe bei der Schadenregulierung pro Versicherungsfall, absolute Schadenregulierungssumme über alle Versicherungsfälle etc.) und die quantitative Schadensituation (Anzahl der Versicherungsfälle oder sog. Schadenfrequenz) innerhalb einer Versicherungsperiode zu prüfen.

Bei wenigen Versicherungsfällen ist eine Entschädigungsfranchise, bei vielen Versicherungsfällen eine Forderungsfranchise und bei einer hohen Wahrscheinlichkeit von Großschäden ein EVR zu beachten. In besonderen Fällen kann auch ein EVR mit der Forderungsfranchise kombiniert werden.

Durch den Einsatz von Franchisen oder eines EVRs kann i.d.R. ein besserer Prämienersatz mit dem Kreditversicherer verhandelt werden.

Eine Franchise und das EVR ist keine Selbstbeteiligung.

Kreditprüfungsgebühr

Für eine Bonitätsprüfung und als Voraussetzung zur Limitvergabe erhebt der Kreditversicherer für jeden einzelnen Kreditantrag eine Kreditprüfungsgebühr. Diese Gebühr fällt immer für eine Versicherungsperiode bzw. auf Jahresbasis sowie bei allen Bonitätsprüfungen im benannten und unbenannten Teil an. Eine Kreditprüfungsgebühr im benannten Teil i.d.R. höher als im unbenannten Teil und ebenfalls höher bei Bonitätsprüfungen im Ausland im Vergleich zum Inland. Da es sich um eine Jahresgebühr handelt, kann unterjährig das Limit jederzeit kostenneutral und mehrmals angepasst werden (z.B. Limiterhöhung, -reduzierung etc.). Bei der Limitstreichung eines Kunden vom Versicherungsnehmer innerhalb einer Versicherungsperiode ist ein Kreditantrag ohne neue Kreditprüfungsgebühr beim Kreditversicherer möglich (d.h. nur bei Wiedervergabe eines Limits in der gleichen Versicherungsperiode). Für jedes Limit wird zum Beginn der nächsten Versicherungsperiode eine Folgeprüfungsgebühr auf Jahresbasis fällig (sog. Prolongationsgebühr). Im Vergleich zur Versicherungsprämie ist die Kreditprüfungsgebühr mehrwertsteuerpflichtig (d.h. Prüfungsgebühren sind nicht versicherungssteuerpflichtig).

Beispiele

1. Kreditprüfungsgebühren p. a. im benannten Teil (ohne Mwst.)

Kosten pro Kreditantrag im Inland	40 €
Anzahl der Kreditanträge	300 Stück
Kosten pro Kreditantrag im Ausland	60 €
Anzahl der Kreditanträge	200 Stück
Summe	24.000 €

2. Kreditprüfungsgebühren p. a. im unbenannten Teil (ohne MwSt.)

Kosten pro Kreditantrag im In- und Ausland	20 €
Anzahl der Kreditanträge	300 Stück
Summe	6.000 €

Insgesamt fallen 30.000 € an Kreditprüfungsgebühren innerhalb einer Versicherungsperiode für den benannten und unbenannten Teil bzw. für 800 Kreditanträge im In- und Ausland an. Der gleiche Betrag würde im nächsten Versicherungsjahr bei der Prolongation anfallen (d.h. bei unveränderten Kreditprüfungsgebühren und gleicher Anzahl an Kreditanträgen für den benannten und unbenannten Teil sowie im In- und Ausland).

Praxistipps

Zum Ende der Versicherungsperiode (z.B. spätestens einen Monat vor dem Ablauf) sollte ein versichertes Kundenportfolio (d.h. alle Limitvollentscheidungen und -teilzeichnungen) auf die Notwendigkeit einer Weiterversicherung für die nächste Versicherungsperiode überprüft und alle nicht mehr zu versichernden Kunden gelöscht bzw. die Limite gestrichen werden (d.h. dann fällt keine Prolongationsgebühr in der nächsten Versicherungsperiode an).

Für die zweite Versicherungsperiode kann mit dem Kreditversicherer ein Rabatt auf die Prolongationsgebühren vertraglich vereinbart werden (z.B. 10 %).

Gibt es in einer Vertragsgruppe ein Limit für mehrere Unterverträge, wird die Kreditprüfungs- und Prolongationsgebühr i.d.R. nur einmal vom Kreditversicherer berechnet.

Von einem Kreditversicherer werden neben den Kreditprüfungsgebühren für Einzelkunden auch spezielle Kreditprüfungsgebührenpakete (z.B. nur unbenannter Teil, nur Inland etc.) und ggf. Pauschalen bei den Kreditprüfungsgebühren (z.B. ein absoluter Betrag) in Abhängigkeit von einer entsprechenden Kundenanzahl angeboten (z.B. 500 Kreditprüfungen im benannten Teil, 2.000 Kreditprüfungen im unbenannten Teil etc.).

Kreditprüfungs- und Prolongationsgebühren sind per Rechnung oder durch eine SEPA-Lastschrift auszugleichen.

Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze

Die Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze stehen grundsätzlich für eine Unterscheidung zwischen dem sog. benannten und unbenannten Teil und im Vertrag wird ein individueller Pflicht- bzw. Grenzbetrag vereinbart (z.B. 100.000 €). Sofern einzelne Kundenforderungen über diesem Betrag liegen sollten (benannter Teil), müssen für die jeweiligen Kunden einzelne Kreditanträge beim Kreditversicherer innerhalb einer bestimmten Frist gestellt werden (z.B. unverzüglich, innerhalb von 30 Tagen etc.). Unterhalb des im

Vertrag vereinbarten Pflicht- bzw. Grenzbetrags (unbenannter Teil bzw. Pauschaldeckung) kann – muss aber nicht – mit einem Kreditversicherer der Versicherungsschutz vereinbart werden.

Hinweis

Eine Verletzung der Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze ist eine Obliegenheitsverletzung.

Im Vergleich zum Kreditantrag im benannten Teil und Prüfung vom Kreditversicherer erfolgt eine vereinfachte Prüfung im unbenannten Teil durch den Versicherungsnehmer selbst oder den Kreditversicherer. Ein Versicherungsnehmer prüft im unbenannten Teil mit Hilfe von sog. Selbstprüfungskriterien bzw. -bestimmungen oder auf Grundlage von vertraglich vereinbarten Auskunfteien (z.B. Creditreform, Bisnode D&B, Creditsafe etc.) und es wird zusätzlich zwischen der Neukundenprüfung (z.B. Information von Auskunfteien, positive Bankauskunft etc.) oder einer Bestandskundenprüfung unterschieden (z.B. zwei positive Zahlungserfahrungen mit einem Kunden in den letzten 12 Monaten, kein Forderungsausfall mit einem Kunden in den letzten 12 Monaten etc.). Die Bonitätsprüfung vom Kreditversicherer im unbenannten Teil erfolgt durch eigene Bonitätsentscheidungen (z.B. Credit Checks bei Atradius, BoniChecks bei Euler Hermes, @rating Service bei Coface etc.).

Von der Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze können im benannten und unbenannten Teil besondere Kunden (z.B. Siemens, Deutsche Bahn etc.) oder spezielle Branchen (z.B. Energieversorger, Lebensmittelhandel etc.) vertraglich ausgeschlossen werden und es besteht dann kein Versicherungsschutz. Für alle ausgeschlossenen Kunden ist infolgedessen kein Kreditantrag und keine Meldung bei der Umsatz-/Saldenmeldung zur Prämienabrechnung ggü. einem Kreditversicherer erforderlich.

Durch die Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze wird keine positive Risikoselektion im Kundenportfolio ermöglicht und nicht nur der Risikotransfer von schlechten Risiken mit einem Kreditversicherer realisiert. Beim Credit Risk-Management ist die grundsätzliche Entscheidung für eine Deckung des benannten und/oder unbenannten Teils zu treffen (d.h. Risikotransfer oder kein Risikotransfer). Dabei spielt die Planung, Steuerung und Kontrolle von kundenseitigen Forderungen (z.B. Struktur des Kundenportfolios, Scheck-/Wechsel-Finanzierung, saisonale Schwankungen etc.), der gesamte Kostenaufwand (z.B. Versicherungsprämie, Prüf- und Prolongationsgebühren, Gebühren für Auskunfteien etc.) und ein allgemeiner Verwaltungsaufwand (z.B. Kundenüberwachung, Durchführung von Inkassomaßnahmen etc.) eine wichtige Rolle.

Beispiele

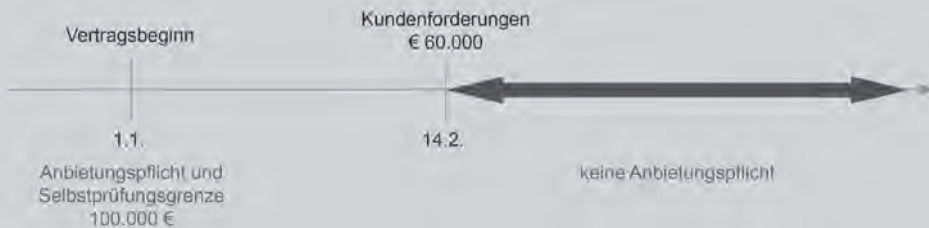
1. Versicherungsschutz nur für den benannten Teil

a) Kundenforderungen größer als Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze



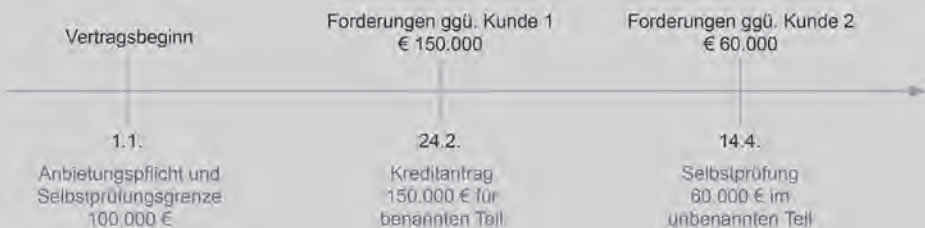
Für Kundenforderungen im benannten Teil in Höhe von 150.000 € muss ein Kreditantrag beim Kreditversicherer aufgrund der Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze ab 100.000 € gestellt werden.

b) Kundenforderungen kleiner als Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze



Bei Kundenforderungen in Höhe von 60.000 € ist dagegen kein Kreditantrag beim Kreditversicherer erforderlich, da keine vertragliche Vereinbarung für den unbenannten Teil besteht (d.h. keine Anbietungspflicht im unbenannten Teil).

2. Versicherungsschutz für den benannten und unbenannten Teil



Im benannten Teil muss für die Forderungen vom Kunde 1 in Höhe von 150.000 € ein Kreditantrag beim Kreditversicherer aufgrund der Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze ab 100.000 € gestellt werden. Gleichzeitig sind aufgrund der Deckung im unbenannten Teil alle Kundenforderungen bis 100.000 € einer vertraglich vereinbarten Selbstprüfung zu unterziehen und infolgedessen die Kundenforderung in Höhe von 60.000 € (d.h. Selbstprüfung des Kunden 2 vom Versicherungsnehmer oder Kreditversicherer).

Praxistipps

Fällt ein Kunde vom Versicherungsnehmer nicht unter die Anbietungspflicht, ist er unabhängig vom Limit (Vollentscheidung oder Teilzeichnung) nicht versicherbar.

Sofern eine Deckung für den unbenannten Teil vertraglich vereinbart wurde, müssen alle Forderungen bei der Umsatz-/Saldenmeldung zur Prämienberechnung ggü. dem Kreditversicherer im Fall einer Versicherbarkeit berücksichtigt werden.

Wenn eine Forderung vom Versicherungsnehmer ggü. einem Kunden vom Versicherungsnehmer über der Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze liegt sowie ein Limit in entsprechender Höhe vorliegt, besteht auch weiterhin Versicherungsschutz, wenn die Forderung wieder unter diesen Pflicht- bzw. Grenzbetrag fallen sollte. Gleichzeitig darf aber keine Limitstreichung vorliegen.

Im unbenannten Teil gibt es die sog. Blinddeckung und dabei wird vom Kreditversicherer pauschal ein Limit pro Kunde vom Versicherungsnehmer (z.B. 10.000 €) zur Verfügung gestellt (d.h. bis zu diesem Limit sind alle Forderungen versichert), ohne dass vom Kreditversicherer oder Versicherungsnehmer eine formale Prüfung erfolgen muss (z.B. Bonitätsprüfung, Zahlungserfahrungen etc.).

Länderliste

In der Länderliste sind alle im Vertrag versicherten Länder alphabetisch vom Kreditversicherer aufgelistet. Zudem wird in einer Länderliste für jedes einzelne Land die Unterscheidung zwischen einem wirtschaftlichen Risiko sowie PD (ggf. noch Unterscheidung in den benannten oder unbenannten Teil), dem politischem Risiko und von wirtschaftlicher Selbstprüfung (d.h. für den unbenannten Teil) gemacht. Dabei erfolgt für ein versichertes Land die Kennzeichnung für jedes versicherte Einzelrisiko.

Beispiele

1. Länderliste mit Deckung „wirtschaftliches Risiko sowie PD und politisches Risiko“

Land	wirtschaftliches Risiko	PD	politisches Risiko
Andorra	ja	ja	ja
Australien	ja	ja	ja
...	...	...	...
Norwegen	ja	ja	ja
Oman	ja	ja	nein
...	...	...	...
Vereinigte Staaten	ja	ja	ja
Zypern	ja	ja	ja

Neben dem vollständigen Risikotransfer für ein Land (z.B. Andorra, Zypern etc.) gibt es auch Risikoausschlüsse (z.B. Oman und keine Deckung für das politische Risiko).

2. Länderliste mit Deckung „wirtschaftliches Risiko sowie PD und wirtschaftliche Selbstprüfung“

Land	wirtschaftliches Risiko	PD	wirtschaftliche Selbstprüfung
Andorra	ja	ja	nein
Australien	ja	ja	nein
...	...	...	...
Norwegen	ja	ja	nein
Oman	ja	ja	nein
...	...	...	...
Vereinigte Staaten	ja	ja	nein
Zypern	ja	ja	nein

Neben dem Risikotransfer „wirtschaftliches Risiko und PD“ (z.B. Australien, Norwegen etc.) gibt es einen vollständigen Risikoausschluss „wirtschaftliche Selbstprüfung“ über alle Länder bzw. keine Deckung für den unbenannten Teil.

Praxistipps

In einer Länderliste kann auch die Form vom Eigentumsvorbehalt festgelegt werden (d.h. Vereinbarung eines Eigentumsvorbehalts als Voraussetzung für den Versicherungsschutz in einem Land).

Bei der Länderliste kann es regelmäßig zu Länderänderungen (z.B. Neuaufnahme, Streichung etc.), zu Anpassungen von versicherten Risiken (z.B. Einschluss „wirtschaftliches Risiko“, Ausschluss „politisches Risiko“ etc.) oder zu sonstigen Ein- oder Ausschlüssen von Ländern kommen (z.B. Anbietungspflicht bzw. Selbstprüfungsgrenze etc.).

Alle Änderungen oder Anpassungen in einer Länderliste müssen im Besonderen bei Nachträgen innerhalb einer Versicherungsperiode bzw. während der Vertragslaufzeit beachtet werden.

Aufgrund einer neuen Länderliste sind ggf. zusätzliche Aktivitäten erforderlich (z.B. Lieferstopp, Zusatzabsicherung für politische Risiken außerhalb einer bestehenden Kreditversicherung etc.).

Die Wirksamkeit einer neuen Länderliste für den Versicherungsschutz ist i.d.R. zeitversetzt (z.B. ab dem nächsten Quartal etc.).

Fabrikationsrisiko

Beim Fabrikationsrisiko können alle produzierten sowie anderweitig nicht mehr verwertbaren Sonderanfertigungen für einen Kunden (z.B. Produktverpackungen mit speziellem Firmenzeichen etc.) und den damit verbundenen Einlagerungskosten (z.B. Anmietung eines Zwischenlagers etc.) während eines Fabrikationszeitraums bzw. einer Fertigungsphase versichert werden. Dadurch erfolgt ein Risikotransfer nicht erst nach der Lieferung und Leistung (sog. Pre Shipment Risk bzw. Pre Credit Risk). Grundlage hierfür ist ein zwischen dem Versicherungsnehmer und seinem Kunden geschlossener Vertrag (z.B. Auftrag für eine Sonderanfertigung etc.) und das damit verbundene Risiko, dass ein Kunde bereits vor der Auslieferung und Fakturierung seine vertraglichen Verpflichtungen (z.B. durch Insolvenz etc.) nicht mehr erfüllen kann (d.h. bevor überhaupt eine vertragliche Forderung entstanden ist). Allerdings sind nur die sog. Selbstkosten (Einzel- und Gemeinkosten) im Versicherungsfall und nicht ein evtl. entgangener Gewinn versicherbar.

Voraussetzung für einen Risikotransfer vom Fabrikationsrisiko sind Deckungen gegen die Versicherungsfälle „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ sowie „PD“ (d.h. Fabrikationsrisiko alleine ist nicht versicherbar). Gleichzeitig sind vom Versicherungsnehmer die im Vertrag vereinbarten Fristen zu beachten (z.B. Fabrikation oder Fertigstellung innerhalb von 12 Monaten abgeschlossen, Fertigungs- und Leistungsbeginn liegt nicht länger als sechs Monate vor einem Versicherungsfall etc.) und eine entsprechende Höhe der Selbstkosten (abzüglich erhaltener An- und Zwischenzahlungen) bei einer Meldung zur Prämiengrundlage ggü. dem Kreditversicherer zu beachten. Entweder erfolgt die Meldung zum Fabrikationsrisiko als pauschaler Gesamtwert (z.B. 5 Mio. €) oder als Meldung mit einer Einzelaufstellung (z.B. 500.000 € für Kunde 1, 125.000 € für Kunde 2 etc.) im benannten und unbenannten Teil. Beim Fabrikationsrisiko sind die Limite infolgedessen im benannten und unbenannten Teil zu berücksichtigen sowie unabhängig von einer Meldung als pauschaler Gesamtwert oder bei einer Einzelaufstellung.

Hinweis

Beim Fabrikationsrisiko besteht die Gefahr von Obliegenheitsverletzungen.

Die Selbstkosten beim Fabrikationsrisiko können mit einem eigenen Prämiensatz, als pauschaler Aufschlag im Prämiensatz, als eigener Prämiensatz ab einer bestimmten Selbstkostensumme (z.B. ab 2,5 Mio. €) oder als prämienfreie Mitversicherung im Vertrag berücksichtigt werden. Im Versicherungsfall kann der Kreditversicherer vom Versicherungsnehmer ggf. eine Fertigstellung während der Produktionsphase verlangen, auch wenn die Selbstkosten über einem Limit liegen bzw. das Limit hierfür nicht ausreicht (d.h. uneingeschränkter Versicherungsschutz für einen Versicherungsnehmer trotz zu geringem Limit). Wenn die fertig produzierten Sonderanfertigungen ausgeliefert wurden und eine Fakturierung erfolgt ist, wird das ursprüngliche Fabrikationsrisiko automatisch zum Forderungsausfallrisiko.

Beispiele

1. Fabrikationsrisiko bei einer Sonderanfertigung (ohne MwSt.)



Wert der Sonderanfertigung	150.000 €
Fabrikationszeitraum	max. 10 Monate
Weiterverwendung der Sonderanfertigung	nein
Limit	180.000 €
Selbstkosten	80.000 €
Gewinn (kalkulatorisch)	70.000 €
Lagerkosten	3.000 €

Der Fabrikationszeitraum liegt unter 10 Monaten und das Limit in Höhe von 180.000 € ist ausreichend bzw. liegt über dem Wert der Sonderanfertigung von 150.000 €.

2. Schadenregulierung

Selbstkosten	80.000 €
Lagerkosten	3.000 €
Entschädigungsleistung	83.000 €

Eine Schadenregulierung vom Kreditversicherer kann auf Grundlage der Selbst- und Lagerkosten erfolgen, aber ein kalkulatorischer Gewinn ist bei der Entschädigungsleistung nicht zu berücksichtigen.

Praxistipps

Während des Fabrikationszeitraums gefährdet eine Limitstreichung nicht den Versicherungsschutz.

Das Fabrikationsrisiko ist eine zusätzliche sowie keine eigenständige Absicherungsoption und es sind alle Leistungen im Rahmen von Selbstkosten vor einer Fakturierung versicherbar.

Es sind Bestellerrisiken zur Zweckerfüllung ggü. Dritten zu berücksichtigen und infolgedessen alle Verpflichtungen aus Aufträgen mit Unterlieferanten oder Vorproduzenten versicherbar (abzüglich erhaltener An- und Zwischenzahlungen).

Eine Analyse der Selbstkostendeckung sollte bei allen Verträgen bzw. Aufträgen und unabhängig vom Forderungsausfallrisiko erfolgen.

Die Deckung vom Fabrikationsrisiko beinhaltet keine Deckung für ein Konsignationslager.

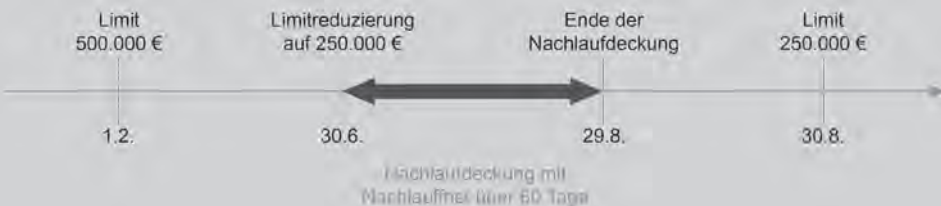
Ein vorläufiges Limit für die Erstbelieferung gilt nicht für das Fabrikationsrisiko.

Nachlaufdeckung

Bei der Nachlaufdeckung wird ein Limit vom Kreditversicherer reduziert oder gestrichen. Trotz der Limitreduzierung oder -streichung besteht weiterhin auf Grundlage vom bisherigen Limit ein unveränderter Versicherungsschutz zu den vertraglich vereinbarten Bedingungen. Ab dem Tag mit einer schriftlichen Mitteilung vom Kreditversicherer für eine Limitreduzierung oder -streichung beginnt die sog. Nachlauffrist (z.B. 30 Tage etc.). Mit einer Nachlaufdeckung können alle bestehenden und laufenden Aufträge, auch im Falle einer Limitreduzierung oder -streichung, in den versicherten Bereich transferiert werden. Unabhängig von einer vereinbarten Nachlauffrist endet der Versicherungsschutz aber im Versicherungsfall (z.B. Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz etc.).

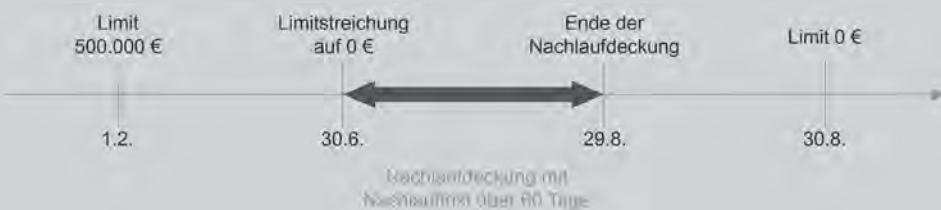
Beispiele

1. Nachlaufdeckung bei einer Limitreduzierung



Bis zum 29.8. besteht trotz der Limitreduzierung ein unveränderter Versicherungsschutz in Höhe von 500.000 €. Ab dem 30.8. besteht aber nur noch Versicherungsschutz mit einem Limit von 250.000 €.

2. Nachlaufdeckung bei einer Limitstreichung



Bis zum 29.8. besteht trotz der Limitstreichung ein unveränderter Versicherungsschutz in Höhe von 500.000 €. Ab dem 30.8. besteht aber kein Limit bzw. kein Versicherungsschutz mehr.

Praxistipps

Bei bindenden Verträgen ist eine besondere Vereinbarung für die Nachlaufdeckung zu treffen (z.B. Nachlauffrist über mehrere Monate).

Während einer Nachlauffrist können bestehende oder laufende Aufträge in den versicherten Bereich transferiert werden, aber nur unter der Voraussetzung, dass eine Fakturierung innerhalb der Nachlauffrist erfolgt.

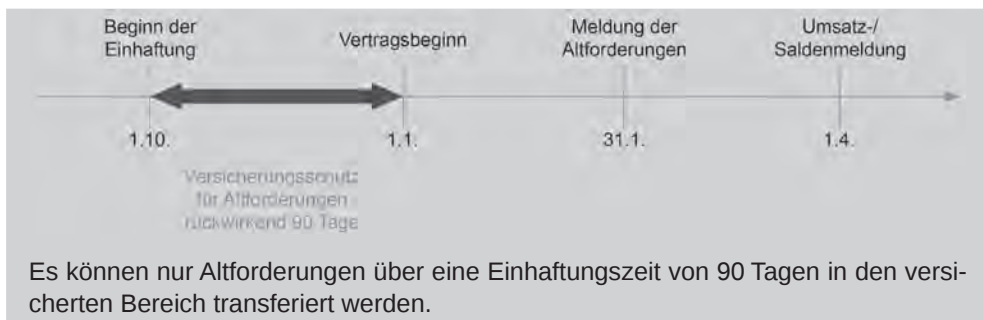
Einem Kreditversicherer können während der Nachlauffrist zusätzliche Bonitätsinformationen über einen Kunden vom Versicherungsnehmer zur Limitprüfung bzw. -revision zur Verfügung gestellt werden (z.B. interne Zahlungserfahrungen, unterjährige Finanzinformationen etc.).

Nach dem Ablauf einer Nachlauffrist sollte der Versicherungsnehmer mit seinem Kunden alternative Zahlungsbedingungen treffen (z.B. Vorkasse etc.) oder sonstige Sicherheiten vereinbaren (z.B. Bürgschaft etc.).

Altforderungen

Unter Altforderungen bzw. Mitdeckung von bereits bestehenden Forderungen versteht man den Versicherungsschutz für Forderungen, welche bereits zum Vertragsbeginn bestanden haben und in den Versicherungsschutz einbezogen werden sollen (z.B. beim Kreditversichererwechsel). Die Altforderungen sind bei der sog. Einhaftung von Bedeutung und diese bestehenden Forderungen dürfen nicht einen bestimmten rückwirkenden Zeitraum überschreiten (z.B. Einzelforderung nicht älter als drei Monate etc.). Ebenso muss ein ausreichendes Limit für jede einzelne Altforderung vorliegen und sofern bei den Altforderungen bereits ein Versicherungsfall vorliegen sollte, ist dieser Forderungsteil nicht mehr versicherbar. Alle versicherbaren Altforderungen müssen beim Kreditversicherer innerhalb einer vertraglich vereinbarten Frist gemeldet werden (z.B. ein Monat nach Vertragsbeginn etc.) und für die Risikoübernahme „Einhaftung“ ist i.d.R. eine pauschale oder prozentuale Prämienzahlung auf die Summe von versicherbaren Altforderungen zu bezahlen.

Beispiel



Praxistipps

Beim Kreditversichererwechsel und einer fehlenden Aushaftung⁸⁴ beim Vorversicherer ist die Einhaftung beim Nachversicherer zu empfehlen.

Die Einhaftung kann auch prämiennneutral erfolgen (d.h. keine Prämienzahlung) und erst bei einem Versicherungsfall innerhalb der versicherten Altforderungen bzw. während der Einhaftungszeit wird eine vertraglich vereinbarte Versicherungsprämie nachträglich vom Kreditversicherer erhoben (d.h. Risikoübernahme gegen Prämienzahlung).

Bisher unversicherte Altforderungen beim Vorversicherer können im Falle einer Versicherungspflicht beim Nachversicherer (d.h. bisher unterhalb der Anbieterspflicht und Selbstprüfungsgrenze bzw. im unbenannten Teil) in den Versicherungsschutz aufgenommen werden (z.B. versicherbare Altforderungen dürfen nicht älter als sechs Monate sein etc.).

Bei der Einhaftung kann auch ein Fabrikationsrisiko berücksichtigt werden.

Bonus und Malus

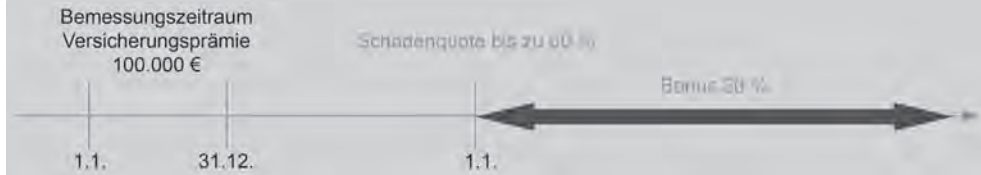
In Abhängigkeit von der vertraglich vereinbarten Schadenquote innerhalb einer Vertragslaufzeit oder Versicherungsperiode (sog. Bemessungszeitraum) wird vom Kreditversicherer ggü. dem Versicherungsnehmer ein Bonus vergütet (d.h. Schadenquote nicht überschritten) oder ein Malus nachgefordert (d.h. Schadenquote überschritten). Abrechnungsgrundlage für einen Bonus oder Malus ist die Netto-Versicherungsprämie (d.h. ohne Versicherungssteuer) im Bemessungszeitraum. Die Bonus- oder Maluszah-lungen sind abhängig von einer vertraglich vereinbarten Schadenquote im Bemessungs-zeitraum (z.B. Bonus von 20 % bis zur einer Schadenquote von 60 %, Malus von 15 % ab einer Schadenquote von 120 % etc.). Beim Bonus oder Malus berechnet sich eine Schadenquote (in %) aus dem Verhältnis „(Schadenzahlungen an Versicherungsnehmer in € + Reserven⁸⁵ vom Kreditversicherer in € – zustehende Regresserlöse vom Kreditver-sicherer in € / Netto-Prämieneinnahme vom Kreditversicherer in €) x 100“.

84 Mehr zur Aushaftung in Kap. 2.3, S. 46.

85 Reserven werden vom Kreditversicherer gebildet, sobald sich ein Versicherungsfall konkret abbildet und die Forderung vom Versicherungsnehmer bekannt ist. Die Höhe einer Reserve wird unter Berücksichtigung des Einzelfalls vom Kreditversicherer festgelegt (i.d.R. entspricht eine Reserve der zu erwartenden Summe bei einer zukünftigen Schadenregulierung).

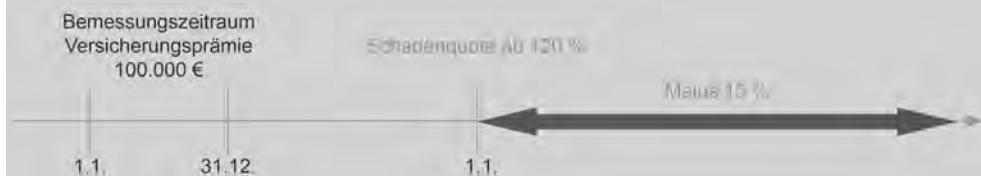
Beispiele

1. Bonus



Bei einer Schadenquote bis zu 60 % wird ein Bonus in Höhe von 20.000 € vom Kreditversicherer ggü. dem Versicherungsnehmer zurückbezahlt (d.h. Prämiegutschrift 20 % aus 100.000 €).

2. Malus



Sofern die Schadenquote über 120 % liegen sollte, wird ein Malus von 15.000 € vom Kreditversicherer beim Versicherungsnehmer nachgefordert (d.h. Prämienachzahlung 15 % aus 100.000 €).

Praxistipps

Eine vertragliche Bonus- oder Malusvereinbarung ist jeweils alleine (d.h. nur Bonus oder nur Malus) oder zusammen für einen bestimmten Bemessungszeitraum (z.B. 12 Monate etc.) möglich (d.h. Bonus und Malus).

Beim Bonus und Malus kann eine dynamische Staffel für den Bemessungszeitraum vereinbart werden (z.B. Bonus von 30 % bei einer Schadenquote bis zu 70 % und ein Bonus von 10 % bei einer Schadenquote bis zu 90 % und/oder Malus von 10 % bei einer Schadenquote ab 120 % und ein Malus von 20 % bei einer Schadenquote ab 150 % etc.).

Der Betrachtungszeitraum beim Bonus oder Malus sind i.d.R. die letzten drei bis fünf Jahre sowie die dazugehörigen Schadenquoten p.a. Bei langfristigen Vertragsbeziehungen mit einem Kreditversicherer (d.h. kein Wechsel vom Kreditversicherer) sollte auch der sog. „Track Record“ berücksichtigt werden (z.B. durchschnittliche Schadenquote von 80 % in den letzten 8 Jahren, durchschnittliche Schadenquote von 60 % in den letzten 12 Jahren etc.).

Bei einer Bonusvereinbarung ist die Mindestprämie p. a. zu beachten, denn diese kann ggf. bei einer Bonuszahlung unterschritten werden (z.B. Mindestprämie 100.000 € p. a., effektive Versicherungsprämie 120.000 € p. a., Bonus 30 % bis Schadenquote unter 50 %, Bonuszahlung 36.000 €). Infolgedessen wäre die effektive Versicherungsprämie 84.000 € p. a. und würde unter der Mindestprämie in Höhe von 100.000 € p. a. liegen. Eine vertragliche Vereinbarung „Mindestprämie kann durch die Bonuszahlungen unterschritten werden“ kann das Problem lösen.

Ein Bonus kann als Vorabdiskont vereinbart werden und dadurch wird der Prämien-satz bereits vorab bzw. während eines Bemessungszeitraums reduziert. Voraussetzung sind allerdings keine Versicherungsfälle bzw. Schadenregulierungen in dieser Zeit. Sollte es dennoch zu Entschädigungsleistungen kommen, wird ein Kreditversicherer den vereinbarten Vorabdiskont aufheben (d.h. der normale Prämien-satz dient wieder als Prämienberechnungsgrundlage für den laufenden Bemessungszeitraum). Ein evtl. Malus aus dieser Konstellation (z.B. schlechte Schadenquote) wird vom Kreditversicherer allerdings frühestens nach dem Ablauf eines Bemessungszeitraums bzw. zum Beginn der neuen Versicherungsperiode erhoben.

Beim Kreditversichererwechsel entfällt i.d.R. für den letzten Bemessungszeitraum ein Bonus, während der Malus berechnet wird (d.h. beide können ggf. eine hohe Prämien-gutschrift bzw. Prämien-nachzahlung ausmachen). Allerdings kann ein Bonus trotz Versichererwechsel für den letzten Bemessungszeitraum vertraglich vereinbart werden.

Inkasso

Bei einer Kreditversicherung ist i.d.R. das Inkasso (d.h. Inkassounternehmen, -maßnahmen und -dienstleistungen) vertraglich vereinbart und wird vom Kreditversicherer selbst oder über verbundene Unternehmen angeboten (sog. integriertes Inkasso). Allerdings gibt es unterschiedliche Formen bei der Übernahme vom Inkasso (z.B. vollständige Übernahme, gerichtliche oder außergerichtliche Verfolgung, Verfolgung im In- oder Ausland etc.) und es gelten die allgemeinen Weisungen sowie besonderen Bestätigungen vom Kreditversicherer. Die Inanspruchnahme von einzelnen Inkassodienstleistungen ggü. den Schuldern (z.B. Mahnungen, Besuche etc.) haben entsprechende Auswirkungen auf die Kosten (z.B. Gebühr für die Beauftragung bzw. Fallpauschale, Erfolgshonorar etc.). Als grundlegende Vergütungssysteme haben sich beim Inkasso die Berechnung jeder erbrachten Leistung, eine pauschale Berechnung von einzelnen Leistungsabschnitten und Provisionen im Erfolgsfall etabliert. Alle Kosten für die Beauftragung eines Inkassounternehmens können auf den Kunden vom Versicherungsnehmer übertragen werden, während das Erfolgshonorar o.ä. vom Versicherungsnehmer selbst zu tragen ist. Dennoch sind beim integrierten Inkasso nicht alle Kosten einer Inkassomaßnahme versichert bzw. werden vom Inkassounternehmen übernommen (z.B. Nachweis der Rechtsbeständigkeit von Forderungen, Personal-, Sachkosten etc.).

Hinweis

Beim Inkasso im Zusammenhang mit dem Versicherungsfall „PD“ besteht die Gefahr von Obliegenheitsverletzungen.

Der Versicherungsfall „PD“ und eine Übernahme vom Versicherungsschutz setzt die vertraglich vereinbarte Inkassobeauftragung vom Versicherungsnehmer in Abstimmung mit einem Kreditversicherer voraus (z.B. innerhalb einer Frist von 30 Tagen ggü. dem Inkassounternehmen etc.). Sofern ein bestimmter Inkassomindestbetrag (z.B. 2.000 € etc.) nicht erreicht wird, muss keine Beauftragung von einem Inkassounternehmen erfolgen oder sind sonstige Bedingungen zu erfüllen.

Praxistipps

Im Vertrag können die AVB zum Inkasso durch individuelle Formulierungen vom Kreditversicherer ersetzt werden.

Beim Inkasso kommt es immer wieder zu einem gerichtlichen Verfahren und einer anschließenden Zwangsvollstreckung.

Es kann auch eine individuelle Inkassovereinbarung mit dem kreditversichererverbundenen Inkassounternehmen getroffen werden (z.B. Atradius Collections, Coface Collections, Euler Hermes Collections etc.), was eine Anerkennung und Abwicklung im Versicherungsfall erleichtert (z.B. Schadenmeldung, -abrechnung etc.).

Nach erfolgreichem Inkasso (d.h. Zahlungseingang) kann vom Kreditversicherer wieder der Versicherungsschutz bzw. ein Limit für zukünftige Forderungen zur Verfügung gestellt werden (frühestens aber ab dem Tag vom Zahlungseingang).

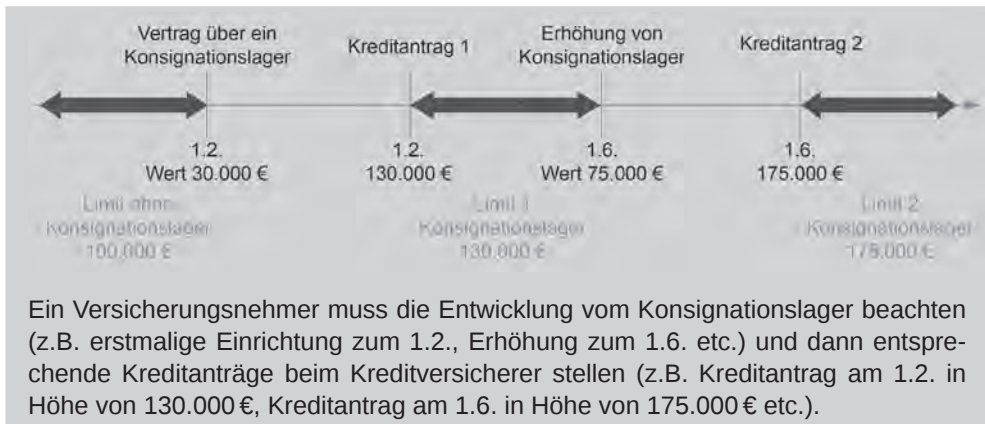
Konsignationslager

Sofern die Lieferung vom Versicherungsnehmer in ein Waren- oder Teilelager des Kunden vom Versicherungsnehmer erfolgt (z.B. auf dem Werksgelände, in der Nähe einer Produktionsstätte etc.) und es dort zu einer bestimmungsgemäßen Waren- oder Teileentnahme kommt (z.B. vom Abnehmer selbst, von einem Dritten durch Beauftragung des Abnehmers etc.), spricht man von einem Konsignationslager. Bei Bedarf können die Ware oder alle einzelnen Teile aus einem Konsignationslager unter Beachtung des vorab zwischen beiden Vertragspartnern (d.h. Versicherungsnehmer und Kunde vom Versicherungsnehmer) festgelegten administrativen Verfahrens entnommen werden. Dabei bleiben alle Entnahmen solange im Eigentum eines Versicherungsnehmers, bis der Kunde vom Versicherungsnehmer eine nachweisbare Entnahme macht. Die Entnahme aus einem Konsignationslager löst gleichzeitig den Kauf und einen Eigentumsübergang aus, sofern kein vertraglicher Eigentumsvorbehalt zwischen den beiden Vertragspartnern vereinbart wurde (z.B. Ware oder Teile bleiben bis zur vollständigen Bezahlung im Eigentum vom Versicherungsnehmer etc.).

In einer Kreditversicherung ist der Entnahmezeitpunkt entscheidend, da erst zu diesem Zeitpunkt eine Lieferung ggü. dem Kunden vom Versicherungsnehmer erfolgt und da-

durch die Grundlage für eine vertraglich festgelegte Fakturierung besteht (z.B. 10 Tage nach Entnahme etc.). Beim Kreditantrag sind die Werte im Konsignationslager vollumfänglich zu berücksichtigen und bei der Grundlage zur Prämienberechnung zu beachten. Neben dem wirtschaftlichen Risiko (Insolvenz und PD) ist bei einem Konsignationslager auch zusätzlich das politische Risiko versicherbar (d.h. Zerstörung von Waren bzw. Teile oder ein Verlust des Besitzes aufgrund eines politischen Ereignisses).

Beispiel



Praxistipps

Beim Konsignationslager ist zwischen einem Lager im In- und/oder Ausland zu unterscheiden.

Die Schwankungen von einem Konsignationslager (d.h. Erhöhung oder Reduzierung) müssen beim Limit berücksichtigt werden (z.B. saisonale Schwankungen, Schwankungen bei Produktionszyklen etc.) und beim Kreditantrag sollte ein „Sicherheitspuffer“ in Höhe von 20 % eingeplant werden (z.B. Konsignationslagerwert in Höhe von 50.000 € und Kreditantrag über 60.000 € etc.).

Ein Konsignationslager erfordert entsprechendes Know-how (z.B. Wareneingangs-, Warenausgangskontrollen, Haftungsübergänge etc.), eine juristische Überprüfung ist empfehlenswert (z.B. Definition von Eigentums- und Besitzverhältnissen, unterschiedliche Eigentumsvorbehalte, Regelungen bzw. Vereinbarungen für den Zahlungsverkehr etc.) und bei ausländischen Konsignationslagern sind zusätzliche Rahmenbedingungen zu beachten (z.B. steuer- und zollrechtliche Bestimmungen etc.).

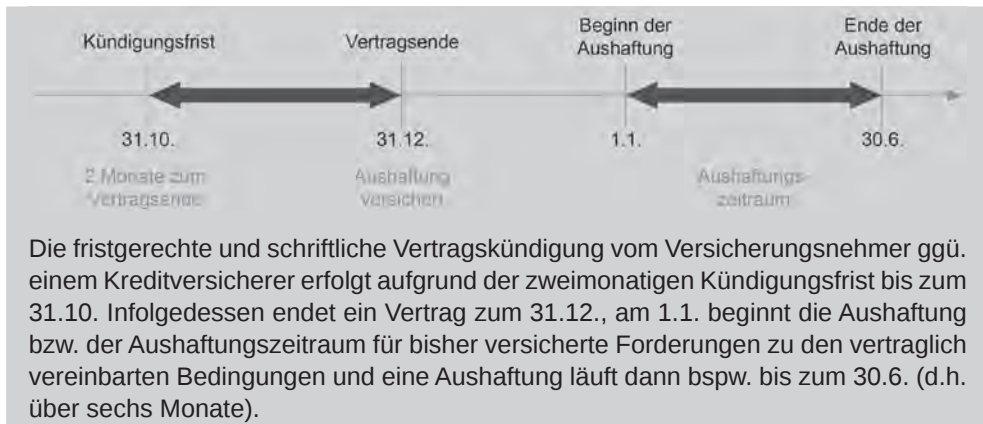
Es besteht kein Versicherungsschutz beim Konsignationslager für zusätzlich versicherbare Risiken im Rahmen einer Sachversicherung (z.B. Diebstahl-, Feuer-, Wasser-, Transportschäden etc.).

Die vertragliche Vereinbarung zur Deckung vom Fabrikationsrisiko findet i.d.R. keine Anwendung auf den Risikotransfer eines Konsignationslagers.

Aushaftung

Zum Zeitpunkt einer Vertragsbeendigung geht für alle versicherten Forderungen der Versicherungsschutz verloren, sofern zu diesem Zeitpunkt noch kein Versicherungsfall eingetreten ist. Bei der Aushaftung bleiben trotz einer Vertragsbeendigung, unabhängig ob die Vertragskündigung vom Versicherungsnehmer oder Kreditversicherer erfolgte, alle versicherten Forderungen bis zur vollständigen Bezahlung vom Kunden eines Versicherungsnehmers oder bis zum Eintritt eines Versicherungsfalles versichert. Für den Versicherungsschutz während eines sog. Aushaftungszeitraums (d.h. Zeitraum zwischen dem Zeitpunkt einer Vertragsbeendigung bzw. Beginn der Aushaftung bis zum Ende der Aushaftung) gelten die vertraglich vereinbarten Bedingungen vor einer Vertragsbeendigung (z.B. Deckung vom benannten und unbenannten Teil, Selbstbeteiligung, Franchise etc.). Voraussetzung ist allerdings die Erfüllung von allen Obliegenheiten ggü. einem Kreditversicherer für die Aufrechterhaltung vom Versicherungsschutz (z.B. Überfälligkeitsmeldung, Prämienzahlung etc.) während eines Aushaftungszeitraums (z.B. sechs Monate etc.).

Beispiel



Praxistipps

Die Aushaftung ist im Zusammenhang mit den Altforderungen bzw. einer Einhaftung beim Kreditversichererwechsel zu betrachten (d.h. eine fehlende Aushaftung beim Vorversicherer kann durch die Einhaftung vom Nachversicherer ersetzt werden).

Eine Aushaftung erleichtert den Kreditversichererwechsel (z.B. trotz Limitstreichung vom Vorversicherer und keine Limitübernahme des Nachversicherers etc.).

Der Aushaftungszeitraum kann individuell vereinbart werden (z.B. einige Monate, ohne zeitliche Befristung etc.).

Für die Aushaftung gibt es unterschiedliche Kalkulations- bzw. Prämienmodelle für einen Aushaftungszeitraum (z.B. prämienfreie Mitversicherung, pauschale Prämienzahlung unabhängig von der Schadenquote, Prämienzahlung in Abhängigkeit einer Schadenquote etc.).

Die Aushaftung ist bei sog. Aushaftungsverträgen bzw. Risk Attaching-Policen (z.B. internationale Kreditversicherungsprogramme etc.) grundsätzlich prämienfrei mitversichert.⁸⁶

Bei einer Aushaftung sind die Forderungslaufzeiten einschließlich sonstiger Fristen zu beachten (d.h. Aushaftungszeitraum länger als max. Forderungslaufzeit bzw. max. Fristen).

Versicherungsfälle mit einer Schadenregulierung während der Aushaftung können sich auf einen Bonus oder Malus auswirken.

Bei der Aushaftung sind evtl. Fabrikationsrisiken zu berücksichtigen.

Neben den bisher beschriebenen und wesentlichen Bestandteilen eines Kreditversicherungsvertrags (einschließlich aller Nachträge) gibt es für den Risikotransfer noch viele weitere Inhalte oder besondere Ergänzungen (z.B. Regelungen zum Eigentumsvorbehalt mit/ohne Lieferantenpool, Forderungen aus berechtigten Einbehalten, Aufrechnungsverbote, Regelungen für verkaufte Forderungen, Mitversicherung von Beteiligungsgesellschaften, bindende Verträge, Streckengeschäfte etc.). Aufgrund der Komplexität einer Kreditversicherung kann an dieser Stelle keine vollständige oder abschließende Auflistung von Vertragsbestandteilen erfolgen, da jedes Unternehmen bzw. jeder Versicherungsnehmer unterschiedliche Anforderungen für den Risikotransfer hat (z.B. nur Inland und kein Ausland, Unterscheidung von Zahlungszielen im In- und Ausland, Mitversicherung oder Ausschluss von Tochtergesellschaften etc.). Eine Entscheidung für die „richtige“ Kreditversicherung hängt grundsätzlich von den eigenen Möglichkeiten zur Liquiditätssicherung innerhalb eines Unternehmens ab, dem Credit Risk-Management im Allgemeinen und vom Debitorenmanagement im Besonderen.

Voraussetzung für ein Angebot zum Risikotransfer mit der Kreditversicherung und zur Festlegung von erforderlichen Vertragsbestandteilen für ein Unternehmen ist die sog. Vordeklaration:⁸⁷

86 Reich (2012) differenziert die Standardverträge vereinfacht in Risk Attaching- und Losses Occuring-Policen (d.h. Verträge mit und ohne aushaftenden Versicherungsschutz).

87 Eine weitere Vordeklaration findet sich bei der IKV in Kap. 3.1, S. 87 und bei der Insolvenzanfechtungsversicherung in Kap. 3.2., S. 98.

Firmenname			
Rechtsform			
Straße			
PLZ, Ort			
Land			

Datum	
-------	--

Name		Telefon	
Adresse		Telefax	
		Mobil	
Funktion		E-Mail	

1. Unternehmen

Firmenname			
Rechtsform			
Straße			
PLZ, Ort			
Land			

2. Mehrwertsteuer

☐ Alle Angaben inklusive Mehrwertsteuer
☐ Alle Angaben exklusive Mehrwertsteuer

3. Beschreibung der Geschäftstätigkeit

Produktions-, Liefer- bzw. Dienstleistungsprogramm	Umsatzanteil in %

4. Kundenstruktur

Branchen	Umsatzanteil in %

davon	Umsatzanteil in %
Einzelhandel	
Großhandel	
Einkaufsverbände	
Industrie	
Dienstleistungsunternehmen	
Öffentlich-rechtliche Unternehmen	
Privatpersonen	

5. Aufteilung des Umsatzes (einschl. Wechsel)

Angaben bitte in KEUR	Jahr	Jahr	Jahr	Gesamtsaldo zum Ultimo
Gesamtumsatz (inkl. Ausland):				
Davon Innerhalb des Konzerns:				
Mit öffentlich-rechtlichen Unternehmen:				
Mit Privatpersonen:				
Barumsätze:				
Mit bestätigten unwiderruflichen L/C- oder D/P-Konditionen:				
Auslandsumsatz:				
Davon OECD-/EU-Länder:				
Übrige Länder:				

6. Forderungsstruktur

	Gesamtsaldo zum Ultimo in den Größenklassen		Anzahl Kunden	
	Inland	Ausland	Inland	Ausland
0 – 10 KEUR				
10 – 20 KEUR				
20 – 50 KEUR				
50 – 100 KEUR				
100 – 500 KEUR				
500 – 1000 KEUR				
1000 – ... KEUR				

☐ Saisonaler Geschäftsbetrieb	Zeitraum der Umsatzspitze:	
--	----------------------------	--

Größte Einzelabnehmer (inkl. saisonaler Spitzen); Name, Ort, Land	Höchster Saldo

7. Zahlungsbedingungen

Angaben bitte in Tagen	Inland	Ausland
Normales Zahlungsziel ohne Wechsel		
Maximales Zahlungsziel		
Durchschnittlicher Zahlungseingang		
Längster tatsächlich vorkommender Zahlungseingang		

☐ Wir haben den Eigentumsvorbehalt rechtswirksam vereinbart
☐ Einfacher Eigentumsvorbehalt
☐ Verlängerter Eigentumsvorbehalt
☐ Erweiterte Form des Eigentumsvorbehalts
☐ Wir vereinbaren Akkreditive
☐ Wir nutzen Bürgschaften oder Garantien
☐ Wir akzeptieren Schecks oder Wechsel
☐ Wir vereinbaren Einzugsermächtigungsverfahren
☐ Sonstiges:

8. Besonderheiten der Geschäftsabwicklung

☐ Kommissionslager	
☐ Streckengeschäfte	
☐ Spezialanfertigungen	Wert der Halbfabrikate (in KEUR):
Höhe der Gegenforderungen von Lieferanten:	
☐ Absicherung politischer Risiken	

9. Fakturierung

☐ Am Tag der Lieferung/Leistung	
☐ Nach einer vorgegebenen Zahl von Werktagen	Werktage:
☐ Per Ultimo des Monats, in dem geliefert/geleistet wurde	
☐ Per Sammelrechnung/Quartalsabrechnung	
☐ Sonstiges:	

10. Mahnwesen

☐ Individuelles Mahnverfahren	
☐ Maschinelles Mahnverfahren	
☐ Mahnverfahren durch Dienstleistungsunternehmen:	

11. Mahnrhythmus

Erste Mahnung	Tage nach Fälligkeit:	
Zweite Mahnung	Tage nach Fälligkeit:	
Anzahl weiterer Mahnungen:		Mahnrythmus (in Tagen):

12. Lieferstopps

☐ Ja	ab wann:	
☐ Nein	Grund:	

13. Forderungsausfälle

Jahr	Inland		Ausland	
	Anzahl Ausfälle	Endgültige Höhe in KEUR	Anzahl Ausfälle	Endgültige Höhe in KEUR

	Inland	Ausland
Davon höchster Einzelausfall		

Derzeit drohende Forderungsausfälle (bei größeren Schäden bitte namentliche Nennung) Angabe des aktuell offenen Außenstandes in KEUR	

14. Sonstiges (ggf. bitte Anlagen beifügen)

Wir erklären uns einverstanden, dass die Daten zur Anforderung von Angeboten zur Kreditversicherung an die jeweiligen Anbieter weitergeleitet werden. Des Weiteren bestätigen wir die Richtigkeit der Angaben und erklären uns damit einverstanden, dass diese bei Vertragsabschluss Bestandteil des Versicherungsvertrages werden.

Ort, Datum	Unterschrift, Firmenstempel

Abb. 18: Vordeklaration für eine Kreditversicherung
 Quelle: Aon Credit International (2016a)

Neben der umfangreichen Vordeklaration wie in Abbildung 18 gibt es zusätzlich noch ergänzende Fragen für besondere Risiken zur Liquiditätssicherung und zum Risikotransfer in einem Unternehmen:

Diese Angaben ergänzen die Punkte 7 und 8 des Analysebogens
Kreditversicherung vom

Firma

1. Konsignationslager

	im Inland	im Ausland
Anzahl der Lager		
Ø Lagerwert		
Höchster Lagerwert		

Beschreibung der Meldung der Entnahme und der Abrechnung	
Maximale Dauer zwischen Einlagerung und Entnahme	
Überprüfung der Lager erfolgt in folgenden Abständen	

2. Fabrikationsrisiko

Detaillierte Beschreibung des Fabrikationsrisikos der davon betroffenen Punkte

Es handelt sich bei den Produkten um Sonderanfertigungen, die anderweitig nicht mehr verwertbar sind

☐ Ja

☐ Nein, aber nur mit Verlust verwertbar

Es werden zur Herstellung der Produkte Aufträge an Zulieferanten vergeben

☐ Ja

☐ Nein

	im Inland	im Ausland
Höhe der Ø monatlichen Selbstkosten		
Höhe der Ø monatlichen Gesamtauftragswerte		

Die monatlichen Selbstkosten bzw. Gesamtauftragswerte können gemeldet werden	☐ Ja	☐ Nein
--	-----------------------------	-------------------------------

	ab Bestellung	ab Produktionsaufnahme
Ø Fabrikationszeitraum		
Längster Fabrikationszeitraum		
Zeitraum zwischen Ende der Fabrikation und Lieferung		

3. Einzugsermächtigungsverfahren

Umsatzanteil in %		
Der Außenstand bei diesen Kunden kann gemeldet werden	☐ Ja	☐ Nein
Der Umsatz/Saldo per Einzugsermächtigungsverfahren soll versichert werden	☐ Ja	☐ Nein

Wir erklären uns einverstanden, dass die Daten an den jeweiligen Anbieter weitergeleitet werden. Des Weiteren bestätigen wir die Richtigkeit der Angaben und erklären uns damit einverstanden, dass diese bei Vertragsabschluss Bestandteil des Versicherungsvertrages werden.

Ort, Datum	Unterschrift, Firmenstempel

Abb. 19: Ergänzung zur Vordeklaration für eine Kreditversicherung
Quelle: Aon Credit International (2016a)

Bei einer Vordeklaration und den ergänzenden Fragen handelt es sich um einen umfangreichen Fragebogen zur Abgabe der ersten unverbindlichen Indikationen vom Kreditversicherer ggü. einem Unternehmen. Zusätzlicher Bestandteil der Vordeklaration ist eine Liste mit den größten Kunden bzw. Lieferantenkreditrisiken von einem Unternehmen:

[illegible]

Tab. 8: Limitliste zur Vorprüfung bei der Vordeklaration
Quelle: Aon Credit International (2016a)

In der Liste wie in Tabelle 8 werden von einem Unternehmen für jeden einzelnen Kunden entsprechende Angaben bzw. Informationen eingetragen (z.B. vollständiger Name mit kompletter Firmierung, Ort, Land etc.). Für einen Kreditversicherer sind die Angaben „Steuerident-Nr./Register-Nr.“, „Jahresumsatz (Ifd. Jahr)“, „höchster anzunehmender Außenstand“, „Zahlungsvereinbarung“ und „Antragsbetrag/gewünschtes Kreditlimit“ von besonderer Bedeutung. Mit dem „Antragsbetrag/gewünschtes Kreditlimit“ geht ein Kreditversicherer in die sog. Limitvorprüfung und dadurch kann für ein Unternehmen die Zeichnungsquote in einer Angebotsphase ermittelt werden.

Praxistipps

Die Zeichnungsquote sollte auf jeden Fall über 70 % liegen bzw. unter 50 % ist eine Kreditversicherung nicht zu empfehlen.

Ein Unternehmen kann die Limitentscheidungen vom Kreditversicherer in einer Angebotsphase nachverhandeln (z.B. Limitentscheidung liegt unter dem Kreditantrag bzw. gewünschten Limit) oder sogar ein unkündbares Limit (sog. non cancelable-Limit) für einen bestimmten Zeitraum vereinbaren (z.B. Laufzeit von 12 Monaten). Bei einem non cancelable-Limit vom Kreditversicherer sind ggf. weitere Besonderheiten von den Unternehmen zu berücksichtigen (z.B. Lieferstopp etc.).

Bei einer schlechten Zeichnungsquote während der Angebotsphase oder innerhalb einer Versicherungsperiode kann der Versicherungsnehmer seinen effektiven Limitbedarf durch eine Top up-Lösung⁸⁸ ergänzen.

Mit allen Angaben aus einer Vordeklaration, den ergänzenden Fragen und einer Limitliste aus der Vorprüfung können alle Vertragsinhalte in einer Kreditversicherung zwischen einem Unternehmen und dem Kreditversicherer individuell vereinbart bzw. verhandelt werden. Da jedes Unternehmen unterschiedliche Strukturen (z.B. In- und/oder Ausland etc.), definierte Risiken (wirtschaftliche und/oder politische Risiken) und erforderliche Absicherungswünsche hat (z.B. benannter und/oder unbenannter Teil, Ein- und/oder Aushaftung, Inkasso, Fabrikationsrisiko, Konsignationslager etc.), sind i.d.R. intensive Verhandlungen zwischen dem Unternehmen und einem Kreditversicherer bis zu einer Entscheidung erforderlich. Nach erfolgreichen Verhandlungen wird vom Kreditversicherer ein Vertrag für das Unternehmen bzw. den Versicherungsnehmer ausgestellt. Sofern es zu einem Kreditversichererwechsel kommen sollte, muss i.d.R. ebenfalls eine Vordeklaration vom Versicherungsnehmer ausgefüllt werden.⁸⁹

In allen Phasen der Entscheidungsfindung von Unternehmen zur Liquiditätssicherung bzw. beim Risikotransfer im Credit Risk-Management (z.B. Forderungsausfallabsicherung mit oder ohne Kreditversicherung, erforderliche Vertragsbestandteile etc.) stehen spezielle Kredit-Versicherungsmakler (sog. Intermediäre⁹⁰) mit nationaler und internationaler Expertise als Ansprechpartner zur Verfügung:



Abb. 20: Kundenmehrwert für ein Unternehmen durch einen Kredit-Versicherungsmakler
Quelle: eigene Darstellung

Die Abbildung 20 zeigt einen Risikomanagementprozess mit Spezialwissen und Dienstleistungen als Mehrwert für ein Unternehmen (Analyse, Strategie, Transfer sowie Platzierung und Service). In allen einzelnen Prozessphasen erfolgt eine aktive Begleitung sowie Beratung vom Kredit-Versicherungsmakler im Zusammenhang mit der Kreditversicherung. Eine wichtige Grundlage bildet dabei die umfangreiche Risikoanalyse und eine direkte Integration in die unternehmensseitige Risikostrategie. Nach einem erfolgreichen Risikotransfer wird der Kredit-Versicherungsmakler im Zeitverlauf entsprechende vertragliche Anpassungen bei einer Kreditversicherung vornehmen (z.B. Optimierung der Vertragsbestandteile, Erweiterung vom Deckungsumfang etc.). Hervorzuheben ist für ein Unternehmen die vollumfängliche Unterstützung vom Kredit-Versicherungsmakler bei möglichen Versicherungsfällen während der Vertragslaufzeit (z.B. Schadenmeldung

89 Reich (2012) stellt zur Überprüfung von Kreditversicherungsverträgen spezielle Checklisten zur Verfügung.

90 Bei Reich (2012) finden sich ein umfangreicher Kompetenzkatalog zur Expertenauswahl (z.B. Anforderungsprofil, Marktzugang etc.) und auch zwei Möglichkeiten zur Bezahlung eines Experten (Courtage vom Kreditversicherer oder Honorar vom Auftraggeber).

beim Kreditversicherer, Prüfung einer Schadenregulierung etc.). Der gesamte Prozess ist iterativ ausgelegt und nach „Platzierung und Service“ kommt es wieder zu einer neuen Risikoanalyse. Ein Kredit-Versicherungsmakler haftet zudem für seine Beratung ggü. dem Versicherungsnehmer bzw. Auftraggeber aufgrund einer Mandatierung (d.h. Maklervertrag, Dienstleistungsvereinbarung etc.).

Hinweis

„Beauftragen Sie einen externen Experten, der sich auskennt und auf Augenhöhe mit Ihrem Kreditversicherer verhandelt.“⁹¹

Das Wichtigste zusammengefasst

- Für Unternehmen in Deutschland haben die Lieferantenkredite eine größere Bedeutung als kurzfristige Bankkredite.
- Die Vertragspartner verursachen im System „Kreditversicherung“ viele Transaktionsbeziehungen.
- Management von Forderungsausfall- bzw. Kreditrisiken mit den MaCM und unterstützenden Kennzahlen.
- Beim Versicherungsschutz und den Versicherungsfällen gibt es Obliegenheitsverletzungen und diese gefährden eine Schadenregulierung.
- Die Vertragsbestandteile sind vielfältig und können auf den individuellen Risikobedarf eines Unternehmens angepasst werden.
- Eine Vordeklaration und die Limitvorprüfung sind Voraussetzungen für das Zustandekommen eines Vertrages.
- Spezielle Kredit-Versicherungsmakler unterstützen die Unternehmen rund um die Liquiditätssicherung.

91 Reich (2012), S. 82.

3 Praxis

Nach dem ausführlichen Grundlagenteil erfolgt im folgenden Praxisteil ein Überblick zu unterschiedlichen Standardverträgen und Sonderdeckungsformen bei der Kreditversicherung zur Liquiditätssicherung (z.B. „normale“ Kreditversicherung, Investitionsgüterkreditversicherung, internationale Kreditversicherungsprogramme, Excess of Loss, Top up-Lösungen, Insolvenzanfechtungsversicherung etc.). Dabei gelten für die Standardverträge und Sonderformen alle bisher beschriebenen bzw. dargestellten Inhalte zum Kreditrisikotransfer, beim Versicherungsschutz mit den jeweiligen Versicherungsfällen, zu möglichen Obliegenheitsverletzungen, bei einer Schadenabwicklung und für alle ausgewählten Vertragsbestandteile. Zusätzlich wird die Rolle einer Kreditversicherung bei der Finanzierungsform „Factoring“ für ein Unternehmen bei der Liquiditätsbeschaffung dargestellt (z.B. Ein-, Zwei-Vertragsmodell etc.).

3.1 Standardverträge in der Kreditversicherung

Die Standardverträge zur Liquiditätssicherung beim Forderungsausfallrisiko in einem Unternehmen können wie folgt beschrieben werden:



Abb. 21: Grundstruktur der Liquiditätssicherung beim Forderungsausfallrisiko
Quelle: eigene Darstellung

In einem ersten Schritt kann zunächst von den Unternehmen in Abbildung 21 zwischen einer Liquiditätssicherung im In- und Ausland unterschieden werden. Für den Risikotransfer im Inland gibt es die normale bzw. klassische Kreditversicherung und der Risikotransfer im Ausland wird durch eine Ausfuhrkreditversicherung (AKV) ermöglicht. Bei

einer Kreditversicherung sind die Lieferantenkredite aus kurzfristigen sowie revolvingenden Geschäften (Lieferungen und Leistungen) mit inländischen Kunden und bei der AKV ausschließlich Forderungen aus kurzfristigen sowie grenzüberschreitenden Geschäften (ebenso Lieferungen und Leistungen) von einem Unternehmen versicherbar. Die AKV wird als eigenständiger Vertrag oder als Bestandteil in der Kreditversicherung als ergänzender Einschluss von Forderungen ggü. ausländischen Kunden von den Kreditversicherern angeboten. In einer AKV finden sich die gleichen Vertragsbestandteile wie bei der Kreditversicherung (z.B. Anbspflicht und Selbstprüfungsgrenze, Höchstentschädigung, Selbstbeteiligung, Fristen etc.) sowie Rechte und Pflichten für den Kreditversicherer bzw. Versicherungsnehmer (z.B. Versicherungsschutz, Obliegenheiten etc.). Häufig wird für eine AKV auch der Begriff „Exportkreditversicherung“ verwendet.

Hinweis

Die Kreditwürdigkeit eines ausländischen Abnehmers und das politische Risiko in einem Abnehmerland lassen sich i.d.R. nur schwer beurteilen.

Anschließend kann in einem zweiten Schritt zwischen der Investitionsgüterkreditversicherung (IKV) und einer Forderungsausfalldeckung im Exportgeschäft durch private Kreditversicherer (sog. Single Risk Cover) oder mit einer staatlichen Exportkreditagentur (sog. Export Credit Agency/ECA) differenziert werden.

Ausfuhr-gewährleistung

In Deutschland trägt die Bundesregierung für alle staatlich übernommenen Ausfuhr-gewährleistungen die haushaltsrechtliche Verantwortung. Fast alle westlichen Industrieländer haben inzwischen eine eigene ECA aufgebaut.

Bei der IKV sind Lieferungen von Investitionsgütern und damit verbundenen Dienstleistungen bei langfristigen Zahlungsvereinbarungen versicherbar (z.B. mehrjährige Laufzeiten), einschließlich der Absicherung von komplexen Geschäften wie ausländische Investitionsgüter oder deren Vermietung im Rahmen von Leasingverträgen bzw. Leasingkonstruktionen. Die AKV wird von privaten Versicherern oder von einer ECA angeboten und in Deutschland existiert die sog. Ausfuhr-Pauschal-Gewährleistung (APG) für einen Zugang zu schwierigen bzw. risikoreichen Auslandsmärkten.

Bei Exporten können deutsche Unternehmen die APG vom Bund zur Förderung von Ausfuhren und zur Absicherung von Exportausfallrisiken, eine Art „staatliche Kreditversicherung“, in Anspruch nehmen (sog. Hermes-Deckung). Diese Option für einen Risikotransfer bietet den Exporteuren bzw. der Exportwirtschaft einen umfassenden Versicherungsschutz von Ausfuhrisiken mit einer Laufzeit von 12 Monaten (bei der APG-light werden kurzfristige Kreditrisiken und Forderungen bis zu einer Laufzeit von vier Monaten abgesichert). Allerdings können deutsche Exporteure die Risiken nur dann über den Staat versichern, wenn der Zuliefereranteil nicht mehr als 49 % beträgt (d.h. beim privaten Versicherungsmarkt kann der Anteil auch über 49 % liegen). Folgende Risiken können über die APG grundsätzlich abgesichert werden:

- Wirtschaftliches Risiko (Zahlungsunfähigkeit durch Insolvenz sowie Nichtzahlung/PD) und
- politisches Risiko (z.B. staatliche Maßnahmen, kriegserische Ereignisse, Nichtkonvertierung/-transferierung von Landeswährungsbeträgen etc.).

Infolgedessen sind wie bei der „normalen“ Kreditversicherung sowohl wirtschaftliche als auch politische (Ausfuhr-)Risiken versicherbar. Hierfür werden seitens der APG unter einem Sammel- bzw. Mantelvertrag sämtliche Exportforderungen mit ausländischen Schuldnern aus Nicht-OECD-Ländern abgesichert. Die EU- und OECD-Kernländer müssen dagegen über private Absicherungsinstrumente abgedeckt werden. Voraussetzung für die APG ist allerdings ein deckungsfähiger Exportmindestumsatz in verschiedenen Märkten und eine entsprechende Quote für den deutschen Produktionsanteil bei einer staatlichen Deckung, was i.d.R. als Nachteile ggü. anderen staatlichen ECAs zu bewerten sind. Bei der APG sind folgende zusätzliche Bedingungen und Besonderheiten zu beachten:

- Die Kosten für den Versicherungsschutz berechnen sich aus einem individuellen Prozentsatz vom monatlichen Umsatz (d.h. Festlegung vom Prämiensatz für eine Versicherungsperiode).
- Der individuelle Schadenverlauf wird über ein Bonus- und Malus-System ab der dritten Versicherungsperiode berücksichtigt (bei einem Vertragswechsel zwischen APG und APG-light wird ein erreichter Bonus oder Malus auf den jeweils neuen Vertrag übertragen).
- Es fallen keine zusätzlichen Bearbeitungsgebühren an, aber eine Gebühr für bestehende oder beantragte Limite von vorübergehend nicht marktfähigen Risiken.
- Die Selbstbeteiligung beträgt bei wirtschaftlichen Risiken 10 % und bei politischen Risiken 5 %, kann aber auf Antrag sowie gegen Zahlung einer Zusatzprämie reduziert werden.
- Individuelle Deckungserweiterungen sind grundsätzlich möglich (z.B. Fabrikationsrisiko, Vertragsgarantien etc.).
- Zum Ende einer Versicherungsperiode erhält der Versicherungsnehmer automatisch ein Verlängerungsangebot (z.B. bei der APG zwei Monate vor dem Ablauf).

Vorteile von APG-Deckungen, im Vergleich zum privaten Versicherungsmarkt, sind die grundsätzliche Versicherbarkeit und eine kostengünstige sowie verwaltungsmäßig einfache Absicherung gegen einen Forderungsausfall für deutsche Exporteure. Dennoch handelt es sich hierbei um kein Monopol o.ä., sondern es liegt nur eine komplementäre Angebotssituation in Form einer staatlichen und privaten Kreditversicherungslösung vor. Wenn es keinen ausreichenden Versicherungsschutz von privaten Kreditversicherern für die Haupthandelsländer der deutschen Exporteure gibt, ist ein subsidiärer Risikotransfer mit der staatlichen Kreditversicherung möglich. Sofern aber marktfähige Exportländer vorliegen sollten (z.B. Mittel-, Osteuropa etc.), kann sich der Staat mit seiner Hermes-Deckung zurückziehen. Infolgedessen spielen die APG-Deckungen eine wichtige Rolle bei der Exportfinanzierung deutscher Unternehmen, sind ein Instrument der Wirtschafts- sowie Außenpolitik (z.B. Aufrechterhaltung von Wirtschaftsbeziehungen in Krisenzeiten etc.) und dienen gleichzeitig zur Exportförderung für alle deutschen Unternehmen (d.h. Chancengleichheit und internationale Wettbewerbsfähigkeit). Neben den Sammelde-

ckungen (d.h. Hauptformen „APG“ und „APG-light“) gibt es spezielle Einzeldeckungen und ergänzende Deckungsformen bei der staatlichen Kreditversicherung (z.B. Finanzkreditdeckung, Vertragsgarantiedeckung etc.).

Mit der folgenden Übersicht können wichtige Unterscheidungskriterien bzw. -merkmale für die Kreditversicherung, AKV und IKV gegenübergestellt werden:

Kriterium	Kreditversicherung	Ausfuhrkreditversicherung	Investitionsgüterkreditversicherung
Basisdeckung	wirtschaftliche Risiken (Insolvenz und PD)		wirtschaftliche Risiken durch Insolvenz, PD und Post Shipment Risk (einschließlich vereinbarte Kredit-, Fracht- und Montagekosten ab Lieferung etc.)
Risikoobjekte	Warenlieferungen, Dienst- und Werkleistungen		Lieferung von Investitionsgütern und damit verbundenen Dienstleistungen (z.B. Maschinen, Anlagen, Komponenten etc.) als Einzelabsicherung oder als Mantelvertrag für revolvingierende Geschäfte im In- und Ausland
	im Inland	im Ausland	
Laufzeiten und Zahlungsziele	kurz- bzw. mittelfristig (z.B. Tage und Wochen)		langfristig (z.B. Monate und Jahre)
Optionen für Zusatzdeckung	• politisches Risiko • Fabrikationsrisiko • Inkasso • etc.		• politisches Risiko (z.B. Beschlagnahme, Enteignung, Transfer- oder Zahlungsverbote, Import- oder Exportverbote auch bei Fertigung in einem Drittland etc.) • Fabrikationsrisiko bzw. Pre Shipment Risk (alle Selbstkosten bis zur Lieferung einschließlich Bestellerrisiko) • Risiko der unberechtigten Inanspruchnahme (sog. Unfair Calling) von Garantien (z.B. Bietung, Anzahlung, Erfüllung und Gewährleistung) • Risiko der berechtigten Inanspruchnahme (sog. Fair Calling) bei politischen Ereignissen • Inkasso • Absicherung von Akkreditivbestätigungen von Banken bei Handelsgeschäften (z.B. Nicht-Transfer des Kaufpreises aufgrund von Insolvenz einer ausländischen Bank oder Eintritt des politischen Risikos etc.) • etc.

Tab. 9: Gegenüberstellung von Kreditversicherung, Ausfuhrkreditversicherung und Investitionsgüterkreditversicherung

Quelle: eigene Darstellung

Die Unterscheidungsmerkmale in Tabelle 9 zwischen einer Kreditversicherung und AKV sind gering. Bei einer IKV finden sich im Vergleich zu den beiden anderen Deckungen viele Merkmale zur Differenzierung beim Risikotransfer (z.B. Risikoobjekte, Laufzeiten und Zahlungsziele etc.).

Aufgrund der vergleichsweise langen Laufzeiten bei Investitionsgütern ist das Risiko eines Forderungsausfalls oder Nichtzahlung beim Kunden des Versicherungsnehmers entsprechend höher (z.B. Insolvenz, Zahlungsschwierigkeiten etc.). Von der Auftragserteilung, über die Rechnungsstellung bis zur endgültigen Bezahlung eines Kunden vom Unternehmen können i.d.R. mehrere Monate oder ggf. sogar Jahre liegen (z.B. sind Laufzeiten bis zu fünf Jahren bei Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus keine Ausnahme). Man spricht bei der IKV im Allgemeinen von einem sog. Langfristgeschäft (z.B. Zahlungsziele bis zu sieben Jahren) und bei der Kreditversicherung und Ausfuhrkreditversicherung von sog. Kurz- oder Mittelfristgeschäften (z.B. Zahlungsziele auf Tages- oder Monatsbasis). Besondere Beachtung sollte bei einer IKV das Fabrikationsrisiko (z.B. Schätzung beim Produktionsbeginn, Entschädigung im Versicherungsfall nach Produktionsstand etc.) und eine Deckung vom politischen Risiko (z.B. Transfer- oder Zahlungsverbote, Import- oder Exportverbote etc.) aufgrund des exportorientierten bzw. internationalen Geschäfts finden. Das politische Risiko bei der IKV kann in einem Vertrag mitversichert oder über eine sog. Exportkreditgarantie abgesichert werden.

Hinweis

Eine Anzahlung deckt bei Investitionsgütern i.d.R. nicht die Produktionskosten.

Folgende Abbildung soll vereinfacht das modulare Deckungskonzept einer IKV beschreiben:



Abb. 22: Modulares Deckungskonzept einer Investitionsgüterkreditversicherung
Quelle: eigene Darstellung

Mit der Abbildung 22 können für eine IKV die beiden Hauptrisiken „Fabrikation“ und „Forderungsausfall“ entlang einer unternehmensseitigen Wertschöpfungskette, unter Berücksichtigung von wirtschaftlichen und politischen Risiken sowie unterschiedlichen Optionen für die Zusatzdeckung, dargestellt werden. Während sich bei den Standardverträgen eine Kreditversicherung mit einer AKV kombinieren lässt (d.h. ein Vertrag für Forderungen im In- und Ausland), ist eine Kreditversicherung und/oder AKV i.d.R. nicht mit einer IKV in einem Vertrag kombinierbar (d.h. IKV immer ein eigenständiger Vertrag). Dennoch können in einer Kreditversicherung, AKV und IKV sowohl das wirtschaftliche Risiko (Basisdeckung als Schutz gegen Forderungsausfälle) und ergänzend das politische Risiko (Zusatzdeckung als Option) abgesichert werden. Wie bereits bei der Kreditversicherung spielt das Bestellerrisiko in einer IKV eine noch größere Rolle, zumal die Verpflichtungen aus Aufträgen mit Unterlieferanten hier noch komplexer sind (z.B. Risikoobjekt, Laufzeiten etc.). Die Absicherung vom politischen Risiko kann ein Unternehmen über die Risikoidentifikation (Ereignisse) und Risikokategorie (Versicherungsobjekte) in einer IKV systematisch überprüfen.⁹²

⁹² Vgl. Tab. 6, S. 36 und Tab. 7, S. 36.

Voraussetzung für ein Angebot bzw. unverbindliche Indikation vom Kreditversicherer und zur Festlegung der erforderlichen Vertragsbestandteile gibt es für eine IKV, wie in der Kreditversicherung, ebenfalls eine Vordeklaration:

Analysebogen Investitionsgüterkreditversicherung

Firmenname			
Rechtsform			
Straße			
PLZ, Ort			
Land			

Datum			
--------------	--	--	--

Name		Telefon	
Adresse		Telefax	
		Mobil	
Funktion		E-Mail	

1. Unternehmen

Firmenname		
Rechtsform		
Straße		
PLZ, Ort		
Land		

2. Geschäftsgegenstand, Branche, Produktions- u. Lieferprogramm

Geschäftsgegenstand	
Bei den gelieferten Waren handelt es sich um	
☐ Serienanfertigungen	Umsatzanteil in %:
☐ Spezialanfertigungen	Umsatzanteil in %:
Übliche Wareneinsatzquote	Umsatzanteil in %:
Übliche Exportquote	Umsatzanteil in %:
Übliche Vertriebswege	☐ Direktverkauf ☐ Angestellter Vertreter ☐ Handelsvertreter ☐ Händler
Kreditversicherung	☐ Nein ☐ Ja, bei:

3. Kundenstruktur

Branchen	Umsatzanteil in %

4. Umsatz (exkl. MwSt.)

	Gesamtumsatz	Umsatz mit Zahlungsziel > 12 Monate	
	In- und Ausland	Inland	Ausland
Akt. Jahr			
Vorjahr			
Vorjahr ./. 1			

	Von	Bis
Wert der zu versichernden Ware (in KEUR)		

Anzahl der im letzten Jahr belieferten Kunden	
---	--

Der Export geht überwiegend in folgende Länder			
Land Ländergruppe	Umsatz (in KEUR)	Anzahl Kunden	übliche Zahlungsbedingungen

5. Gewünschte Zahlungsziele

Zahlungsziel	Umsatzanteil in %	Bitte schätzen Sie, wie viel Prozent der Umsätze von Ihren Kunden bzw. Ihrem Vertrieb mit Zahlungszielen über 6 Monate gewünscht werden. Auch Teil der Betrachtung sollen die Geschäfte sein, von denen Sie wissen oder ahnen, dass sie – ohne Ihre Hilfe – über Banken oder Leasinggesellschaften finanziert wurden.
Von 6 bis 12 Monate		
Bis zu 18 Monate		
Bis zu 24 Monate		
Bis zu 36 Monate		
Bis zu 48 Monate		
Mehr als 48 Monate		

Längstes gewünschtes Zahlungsziel (in Monaten)	
Längstes gewährtes Zahlungsziel (in Monaten)	

6. Zahlungsbedingungen

Fakturierung	☐ bei Lieferung	☐ Innerhalb von		Tagen
Normalkonditionen				
Lieferung gegen L/C	☐ Nein	☐ Ja,		% vom Umsatz
Sondervereinbarungen				

7. Verkäufe auf Ziel

☐ Wir kooperieren dazu mit folgendem Finanzierungsinstitut:	
☐ Wir finanzieren selbst	
Der Kreditbetrag (Kaufpreis abzgl. Anzahlung zzgl. Kreditgebühren) wird i.d.R. zurückgezahlt in	
☐ Monatsraten ☐ Vierteljahresraten ☐ Halbjahresraten	
☐ Wir erhalten Käuferakzepte und/oder Solawechsel für die Raten	
☐ Wir verlangen eine Anzahlung von mindestens	Prozent
☐ Wir nehmen Altfabrikate aufgrund folgender Wertermittlung in Zahlung	

8. Forderungsverluste

Jahr	Inland		Ausland	
	Anzahl Ausfälle	Endgültige Höhe in KEUR	Anzahl Ausfälle	Endgültige Höhe in KEUR
Akt. Jahr				
Vorjahr				
Vorjahr ./. 1				

Die drei größten endgültigen Forderungsverluste der letzten drei Jahre aus Geschäften mit Zahlungsziel > 12 Monate		
Jahr	Firma mit Anschrift	Ausfallhöhe (in KEUR)

Drohende Ausfälle aus Geschäften mit langen Zahlungszielen	
Firma mit Anschrift	Ausfallhöhe (in KEUR)

Sonstiges (ggf. bitte Anlagen beifügen)

Aon Credit International versichert, diese Daten vertraulich zu behandeln.

Wir erklären uns einverstanden, dass die Daten zur Anforderung von Angeboten zur Investitionsgüterkreditversicherung an die jeweiligen Anbieter weitergeleitet werden. Des Weiteren bestätigen wir die Richtigkeit der Angaben und erklären uns damit einverstanden, dass diese bei Vertragsabschluss Bestandteil des Versicherungsvertrages werden.

Ort, Datum	Unterschrift, Firmenstempel

Abb. 23: Vordeklaration für eine Investitionsgüterkreditversicherung
Quelle: Aon Credit International (2016b)

In eine Vordeklaration aus Abbildung 23 trägt das Unternehmen alle Angaben und verfügbaren Informationen ein (z.B. Deckungsumfang, Versicherungsnehmer, Besteller etc.). Für mehrere bzw. unterschiedliche Investitionsgüter oder unterschiedliche Besteller muss jeweils eine eigene Vordeklaration ausgefüllt werden. Auf dieser Grundlage

erfolgt anschließend vom Kreditversicherer eine Risikoprüfung unter gleichzeitiger Berücksichtigung weiterer Inhalte aus dem Kaufvertrag (z.B. Zahlungsbedingungen, Eigentumsvorbehaltsregeln, Gerichtsstand, anzuwendendes Recht etc.). Nach einer erfolgreichen Risikoprüfung bekommt das Unternehmen ein Angebot zur Entscheidung für einen Risikotransfer.

Neben den Standardverträgen für einen Transfer beim Forderungsausfallrisiko gibt es noch verschiedene Sonderformen bei der Kreditversicherung. Somit kann ein Unternehmen bzw. Versicherungsnehmer eine zusätzliche Optimierung im Credit Risk-Management und beim Risikotransfer im In- und Ausland zur Liquiditätssicherung erreichen.

3.2 Sonderformen von Kreditversicherungen

Die Sonderformen können sich auf die Kreditversicherung selbst (z.B. Single Buyer-Deckung, internationale Kreditversicherungsprogramme etc.) oder auf die laufenden bzw. wiederkehrenden Forderungen von Kunden eines Versicherungsnehmers beziehen (z.B. Top up-Lösungen, Insolvenzanfechtung etc.). Hieraus ergeben sich für einen Versicherungsnehmer auf Grundlage seiner individuellen Anforderungen zusätzliche Optionen für den unternehmensseitigen Risikotransfer in einem Unternehmen.

Single Buyer-Deckung und Major Buyer-/Multi Buyer-Deckung

Hier werden keine kompletten Forderungsportfolien von einem Unternehmen abgesichert, sondern der Risikotransfer besteht ausschließlich aus einzelnen und vorab definierten Forderungen von mind. einem oder mehreren Kunden eines Unternehmens für besondere Lieferverpflichtungen (z.B. bindende Verträge etc.) über einen bestimmten Zeitraum (z.B. Kontraktgeschäfte, Just-in-Time-Lieferungen etc.):

Kriterium	Single Buyer	Major Buyer/Multi Buyer
Basisdeckung	wirtschaftliche Risiken (Insolvenz und PD)	
Risikoobjekte	Warenlieferungen, Dienst- und Werkleistungen im In- und Ausland	
Risikostruktur	• mind. ein benannter Kunde im Inland • mind. ein benannter Kunde im Ausland • unbenannter Teil im In- und Ausland nicht versicherbar	• mehrere aber wenige benannte Kunden im Inland • mehrere aber wenige benannte Kunden im Ausland • unbenannter Teil im In- und Ausland nicht versicherbar
Laufzeiten und Zahlungsziele	• kurzfristig bis 6 Monate • mittelfristig bis 36 Monate • langfristig bis 60 Monate	
Limite	• non cancelable-Limit • Laufzeit i.d.R. bis zu 12 Monate (längere Laufzeiten möglich)	

Kriterium	Single Buyer	Major Buyer/Multi Buyer
Prämien und Gebühren	• Festprämie für die vereinbarte Vertragslaufzeit • Kreditprüfungsgebühr pro Kunde • kein Bonus oder Malus	
Optionen für Zusatzdeckung	• politisches Risiko • Fabrikationsrisiko • Inkasso • etc.	

Tab. 10: Gegenüberstellung von Single Buyer-Deckung und Major Buyer-/Multi Buyer-Deckung
Quelle: eigene Darstellung

Die Funktionsweise von beiden Sonderformen in Tabelle 10 entspricht einer Kreditversicherung (z.B. Basisdeckung, Risikoobjekte etc.) mit Besonderheiten beim unternehmensseitigen Kundenportfolio für den Risikotransfer (z.B. Einzelrisiko im Inland, 10 Top-Kunden im Inland, 15 beliebige Kunden im Ausland etc.). Infolgedessen hat das Unternehmen eine hohe Planungssicherheit (z.B. Laufzeiten, non cancelable-Limit etc.) und diese Sonderformen können bei entsprechenden Rahmenbedingungen in einem Unternehmen zum Einsatz kommen (z.B. Länderauswahl, Kundenbonität, Zahlungsziele etc.).

Beim Kreditversicherer ergibt sich bei diesen beiden Sonderformen allerdings eine fehlende Risikostreuung bzw. eine hohe Risikokonzentration (z.B. ein benannter Kunde im Inland, wenige benannte Kunden im Ausland etc.) und dies wirkt sich auf die Kosten für einen Risikotransfer aus (u.a. hohe Prämie im Vergleich zur „normalen“ Kreditversicherung und höhere Kreditprüfungsgebühr für einen Kreditantrag). Zusätzlich müssen aber weitere Vertragsbestandteile von einem Unternehmen berücksichtigt werden (z.B. Höchstentschädigung, Selbstbeteiligung, Lieferstopp bei Zahlungsstörungen etc.). Eine Single Buyer-Deckung oder Major Buyer-/Multi Buyer-Deckung bietet sich als Ergänzung zu einer „normalen“ Kreditversicherung (z.B. längere Zahlungsziele, non cancelable-Limit etc.) oder zum Risikotransfer ohne eine bestehende „normale“ Kreditversicherung in Form einer Ausschnittsdeckung für ein Unternehmen an.

Trigger-Police

Vom Kreditversicherer sind Limitaufhebungen nur bei fest vereinbarten Umständen bzw. Grenzwerten in einem Vertrag möglich (sog. Trigger). Im Vergleich zu einer Single Buyer-Deckung oder Major Buyer-/Multi Buyer-Deckung werden keine einzelnen Forderungen aus einem vorab definierten Forderungsportfolio von einem Kunden oder mehreren Kunden eines Unternehmens abgesichert. Für das zu versichernde Portfolio werden bspw. bestimmte Grenzwerte zwischen dem Kreditversicherer und einem Versicherungsnehmer im Vertrag vereinbart:

- Portfolioveränderung auf Länderbasis
- Bonitätsverschlechterung im Portfolio
- Verschlechterung von Forderungslaufzeiten
- etc.

Die jeweiligen Veränderungen bzw. Verschlechterungen auf absoluter oder prozentualer Basis dürfen dann vom Versicherungsnehmer nicht überschritten werden (z.B. OECD-Länder zu Nicht-OECD-Länder im Verhältnis 70 % zu 30 % etc.) oder es darf zu keiner negativen Portfolioveränderung bzw. -verschlechterung kommen (z.B. OECD-Länder zu Nicht-OECD-Länder im Verhältnis 40 % zu 60 % etc.). Mit dem Bruch von Triggern hätte ein Kreditversicherer ggü. dem Versicherungsnehmer ein außerordentliches Recht zur Vertragskündigung. Allerdings wird der Kreditversicherer i.d.R. mit einem Versicherungsnehmer neue Konditionen verhandeln bzw. die aktuellen vertraglichen Konditionen anpassen (z.B. Erhöhung des Prämiensatzes, Verkürzung von Fristen, Erhöhung der Selbstbeteiligung etc.) mit neuen Triggern anpassen (d.h. Anpassung aktueller Trigger, Aufnahme neuer Triggern oder Wegfall von Triggern). Vereinfacht ausgedrückt kann die Trigger-Police wie eine Art „Frühwarnsystem“ für das Forderungsportfolio im Credit Risk-Management eines Unternehmens sein und ist mit sog. Covenants bei der Bankenfinanzierung vergleichbar (z.B. syndizierte Kredite etc.).

Covenants

Covenants sind Verpflichtungserklärungen, mit denen sich der Kreditnehmer in einem Kreditvertrag nach der Auszahlung eines Kredits durch die Bank (Kreditgeber) verpflichtet, bestimmte Ereignisse herbeizuführen oder zu unterlassen (z.B. Eigenkapitalquote größer 30 %, keine Veränderung in der Gesellschafterstruktur etc.). Werden die Verpflichtungen vom Kreditnehmer nicht erfüllt bzw. eingehalten, kommt es zu Sanktionen (z.B. kann der Kreditgeber eine Teilrückzahlung des ursprünglichen Kredits vom Kreditnehmer fordern etc.) und ggf. kann es zu einer fristlosen Kreditkündigung vom Kreditgeber ggü. dem Kreditnehmer kommen (d.h. sofortige Rückzahlung des gesamten Kredits bzw. eines noch offenen Restkreditbetrages). Von einem Unternehmen sollten nur solche Auflagen akzeptiert werden, die auch wirklich umsetzbar sind, sonst ist der Bruch von Covenants vorprogrammiert.

Beim Einsatz einer Trigger-Police ergibt sich für die Unternehmen, neben dem Risikotransfer, eine Planungssicherheit und Transparenz aus den vertraglich vereinbarten Triggern im Credit Risk-Management. Durch eine Trigger-Auslösung und die Vertragsbeendigung vom Kreditversicherer während der Vertragslaufzeit bzw. Versicherungsperiode kommt es zu einer p.r.t.-Abrechnung aufgrund der Deckungsreduzierung ggü. einem Versicherungsnehmer (z.B. Prämien-, Gebührengutschrift etc.).

Multi-Policen-Struktur

Die Multi-Policen-Struktur ist durch mehrere Verträge bei unterschiedlichen Kreditversicherern von einem Versicherungsnehmer gekennzeichnet. Ein Versicherungsnehmer kann dabei mehrere Gesellschaften eines Unternehmens neben dem Versicherungsnehmer versichern (z.B. Holding, Tochtergesellschaften etc.), allerdings nicht nur bei einem Kreditversicherer, sondern bei unterschiedlichen Kreditversicherern für jede einzelne Gesellschaft:

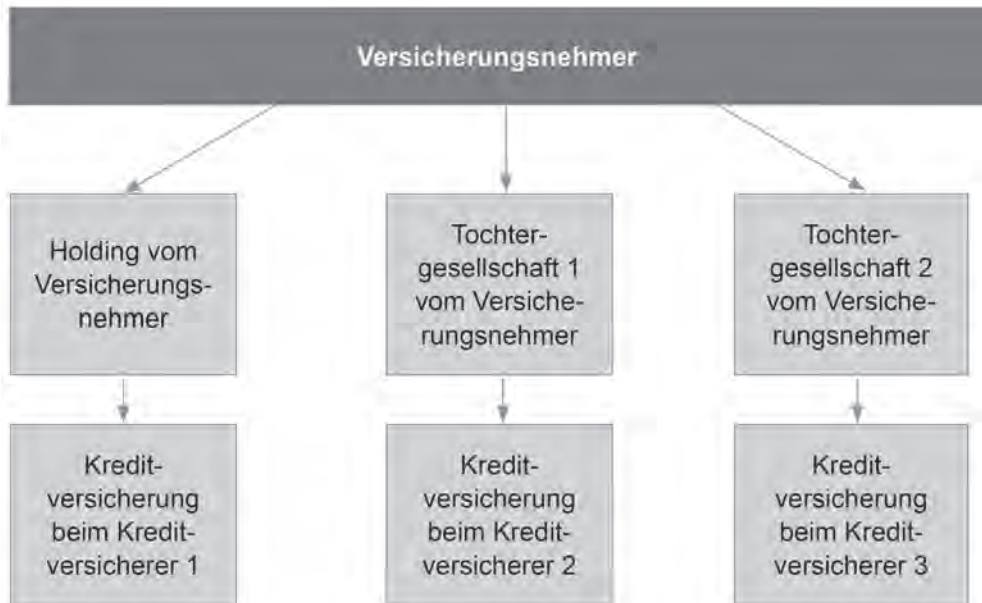


Abb. 24: Beispiel für eine Multi-Policen-Struktur

Quelle: eigene Darstellung

Bei der Multi-Policen-Struktur in Abbildung 24 wird deutlich, dass ein Unternehmen für den Risikotransfer mehr als einen Kreditversicherer hat und bei diesem Beispiel arbeitet ein Versicherungsnehmer im Credit Risk-Management bzw. bei der Liquiditätssicherung mit drei unterschiedlichen Kreditversicherern gleichzeitig zusammen. Dabei sichert sich der Versicherungsnehmer mit seinen mitversicherten Gesellschaften einen hohen Grad an Flexibilität (z.B. Unabhängigkeit von einem einzigen Kreditversicherer, Fakturierung über die Gesellschaft mit dem größten Limit und dem längsten Zahlungsziel etc.), aber der Verwaltungsaufwand aufgrund von unterschiedlichen Kreditversicherern erhöht sich erheblich (z.B. AVB, Limite, Fristen etc.). Ebenso können neben einer „normalen“ Kreditversicherung andere Sonderformen bei einer Multi-Policen-Struktur zusätzlich integriert werden (z.B. verschiedene Formen von Buyer-Deckungen, Trigger-Policen etc.). Die Nutzung einer Multi-Policen-Struktur von Unternehmen beim Credit Risk-Management ist nur mit IT-basierten Informationssystemen sowie einer optimalen Planung, Steuerung und Kontrolle realisierbar. Ein großer Unterschied des Multi-Policen-Ansatzes wird beim Vergleich zu einem internationalen Kreditversicherungsprogramm deutlich (z.B. Programmversicherer, Master-Police etc.).

Internationales Kreditversicherungsprogramm

Die Exportquote in Deutschland verdeutlicht eine Bedeutung von ausländischen Absatzmärkten für die Wirtschaft. Mit einer globalen Ausrichtung ergeben sich aus der Sicht von Unternehmen bei einer Forderungsausfallabsicherung bzw. beim Risikotransfer für alle Gesellschaften im In- und Ausland andere Anforderungen (z.B. unternehmensübergreifende Zielsetzung beim Export, rechtliche Durchsetzung von Zahlungsverpflichtungen, unterschiedliche Rahmenbedingungen für Lieferantenkredite, Berücksichtigung lokaler Inkassovoraussetzungen etc.). Bestimmte Regelungen im internationalen Geschäft können mit den Incoterms getroffen werden (z.B. Transportkosten, Warenverlust etc.), aber diese geben keine Hinweise zum Credit Risk-Management für Unternehmen (z.B. Zahlungsbedingungen, Gerichtsstand, Eigentumsübergang etc.). In der Zukunft werden die Waren- und Geldströme verstärkt länder- bzw. kontinentübergreifend gesteuert sein, was zu einer Veränderung für die Unternehmen beim Risikotransfer führt. Gleichzeitig sind die Kreditversicherer zur aktiven Begleitung dieser Veränderungen aufgefordert und müssen ggf. die entsprechenden Voraussetzungen für eine unternehmensseitige Nachfrage schaffen (z.B. eigene Lizenzen, Frontingpartner etc.).

Fronting

Ein Kreditversicherer kann durch die Einschaltung eines Frontingpartners alle Risiken im In- und Ausland übernehmen. Dabei wird ein Risiko im Ausland zunächst von einem ausländischen Kreditversicherer gezeichnet und anschließend an den Kreditversicherer im Inland weitergegeben. Für seine Leistungen als Fronter (z.B. Risikoprüfung, Schadenregulierung, Verwaltung etc.) erhält der ausländische Kreditversicherer eine sog. Frontinggebühr und beide Kreditversicherer vereinbaren im Innenverhältnis die Risikoverteilung bzw. -übernahme. Somit kann der Kreditversicherer in einem Land das Risiko zeichnen, obwohl er zum Zeitpunkt der Risikoübernahme keine Zulassung bzw. Lizenz für dieses Land hat.

Hierfür bieten die Kreditversicherer beim unternehmensseitigen Risikotransfer und als Deckungskonzept ein internationales Kreditversicherungsprogramm an. Eine Kreditversicherung als internationales Programm unterscheidet sich wie folgt von einer „normalen“ Kreditversicherung:

Kriterium	Kreditversicherung als lokaler Vertrag	Kreditversicherung als internationales Programm
Grundsatz	• Kreditversicherer bei der lokalen Deckung nicht vorgegeben bzw. frei wählbar • lokale Deckung nicht Teil eines internationalen Programms	• Programmversicherer gibt Kreditversicherer für jede lokale Deckung vor (einschließlich Frontingversicherer) • jede lokale Deckung ist Teil des internationalen Programms
Risikoobjekte	Warenlieferungen, Dienst- sowie Werkleistungen im In- und Ausland	Warenlieferungen, Dienst- sowie Werkleistungen im In- und Ausland
Risikostruktur	wirtschaftliche Risiken (Insolvenz und PD)	• wirtschaftliche Risiken (Insolvenz und PD) • politische Risiken
Aushaftung	mitversicherbar	mitversichert
Optionen für eine Zusatzdeckung	• politisches Risiko • Fabrikationsrisiko • Inkasso • etc.	• Fabrikationsrisiko • Inkasso • etc.

Tab. 11: Gegenüberstellung von Kreditversicherung als lokaler Vertrag und als internationales Kreditversicherungsprogramm

Quelle: eigene Darstellung

Aus der Tabelle 11 ist ersichtlich, dass es bei einem internationalen Kreditversicherungsprogramm im Vergleich zu einem lokalen Vertrag wesentliche Unterschiede gibt (z.B. Einbindung eines Frontingversicherers, Deckung vom politischen Risiko, Einschluss der Aushaftung etc.). Im Besonderen wird für ein Unternehmen durch alle lokalen Deckungen im Ausland eine Zugehörigkeit beim internationalen Programm gewährleistet.

Ebenso unterscheiden sich internationale Kreditversicherungsprogramme durch ein harmonisiertes Vertrags- und Bedingungsnetzwerk für alle versicherten Gesellschaften des Unternehmens im In- und Ausland (z.B. AVB, besondere Versicherungsbedingungen etc.) und können durch eine Master-Police ergänzt werden:

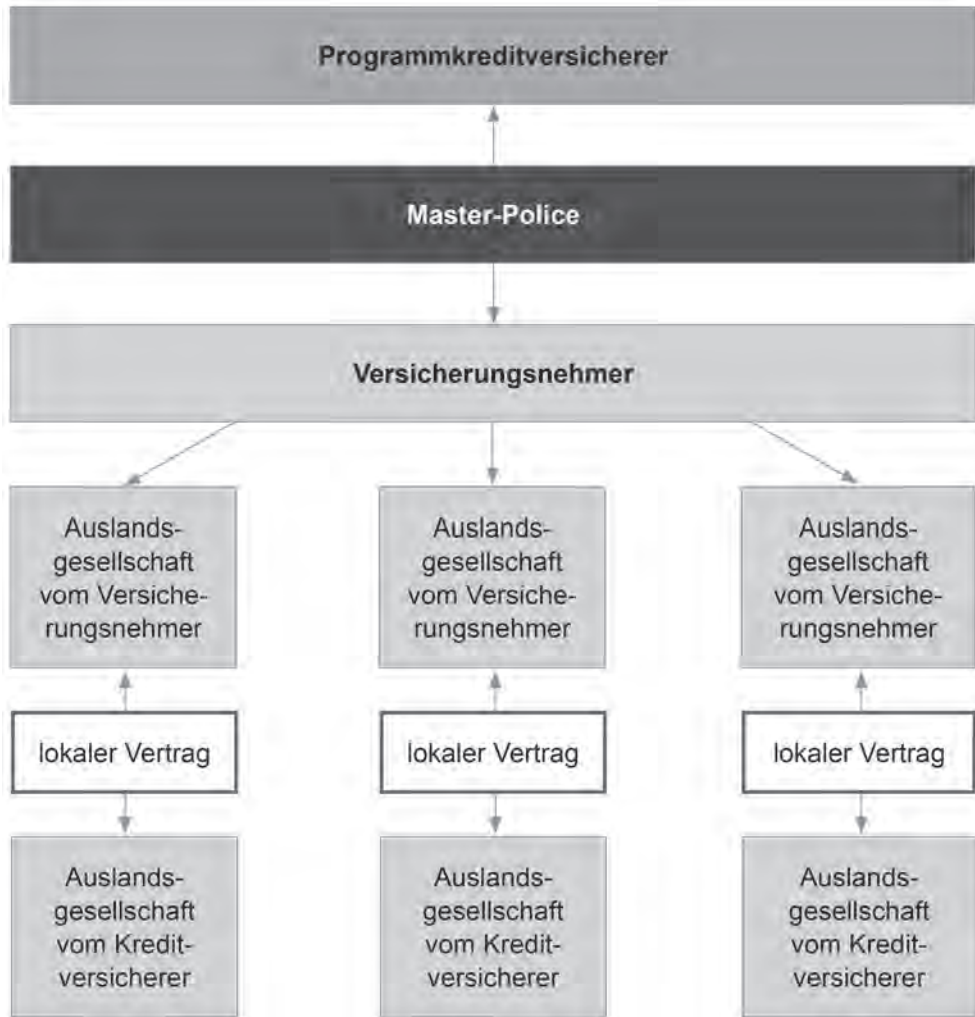


Abb. 25: Internationales Kreditversicherungsprogramm mit einer Master-Policy
Quelle: eigene Darstellung

Ein internationales Kreditversicherungsprogramm, unter Einbindung einer Master-Policy wie in Abbildung 25, ermöglicht dem Unternehmen (z.B. Holding im Inland) und allen mit-versicherten Gesellschaften (z.B. verschiedene Tochtergesellschaften im Ausland) jeweils eine eigene Kreditversicherung gem. den individuellen bzw. lokalen Anforderungen:

- Berücksichtigung allgemeiner Rahmenfaktoren (z.B. Sprache, Währung, Ansprechpartner, Gerichtsstand etc.)

- Vereinbarung für Prämienzahlungen (einschließlich länderspezifischer Steuern⁹³)
- Management von Versicherungsfällen bzw. Schadenabwicklung (z.B. Meldung, Bearbeitung, Regulierung etc.)
- etc.

Zusätzlich werden die Konditionen in einer Master-Police für den Versicherungsnehmer und alle mitversicherten Gesellschaften zusammengefasst bzw. geregelt (z.B. Prämienersatz, Mindestprämie, Höchstentschädigung, Selbstbeteiligung etc.), mit zusätzlichen lokalen Anforderungen ergänzt (z.B. Fakturierungszeitraum, Zahlungsziele, Inkasso etc.) und ggf. Besonderheiten zu den einzelnen Vertragsbestandteilen vereinbart (z.B. Entkoppelung einer Höchstentschädigung, Prüfungsgebührenpauschale etc.). Durch eine Zwischenschaltung der Master-Police in einem internationalen Kreditversicherungsprogramm bekommen die Unternehmen eine zentrale Kontrolle (z.B. Prämien, Gebühren etc.), den gleichen Versicherungsschutz unter Berücksichtigung lokaler Gegebenheiten (z.B. Recht, Steuern etc.) und die operative Steuerung (z.B. Versicherungsfälle, Schadenregulierung etc.).

Für ein Unternehmen ergeben sich bei der Einrichtung eines internationalen Kreditversicherungsprogramms beim strategischen Credit Risk-Management folgende Vorteile:

- Verfolgung einer weltweiten Strategie beim Corporate Risk Management (z.B. Risikophilosophie, Netzwerkfunktion für das Risikomanagement, Risikoerfassung und -bewertung etc.)
- Transparenz beim Versicherungsmanagement (z.B. Einhaltung von Mindestversicherungsstandards, Zentralsteuerung vom Credit Risk-Management durch die Konzernmutter, Vermeidung von Deckungslücken oder Doppelversicherungen etc.)
- Flexibilität von Vertragsverhandlungen (z.B. Installation von Frontinglösungen als lokaler Programmvertrag, keine Versicherungspflicht von Auslandsgesellschaften, kurzfristige Einschlüsse oder Anpassungen innerhalb einer Versicherungsperiode etc.)
- Berücksichtigung von Besonderheiten bei den Auslandsdeckungen (z.B. Länder mit einem Non Admitted-Verbot, Abbildung von länderspezifischen Fristen, Hinterlegung von lokalen Währungen etc.)
- Erfüllung von Compliance-Richtlinien (z.B. rechtliche Bestimmungen, steuerliche Bedingungen etc.)
- Entlastung der Administration durch einen Kreditversicherer (z.B. länderübergreifendes Schadenmanagement, standardisierte Monitorings und Reportings, unterstützende IT-Tools etc.)
- Vermeidung einer Schlechterstellung von Auslandsgesellschaften (z.B. Verträge in Landessprache, Vereinheitlichung bei Prozessen, Berücksichtigung von Servicevereinbarungen etc.)

93 Hier kann es zu Unterschieden in der prozentualen Höhe (z.B. 19 %, 17 % etc.) und auch bei der Bezeichnung kommen (z.B. Versicherungs-, Stempelsteuer etc.).

- Kostenoptimierung bzw. -reduzierung durch Einkaufsbündelung (z.B. Prämiensätze, Kreditprüfungsgebühren, Selbstbeteiligungen etc.)
- etc.

Non Admitted-Verbot

Länder mit einem sog. Non Admitted-Verbot verlangen den „Einkauf“ von Versicherungsverträgen bei lokal zugelassenen Versicherungsgesellschaften und -maklern. Dadurch sind neben den speziellen gesetzlichen Bestimmungen zusätzlich besondere länderspezifische Voraussetzungen zu erfüllen (z.B. China, Schweiz etc.).

Alle internationalen Kreditversicherungsprogramme, einschließlich Programme mit einer Master-Police, können von den Unternehmen zusammen mit einem Kreditversicherer (sog. Programm-Kreditversicherer) oder zusammen mit mehreren Kreditversicherern umgesetzt werden (z.B. AIG, Atradius Global, Coface Global Solutions, Euler Hermes World Agency etc.). Für das Credit Risk-Management mit einem internationalen Kreditversicherungsprogramm schafft ein IT-basiertes Informationssystem als Individualsoftware die erforderlichen Rahmenbedingungen für alle operativen Tätigkeiten (z.B. Vermeidung von Obliegenheitsverletzungen, unternehmensübergreifendes Limitmanagement, Optimierung vom Workflow etc.). In den kommenden Jahren wird es eine zunehmende Nachfrage nach weiteren Optionen bei der Kreditversicherung für international tätige Unternehmen und unabhängig von internationalen Kreditversicherungsprogrammen geben (z.B. syndizierte Limite, Limitdepots etc.). Neben dem einfachen Bedarf zur Forderungsausfallabsicherung besteht u.a. ein Interesse zur vollständigen Kreditautonomie beim weltweiten Risikotransfer aller Gesellschaften innerhalb eines Unternehmens mit der Excess of Loss-Deckung.

Excess of Loss

In einer Excess of Loss (XoL) sind ebenfalls die Risiken durch einen Forderungsausfall im In- und Auslandsgeschäft von einem Unternehmen versicherbar. Allerdings ist der Versicherungsfall „PD“ nicht gedeckt, da ein Versicherungsnehmer seine Forderungen in vollständiger Autonomie managt und eine vorzeitige Entschädigung von einem Kreditversicherer diesem Grundsatz widersprechen würde. Dadurch sind nur die Versicherungsfälle „Insolvenz“ und „politisches Risiko“ in einer XoL abgesichert sowie beim Risikotransfer von Interesse.

Bei der unternehmensseitigen Entscheidungsfindung für eine „normale“ Kreditversicherung oder eine XoL ist die Analyse vom Gesamtrisiko beim Forderungsausfall von zentraler Bedeutung:

Kreditlimite	Kundenanteil	Risikokategorie
> 3 Mio. €	20 %	existenzbedrohend
> 250.000 € und < 3 Mio. €	35 %	gefährdend
< 250.000 €	45 %	vernachlässigbar

Tab. 12: Analyse vom Gesamtrisiko beim Forderungsausfall

Quelle: eigene Darstellung

Mit der Tabelle 12 kann gezeigt werden, dass 20 % der Kunden existenzbedrohende Kernrisiken mit Kreditlimiten größer 3 Mio. € pro Einzelrisiko aufweisen und gleichzeitig sind 35 % der Kunden gefährdende Einzelrisiken mit Kreditlimiten größer als 250.000 € bzw. unter 3 Mio. €. Dagegen ist der größte Kundenanteil (45 %) mit Kreditlimiten unter 250.000 € pro Einzelrisiko vernachlässigbar, da bei einer XoL-Deckung nur Forderungsausfälle versichert werden sollen, welche über dem allgemeinen Durchschnitt liegen oder ungewöhnlich hohe Forderungsausfälle sein könnten. Infolgedessen konzentriert sich ein Unternehmen nicht auf die Frequenzschäden bzw. vernachlässigbaren Risiken beim Forderungsausfall (in Tabelle 12 entspricht dies einem Kundenanteil von 45 %).

Eine XoL ermöglicht den max. Grad an Kreditaufnahme und eine besondere Flexibilität beim Credit Risk-Management. Dabei hat der Kreditversicherer bestimmte Anforderungen an ein professionelles Risiko- und Debitorenmanagement ggü. dem Unternehmen. Der Vergleich zwischen einer „normalen“ Kreditversicherung und der XoL kann bei der Entscheidungsfindung zum Risikotransfer von Forderungsausfällen unterstützen:

Kriterium	Kreditversicherung	XoL
Deckungsmodell	alle Forderungen im In- und Ausland	existenzbedrohende Forderungen im In- und Ausland
Versicherungsfall	Insolvenz und PD	nur Insolvenz (PD nicht versichert)
Selbstbeteiligung	ja (für benannten und unbenannten Teil von 10 % bis 20 %)	ja (EVR und über EVR bis zu 10 %)
Kreditantrag	immer beim Kreditversicherer unter Beachtung der Anbietungspflicht und Selbstprüfungsgrenze	Selbstprüfung und Überwachung vom Unternehmen (vollständige Kreditaufnahme)
Limite	Entscheidung und Überwachung vom Kreditversicherer (Vollentscheidung, Teilzeichnung und Streichung)	Selbstprüfung und Überwachung vom Unternehmen (vollständige Kreditaufnahme einschließlich non cancelable-Limit)
Höchstentschädigung	ja	ja
Obliegenheiten	ja	ja
Franchise	ja	nein (aber EVR)
Prämie	Umsatz- oder Saldenprämie	Festprämie
Kreditprüfungsgebühr	ja	nein

Kriterium	Kreditversicherung	XoL
Inkasso	ja (Kreditversicherer)	ja (Unternehmen)
Kreditmanagementprozess	nein (Übernahme vom Kreditversicherer und keine Dokumentation)	ja (Eigenverantwortung und mit eigener Dokumentation vom Unternehmen)
Bonitätsbeurteilung	ja (Übernahme vom Kreditversicherer)	ja (Übernahme vom Unternehmen)
Liquiditätssicherung	ja (ab dem ersten Versicherungsfall unter Berücksichtigung der Selbstbeteiligung)	ja (nach dem EVR unter Berücksichtigung der Selbstbeteiligung)

Tab. 13: Vergleich von Kreditversicherung und Excess of Loss
Quelle: eigene Darstellung

Mit der Tabelle 13 lassen sich im Besonderen alle wesentlichen Grundzüge einer „normalen“ Kreditversicherung sowie der XoL beschreiben und können u.a. für eine unternehmensseitige Entscheidungsfindung für oder gegen die XoL beim Risikotransfer herangezogen werden. Hervorzuheben ist der erforderliche Kreditrisikomanagementprozess in einem Unternehmen bei einer XoL, da dieser vom Kreditversicherer vorab einer ausführlichen Prüfung unterzogen wird und dann als Grundlage für die Deckung in einem Vertrag gilt. Vom Versicherungsnehmer erfolgt die eigenverantwortliche Bonitätsprüfung von Kunden auf Grundlage der festgelegten bzw. definierten Richtlinien mit dem Kreditversicherer und eine unternehmensinterne Limitentscheidung für einen Kunden im Forderungsportfolio (i.d.R. interne bzw. eigene Limitvergabe ohne Kreditantrag beim Kreditversicherer). Sofern es während der Vertragslaufzeit zu Veränderungen beim vereinbarten Kreditmanagementprozess und den Richtlinien durch einen Versicherungsnehmer kommt, sind diese auf Grundlage der vertraglichen Vereinbarung ggü. einem Kreditversicherer anzuzeigen. Werden im Versicherungsfall und bei der Schadenbearbeitung vom Kreditversicherer u.a. Unregelmäßigkeiten festgestellt (z.B. wesentliche Änderungen im Kreditmanagementprozess ohne Zustimmung vom Kreditversicherer, personelle Veränderung im Forderungsmanagement beim Versicherungsnehmer etc.), kann der Kreditversicherer eine Schadenregulierung grundsätzlich ablehnen.

Hinweis

Bei der XoL gibt es vielfältige Möglichkeiten für Obliegenheitsverletzungen.

Die XoL hat im Vergleich zur „normalen“ Kreditversicherung folgende Vorteile für ein Unternehmen beim Credit Risk-Management:

- Reduzierung vom Verwaltungsaufwand (z.B. keine Kreditanträge für den benannten und unbenannten Teil durch eigene Bonitätsprüfung, keine Prüfung von Versicherungsfällen innerhalb vom EVR, keine Überwachung vom Bonus etc.)
- Kostenreduzierung (z.B. Prämieinsparung, Wegfall von Kreditprüfungsgebühren, keine Maklercourtage etc.)

- Limitoptionen (z.B. Zusagen über eine feste Laufzeit von 12 Monaten, Verteilung von Limiten innerhalb eines Landes oder einer Kundengruppe etc.)
- Erhöhung der Zeichnungsquote (z.B. bis zu 100 % durch Selbstprüfung für Neu- und Bestandskunden)
- Kreditversicherer hat keine Ausstiegsmöglichkeiten (z.B. feste Vertragslaufzeit und keine Vertragskündigung wegen einer schlechten Schadenquote nach einer Versicherungsperiode)
- hohe Stabilität in Krisenzeiten und vor allem eine Unabhängigkeit von der Zeichnungspolitik eines Kreditversicherers (z.B. Finanz- und Wirtschaftskrise 1.0)
- etc.

Nachteile für ein Unternehmen bei der XoL ergeben sich im Besonderen aus der Sicherstellung aller relevanten Tätigkeiten und Prozesse beim Risikotransfer:

- gesamter Prozess für das Kreditrisikomanagement (z.B. Dokumentation, Veränderungen, Genehmigung vom Kreditversicherer etc.)
- Sammlung, Verarbeitung und Bewertung von unterschiedlichen Bonitätsinformationen (z.B. In- und Ausland, Normierung etc.)
- Risikoübernahme bis zum EVR und keine Deckung von Frequenzschäden
- große Gefahr von Obliegenheitsverletzung durch Veränderungen im Kreditmanagementprozess
- etc.

Zur Reduzierung der Nachteile einer XoL bei einer internen Limitentscheidung und -vergabe sowie beim anschließenden Limitmanagement (z.B. Aktualisierung der Bonitätsinformationen, Neubewertung von Bonitätsinformationen etc.) sind professionelle und IT-basierte Informationssysteme für das Credit Risk-Management in einem Unternehmen hilfreich. Diese schaffen die notwendige Voraussetzung für eine dauerhafte Bonitätsprüfung und -überwachung von Kunden eines Unternehmens auf Grundlage der festgelegten und definierten Richtlinien zur Einhaltung der vertraglich vereinbarten Obliegenheiten in einer XoL. Ebenso können alle relevanten Informationen (z.B. interne und externe Informationsquellen etc.) für die individuelle Risikoanalyse bzw. jeden Einzelfall sowie die eigene Limitentscheidung bzw. -vergabe zusammengetragen, zentral verarbeitet und intern dokumentiert werden.

Sowohl die „normale“ Kreditversicherung als auch eine XoL haben entsprechende Stärken und Schwächen beim unternehmensseitigen Risikotransfer von Forderungsausfällen. Das Risiko für einen Kreditversicherer bei der XoL ist aufgrund fehlender Anpassungsmechanismen allerdings sehr viel höher als bei der „normalen“ Kreditversicherung (z.B. Limitzusagen über 12 Monate, keine eigene Bonitätsprüfung etc.), weshalb der EVR für ein Unternehmen i.d.R. relativ hoch ist (z.B. durchschnittliche Forderungsausfälle in den letzten fünf Jahren etc.). Allerdings erreicht ein Unternehmen durch den Einsatz einer XoL eine größere Flexibilität im Tagesgeschäft bei vielen Kunden (z.B. eigene

Limitentscheidungen, Absatzförderung etc.) und steigert ggf. die eigene Wertschöpfung (z.B. Kreditautonomie, Vertragsflexibilität etc.).

Praxistipps

Es gibt auch eine Mischform bzw. hybride Deckungsform von Kreditversicherung und XoL.

Die XoL-Deckung ist ohne ein IT-basiertes Informationssystem für das Credit Risk-Management mit definierten Kreditmanagementprozessen und ohne dokumentierte Richtlinien für ein Unternehmen kritisch zu prüfen.

Eine effektive Kostenreduzierung der XoL im Vergleich zur „normalen“ Kreditversicherung ist einem (Vollkosten-)Vergleich zu unterziehen (z.B. Investition und laufende Kosten für ein Informationssystem, Prozesskosten etc.).

Die folgenden beiden Sonderformen „Top up-Lösung“ und „Insolvenzanfechtungsversicherung“ unterscheiden sich zu den bisher vorgestellten Standardverträgen- und Sonderformen dadurch, dass diese für einen Risikotransfer im Credit Risk-Management von den Unternehmen ohne eine Kreditversicherung nicht möglich ist (Top up-Lösung) oder sogar ohne eine Kreditversicherung eingesetzt werden kann (Insolvenzanfechtungsversicherung).

Top up-Lösungen

Bei der Top up-Lösung liegt im Normalfall ein Limitproblem beim Versicherungsnehmer vor, da der Kreditversicherer nur eine Limitteilzeichnung oder -streichung bei einem oder mehreren Kunden vom Versicherungsnehmer zugelassen hat. Infolgedessen kann der Versicherungsnehmer einen fehlenden Limitbedarf bzw. Versicherungsschutz mit einer Top up-Deckung ausgleichen und im Idealfall den notwendigen Risikobedarf auf seinen effektiven Risikobedarf für einen Kunden anpassen. Eine Top up-Lösung gibt es für die Kreditversicherung und bei einer AKV, aber nicht bei der IKV. Dabei hat der Versicherungsnehmer folgende Entscheidungsmöglichkeiten beim Risikotransfer:

- Entweder eine Top up-Deckung beim Hauptkreditversicherer bzw. 1. Kreditversicherer (z.B. Atradius mit CoverOnTop, Coface mit Topliner-Lösungen, Euler Hermes mit GAP-Produkten, Zurich mit ZACC-Produkten etc.) oder
- die Top up-Deckung bei einem spezialisierten Top up-Kreditversicherer (z.B. Chubb, Credendo, Equinox etc.).

Bei der Top up-Deckung mit einem spezialisierten Top up-Kreditversicherer bzw. einem echten 2. Kreditversicherer bekommt der Versicherungsnehmer einen eigenständigen Top up-Vertrag. Um überhaupt ein zusätzliches Limit vom Top up-Kreditversicherer bekommen zu können (Zusatzdeckung), muss der Hauptkreditversicherer mindestens eine Teilzeichnung ermöglichen (Voraussetzung). Die Limitsystematik und Funktionsweise bei einer Top up-Lösung kann wie folgt dargestellt werden:

Kreditantrag beim Hauptkreditversicherer 500.000 €				
Limitentscheidung	Vollzeichnung	Teilzeichnung 1	Teilzeichnung 2	Ablehnung
Hauptkreditversicherer	500.000 €	300.000 €	100.000 €	0 €
Top up-Kreditversicherer	0 €	200.000 €	100.000 €	0 €
Gesamtlimit	500.000 €	500.000 €	200.000 €	0 €

Tab. 14: Limitsystematik bei einer Top up-Lösung

Quelle: eigene Darstellung

Mit der Tabelle 14 kann das Zusammenspiel vom Hauptversicherer und einem Top up-Kreditversicherer dargestellt werden. Bei diesem Beispiel bekommt ein Versicherungsnehmer bei der Teilzeichnung 1 ein zusätzliches Limit vom Top up-Kreditversicherer in Höhe von 200.000 €, sodass der ursprüngliche Kreditantrag (500.000 €) zusammen mit der Teilzeichnung vom Hauptkreditversicherer (300.000 €) erreicht wird und ein vollständiger Risikotransfer stattfinden kann. Dagegen bekommt ein Versicherungsnehmer bei der Teilzeichnung 2 nur ein zusätzliches Limit vom Top up-Kreditversicherer in Höhe von 100.000 €. Ursache hierfür ist die Teilzeichnung in Höhe von 100.000 € durch den Hauptkreditversicherer und i.d.R. eine max. Verdoppelung des Limits vom Hauptkreditversicherer durch einen Top up-Kreditversicherer. Infolgedessen hat der Versicherungsnehmer nur ein Gesamtlimit in Höhe von 200.000 €, der ursprüngliche Kreditantrag beim Hauptkreditversicherer (500.000 €) wird nicht erreicht (d.h. weiterhin nur eine Teilzeichnung) und ein vollständiger Risikotransfer kann nicht stattfinden. Bei der Limitvollentscheidung (500.000 €) besteht kein Bedarf an einer Top up-Deckung und bei der Ablehnung eines Kreditantrags vom Hauptkreditversicherer ist eine Zusatzdeckung durch den Top up-Kreditversicherer i.d.R. nicht möglich.

Hinweis

Wenn keine Limittelzeichnung vom Hauptkreditversicherer vorliegt, gibt es i.d.R. keine zusätzliche Deckung vom Top up-Kreditversicherer.

Bei einer Top up-Deckung sind vom Versicherungsnehmer grundsätzlich folgende Voraussetzungen zu beachten:

- kommt bei einer Limittelzeichnung vom Hauptkreditversicherer zum Einsatz
- max. Verdoppelung vom gezeichneten Limit des Hauptkreditversicherers und Begrenzung auf die ursprüngliche Deckungslücke (d.h. Differenz vom ursprünglichen Kreditantrag zur Limittelzeichnung vom Hauptkreditversicherer)
- zusätzliche Deckung bei einer Ablehnung vom Kreditantrag oder einer Limitstreichung vom Hauptkreditversicherer nur in Ausnahmefällen oder unter besonderen Bedingungen möglich

Für eine Angebotsabgabe vom Top up-Kreditversicherer ist, wie bei den anderen Standardverträgen (z.B. „normale“ Kreditversicherung, IKV etc.), unternehmensseitig

ebenfalls eine Vordeklaration erforderlich. Mit der Vordeklaration werden wichtige Informationen im Zusammenhang mit einer bestehenden Kreditversicherung bzw. einem Hauptkreditversicherer abgefragt (z.B. Zahlungsbedingungen, Schadenverlauf etc.) und ergänzende Unterlagen angefordert (z.B. aktueller Vertrag vom Hauptkreditversicherer, Limitliste mit allen Teilzeichnungen etc.). Auf dieser Grundlage kann vom (Top up-)Kreditversicherer ein Angebot bzw. eine unverbindliche Indikation abgegeben werden.

Es gibt bei einer Top up-Lösung das System einer manuellen oder automatischen Deckungsform. Bei der manuellen Deckung wird vom Top up-Kreditversicherer ein Kundenportfolio vom Versicherungsnehmer mit allen Limittelzeichnungen des Hauptkreditversicherers auf mögliche Zusatzdeckungen geprüft. Dagegen sind bei der automatischen Deckung unterschiedliche Entscheidungen für eine Zusatzdeckung auf Grundlage der Limittelzeichnungen beim Hauptkreditversicherer möglich (z.B. Verdopplung bzw. vollständige Übernahme der Teilzeichnung, zusätzliches Limit bis max. 200.000 €, direkte Übernahme von Limittelzeichnungen für in- und ausländische Kunden bis max. 100.000 € etc.). Für beide Deckungsformen erfolgt i.d.R. eine nachträgliche Einzelprüfung der Limite, es können zusätzliche Kreditprüfungsgebühren anfallen (d.h. unabhängig von den Prüfungsgebühren vom Hauptkreditversicherer) und die Limitgültigkeit vom Top up-Kreditversicherer kann variieren (z.B. Laufzeit bis zu 90 Tagen, bis zum Ende der laufenden Versicherungsperiode mit einer Frist zur Vertragskündigung von zwei Monaten, Aufhebung oder Beschränkung aus wichtigem Grund, Mindestversicherung von drei Monaten etc.).

Eine Besonderheit für den deutschen Kreditversicherungsmarkt stellt die Top up-Lösung „CoverOnTop“ von Atradius zusammen mit Tokio Marine Kiln (Lloyd's Syndikat) als System „automatische Deckung“ dar. Dabei übernimmt der Top up-Kreditversicherer vom Hauptkreditversicherer auf Grundlage eines bestehenden Vertrags alle Deckungslücken aufgrund von Limittelzeichnungen und verdoppelt diese max. bis zur Höhe des ursprünglichen Kreditantrags (d.h. Kreditantrag 1 Mio. €, Limittelzeichnung 400.000 €, Top up-Limit 400.000 € und Limit insgesamt 800.000 €). Der Top up-Kreditversicherer schließt infolgedessen alle Deckungslücken aus Limittelzeichnungen vom Hauptkreditversicherer ohne erneute Risikoprüfung (d.h. automatische Deckungsform). Voraussetzung ist ein eigenständiger Vertrag vom Top up-Kreditversicherer, aber mit den vertraglich vereinbarten Konditionen vom Hauptkreditversicherer (z.B. Prämiensatz, Selbstbeteiligung etc.). Dadurch ergeben sich für einen Versicherungsnehmer folgende Vorteile bei der Top up-Lösung „CoverOnTop“ bei Atradius:

- keine erneute Risikoprüfung vom Top up-Kreditversicherer (d.h. Versicherungsnehmer vergibt selbst das Top up-Limit im Rahmen einer Gesamtkapazität)
- keine Abweichung von gedeckten Versicherungsfällen (d.h. Versicherungsnehmer hat alle versicherten Risiken aus der Kreditversicherung bei dieser Top up-Lösung)
- keine abweichende oder neue Länderliste (d.h. Versicherungsnehmer kann diese einfach vom Hauptkreditversicherer übernehmen)
- keine zusätzlichen Kreditprüfungsgebühren (d.h. Versicherungsnehmer kann Kosten sparen)

- keine komplizierten Prozesse im Schadenfall (d.h. Versicherungsnehmer hat vollständiges Schadenmanagement vom Hauptkreditversicherer einschließlich einer Schadenregulierung durch den Top up-Kreditversicherer)
- etc.

Im Besonderen gibt es bei Top up-Lösungen große Unterschiede für die möglichen Versicherungsfälle „wirtschaftliches Risiko“ (als Basisdeckung immer versichert), „PD“ (z.B. Ausschluss in Deutschland, Einschluss im Ausland, Deckung wie beim Hauptkreditversicherer etc.) und „politisches Risiko“ (z.B. Einschlussoption, sofern im Vertrag vom Hauptkreditversicherer vereinbart). D.h. nicht bei jeder Top up-Deckung sind der PD oder die politischen Risiken grundsätzlich mitversichert. Ebenso gibt es Unterschiede in der Selbstbeteiligung und Höchstentschädigung (z.B. Übernahme vom Hauptkreditversicherer oder abweichende Regelung für eine Top up-Deckung), in der Prämiengrundlage (z.B. Prämiensatz vom Hauptkreditversicherer, Kapazitätsprämie⁹⁴, länder- und branchenspezifischer Prämiensatz, Fest-, Limit-, Mindestprämie etc.), bei den Franchisen (z.B. Übernahme vom Hauptkreditversicherer, EVR, Entschädigungsfranchise, individuelle Vereinbarung etc.) und in der Aushaftung (z.B. keine Aushaftung, Übernahme vom Hauptkreditversicherer, nur für einen befristeten Zeitraum etc.). Allerdings können vom Versicherungsnehmer mit einem Top up-Kreditversicherer besondere Bedingungen im Vertrag vereinbart werden (z.B. Prämienzahlungsweise, individuelle Zahlungsbedingungen, Versicherungsnehmer-Debitor etc.). Dennoch sind – wie in der „normalen“ Kreditversicherung – auch bei einer Top up-Lösung bestimmte Voraussetzungen des Versicherungsnehmers ggü. einem Hauptkreditversicherer zu beachten:

- Alle Obliegenheiten aus einem Vertrag vom Hauptkreditversicherer gelten auch für den Vertrag beim Top up-Kreditversicherer (z.B. Fristen etc.).
- Alle Änderungen im Vertrag vom Hauptkreditversicherer müssen einem Top up-Kreditversicherer unverzüglich gemeldet werden (z.B. Limitänderungen etc.).

Bei einer Top up-Lösung sind grundsätzlich keine Einzelrisiken (z.B. Single Buyer) oder Lieferungen von Investitionsgütern und damit verbundenen Dienstleistungen bei langfristigen Zahlungsvereinbarungen versicherbar (z.B. IKV). Dennoch ergeben sich für ein Unternehmen aus dieser Deckungsoption folgende Vorteile beim Credit Risk-Management:

- Erhöhung vom Versicherungsschutz bzw. Risikotransfer
- Reduzierung des Forderungsausfallrisikos bzw. Eigentragungsrisikos (Liquiditätssicherung)
- Flexibilisierung von Vertrags- und Lieferbedingungen ggü. Kunden
- Verbesserung der Wettbewerbs- und Angebotssituation
- Erhöhung des Ankaufvolumens beim Einsatz von Factoring
- etc.

Somit kann der Versicherungsnehmer mit einer Top up-Lösung den zusätzlichen Limitbedarf decken bzw. evtl. Limitlücken mit dem Hauptkreditversicherer oder einem spezialisierten Top up-Kreditversicherer systematisch schließen. Mit einer Top up-Lösung

94 $\text{Kapazitätsprämie} = \text{Limit} \times \text{Prämiensatz} \times (\text{Limitlaufzeit in Tagen} / 365 \text{ Tage})$.

erhöhen sich in einem Unternehmen die strategischen Handlungsoptionen (z.B. Erschließung von Absatzmärkten im In- und Ausland etc.) und es werden Optionen für finanzwirtschaftliche Entscheidungen geschaffen (z.B. Optimierung beim Risikotransfer, Reduzierung vom Forderungsausfallrisiko etc.). Allerdings steigen gleichzeitig die unternehmensseitigen Kreditrisiken aus der Gewährung von max. Lieferantenkrediten bei einer Top up-Lösung und es besteht beim Versicherungsnehmer die Gefahr von Obliegenheitsverletzungen sowie einem Verlust vom Deckungsschutz im Versicherungsfall.

Praxistipps

Der Top up-Kreditversicherer folgt i.d.R. bei einer Limitentscheidung der ursprünglichen Entscheidung vom Hauptkreditversicherer.

Obliegenheiten vom Hauptkreditversicherer können vom Top up-Kreditversicherer abweichen, aber alle Unterschiede in den beiden Verträgen müssen vom Versicherungsnehmer beachtet werden.

Aus Kostengründen ist eine Top up-Lösung als permanente Deckung beim Risikotransfer einer kritischen Prüfung zu unterziehen und ggf. nur als „Notlösung“ zu berücksichtigen.

Individuelle Anforderungen oder Besonderheiten im Kundenportfolio vom Versicherungsnehmer können mit einem Top up-Kreditversicherer gelöst werden (z.B. Höchstentschädigung, Anbietungspflicht, politische Risiken etc.).

Insolvenzanfechtungsversicherung

Eine Insolvenzanfechtung betrifft alle Unternehmen, das Thema wird intensiv von unterschiedlichen Interessengruppen diskutiert (z.B. Juristen, Verbände, Unternehmen etc.) und die Versicherungslösung schützt ein Unternehmen vor der berechtigten oder unberechtigten Inanspruchnahme durch einen Insolvenzverwalter. Grundlage für eine Insolvenzanfechtung sind die §§ 129 ff. InsO und eine Handhabung der Insolvenzverwalter zur Anfechtung von bereits erhaltenen Zahlungen in der Vergangenheit. Im Besonderen stützen sich die Insolvenzverwalter auf § 133 InsO und eine vorsätzliche Benachteiligung von Gläubigern einschließlich der Vermutung einer drohenden Zahlungsunfähigkeit von Schuldern für die rückwirkende Anfechtung (u.a. bis zu 10 Jahre). Die Rechtssicherheit soll aus einer aktuellen InsO-Gesetzesänderung zum Anfechtungsrecht für die Gläubiger verbessert werden, aber die Reform gilt grundsätzlich nur für neue Fälle.⁹⁵

Hinweis

Eine Insolvenzanfechtung kann jederzeit unerwartet kommen und in den letzten Jahren haben viele Insolvenzverwalter verstärkt davon Gebrauch gemacht.

⁹⁵ Am 4.5.2017 ist die Reform vom Insolvenzanfechtungsrecht in Kraft getreten. Neben der verkürzten Anfechtungsfrist wurden weitere Veränderungen umgesetzt (z.B. umgekehrte Vermutung bei Zahlungsschwierigkeiten, Neudefinition des Bargeschäfts, Beschränkung des Zinsanspruchs etc.).

Bei einer Insolvenzanfechtung ist ausschließlich der Versicherungsfall „Insolvenz“ von Bedeutung (d.h. PD spielt keine Rolle) und einem Insolvenzverwalter reichen u.a. folgende Indizien als sog. Anfechtungstatbestände:

- Zahlungsrückstände
- Vereinbarungen (z.B. Ratenzahlung, Stundung etc.)
- Zahlungen aufgrund unterschiedlicher Ereignisse (z.B. Mahnung, Androhung von Inkassomaßnahmen, Vollstreckungsmaßnahmen, Beauftragung eines Rechtsanwalts, Gerichtsverfahren, Lieferstopp etc.)
- etc.

Hinweis

Für ein Unternehmen gibt es nicht viele Verhaltensmöglichkeiten zur Reduzierung eines Anfechtungsrisikos.

Aus den Anfechtungstatbeständen wird eine mögliche Zahlungsunfähigkeit des Kunden von einem Unternehmen durch den Insolvenzverwalter vermutet. Infolgedessen ergeben sich aus der aktuellen Rechtsprechung für ein Unternehmen erhebliche Nachteile durch ein funktionierendes Rechnungs- sowie Mahnwesen und zu einem späteren Zeitpunkt bei der Zahlungsunfähigkeit eines Kunden. Dennoch sind die vorgestellten Anfechtungstatbestände bzw. Indizien keine Besonderheiten bzw. gehören zum Tagesgeschäft im kaufmännischen Bereich eines Unternehmens. Für einen Insolvenzverwalter sind die Anfechtungstatbestände allerdings eine konkrete Anspruchsgrundlage zur Rückzahlung von einem Unternehmen aus den geleisteten Zahlungen eines Kunden in der Vergangenheit. Die Anfechtung vom Insolvenzverwalter kann unter bestimmten Voraussetzungen bis zu 10 Jahre rückwirkend erfolgen, obwohl vom Unternehmen geliefert und von einem Kunden bereits bezahlt wurde:

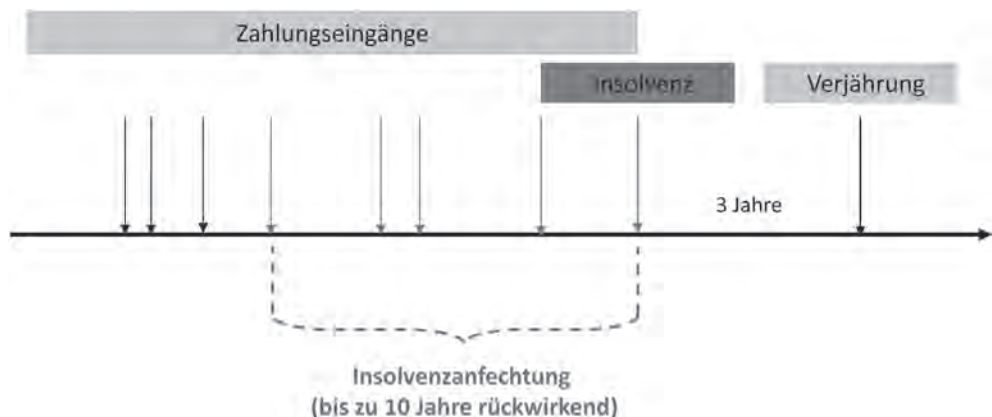


Abb. 26: Insolvenzanfechtung im Zeitverlauf
 Quelle: in Anlehnung an Aon Credit International (2016d)

Von einem Insolvenzverwalter können bestimmte Rechtshandlungen in Abbildung 26 angefochten werden, wenn diese vor der Eröffnung eines Insolvenzverfahrens vorgenommen und dadurch Insolvenzgläubiger benachteiligt wurden. Infolgedessen lassen sich „Gegenstände“ vom Insolvenzverwalter in die Haftungsmasse zurückholen, welche ein insolventes Unternehmen bereits in der Vergangenheit veräußert hatte. D.h. die Insolvenz verursacht nicht nur unmittelbar Zahlungsausfälle, sondern kann auch noch zu einem späteren Zeitpunkt negative finanzwirtschaftliche Folgen für ein Unternehmen haben bzw. stellt ein unkalkulierbares Risiko für alle Unternehmen dar. Fordert ein Insolvenzverwalter bereits erhaltene Zahlungen und die aufgelaufenen Zinsen für diese Beträge seit Eröffnung eines Insolvenzverfahrens von einem Unternehmen zurück (d.h. Rückforderung aller bereits erhaltener Zahlungen), kann dies ein Unternehmen evtl. selbst in erhebliche Zahlungsschwierigkeiten bzw. in unvorhergesehene Liquiditätsprobleme bringen oder sogar die eigene Unternehmensinsolvenz auslösen. Allerdings verjähren die Forderungen eines Insolvenzverwalters nach drei Jahren ab der Eröffnung eines Insolvenzverfahrens, aber dennoch ist und bleibt die Insolvenzanfechtung eine der besten Geldquellen für eine größere Insolvenzmasse.

Im Falle einer berechtigten Inanspruchnahme vom Insolvenzverwalter wird der Kreditversicherer bei einer Insolvenzanfechtungsversicherung den Versicherungsfall übernehmen und bei einer unberechtigten Inanspruchnahme kommt es zur Abwehr aus der Insolvenzanfechtungsversicherung vom Versicherungsfall. Grundsätzlich kann ein Unternehmen das Risiko einer Insolvenzanfechtung selbst tragen oder als Risikotransferlösung mit einer Insolvenzanfechtungsversicherung abbilden. Eine Deckung bzw. der Risikotransfer in einer Insolvenzanfechtungsversicherung setzt sich i.d.R. wie folgt zusammen:

- Schutz für Unternehmen vor einer Insolvenzanfechtung,
- bis zu 10 Jahre rückwirkend für angefochtene Forderungen (einschließlich Zinsen),
- Abwehr von unberechtigten Forderungen aus einer Insolvenzanfechtung durch spezialisierte Rechtsanwälte (d.h. anwaltliche Beratung sowie Abwehr von gerichtlicher und außergerichtlicher Insolvenzanfechtung) und
- Rückzahlungen bzw. Entschädigungen bei berechtigter Insolvenzanfechtung durch einen Insolvenzverwalter.

Das Problem einer Insolvenzanfechtung und eine inhaltliche Auseinandersetzung mit diesem Thema, vor allem unter Berücksichtigung einer bestehenden Kreditversicherung, haben die Kreditversicherer für den deutschen Markt bzw. für die Versicherungsnehmer inzwischen aufgenommen.⁹⁶ Eine Insolvenzanfechtung ist allerdings nur dann versichert, sofern der Versicherungsfall „Insolvenz“ während der Vertragslaufzeit aufgetreten ist und auch ein Limit in entsprechender Höhe bestanden hat. Zudem muss von einem Versicherungsnehmer das Thema „Einhaftung“ und „Aushaftung“ bei einer Insolvenzanfechtung beachtet werden:

- Bei der Einhaftung, wenn kein Limit für einen Kunden vom Versicherungsnehmer in der Kreditversicherung bestanden hat (d.h. alle Kunden ohne ein Limit sind von der Insolvenzanfechtung zunächst ausgeschlossen).

96 Mehr zu den Kriterien als Zusatzdeckung bei einer bestehenden Kreditversicherung bei Friedrich (2016).

- Für die Aushaftung ergibt sich im Besonderen beim Kreditversichererwechsel eine mögliche Deckungslücke durch das Limit beim Vorversicherer und einen Versicherungsfall „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ beim Nachversicherer (d.h. die versicherten Forderungen und ein Versicherungsfall liegen bei unterschiedlichen Kreditversicherern). Grundsätzlich ist eine Insolvenzanfechtung versichert, sofern der Versicherungsfall „Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz“ im Aushaftungszeitraum liegt.

Sofern ein Unternehmen allerdings keine Kreditversicherung haben sollte, gibt es noch eine zusätzliche Option für die Absicherung einer Insolvenzanfechtung bzw. den Risikotransfer. Diese kann als eigenständige Insolvenzanfechtungsversicherung bzw. Stand alone-Lösung bezeichnet werden und die Kreditversicherer haben ein individuelles Deckungskonzept für alle Unternehmen sowie unabhängig von einer bestehenden Kreditversicherung entwickelt:

- Kreditversicherung ist keine Voraussetzung
- Versicherungssumme frei wählbar
- Entschädigungsgrenze frei wählbar
- EVR frei wählbar
- Selbstbeteiligung frei wählbar
- rückwirkende Deckung über den gesamten Anfechtungszeitraum von max. 10 Jahren
- alle bekannten und unbekannten Insolvenzen auch vor Vertragsabschluss versicherbar (d.h. Einhaftung)
- bei einer vorliegenden Insolvenz mit einer Sperrfrist von drei Jahren versicherbar
- etc.

Eine Insolvenzanfechtungsversicherung „Stand alone“ ist im Besonderen für Unternehmen geeignet, die keine Kreditversicherung abschließen wollen (z.B. geringe Forderungsausfälle in der Vergangenheit etc.) oder ohne eine Kreditversicherung bei der Liquiditätssicherung arbeiten (z.B. Konzernvorgaben etc.). Dennoch kann für die Unternehmen ein individuelles bzw. risikoorientiertes Absicherungskonzept zur Verfügung gestellt werden. Wie in der Zusatzversicherung „Top up“ bei einer bestehenden Kreditversicherung gilt, dass im Versicherungsfall zunächst eine Entschädigung über die evtl. bestehende Kreditversicherung vorrangig zu überprüfen ist.⁹⁷

Unabhängig ob als Zusatzversicherung oder als Stand alone-Lösung, gibt es bei der Insolvenzanfechtungsversicherung, wie in der Kreditversicherung und der IKV, eine Vordeklaration als Voraussetzung für ein Angebot vom Versicherer:

97 Mehr zur Insolvenzanfechtung und den erforderlichen Limiten in einer WKV oder von Limitproblemen bei einer Top up-Lösung bei Engelsberg (2016).

1. Angaben zum Unternehmen

Firmenname:

Ansprechpartner:

Titel:

Vorname: Nachname:

Straße: Hausnummer:

Postleitzahl: Ort:

Postfach:

Tel.: Fax:

E-Mail:

Branche:

Gruppen-/
Konzernzugehörigkeit:

Tochtergesellschaften:

2. Beschreibung der Geschäftstätigkeit

Wir erbringen folgende Dienst-/Werkleistungen/liefern folgende Waren:

Unsere Kunden sind in folgenden Branchen tätig:

Anteil Gesamtumsatz mit Kunden der Branchen:

%

%

%

%

Bei saisonalem Geschäftsbetrieb

In welchem Zeitraum tätigen Sie Ihren größten Umsatz?

Anteil in %:

 %**3. Umsatzverteilung**

Datum des Endes des letzten abgeschlossenen Geschäftsjahres:

Gesamtumsatz letztes abgeschlossenes Geschäftsjahr (ohne MwSt. in T€):

Davon: Inland

EU (davon aus Deutschland heraus fakturiert)

Rest

 % % %Davon (ohne MwSt. in T€):

D/P Geschäfte/unwiderruflich bestätigte Akkreditive:

Barumsätze:

Mit öffentlich-/rechtlichen und eigene Beteiligungsunternehmen:

Mit welchem Umsatz rechnen Sie im lfd. Geschäftsjahr (ohne MwSt. in T€)?

Inland:

EU (davon aus Deutschland heraus fakturiert):

Rest:

4. Kundenanalyse

Unsere größten Kunden sind:

Firmenname:

Umsatz in % des Gesamtumsatzes:

 % % % % %

Wir vereinbaren mit unseren Kunden folgende Zahlungsziele, allgemein/speziell:

Debitorenstruktur unserer Kunden nach Größenklassen des Forderungsbetrages:

Forderungsbetrag pro Kunde	Inland		Ausland	
	Gesamtbetrag (T€)	Kundenzahl	Gesamtbetrag (T€)	Kundenzahl
< 50T€				
50T€-200T€				
> 200T€				

Die durchschnittlichen Außenstände betragen insgesamt (nicht pro Kunde):

Inland (T€)	EU (davon aus Deutschland fakturiert) (T€)	Rest (T€)

5. Insolvenzen von Kunden

Insolvenzen der letzten 3 sowie dem lfd. Geschäftsjahr(en) (kein Eintrag = keine Insolvenz). Bei aufgetretenen Insolvenzen bitte jeweils Firmenname, Status des Verfahrens und jährlich erhaltene Zahlungen bis 10 Jahre vor Insolvenzantrag angeben (unter 10. Sonstige Angaben oder in separater Excel-Datei):

Jahr	Anzahl Kunden	Gesamtausfall in T€

6. Anfechtungen aus Insolvenzverfahren

Wie werden Anfechtungen heute behandelt? Z.B. durch Rechtsabteilung, externe Partner etc.

Anfechtungsfälle in den letzten 3 sowie dem lfd. Geschäftsjahr(en) (kein Eintrag = keine Anfechtung):

Jahr	Anzahl Kunden	Anfechtungsbetrag in T€

7. Debitoren Management

Haben Sie eine In-House Buchhaltung oder einen externen Buchhaltungspartner?

Wann ist der Fakturierungszeitpunkt?

In welchem Rhythmus versenden Sie Mahnungen und mit welchen Mahnfristen?

Erfolgt eine Abgabe in ein Inkassoverfahren und wenn ja, ab wann/nach wie vielen Fälligkeitstagen?

Welche Sicherungsrechte/Eigentumsvorbehaltsregelungen sind vereinbart?

8. Versicherungssumme

Wie hoch sollte Ihrer Meinung nach die Versicherungssumme sein (in T€)?

Ab welchem Anfechtungsbetrag wünschen Sie eine Entschädigung (in T€)?

9. Warenkreditversicherung

Haben Sie eine Warenkreditversicherung abgeschlossen?

Wenn ja, bei welchem Versicherer

Wenn ja, seit wann

10. Sonstige Angaben

Ort / Datum

Unterschrift Kunde und/oder Makler

Abb. 27: Vordeklaration für eine Insolvenzanfechtungsversicherung
Quelle: Aon Credit International (2016c)

In der Vordeklaration wie in Abbildung 27 trägt ein Unternehmen alle Angaben bzw. verfügbaren Informationen ein (z.B. Kundenstruktur, Insolvenzen von Kunden, Anfechtungen aus Insolvenzen etc.). Auf dieser Grundlage kann dann vom (Kredit-)Versicherer ein Angebot bzw. eine unverbindliche Indikation für das Unternehmen zur Verfügung gestellt werden. Wie bereits beschrieben, ist eine bestehende Kreditversicherung keine Voraussetzung für ein Unternehmen bei der Insolvenzanfechtungsversicherung, wird aber zur Sicherheit in der Vordeklaration abgefragt. Ergänzend zur Vordeklaration kann der gewünschte Risikotransferbedarf bzw. Deckungsumfang von einem Unternehmen definiert werden (z.B. ein Kunde, mehrere Kunden oder auf Basis vom gesamten Kundenportfolio).

Im Versicherungsfall bzw. bei mehreren Versicherungsfällen ergibt sich für den Versicherungsnehmer folgende Schadenregulierung vom Versicherer bei einer Insolvenzanfechtungsversicherung:

Entschädigungsgrenze 100.000 €* EVR 500.000 € Selbstbeteiligung 20 %					
Anfechtungsbetrag pro Versicherungsfall	Deckung	Selbstbeteiligung	Entschädigung	Schadenregulierung	Rest-EVR
75.000 €	nein	0 €	0 €	0 €	500.000 €
150.000 €	ja	30.000 €	120.000 €	0 €	380.000 €
300.000 €	ja	60.000 €	240.000 €	0 €	140.000 €
600.000 €	ja	120.000 €	480.000 €	340.000 €	0 €
1,2 Mio. €	ja	240.000 €	960.000 €	960.000 €	0 €

Tab. 15: Schadenregulierung bei der Insolvenzanfechtungsversicherung

Quelle: eigene Darstellung

* Bei einer Entschädigungsgrenze ist der erfolgreich angefochtene Betrag eines Insolvenzverwalters von Bedeutung (d.h. ohne Abzug der Selbstbeteiligung).

Mit der Tabelle 15 und einer kumulierten Schadenregulierung über mehrere Versicherungsfälle kann gezeigt werden, dass eine Entschädigungsgrenze, das EVR und eine Selbstbeteiligung wichtige Grundlagen bei der Schadenregulierung vom Kreditversicherer ggü. einem Versicherungsnehmer sind (z.B. keine Entschädigungsleistung bis zur Entschädigungsgrenze, Abzug einer Selbstbeteiligung ab der Entschädigungsgrenze etc.). Ebenso sind auch Zinsen im Schadenfall und bei der Schadenregulierung zu berücksichtigen. Bei einer unberechtigten Inanspruchnahme bzw. Abwehr der Insolvenzanfechtung durch einen Versicherer verbleibt zur Schadenregulierung beim Versicherungsnehmer nur der Aufwand für einen Rechtsanwalt.

Hinweis

Für alle Unternehmen bleibt bei einer Insolvenzanfechtungsversicherung die Frage nach einer „richtigen“ Versicherungssumme weiterhin offen bzw. unbeantwortet.

Sollte allerdings die Anfechtung durch einen Insolvenzverwalter berechtigt sein, entschädigt ein Versicherer max. bis zur vertraglich vereinbarten Versicherungssumme.⁹⁸

Die Unternehmen haben bei einer Insolvenzanfechtung durch einen Insolvenzverwalter und dem Risikotransfer mit einer Insolvenzanfechtungsversicherung quasi „nichts mehr damit zu tun“. Zusätzlich ergeben sich weitere Vorteile beim Risikotransfer (z.B. Kreditversicherung keine Voraussetzung, Vereinbarung einer individuellen Versicherungssumme etc.) und dadurch kann unternehmensseitig die erforderliche Handlungsfreiheit wiederhergestellt bzw. eine Unsicherheit möglicher Rückzahlungen beseitigt werden. Eine Erleichterung für die Unternehmen ergibt sich bzgl. eines zeitlichen Rückgriffs durch den Insolvenzverwalter aus einer ursprünglichen Anfechtungsfrist gem. § 133 InsO nach der Insolvenzrechtsreform aus dem Jahr 2017 (d.h. statt bisher Rückgriff auf 10 Jahre nur noch auf vier Jahre). Allerdings ist ein Insolvenzverwalter weiterhin verpflichtet alle möglichen Zahlungen grundsätzlich anzufechten, sonst haftet er i.d.R. selbst. Somit ist die uneingeschränkte Berücksichtigung einer Insolvenzanfechtung innerhalb des Credit Risk-Managements von Unternehmen erforderlich und der Risikotransfer mit einer Insolvenzanfechtungsversicherung zu empfehlen.⁹⁹

Praxistipps

Aus der vertraglich vereinbarten Versicherungssumme, einer rückwirkend abzusi- chernden Zeit (sog. Haftungszeitraum) und weiteren Einflussfaktoren (z.B. Entschä- digungsgrenze, Selbstbeteiligung, EVR etc.) errechnet sich die Versicherungsprämie.

Die dargestellten Anfechtungstatbestände sind im Tagesgeschäft quasi ein „Normal- zustand“, da ein Unternehmen der Bitte eines Kunden im Falle einer Ratenzahlung oder Stundung bei evtl. Zahlungsschwierigkeiten o.ä. nachkommt.

Alle Beteiligten (z.B. Unternehmen, Kreditversicherer, Versicherungsmakler etc.) stellt die Festlegung einer „richtigen“ Versicherungssumme weiterhin vor große Pro- bleme bzw. lässt sich nur unter großer Unsicherheit entscheiden.

Die angefochtenen Forderungen von einem Insolvenzverwalter sind auf die Verjäh- rungsfrist zu prüfen.

Anfechtungen kurz vor einer Verjährung der Ansprüche sind für einen Insolvenzver- walter sehr interessant, da der Zinssatz aus einem Zahlungsverzug zzt. weit über dem aktuellen Marktzinsniveau liegt.

98 Mehr zur Quantifizierung einer Versicherungssumme in der Insolvenzanfechtungsversicherung bei Friedrich (2016).

99 Mehr zur Insolvenzanfechtung in der Kreditversicherung (z.B. Wirkung der Insolvenzanfechtung etc.) bei Engels- berg (2016).

Praxistipps

Bei einer Insolvenzanfechtung sollte zunächst der Vergleich mit einem Insolvenzverwalter angestrebt werden.

Bei allen Risikotransferlösungen sind andere bzw. bestehende Deckungsformen zu berücksichtigen (z.B. Kreditversicherung, Top up-Lösung etc.).

Die zukünftige Entwicklung in Verbindung mit der aktuellen Gesetzesreform bei der InsO gilt es in den nächsten Jahren aufmerksam zu beobachten (z.B. Auslegung der neuen Vorschriften, zukünftige Rechtsprechung etc.).

Es gibt auch Insolvenzanfechtungsversicherungen mit einer eingeschlossenen Rechtsschutzdeckung (z.B. anwaltliche Prüfung der Rechtmäßigkeit einer Anfechtung vom Insolvenzverwalter, anwaltliche Abwehr einer Zahlungsklage vom Insolvenzverwalter etc.).

Die hier vorgestellten Sonderformen in der Kreditversicherung erheben grundsätzlich keinen Anspruch auf Vollständigkeit und es existieren, vor allem in der praktischen Anwendung, weitere zusätzliche Sonderformen (z.B. Kreditversicherung für spezielle Branchen, Framework-Designs etc.). Für ein Angebot bzw. eine unverbindliche Indikation vom (Kredit-)Versicherer ggü. dem Unternehmen ist bei allen Standardverträgen (z.B. „normale“ Kreditversicherung, IKV etc.) und bei den Sonderformen (z.B. Insolvenzanfechtung etc.) immer eine Vordeklaration sowie bei Bedarf ein zusätzlicher Fragebogen erforderlich.

Mit der folgenden Abbildung kann bspw. eine Übersicht zum gesamten Spektrum der Kreditversicherung aus Standardverträgen und von Sonderformen gegeben werden:

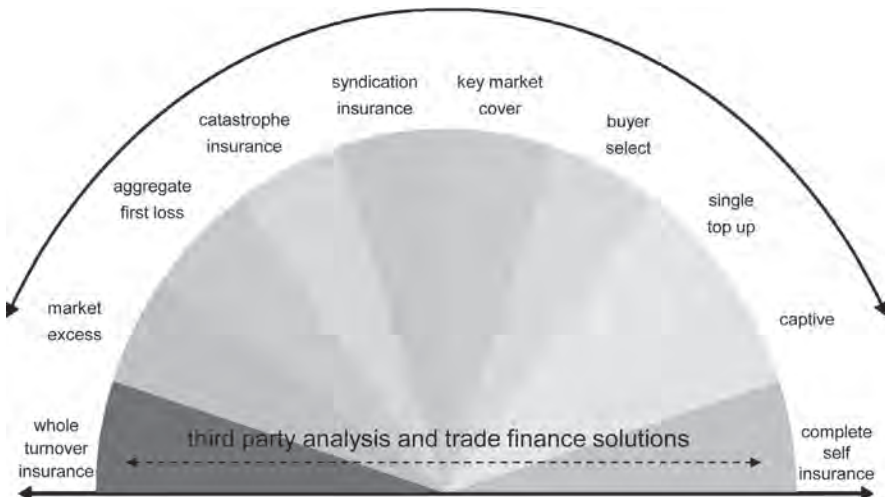


Abb. 28: Trade Credit and Scope of Insurance
Quelle: Aon Credit International (2016e)

Aus diesem Grund ist eine Kreditversicherung wie in Abbildung 28 mit ihren vielfältigen Vertragsoptionen bzw. Facetten – Standardverträge und/oder Sonderformen – für die Unternehmen ein wichtiger Bestandteil beim Risikotransfer sowie beim Credit Risk-Management im In- und Ausland. Welche Deckungsformen für ein Unternehmen am besten geeignet sind, hängt allerdings von vielen internen Faktoren ab (z.B. Unternehmenszielsetzung, Kreditphilosophie etc.).

Unabhängig für welche Deckungsformen sich ein Unternehmen für den Risikotransfer bzw. zur Liquiditätssicherung entscheidet und unabhängig von der Einführung einer Standard- oder Individualsoftware, sollte ein Unternehmen sog. Trade Credit Guidelines für das Credit Risk-Management festlegen. Zur Sicherstellung eines wirksamen Forderungsmanagements können verbindliche Richtlinien die Arbeit mit einer Kreditversicherung unterstützen und bei der Formulierung von Trade Credit Guidelines sind folgende Inhalte zu berücksichtigen:

- Ziele,
- Aufgaben und
- Verantwortlichkeiten bzw. Kompetenzen.

Dabei müssen in den Richtlinien die einzelnen Ziele (z.B. Erhöhung der Wertschöpfung, Verhinderung von Forderungsausfällen etc.), erforderlichen Aufgaben (z.B. Kreditantrag beim Kreditversicherer, Obliegenheiten etc.) und jeweiligen Zuständigkeiten (z.B. Genehmigungen, Unterschriftenregelung etc.) für alle Mitarbeiter im Credit Risk-Management festgelegt werden. Aufgrund von Erfahrungen aus dem operativen Bereich (z.B. Abstimmung mit dem Vertrieb, Limit-Workflow etc.) und auslaufenden Vorgängen (z.B. Vereinbarung von Ratenzahlungen, Inkassomaßnahmen etc.) erfolgt dann eine Aktualisierung und Fortschreibung der bisherigen Richtlinien. Dies kann dann u.a. Auswirkungen auf die strategische Ausrichtung im Credit Risk-Management in einem Unternehmen haben (z.B. Änderungen bei der Absatzfinanzierung etc.) und nicht nur für spezielle Sonderformen in der Kreditversicherung zum Einsatz kommen (z.B. prozessorientierte Richtlinien bei einer Xol, globale Richtlinien bei internationalen Kreditversicherungsprogrammen etc.).¹⁰⁰ Ebenso können die kreditspezifischen Richtlinien mit zusätzlichen Richtlinien systematisch ergänzt bzw. erweitert werden (z.B. Inkassorichtlinien, Unterschriftenregelungen etc.).

Neben der Liquiditätssicherung in einem Unternehmen hat die Kreditversicherung auch bei der Liquiditätsbeschaffung, im Besonderen in Verbindung beim Factoring bzw. Forderungsverkauf eine wichtige Funktion zur Absicherung von möglichen Forderungsausfällen bei der Finanzierung.

100 Mehr zur Ausgestaltung internationaler Konzern- und Gruppenrichtlinien beim Credit Risk-Management (sog. International Credit Policies) beim Bundesverband Credit Management (2016b).

3.3 Kreditversicherung beim Factoring

Factoring ist eine Alternative zum klassischen Bankkredit, eine bankenergänzende Finanzierungsform und wird inzwischen als Bestandteil der Unternehmerischen Gesamtfinanzierungsstrategie betrachtet.¹⁰¹ Für viele Unternehmen bietet Factoring eine einfache sowie unkomplizierte Möglichkeit, um die erforderliche Liquidität zu beschaffen (z.B. Materialeinkauf, Personalaufwendungen, laufende Forderungen und Verbindlichkeiten etc.) und ein Einsatz dieser Finanzierungsform ist grundsätzlich kein Indiz oder Merkmal für ein Liquiditätsproblem. Die Finanzdienstleistung „Factoring“ wird in § 1 im Gesetz über das Kreditwesen (KWG) vereinfacht als Ankauf von Forderungen mit oder ohne Rückgriff neben vielen anderen Finanzdienstleistungen aufgeführt.

Finanzdienstleistungen

Dem Begriff „Finanzdienstleistungen“ kann man sich über die Legaldefinition gem. KWG nähern (z.B. Anlagevermittlung, Finanzportfolioverwaltung, Factoring, Finanzierungsleasing etc.), aber es handelt sich dabei nur um eine quantitative Auflistung von Finanzdienstleistungsmerkmalen (z.B. Vermittlung, Platzierung etc.). Folglich ist eine Erweiterung bzw. Auseinandersetzung mit qualitativen Eigenschaften bei Finanzdienstleistungen erforderlich (z.B. Integration von Kunden etc.) und sind wie Dienstleistungen im Allgemeinen von drei Dimensionen geprägt (Leistungspotenzial, Prozess und Ergebnis). Allerdings finden sich bestimmte Schwächen bei der Standardisierung von Finanzdienstleistungen (z.B. Prozesscharakter) und durch die Output-Unsicherheit besteht eine Gefahr von unbefriedigenden nachfrageseitigen Individuallösungen (u.a. nicht eindeutig bestimmbar, welche Leistungen bzw. Produkte in welchem Umfang erbracht werden müssen bzw. zwingend notwendig sind). Infolgedessen herrscht bei Finanzdienstleistungen eine große Unsicherheit auf der Nachfrageseite (z.B. Informationsasymmetrien etc.).

Der Deutsche Factoring-Verband hat Factoring wie folgt definiert: Beim Factoring verkauft ein Unternehmen seine Forderungen aus Warenlieferungen und Dienstleistungen gegen seine Kunden fortlaufend an ein Factoringinstitut.¹⁰² Infolgedessen ist Factoring ein Kauf- und kein Kreditgeschäft¹⁰³ sowie die Grundlage für eine Beziehung zwischen dem Factoringinstitut (im Folgenden „Factor“) und einem Factoringkunden bzw. Unternehmen (im Folgenden „Forderungsverkäufer“) ist der zwischen beiden Parteien geschlossene Factoringvertrag. Es wird nur das Factoring von B2B sowie kein Forderungsankauf bei Transaktionsbeziehungen von B2C betrachtet (sog. Privatkunden-Factoring) und die folgende Abbildung soll das Zusammenspiel aller Beteiligten beim B2B-Factoring verdeutlichen:

101 Mehr zur Gesamtfinanzierungsstrategie von Unternehmen bei Ernst & Young (2013), Felden/Mellinghoff (2013a) und Felden/Mellinghoff (2013b).

102 Mehr zur Definition für Factoring bei Fischl (2011), Knappe (2014) und Deutscher Factoring-Verband (2016).

103 Mehr zu den gesetzlichen Grundlagen zum Kauf- und Kreditgeschäft im BGB und KWG (gilt für Kredit- und Finanzdienstleistungsinstitute).



Abb. 29: Wechselwirkungen beim Factoring
 Quelle: eigene Darstellung

Aus der Abbildung 29 und allen Wechselwirkungen sowie Beziehungen kann das Factoring, wie bei einer Kreditversicherung, ebenfalls als eine Art „System“ bezeichnet werden.¹⁰⁴ Inhaltlich verpflichtet sich ein Forderungsverkäufer, die im Factoringvertrag definierten Forderungen dem Factor zum Kauf anzubieten und dann an diesen wieder auf Grundlage einer Zession als Sicherheiten abzutreten (z.B. Mantelzession, Globalzession etc.). Bei der Forderungsstruktur akzeptiert ggf. ein Factor nur Kundenforderungen vom Forderungsverkäufer nach bestimmten Kriterien:

- Forderungen aus typischen Warenarten (z.B. Konsumgüter, Dienstleistungen etc.)
- kurzfristige Forderungen (z.B. Zahlungsziele von 90 bis 120 Tage)
- keine Forderungskonzentration (z.B. kein Einzelkunde größer als 30 %)
- Kunden mit bestimmtem Ursprungsland (z.B. nur Europa)
- nur Kunden ohne Gegenforderungen (z.B. debitorische Kreditoren)
- keine Forderungen gegen verbundene Unternehmen
- etc.

Ein Factor ist anschließend verpflichtet, das Angebot vom Forderungsverkäufer anzunehmen und den vertraglich vereinbarten Kaufpreis zu zahlen. I.d.R. werden vom Factor ggü. einem Forderungsverkäufer bis zu 90 % sofort ausbezahlt (sog. Bevorschussung) und die restlichen 10 % (sog. Sicherheitseinbehalt), nachdem ein Kunde den ursprünglichen Forderungsausgleich zu 100 % beim Factor vorgenommen hat. Grundsätzlich sind alle Rechte und Pflichten zwischen dem Factor und einem Forderungsverkäufer im Fac-

104 Mehr zum System "Kreditversicherung" in Abb. 9, S. 20.

toringvertrag geregelt (z.B. Factoringart, Vertragslaufzeit, Obligo, Sicherheitseinbehalt, Delkredereschutz, Factoringgebühr, Zinssatz, Serviceleistungen etc.).

Factoring kann im Rahmen einer Unternehmensfinanzierung der sog. Innenfinanzierung zugeordnet werden und es liegt eine Art „Vermögensumschichtung“ vor, da ein laufender Forderungsverkauf (d.h. keine Berücksichtigung des Verkaufs von Einzelforderungen) an einen Factor durch den Forderungsverkäufer auf Grundlage eines Factoringvertrags vorliegt.

Innenfinanzierung

Bei der Innenfinanzierung wird einem Unternehmen, im Gegensatz zur Außenfinanzierung, kein Kapital von außen zugeführt und kann als Eigenfinanzierung (z.B. Gewinnthesaurierung) oder als Fremdfinanzierung (z.B. Finanzierung aus Rückstellungen) durchgeführt werden. Dagegen kommen bei einer Außenfinanzierung die finanziellen Mittel nicht aus dem Umsatzbereich eines Unternehmens, sondern von externen Kapitalgebern und kann ebenso zwischen einer Eigenfinanzierung (z.B. Finanzierung von Gesellschaftern) und der Fremdfinanzierung (z.B. Bank) unterschieden werden.

Factoring lässt sich im Vergleich zu anderen Finanzierungsalternativen beim Forderungsverkauf auf Kundeneinzelfall- oder Kundenportfoliobasis (z.B. Forfaitierung, Asset Backed Securities etc.) und bei den Forderungslaufzeiten abgrenzen (z.B. kurzfristige Forderungen beim Factoring sowie mittel- und langfristige Forderungen bei der Forfaitierung etc.). Um eine Forderung für die Forfaitierung allerdings „marktfähig“ zu machen (z.B. bei Investitionsgütern), sind sog. Forfaitierungsinstrumente erforderlich (z.B. Akkreditiv, Bankgarantie etc.). Ebenso ist Factoring bei der finanzwirtschaftlichen Restrukturierung oder Sanierung mit einer Bankenablösung von max. 50 % aus der sog. Erstliquidität einsetzbar.¹⁰⁵

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht besteht Factoring grundsätzlich aus drei wesentlichen Elementen:¹⁰⁶

- Finanzierungsfunktion (Innenfinanzierung),
- Delkrederefunktion (Schutz gegen Forderungsausfall) und
- Dienstleistungsfunktion (Debitorenbearbeitung).

Aus der Finanzierungs-, Delkreder- und Dienstleistungsfunktion für ein Unternehmen ist die Entwicklung bzw. Erfolgsgeschichte von Factoring in Deutschland nachvollziehbar. Dies kann mit der Umsatzentwicklung und prozentualen Veränderung beim Factoring sowie mit dem Bestand an Factoringkunden verdeutlicht werden:

¹⁰⁵ Vgl. Targo Commercial Finance (2016c), S. 18.

¹⁰⁶ Mehr zu den Factoringfunktionen bei Bieg/Kußmaul (2011).

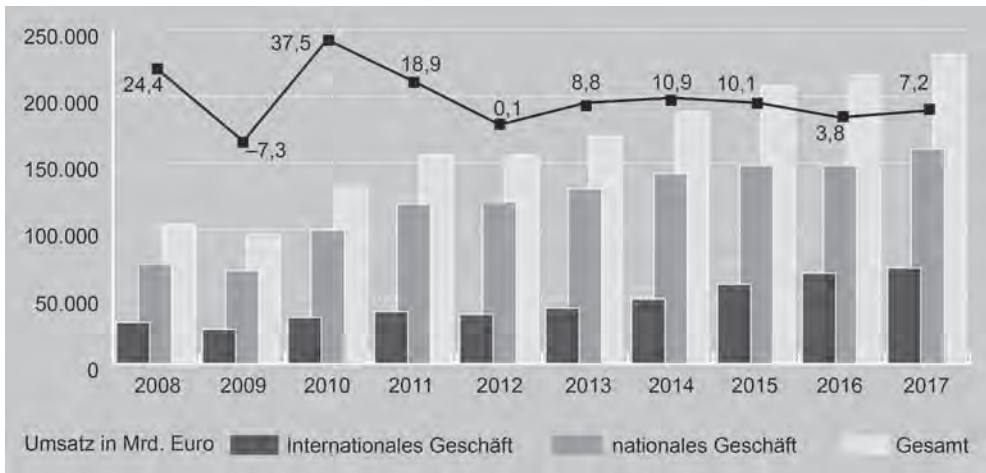


Abb. 30: Umsatzentwicklung und prozentuale Veränderung beim Factoring von 2008 bis 2017 in Deutschland

Quelle: Deutscher Factoring-Verband (2018), S. 6

Mit der Abbildung 30 wird deutlich, dass mit Ausnahme der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 bis 2010 insgesamt die Umsätze beim Factoring von den Factoringdienstleistern kontinuierlich gesteigert werden konnten. Dies betrifft sowohl das nationale wie das internationale Geschäft und von 2008 bis 2017 wurden die Umsätze sogar mehr als verdoppelt (von ca. 100 Mrd. € p. a. auf ca. 230 Mrd. € p. a.). Während der Finanz- und Wirtschaftskrise kam es zu den größten Schwankungen nach oben (positive Veränderung um 37,5 % von 2009 bis 2010 bzw. negative Veränderung um -7,3 % von 2008 bis 2009) und nach dem starken Anstieg von 2010 bis 2011 (18,9 %) sowie einer Stagnation in den folgenden beiden Jahren (2011/2012), kann seit 2013 eine fast konstante Entwicklung von ca. 7 % bis 11 % p. a. für den deutschen Factoringmarkt festgestellt werden. Für das Jahr 2016 kam es zu einer Abschwächung beim jährlichen Wachstum (3,8 %) aufgrund der allgemeinen Entwicklung (z.B. Zinsumfeld, Gebührensenkung etc.).

Die positive Umsatzentwicklung beim Factoring wirkt sich auch auf die Entwicklung beim Bestand an Factoringkunden aus:

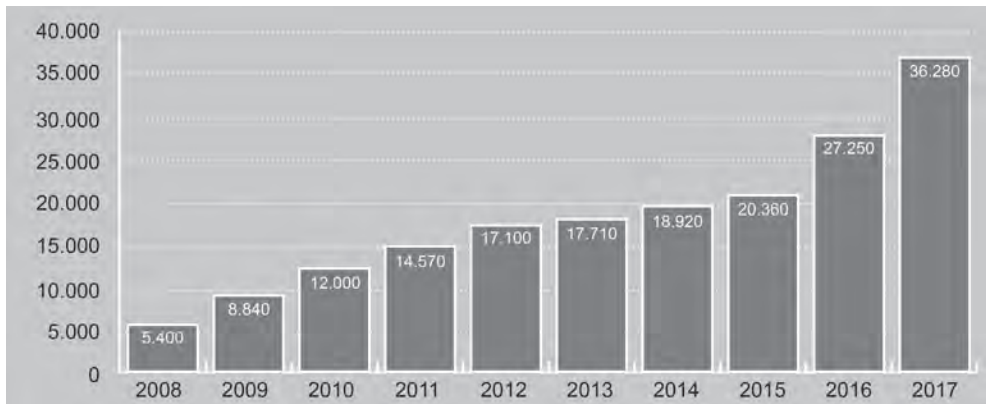


Abb. 31: Entwicklung der Factoringkunden von 2008 bis 2017 in Deutschland

Quelle: Deutscher Factoring-Verband (2018), S. 8

Die Abbildung 31 zeigt von 2008 bis 2017 eine Zunahme beim Bestand der Factoringkunden von 5.400 auf 36.280 und dies entspricht einer absoluten Steigerung von ca. 672 %. D.h. in diesem Zeitraum konnte der Bestand kontinuierlich p. a. gesteigert werden und von 2015 bis 2016 sowie von 2016 bis 2017 lag das Wachstum sogar jeweils bei ca. 34 %. Im Besonderen ist die starke Zunahme von Factoringkunden von 2015 bis 2017 durch spezielle Angebote der Factoringdienstleister erklärbar (z.B. Factoring für kleine und mittelständische Unternehmen, Factoring für spezielle Branchen etc.). Somit kann eine Fortführung der Erfolgsgeschichte „Factoring“ für den deutschen Markt bestätigt werden:

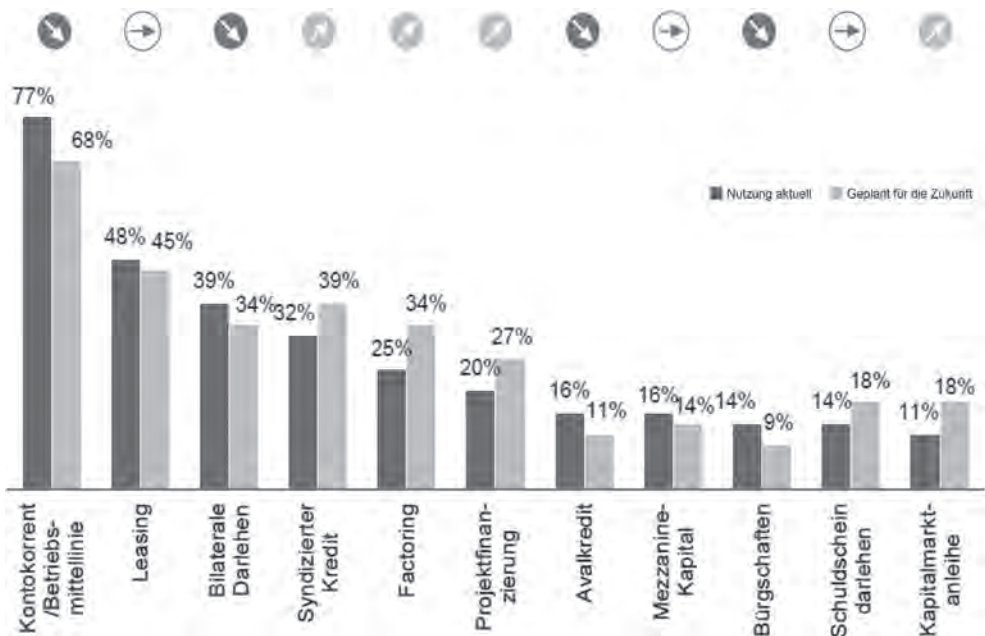


Abb. 32: Bedeutung verschiedener Finanzierungsinstrumente für Unternehmen
 Quelle: Oliver Wyman (2013), S. 34

Mit der Abbildung 32 wurde bereits 2013 beim Factoring die zukünftige Bedeutung im Vergleich zu vielen anderen Finanzierungsinstrumenten für Unternehmen verdeutlicht. Nachdem bereits ca. 25 % der Unternehmen in Deutschland das Finanzierungsinstrument „Factoring“ nutzen, soll diese Finanzierungsoption auf ca. 34 % steigen. Die Prognose aus 2013 wurde für die Jahre 2015/2016 und 2016/2017 infolgedessen bestätigt. Neben Factoring ist bei syndizierten Krediten, Exportfinanzierungen sowie Kapitalmarktanleihen mit einer positiven Entwicklung bzw. einem weiteren Wachstum in den kommenden Jahren zu rechnen (z.B. Gesamtumsatz, Kundenanzahl etc.).¹⁰⁷ Allerdings könnten außerordentliche Ereignisse das weitere Wachstum einschränken (z.B. Finanz- und Wirtschaftskrise 2.0, Brexit etc.).

Hinweis

Eine neue Zielgruppe für Factoring sind kleine und mittelständische Unternehmen.

Kleine und mittelständische Unternehmen werden für die Factoringdienstleister immer wichtiger und bereits 88 % der Unternehmen bis zu einem Umsatz von 10 Mio. € nutzen dieses Finanzierungsinstrument. Die Factoringangebote müssen zunehmend eine grö-

¹⁰⁷ Roland Berger (2017), S. 20.

ßere Vielfalt für die Nachfrageseite haben¹⁰⁸ und mit den kleinen und mittelständischen Unternehmen ergibt sich dadurch eine attraktive Zielgruppe seitens der unabhängigen Finanzdienstleister bzw. Nicht-Banken. Gleichzeitig erfordert dies aber auf der Anbieterseite bzw. beim Factor eine entsprechende Qualitätsanforderung zur Erfüllung von nachfrageseitigen Besonderheiten (z.B. Anspracheform, Beratungsprozess etc.). Zudem sind die Factoringdienstleister mit unterschiedlichen regulatorischen Rahmenbedingungen beschäftigt (z.B. Risikotragfähigkeit etc.) und neue Anbieter (z.B. FinTechs) drängen auf den Anbietermarkt, sodass ggf. diese Einflussfaktoren ein weiteres Marktwachstum von Factoring verhindern oder die Marktverhältnisse sogar verändern könnten.

Aufgrund der aktuell guten Kapitalausstattung von Unternehmen (z.B. Eigenkapital, Cash Flow etc.) wird der Einsatz von Factoring unternehmensseitig einer kritischen Prüfung unterzogen (z.B. Beendigung vom Factoring, günstige Bankenfinanzierung, andere Finanzierungsinstrumente etc.) und ist eine Herausforderung für die Anbieter von Factoringdienstleistungen (z.B. Neukundengewinnung, Konditionendruck etc.). Aus der Sicht von Banken ist bei einer unternehmensseitigen Finanzierungsfrage immer Basel III und die damit verbundenen Eigenkapitalregeln für ein Kreditinstitut zu beachten (z.B. Regulierungsdruck, Verwaltungskosten etc.) und das Interesse zur Bereitstellung von kleinen Kreditlinien (z.B. unter 100.000 €) nimmt bankenseitig weiterhin ab. Während der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 bis 2010 wurden zudem viele Unternehmen von ihren Bankpartnern, im Besonderen von der Hausbank, enttäuscht und infolgedessen kam es zu einem erheblichen Vertrauensverlust ggü. den Banken.¹⁰⁹ Folglich hat sich Factoring während der Finanz- und Wirtschaftskrise 1.0, aber auch bei zukünftigen Finanzierungsstrategie bzw. beim Finanzierungsmix, als ein berechenbares Finanzierungsinstrument für die Unternehmen zur Liquiditätsbeschaffung erwiesen.

Hinweis

Unternehmen müssen bei einer Konsolidierungs-, Wachstums- und Restrukturierungsphase permanent nach Finanzierungsoptionen suchen.

Bei der Prüfung und einer Entscheidungsfindung zum Einsatz von Factoring bei der Unternehmensfinanzierung müssen allerdings alle Factoringkosten den unternehmensspezifischen Opportunitätskosten gegenübergestellt werden (z.B. Zinsdifferenz, Forderungsausfallrisiko, Gebühren etc.).¹¹⁰ Im Besonderen sind von den Unternehmen realisierbare bzw. echte Liquiditätseffekte beim Factoring in der Relation zum gesamten Forderungsbestand zu analysieren:

108 Vgl. Deutscher Factoring-Verband (2016), S. 10.

109 Mehr zum Zusammenhang von Qualifizierungsanforderungen und Komplexität bei der Beratung von Finanzdienstleistungen bei Göhl (2013).

110 Eine umfangreiche Kostenbetrachtung beim Einsatz von Factoring findet sich bei Bieg/Kußmaul (2011), Fischl (2011) und Knappe (2014).

Berechnungsschema	Wert	Gewichtung
Brutto-Forderungen (Gesamtbestand)	30,00 Mio. €	100 %
– Nicht-Ankauf vom Factor*	7,50 Mio. €	25 %
= Netto-Forderungen	22,50 Mio. €	75 %
– Sicherheitseinbehalt vom Factor	2,25 Mio. €	8 %
– Limittelzeichnungen in der Kreditversicherung	1,50 Mio. €	5 %
– Gutschriften von Kunden	1,50 Mio. €	5 %
– Konzentrationseinbehalt vom Factor	0,60 Mio. €	2 %
= Finanzierungseffekt effektiv	16,65 Mio. €	55 %

Tab. 16: Liquiditätseffekte beim Factoring in Relation zum Forderungsbestand

Quelle: in Anlehnung an Falckenberg (2013), S. 8

* Targo Commercial Finance (2016c) kauft aus unterschiedlichen Gründen keine Forderungen vom Forderungsverkäufer an (z.B. Laufzeit bzw. Zahlungsziele von Forderungen zu lang, Forderungen sind mit Überfälligkeiten belegt, Forderungskorrekturen aufgrund von Limitproblemen etc.).

Mit der Tabelle 16 kann gezeigt werden, dass ein effektiver Finanzierungseffekt nur noch ca. 16,7 Mio. € bzw. ca. 55 % aus dem ursprünglichen Forderungsbestand ausmacht und sich kein vollständiger Finanzierungseffekt aus den ursprünglichen Gesamtforderungen in Höhe von 30 Mio. € ergibt. Neben dem Finanzierungseffekt und einer Liquiditätsbeschaffung kann durch den Einsatz von Factoring folgender Bilanz эффект in einem Unternehmen erreicht werden:

AKTIVA	vorher	nachher	PASSIVA	vorher	nachher
I. Anlagevermögen	100.000	100.000	I. Eigenkapital	30.000	30.000
II. Umlaufvermögen			II. Fremdkapital (langfristig)	60.000	60.000
Vorräte und Warenbestände	30.000	30.000	III. Fremdkapital (kurzfristig)		
Forderungen aus Lieferung und Leistung	119.000	19.000	Verbindlichkeiten ggü. Lieferanten	99.000	19.000
Forderungen an Targo Commercial Finance	0	20.000	Verbindlichkeiten ggü. Banken	60.000	60.000

AKTIVA	vorher	nachher	PASSIVA	vorher	nachher
Bilanzsumme	249.000	169.000	Bilanzsumme	249.000	169.000
			Eigenkapital-Quote	12,05 %	17,75 %

Tab. 17: *Bilanzeffekt durch Factoring in einem Unternehmen (alle Angaben in €)*
 Quelle: in Anlehnung an Targo Commercial Finance (2016c), S. 16

Durch die bilanzexterne Finanzierung (sog. Off-Balance-Effekt) in Tabelle 17 zeigt sich eine Verbesserung der Eigenkapitalquote von ca. 12 % auf ca. 18 % beim Einsatz von Factoring. Im Besonderen wurden mit dem Liquiditätseffekt bzw. einer effektiven Liquiditätsbeschaffung in Höhe von 80.000 € (d.h. Verkauf von Forderungen aus Lieferung und Leistung) die bestehenden Lieferantenverbindlichkeiten in gleicher Höhe reduziert (d.h. von 99.000 € auf 19.000 €). Neben den nicht-ankaufbaren Forderungen aus Lieferung und Leistung vom Factor (19.000 €) hat ein Unternehmen noch Forderungen ggü. dem Factor in Höhe von 20.000 € aus dem Forderungsverkauf (z.B. Kaufpreiseinbehalte, Rückstellungen für Bonifikationen etc.).

Somit ergeben sich für ein Unternehmen beim Einsatz von Factoring besondere finanzwirtschaftliche Vorteile und ein entsprechender Mehrwert in der Finanzverwaltung:

- Planbarkeit von Einnahmen
- Liquiditätsbeschaffung durch Forderungsverkauf
- Reduzierung der Bilanzsumme bzw. Bilanzverkürzung
- Optimierung von Finanzkennzahlen (z.B. Eigenkapitalquote¹¹¹ etc.) und ggf. Ratingverbesserung
- Verwaltung weniger Dokumente (z.B. Ein-Vertragsmodell etc.)
- Abbildung kurzer Prozesslaufzeiten (z.B. elektronische Rechnungsübermittlung vom Forderungsverkäufer an den Factor etc.)
- etc.

Factoring ist i.d.R. teurer als ein Kontokorrentkredit, aber dieser Nachteil kann unternehmensseitig in die Verhandlungen mit einem Factor einfließen (z.B. Anpassung vom Referenzzinssatz, Definition vom Zinsaufschlag, Optionen bei Gebühren etc.). Aufgrund der allgemeinen Marktentwicklung beim Factoring und von aktuellen Prognosen einer zukünftigen Entwicklung ist mit einem zunehmenden Wettbewerb der Factoringdienstleister um Forderungsverkäufer zu rechnen. Zudem spielt das Zinsumfeld beim Factoring eine entscheidende Rolle für alle Beteiligten, da sich u.a. niedrige Zinsen auf die anbieterseitigen Margen bei Factoringlösungen negativ auswirken und dadurch evtl. die Konditionen sinken werden (z.B. Wegfall von Gebühren etc.). Infolgedessen müssen die Factoringdienstleister alle potenziellen Forderungsverkäufer in einem schwierigen Marktumfeld, neben den eigentlichen Zielen und Vorteilen beim Factoring, mit einem zusätzlichen Mehrwert unterstützen oder sich ggü. anderen Anbietern eindeutig abgrenzen.

¹¹¹ Mehr zum Eigenkapital von deutschen Unternehmen beim Bundesverband deutscher Banken (2014).

Zur anbieterseitigen Differenzierung wird bspw. von Targo Commercial Finance die kostenlose Informationslösung „FactorPulse“ als Management-Reporting-System für ein Unternehmen (Einzelgesellschaft oder auf Konzernebene) beim Einsatz von Factoring vorgestellt.¹¹² Dabei können vom Factor für einen Kunden alle wichtigen Daten sowie Entwicklungen aus dem Factoringengagement bereitgestellt werden und ein Zugriff vom Forderungsverkäufer kann zeit- sowie ortsunabhängig erfolgen (z.B. Tablet, Smartphone etc.). Mit der Informationslösung sind vom Forderungsverkäufer folgende Inhalte vom Factor in Echtzeit und in Verbindung mit einem hohen Sicherheitsstandard durch Datenverschlüsselung online abrufbar:

Liquidität (€)			Portfolio (€)			Performance		
	Heute / & Vortag	Trend		Heute / & Vortag	Trend		Heute / & Vortag *	Trend
Inanspruchnahme	10,85 Mio 21.138	↓	Forderungen Gesamt	13,79 Mio 414.272	↓	Factoring Quote	81% 0%	↑
Flüssige Mittel	0 -76.101	↓	Angekauft	12,50 Mio 397.780	↓	Delkreder (€)	0 0	↑
Limitüberschreitung	758.963 6.346	↓	International	8,27 Mio 177.772	↓	DSO (Tage)	57 0	↓

Abb. 33: Informationsübersicht bei FactorPulse
Quelle: Targo Commercial Finance (2016a), S. 3

Die Informationen aus Abbildung 33 sind in drei Hauptbereiche „Liquidität“ (Inanspruchnahme, Verfügbarkeit und Limitüberschreitung), „Portfolio“ (Gesamtforderungen, Ankauf und International) und „Performance“ (Factoringquote, Delkreder und DSO) aufgeteilt. Für einen Forderungsverkäufer sind folgende Anzeigen bei der Informationslösung möglich:

- Anzeige auf Tagesbasis,
- Abweichung zum Vortag und
- ein Trendindikator.

Während der Vergleich „Heute“ und „Vortag“ auf absoluten Zahlen basiert, spiegelt der Trendindikator eine durchschnittliche Entwicklung in den letzten drei Monaten wider. Am Beispiel vom Bereich „Liquidität“ und „Inanspruchnahme“ soll dies verdeutlicht werden:

- Anzeige „Heute“ (oberer Wert) als Saldo aus der „Summe gesamte Inanspruchnahme“ zu „Heute von Debitoren bezahlten Rechnungen“
- Anzeige „Δ Vortag“ (unterer Wert) als Abweichung zu „Heute“
- Anzeige „Trend“ als Vergleich zum Durchschnitt der letzten drei Monate und den Symbolen „↑“ (grün) als positiver Trend bzw. über dem Durchschnitt der letzten drei Monate oder Symbol „↓“ (rot) als negativer Trend bzw. unter dem Durchschnitt der letzten drei Monate

112 Vgl. Targo Commercial Finance (2016a), S. 2 ff.

Alle drei Hauptbereiche können im Zeitverlauf einem historischen Zeitvergleich unterzogen werden (z.B. Tages-, Monatsbasis etc.), sodass auch die dynamische Entwicklung innerhalb eines Bereiches vom Forderungsverkäufer nachvollziehbar ist.

Wie bereits ausführlich beschrieben, besteht eine enge Verbindung zwischen der Finanzierungsmöglichkeit bzw. Liquiditätsbeschaffung mit Factoring und einer Kreditversicherung beim Ein- oder Zwei-Vertragsmodell¹¹³ für ein Unternehmen. Im Besonderen bietet die Informationslösung unterschiedliche Optionen für einen Forderungsverkäufer:

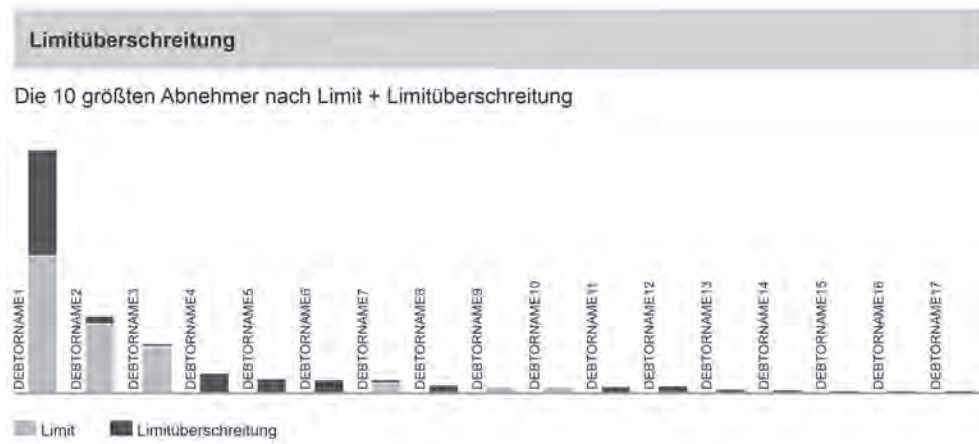


Abb. 34: Limitübersicht bei FactorPulse

Quelle: Targo Commercial Finance (2016b), S. 6

Mit der Abbildung 34 sind bspw. die größten Kunden eines Forderungsverkäufers mit allen Limitüberschreitungen im Bereich „Liquidität“ dargestellt. Diese Übersicht kann als eine Auflistung von bis zu 50 Kunden vom Forderungsverkäufer mit den jeweiligen Limitüberschreitungen zur Verfügung gestellt werden. Insgesamt liegt bei der Informationsübersicht eine Limitüberschreitung in Höhe von 758.963 € mit einem leichten Rückgang von 6.364 € vor. Somit erfolgt aus der Limitüberschreitung vom Factor kein Forderungsankauf und für den Forderungsverkäufer wird es aus einer weiter zunehmenden Limitüberschreitung im Bereich „Portfolio“ zu einem entsprechenden Rückgang bzw. einer negativen Trendentwicklung kommen.

Ebenso sind evtl. Forderungsausfälle im Bereich „Performance“ abgebildet:

¹¹³ Mehr zum Ein- und Zwei-Vertragsmodell beim Factoring in Kap. 3.3, S. 126.

Offene Delkrederfälle nach Ländern		
Land	Delkrederesumme (€)	
Keine Daten vorhanden		
0 - 0 of 0		
Delkredereszahlungen		
Zeitraum	Delkredereszahlungen (€)	Recoveries (€)
1/2015 - 5/2015	0	0
1/2016 - 5/2016	0	0
6/2016	0	0

Abb. 35: Übersicht von Delkrederfällen und Delkredereszahlungen bei FactorPulse
Quelle: Targo Commercial Finance (2016b), S. 11

Ein Forderungsverkäufer kann mit der Abbildung 35 alle Versicherungsfälle durch einen Forderungsausfall und die dazugehörigen Entschädigungsleistungen seit Jahresbeginn einsehen. Es liegen keine Versicherungsfälle und keine Entschädigungsleistungen vor und wird mit in der Informationsübersicht bestätigt. Diese Informationen sind allerdings nur bei einem Ein-Vertragsmodell zwischen dem Forderungsverkäufer und dem Factor interessant, da bei einem Zwei-Vertragsmodell die erforderlichen Daten beim Kreditversicherer selbst liegen (d.h. ein Datenimport ist zzt. noch nicht möglich).

Gleichzeitig erfolgt im Zusammenhang mit der Kreditversicherung eine weitere Information im Bereich „Performance“. Im Besonderen dient die Kennzahl „DSO“, wie bei den MaCM, zur Risikosteuerung in einem Unternehmen:

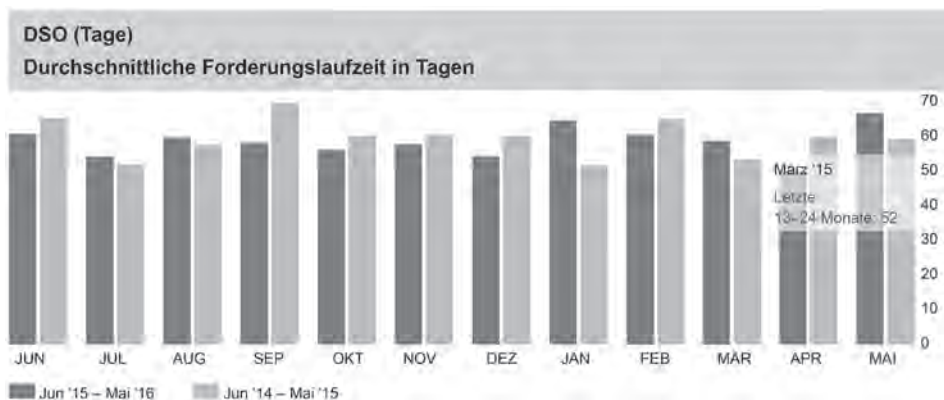


Abb. 36: Durchschnittliche Forderungslaufzeit bei FactorPulse
Quelle: Targo Commercial Finance (2016b), S. 12

Ein hoher DSO ist ein Indiz für evtl. Schwachstellen beim Forderungsmanagement sowie ein niedriger DSO zeigt die Effizienz von liquiditätswirksamen Umsatzerlösen in einem Unternehmen. Bei der Informationslösung wird ein durchschnittlicher DSO aus den letzten 12 Monaten angezeigt (Heute) und mit dem DSO der letzten 13 bis 24 Monate (Δ Vortag) verglichen. Mit der Abbildung 36 sieht ein Forderungsverkäufer die DSO-Verschlechterung in den letzten 12 Monaten im Vergleich zum Jahr davor von unter 60 Tagen bis über 60 Tagen. Dennoch ist in der Informationsübersicht eine DSO-Verbesserung von 57 Tagen mit einem positiven Trend erkennbar, aber beim Vergleich vom Durchschnitt in den letzten 13 bis 24 Monaten (DSO 52 Tage) muss unternehmensseitig eine weitere kritische DSO-Analyse erfolgen.

Neben den bereits im Allgemeinen beschriebenen wesentlichen Elementen aus betriebswirtschaftlicher Sicht beim Factoring (Finanzierung, Delkredere und Dienstleistung), ist im Besonderen die Finanzierungsfunktion für ein Unternehmen (z.B. Bevorschussung angekaufter Forderungen bis zum Fälligkeitstag etc.) und die damit verbundenen finanzwirtschaftlichen Effekte (z.B. Bonitätssteigerung, Ratingverbesserung etc.) hervorzuheben:

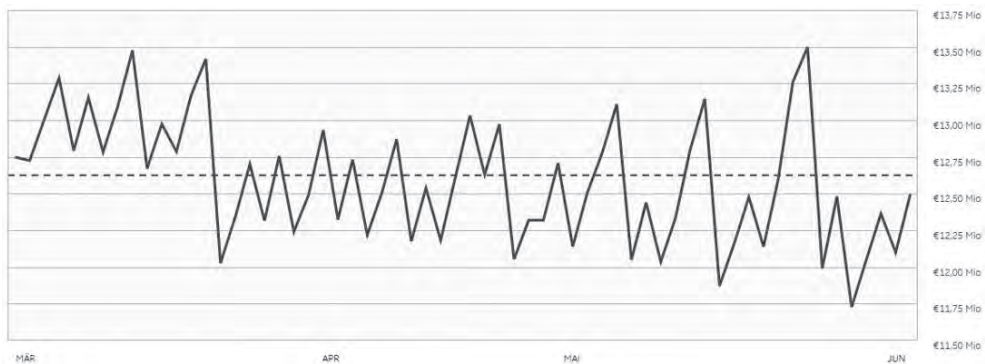


Abb. 37: Verlauf des Forderungsankaufs bei FactorPulse

Quelle: Targo Commercial Finance (2016b), S. 12

Die Bevorschussung von angekauften Forderungen beim Factoring durch einen Factor kann am Beispiel in Abbildung 37 dargestellt werden. In den letzten drei Monaten kam es zu Schwankungen um das durchschnittliche Ankaufovolumen mit einer Zunahme in der Volatilität im letzten Monat. Aus der Informationsübersicht sind Gesamtforderungen in Höhe von 13,79 Mio. € zum max. Ankauf durch den Factor vorhanden (mit einem fallenden Trend) und der effektive Forderungsankauf liegt bei 12,50 Mio. € (ebenfalls mit einem fallenden Trend), was einer Quote (Verhältnis „Forderungsankauf zu Gesamtforderungen“) von ca. 91 % entspricht.

Mit der vorgestellten Informationslösung stellt der Factor einem Forderungsverkäufer eine einfache und unkomplizierte Standardsoftware zur Verfügung. Neben wichtigen Informationen zur Liquiditätsbeschaffung (z.B. Forderungsankauf, Factoringquote

etc.) und Liquiditätssicherung (z.B. Limitüberschreitung, Delkredere etc.) ermöglicht die Oberfläche zusätzlich eine Trendfunktion auf Grundlage von historischen sowie durchschnittlichen Werten aus der Vergangenheit zur frühzeitigen Erkennung von zukünftigen Fehlentwicklungen. Somit hat ein Forderungsverkäufer die Option für entsprechende Gegenmaßnahmen zusammen mit dem Factor (z.B. Vereinbarung einer neuen Kreditlinie, Überprüfung vom Delkredereschutz etc.).

Von einem Factor können – je nach Vertragsgestaltung – weitere Funktionen für ein Unternehmen im Bereich der ergänzenden Dienst- bzw. Serviceleistungen angeboten und übernommen werden (z.B. Debitorenbuchhaltung, Mahnwesen, Inkasso mit anwaltlicher Beitreibung von Forderungen im In- und Ausland etc.). Beim unternehmensseitigen Bedarf ist auch eine Ausweitung von Dienstleistungen auf die Fakturierung (z.B. Prozessberatung etc.) oder eine Erstellung von Auswertungen bzw. Berichten (z.B. Vertragsstatistiken etc.) durch den Factor möglich. Ebenso kann vom Factor zusätzlich das gesamte Forderungsausfallrisiko für einen Forderungsverkäufer aus den angekauften Forderungen übernommen werden, bei gleichzeitigem Übergang des Forderungsausfallrisikos vom Forderungsverkäufer auf einen Factor. Somit ist aus den einzelnen Funktionen, Dienst- bzw. Serviceleistungen und unter Berücksichtigung vom Forderungsausfallrisiko beim Factoring grundsätzlich zwischen dem sog. Ein- und Zwei-Vertragsmodell zu unterscheiden:

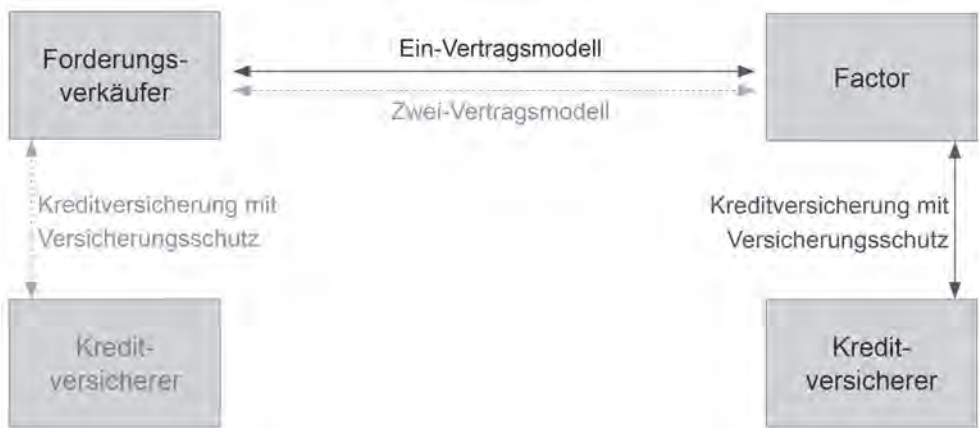


Abb. 38: Kreditversicherung beim Factoring für Ein- und Zwei-Vertragsmodelle
Quelle: eigene Darstellung

Hinweis

Forderungsmanagement mit oder ohne Finanzierung als Make or Buy-Entscheidung bzw. In- oder Outsourcing.

Mit der Abbildung 38 kann gezeigt werden, dass beim Ein-Vertragsmodell der Versicherungsschutz gegen Forderungsausfälle durch eine Kreditversicherung bereits im Factoringvertrag enthalten ist (d.h. ein Forderungsverkäufer kann die Kreditversicherung quasi nicht „sehen“). Dagegen liegt beim Zwei-Vertragsmodell eine Trennung vom Factoringvertrag und dem Versicherungsschutz gegen Forderungsausfälle mit einer Kreditversicherung vor (d.h. der Forderungsverkäufer hat eine eigene Kreditversicherung und ist Versicherungsnehmer mit allen Rechten und Pflichten). Im Ein-Vertragsmodell beim Factoring hat der Factor ggü. seinem Kreditversicherer alle vertraglichen Obliegenheiten aus der Kreditversicherung zu beachten, während beim Zwei-Vertragsmodell die vertraglichen Obliegenheiten wie bei einer „normalen“ Kreditversicherung vom Versicherungsnehmer selbst zu erfüllen sind.

Praxistipps

Beim Zwei-Vertragsmodell hat der Forderungsverkäufer einen direkten Einfluss auf den Forderungsankauf vom Factor. Sofern der Factor kein Limit für einen Forderungsankauf von seinem Kreditversicherer hat, wird dieser auch keinen Forderungsankauf für den Forderungsverkäufer durchführen. Durch die „eigene“ Kreditversicherung beim Forderungsverkäufer hat dieser eine bessere Planung, Steuerung und Kontrolle für den aktuellen sowie zukünftigen Forderungsankauf in Verbindung mit den jeweiligen Limiten.

Der Factor wird sich beim Ein-Vertragsmodell den Delkredereschutz vom Forderungsverkäufer bezahlen lassen bzw. in seinem Preismodell berücksichtigen.

Beim Factoring sind die effektiven Kosten vom Forderungsankauf eines Factors und den verfügbaren Limiten aus einer Kreditversicherung abhängig.

Die Factoringklausel „Versicherungsschutz für verkaufte Forderungen“ in einer Kreditversicherung sollte regelmäßig überprüft und ggf. angepasst werden (z.B. Grundlagen für den Forderungsausfallschutz, Benennung vom Factor, Bankverbindung für die Auszahlung im Versicherungsfall etc.).

Neben der vertraglichen Gestaltung und Unterscheidung zwischen einem Ein- oder Zwei-Vertragsmodell existieren beim Factoring noch folgende grundlegende Differenzierungsmöglichkeiten:

- Nach der jeweiligen Factoringart (z.B. Full Service, Inhouse etc.) und
- nach den einzelnen Sonderformen bzw. Varianten beim Factoring (z.B. Ausschnittsfactoring, Reverse Factoring¹¹⁴ etc.).

Unabhängig von allen möglichen Arten bzw. der verschiedenen Verfahren wird beim Factoring nach der Offenlegungsform einer Abtretung ggü. Dritten zwischen dem stillem Factoring (d.h. keine Offenlegung der Abtretung ggü. einem Kunden vom Forderungsverkäufer) oder einem offenen Factoring (d.h. Offenlegung der Abtretung ggü. einem Kunden vom Forderungsverkäufer) unterschieden.

¹¹⁴ Für Johannsen (2014) ist Finetrading kein Reverse Factoring.

Folgende Tabelle zeigt bspw. verschiedene Factoringarten unter besonderer Berücksichtigung der wesentlichen Elemente aus betriebswirtschaftlicher Sicht:

Factoringart Funktion	Finanzierung	Delkredere	Dienstleistung
Full Service	ja	ja	ja
Inhouse	ja	ja	nein
Fälligkeit	nein	ja	ja

Tab. 18: Factoringarten aus betriebswirtschaftlicher Sicht im Überblick

Quelle: in Anlehnung an Coface (2016a), S. 18

Bei den Factoringarten in Tabelle 18 ist ersichtlich, dass alle drei Arten nur eine Gemeinsamkeit beim Delkredereschutz haben und sich in der Finanzierung sowie bei den Dienstleistungen unterscheiden. Unter besonderer Berücksichtigung der Delkrederefunktion spricht man beim Factoring von „echtem Factoring“ (sog. Recourse Factoring bzw. True Sale Factoring) und „unechtem Factoring“ (sog. Non Recourse Factoring). Während beim echten Factoring das Forderungsausfallrisiko bzw. Delkredererisiko vom Factor zu 100 % übernommen wird, übernimmt der Forderungsverkäufer und nicht der Factor beim unechten Factoring die Delkrederefunktion. Unabhängig von den beiden Verfahren existieren die Finanzierungs- und Dienstleistungsfunktion beim Forderungsverkäufer sowie das sog. Veritätsrisiko beim Factor.

Veritätsrisiko

Ein Veritätsrisiko besteht darin, dass vom Factor angekaufte Forderungen rechtlich gar nicht bestehen könnten (z.B. Nachlaufkonditionen wie Bonifikationen, Vereinbarung von Rückgaberechten, Vorfakturierung von Wartungs- oder Serviceverträgen, Betrug etc.). Dadurch wäre die Werthaltigkeit von angekauften Forderungen aus einem Factoringvertrag gefährdet und hätte entsprechende Konsequenzen für den Factor (z.B. Bildung von Rückstellungen etc.).

Die drei Factoringarten wurden von deutschen Unternehmen in der Vergangenheit wie folgt in Anspruch genommen:

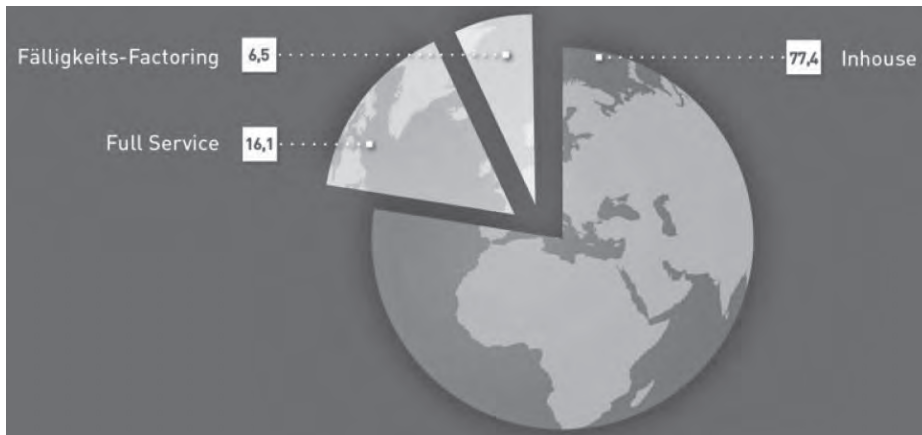


Abb. 39: Anteil der Factoringarten für Deutschland in 2017
 Quelle: Deutscher Factoring-Verband (2018), S. 11

Während das Inhouse Factoring in Abbildung 39 einen Anteil von 77,4 % bei den nachfragenden Unternehmen erreichen konnte, wählten 16,1 % das Full Service Factoring und 6,5 % das Fälligkeitsfactoring. Ursache für den geringen Anteil von Full Service Factoring könnte die erforderliche Offenlegung (offenes Factoring) ggü. den Kunden eines Unternehmens und der untergeordnete Bedarf an Dienst- bzw. Serviceleistungen auf der Nachfrageseite sein. Dennoch konnte beim Full Service Factoring im Vergleich zu 2015 (13,5 %) ein Anstieg von ca. 20 % festgestellt werden. Beim Fälligkeitsfactoring fehlt den Unternehmen eine direkte Finanzierungsfunktion, da der Kaufpreis entweder nach Zahlungseingang vom Schuldner oder zu einem festgelegten Termin ausgezahlt wird. Dagegen ist beim Inhouse Factoring die nicht erforderliche Offenlegung (stilles Factoring) ggü. einem Kunden von Bedeutung und die Finanzierungsfunktion von übergeordneter Bedeutung (einschließlich einer Bilanzverkürzung bzw. Verbesserung von Bilanzkennzahlen). Infolgedessen hatte im Jahr 2017 die Sonderform „Fälligkeitsfactoring“ nur einen geringen Anteil (2015 waren es 7 %), während die beiden Standardverfahren (Inhouse Factoring und Full Service Factoring) insgesamt auf 93,5 % gekommen sind. Zukünftig könnte sich bei den Factoringarten aber evtl. eine noch stärkere Verschiebung vom Inhouse Factoring zum Full Service Factoring ergeben, da die unternehmensseitige Offenlegung keine Rolle mehr spielt, die Dienst- und Serviceleistungen in den Vordergrund rücken sowie die Nachfrage von kleinen und mittelständischen Unternehmen zunehmen dürfte. Beim Fälligkeitsfactoring sind dagegen keine großen Veränderungen zu erwarten.

Eine besondere Form vom Fälligkeitsfactoring stellt CMPAFactor der Coface dar. Hier verpflichtet sich ein Factor durch den Forderungskaufvertrag alle durchsetzbaren Forderungen (d.h. Forderungen ohne Einrede, Einwände oder Gegenrechte) und notleidenden Forderungen (Insolvenz und PD) vom Forderungsverkäufer anzukaufen.¹¹⁵ Der Forderungsverkauf funktioniert wie folgt:

¹¹⁵ Vgl. Coface (2016b), S. 11 ff.

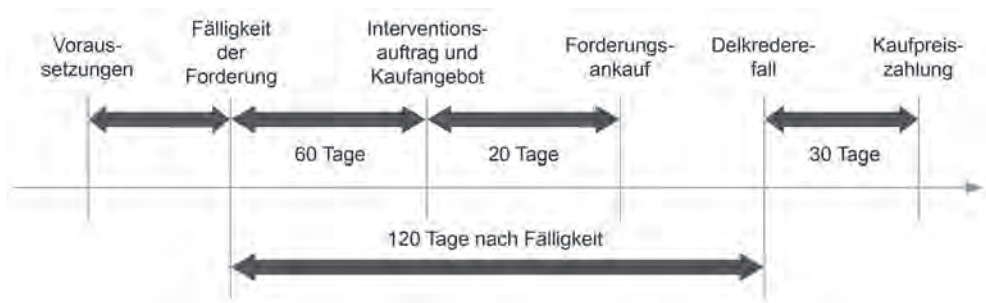


Abb. 40: Forderungskauf mit CMPAFactor
 Quelle: in Anlehnung an Coface (2016b), S. 11

Voraussetzungen sind ein vereinbarter Fakturierungszeitraum (z.B. 10 Tage) und die vereinbarten max. Zahlungsziele in einem Vertrag (z.B. Inland 90 Tage und Ausland 120 Tage). Mit der Fälligkeit einer Forderung beginnt der Zeitraum für einen Interventionsauftrag sowie das Kaufangebot und 60 Tage nach der ursprünglichen Fälligkeit endet ein Interventionsauftrag auf das Kaufangebot. Zu diesem Zeitpunkt ist allerdings eine Entscheidung vom Unternehmen erforderlich, ob es zum Angebot eines Forderungskaufs oder zur Übernahme eines Versicherungsfalls durch die Kreditversicherung kommt (d.h. bei der Kreditversicherung entfällt dann ein Interventionsauftrag). Das Unternehmen hat ein Andienungsrecht aber keine Andienungspflicht und es sind folgende Fristen bzw. Obliegenheiten zu beachten:

- Ein Forderungsankauf erfolgt max. 20 Tage nach ursprünglicher Fälligkeit der Forderung,
- die Feststellung eines Delkrederefalls ist 120 Tage nach der ursprünglichen Fälligkeit einer Forderung und
- eine Kaufpreiszahlung ggü. dem Unternehmen erfolgt max. 30 Tage nach dem Delkrederefall

Hervorzuheben ist bei dieser Lösung, dass ein Kreditversicherer die Forderungen im Namen vom Unternehmen außergerichtlich und/oder gerichtlich geltend machen muss. Im Erfolgsfall bekommt das Unternehmen seine Forderung zu 100 % und ohne zusätzliche Kosten ausbezahlt. Sofern eine Geltendmachung nicht erfolgreich sein sollte, erwirbt der Kreditversicherer eine offene und ausstehende Forderung im Zuge eines echten Forderungskaufs 60 Tage nach Einreichung des Interventionsauftrages vom Unternehmen. Unabhängig vom Erfolg einer Inkassomaßnahme zahlt der Vertragspartner vom Kreditversicherer dann einen Kaufpreis in Höhe von 100 % des Rechnungsgegenwerts. Erteilt das Unternehmen allerdings keinen Interventionsauftrag, kauft und zahlt der Kreditversicherer nur bei einer Insolvenz (d.h. nicht beim PD) ebenfalls 100 % des Rechnungsgegenwerts.

Einen Vergleich der „normalen“ Kreditversicherung mit einem (Standard-)Factoring und dem vorgestellten Fälligkeitsfactoring kann folgende Tabelle geben:

Kriterien	Kredit- versicherung	Factoring	CMPAFactor
Debitorenprüfung	ja	ja	ja
Debitorenüberwachung	ja	ja	ja
Risikotransfer	80 % bis 90 % (Selbstbeteiligung zw. 10 % und 20 %)	100 % (keine Selbstbeteiligung)	100 % (keine Selbstbeteiligung)
Deckung	begrenzt	unbegrenzt	unbegrenzt
Zahlungsanspruch	Insolvenz und PD	Ankauf	Delkrederefall
Steuern	Versicherungs- steuer	Mehrwertsteuer	Mehrwertsteuer
Inkasso	versicherbar	inklusive	inklusive
Liquiditätsbeschaffung	nein	ja	nein
Aushaftung	versicherbar	ja	ja

Tab. 19: Vergleich von Kreditversicherung, Factoring und CMPAFactor
Quelle: in Anlehnung an Coface (2016b), S. 13

Die Vorteile von CMPAFactor, unter besonderer Berücksichtigung vom Forderungsausfallrisiko und der Tabelle 19, können wie folgt zusammengefasst werden:¹¹⁶

- Delkredereschutz von 100 % (d.h. im Vergleich zur Kreditversicherung ohne Selbstbeteiligung)
- keine Höchstentschädigung im Rahmen der zugesagten Limite über das Gebührenvolumen (d.h. im Vergleich zur Kreditversicherung keine Höchstentschädigung)
- Kaufpreiszahlung innerhalb von 60 Tagen nach Abgabe eines Interventionsauftrages (Voraussetzung ist das Vorliegen aller erforderlicher Unterlagen)
- Nutzung der Top up-Lösung „Topliner“ als Zusatzdeckung ist möglich
- keine zusätzliche technische Infrastruktur erforderlich (z.B. Schnittstellen), da Forderungsankauf über den Interventionsauftrag erfolgt
- Forderungen werden im Namen vom Versicherungsnehmer geltend gemacht
- auf die Gebühren fällt eine vorsteuerabzugsberechtigte Mehrwertsteuer an (d.h. im Vergleich zur Kreditversicherung keine abzugsberechtigte Versicherungssteuer)
- es fallen keine Franchisen oder ein EVR an (d.h. bei einer Kreditversicherung würde im Versicherungsfall die Franchise oder ein EVR anfallen)
- Übernahme der Inkassokosten (d.h. im Vergleich zur Kreditversicherung keine zusätzlichen Kosten)
- etc.

Voraussetzung für eine Umsetzung ist der Sitz vom Unternehmen bzw. Vertragspartner und eine Vertragssteuerung in Deutschland, alle Kunden vom Vertragspartner bzw. Un-

¹¹⁶ Mehr zu den Vorteilen von CMPAFactor bei Coface (2016b).

ternehmen müssen in der Länderliste vom Kreditversicherer enthalten sein, die Forderungen sind kreditversicherbar und zusätzlich müssen alle Forderungen factorabel sein. Auf weitere Ausführungen hierzu und auch weitere Einsatzmöglichkeiten (z.B. Lösung für Banken etc.) wird an dieser Stelle verzichtet.

Infolgedessen hat die Kreditversicherung beim Factoring eine wichtige Funktion beim Forderungsausfall, unabhängig von welchem Modell (Ein- oder Zwei-Vertragsmodell) sowie unabhängig von der Offenlegung einer Abtretung (stilles oder offenes Factoring). Auch wenn der Delkredereschutz vom Factor gem. Factoringvertrag übernommen werden sollte (Ein-Vertragsmodell), wird auch der Factor im „Hintergrund“ bzw. unsichtbar für einen Forderungsverkäufer die Kreditversicherung mit 100%iger Forderungsausfalldeckung einrichten. Eine Unternehmerische Entscheidung für oder gegen Factoring bei der Finanzierung sollte grundsätzlich unter Berücksichtigung bzw. Gegenüberstellung von unternehmensspezifischen Opportunitätskosten bei einer Entscheidungsfindung erfolgen. Obwohl Factoring ein transparentes und leicht umzusetzendes Finanzierungsprodukt ist, müssen die anbieterseitigen Factoringmodelle bzw. -angebote zukünftig noch mehr Flexibilität und Individualität für eine unternehmensseitige Nachfrage ermöglichen (z.B. Preisanpassungen während einer Vertragslaufzeit, Aussetzungsoptionen beim Forderungsverkäufer etc.). Somit kann beim Factoring neben einer Finanzierungsfunktion (Liquiditätsbeschaffung) gleichzeitig das Credit Risk-Management (Liquiditätssicherung) in einem Unternehmen für die Zukunftssicherung unter Berücksichtigung von internen und externen Einflussfaktoren optimiert werden.

Praxistipps

Die gesamten Preisbestandteile beim Factoring variieren je nach Factoringart bzw. -verfahren.

Durch eine Bevorschussung im Zeitraum zwischen Auszahlung vom Factor bis zum Forderungsausgleich vom Kunden eines Forderungsverkäufers bzw. bis zum Erreichen vom Delkrederezeitpunkt erfolgt eine Verzinsung. Neben einem festen oder variablen Zins (z.B. Ein- oder Drei-Monats-Euribor etc.) verlangt der Factor noch einen Zuschlag und die Zinsabrechnung erfolgt auf Grundlage der vertraglichen Vereinbarung.

Für die Factoringgebühr (z.B. Debitorenüberwachung, Verwaltungskosten etc.) wird ein fester Prozentsatz auf den Brutto-Rechnungsbetrag vom Factor erhoben. Beim Inhouse Factoring sind bspw. die Gebühren geringer als beim Full Service Factoring.

Einige Factoringdienstleister verlangen i.d.R. eine einmalige Strukturierungsgebühr vom Forderungsverkäufer bei der Einrichtung (z.B. Abschluss vom Factoringvertrag, Berücksichtigung von Besonderheiten etc.) und zusätzlich eine Auditgebühr p.a. (z.B. Revision, Delkrederefälle etc.).

Aufgrund von Erkenntnissen aus den bisherigen Kapiteln können für eine Kreditversicherung aus der Sicht eines Unternehmens abschließend folgende Vorteile identifiziert werden:

- Stabilisierung bzw. Sicherung der Liquidität trotz Insolvenzen (z.B. Schutz gegen Forderungsausfall)
- Übertragung vom Delkredererisiko (z.B. Deckungsschutz bis zu 95 %)
- Zugang zu Bonitätsauskünften und Inkassodienstleistungen (z.B. In- und Ausland)
- Reduktion der Volatilität einer Bilanz (z.B. Forderungen) sowie bei der Gewinn- und Verlustrechnung (z.B. Gewinnabsicherung bzw. Verlusteingrenzung)
- Gewährung von zinslosen Lieferantenkrediten mit einem Zahlungsziel (z.B. 90 Tage)
- Möglichkeit zur Erschließung alternativer Finanzierungsquellen (z.B. Factoring)
- Erleichterung bei einer Bankenfinanzierung (z.B. Zessionskredit und Abtretung von Ansprüchen aus evtl. Versicherungsleistungen ggü. einem Zessionar)
- Erschließung neuer Märkte und Option zur Umsatzausweitung (z.B. Wettbewerbsvorteile)
- Förderung vom Binnenhandel (z.B. Lieferantenkredit) und Außenhandel (z.B. APG)
- etc.

Die Nachteile einer Kreditversicherung konzentrieren sich aus Sicht eines Unternehmens auf die damit verbundenen Kosten (z.B. Prämien, Kreditprüfungsgebühren etc.), Obliegenheitsverletzungen (z.B. Überfälligkeitsmeldungen, gefahrerhöhende Umstände etc.) und alle damit verbundenen Prozesse (z.B. Fristenüberwachung im Unternehmen, Meldepflichten ggü. dem Kreditversicherer etc.). Somit hat die Kreditversicherung einen nicht unerheblichen operativen Aufwand zur sachgerechten Anwendung und die Möglichkeit einer IT-Unterstützung beim Credit Risk-Management gilt es vom Versicherungsnehmer zu prüfen.

Das Wichtigste zusammengefasst

- Neben der „normalen“ Kreditversicherung gibt es viele und spezielle Sonder- bzw. Deckungsformen beim Risikotransfer und zur Liquiditätssicherung.
- Standardverträge können mit Sonderformen kombiniert und/oder ergänzt werden.
- Für alle exportorientierten Unternehmen in Deutschland gibt es internationale Kreditversicherungsprogramme und eine Investitionsgüterkreditversicherung mit vielfältigen Deckungsoptionen.
- Eine Insolvenzanfechtung stellt für die Unternehmen ein unkalkulierbares Risiko dar und die Insolvenzanfechtungsversicherung kann ein Problemlöser sein.
- Factoring ermöglicht eine Diversifizierung bei der Unternehmensfinanzierung und eine Kreditversicherung hat dabei für alle Beteiligten eine wichtige Funktion.

4 Informationssysteme für das Credit Risk-Management

Ein Unternehmen benötigt ein systematisches, permanentes und integriertes Risiko- sowie Chancenmanagement¹¹⁷ und alle verfügbaren (Bonitäts-)Informationen sind zu optimieren. Sofern Probleme im Credit Risk-Management nicht wahrgenommen werden (z.B. schlechte Informationssysteme, Unwissenheit, Ignoranz vom Management etc.), Defizite in der Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente vorliegen (z.B. Planung, Kontrolle etc.) und die Nichtanwendung von Management-Informationssystemen erkennbar ist (z.B. Risiko-Cockpit etc.), kann dies finanzwirtschaftliche Folgen für ein Unternehmen haben (z.B. Abschreibung von Forderungen, Liquiditätsverlust etc.). Dadurch wird die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens gefährdet oder kann sogar eine Insolvenz zur Folge haben und für die Zukunftssicherung ist eine Managementinnovation von Bedeutung. Für das Credit Risk-Management wird eine Managementinnovation aus dem IT-Bereich durch den Einsatz einer Standard- oder Individualsoftware aufgezeigt, sodass ein Höchstmaß an Transparenz in allen relevanten Prozessen bei den Lieferantenkrediten realisiert werden kann. In der Praxis findet man bei den Unternehmen immer wieder Eigenentwicklungen und häufig werden die Daten sogar noch per Hand eingegeben (z.B. großer Zeitaufwand, hohe Fehlerwahrscheinlichkeit etc.). Somit muss sich unternehmensseitig eine neue Gesamtsicht beim Credit Risk-Management für die Abbildung risikobehafteter Zahlungsströme, in Verbindung mit forderungseinzelfallbasierten Ausfallwahrscheinlichkeiten, durch automatisierte Prozesse entwickeln: umfassend und detailliert.

Im Besonderen seit der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 bis 2010, den damit verbundenen Auswirkungen auf die Kreditversicherer und allen kreditversicherten Unternehmen, sollte eine zukunftsfähige (Notfall-)Planung vorhanden sein. Neben dem Merkmal „Zukunftsorientierung“ finden sich bei einer Planung auch die Merkmale „Zielorientierung“ (zielgerichteter Denkprozess und rationales Vorgehen), „Prozessgestaltung“ (wiederholender mehrstufiger Prozess in einem Regelkreis mit Überprüfung des Zielerreichungsgrades), „Alternativgenerierung“ (Identifikation zukünftiger Probleme, um den zukünftigen Zustand mit den Erkenntnissen der Gegenwart zu beherrschen) und „Informationsextraktion“ (Sammlung, Filterung, Verdichtung und Verarbeitung von Informationen).¹¹⁸ Beim Credit Risk-Management kann der Einsatz einer Standard- oder Individualsoftware ein wichtiger Bestandteil vom Liquiditätsmanagement eines Unternehmens sein und zur direkten Reduzierung sowie Vermeidung von subjektiven Kreditentscheidungen beitragen.

117 Bei Gleißner (2011) gehören das Risikomanagement sowie ein Risiko-Katalog zusammen und es gibt für jedes Unternehmen unterschiedliche Risikofelder.

118 Vgl. Göhl (2013), S. 111.

4.1 Abgrenzung von Standard- und Individualsoftware

Die grundlegende Zielsetzung von einem softwarebasierten Informationssystem¹¹⁹ für das Credit Risk-Management (ICRM) eines Unternehmens liegt in der positiven Beeinflussung von quantitativen und qualitativen Zielen:¹²⁰

- Wachstum (z.B. Umsatz),
- Optimierung der Finanzstruktur (z.B. Liquidität),
- operative Excellence (z.B. Datenqualität) und
- Steuerung vom Kundenportfolio (z.B. Bewertungsqualität).

Aus diesen Zielen ergibt sich unternehmensseitig die Notwendigkeit einer permanenten Optimierung zur Steigerung von prozessseitiger Effektivität und Effizienz. Voraussetzung hierfür sind die Einführung neuer Technologien und Automationen in Verbindung mit Enterprise Resource Planning-Systemen (ERP-Systemen) zur Reduzierung von manuellen und infolgedessen fehlerbehafteten Tätigkeiten. Dadurch kann beim Credit Risk-Management ein einheitlicher und gleichbleibender Standard zur Erfüllung von quantitativen und qualitativen Zielen für die Zukunft entwickelt werden.

Hinweis

Die Entscheidung von Unternehmen für eine Standard- oder Individualsoftware im Credit Risk-Management ist die Frage „make or buy“.

Für die Betrachtung von Softwarelösungen als ICRM in einem Unternehmen muss zunächst eine Entscheidung für den Einsatz einer Standard- oder Individualsoftware fallen. Anschließend ist unternehmensseitig die Entscheidung zur Eigen- bzw. Selbstentwicklung (make) oder zum Fremdbezug (buy) über einen Softwareanbieter bzw. IT-Dienstleister zu treffen.

Folgende synoptische Darstellung kann die Entscheidung eines Unternehmens für eine Standard- oder Individualsoftware grundsätzlich beeinflussen:

Kriterium	Standardsoftware	Individualsoftware
ERP-Grundlage	SAP und Non-SAP	SAP und Non-SAP
ERP-Einfluss	nein	ja und nein
Schnittstellen	einfach	einfach bis schwierig
Technikstand	aktuell	aktuell
Updates	standardisiert	individuell
Wartung und Service	standardisiert	individuell

¹¹⁹ Balzert (2009) beschreibt die einzelnen Schritte bzw. Phasen bei der Gestaltung von softwarebasierten Informationssystemen (Analyse, Design, Implementierung, Test und Einführung).

¹²⁰ Vgl. Verein für Credit Management (2010), S. 33 ff.

Kriterium	Standardsoftware	Individualsoftware
Anbietererfahrung	sehr hoch	hoch
Kosten	gering	hoch
Verfügbarkeit	schnell	langsam
Entwicklungszeit	kurz	mittel bis lang
Implementierungszeit	schnell	langsam
Einarbeitungszeit	gering	hoch
Customizing	entfällt bis einfach	hoch bis komplex
Funktionsumfang	standardisiert	individuell

Tab. 20: Gegenüberstellung von Standardsoftware und Individualsoftware
Quelle: eigene Darstellung

Die Wahl einer Standard- oder Individualsoftware in Tabelle 20 als ICRM hängt entscheidend von den unternehmensseitigen Zielsetzungen und einem definierten Budget ab (d.h. von der Implementierung und einschließlich sämtlicher Folgekosten nach einer Implementierung). Aufgrund der Kostenvorteile bei einer Standardsoftware im Vergleich zur Individualsoftware (z.B. Anschaffung, Updates, Wartung, Pflege etc.), wird sich ein Unternehmen unter Berücksichtigung von nicht-monetären Vorteilen (z.B. Verfügbarkeit, Entwicklungs-, Einarbeitungszeit etc.) und zusätzlichen Nachteilen beim Customizing für die Standardsoftware entscheiden. Dennoch können sich alle Vorteile aus einer Entscheidung zum Einsatz von Standardsoftware langfristig für das Unternehmen zu einer Fehlentscheidung entwickeln (z.B. notwendige Schnittstellenüberwachung bei Updates, hohe Kosten beim Customizing, viele unbrauchbare Funktionen etc.) und alle ursprünglichen Kostenvorteile werden dann zu Kostennachteilen. Bei der Standardsoftware ist i.d.R. auch nur eine vereinfachte bzw. statische (Stichtags-)Betrachtung möglich und dynamische Aspekte sowie Zusammenhänge (z.B. Echtzeit, Einzelbelegbasis etc.) finden keine Berücksichtigung.¹²¹

Hinweis

Qualität und Zeit sind die entscheidenden Faktoren beim B2B-Risikomanagement.

Für zukünftige Veränderungen in einem Unternehmen ist die IT einer der entscheidenden Treiber und wird geschäftsentscheidend. Allerdings standen bei IT-Entscheidungen in den letzten Jahren mehr alle damit verbundenen Kosten und weniger die Flexibilität oder Kreativität im Mittelpunkt. Eine Innovationskultur war mehr die Ausnahme und keine Regel, trotz steigendem Wettbewerbsdruck in allen Branchen. Im Zusammenhang mit ICRM finden sich in der Praxis immer noch viel Unwissenheit über die Anwendbarkeit neuer Technologien, die grundsätzlichen Nutzungsmöglichkeiten beim Risikotransfer und die ungeklärte bzw. nicht eindeutigen Verantwortlichkeiten (z.B. Einkauf, IT etc.). Für

¹²¹ Eine statische Betrachtung findet sich beim Factoring und der Informationslösung bzw. Standardsoftware „FactorPulse“ in Kap. 3.3, S. 126.

die Zukunft eines Unternehmens spielt die Digitalisierung eine entscheidende Rolle und die Reaktionsfähigkeit bei evtl. Änderungen oder Einflüssen in der Wertschöpfungskette beim Absatz und den Forderungen erhöht sich. Zudem eröffnet eine digitale Transformation den Unternehmen aller Branchen neue Möglichkeiten und Wachstumschancen in der Zukunft.¹²² Voraussetzungen sind infolgedessen eine (digitale) Strategie, moderne IT und die unternehmensseitige Bereitschaft zur Investition (z.B. innovative ICRM etc.), zumal sich die digitalen Rahmenbedingungen bei einer Kreditversicherung für die Kreditversicherer (Anbieter) und Versicherungsnehmer (Nachfrager) in den nächsten Jahren noch weiter beschleunigen wird.

Bei der Entscheidung über einzelne Investitionsprojekte (d.h. Standard- oder Individualsoftware), dem Investitionsvolumen über eine oder mehrerer Planperioden und der jeweiligen Verteilung über eine Gesamtheit von insgesamt durchzuführenden Investitionsprojekten (sog. Investitionsprogramm), stehen einem Unternehmen u.a. folgende Typen von Investitionsentscheidungen zur Verfügung:

- Eine isolierte Entscheidung über die Durchführung oder Unterlassung eines einzelnen Investitionsprojektes ohne Berücksichtigung von alternativen oder komplementären Projekten (sog. Ja-Nein-Entscheidung).
- Eine Entscheidung über das relativ vorteilhafteste Investitionsprojekt aus der Menge sich gegenseitig ausschließender Projekte (d.h. ein Entscheidungsproblem als Ersatzproblem einer Investitionsrechnung).
- Eine Entscheidung über den Umfang und die Zusammensetzung von einem Investitionsprogramm innerhalb der Planperiode bei Vorliegen direkter oder indirekter Interdependenzen zwischen den einzelnen zur Entscheidung anstehenden Investitionsprojekten.

Investitionsrechnung

Die Investitionsrechnung umfasst alle Verfahren, die eine rationale Beurteilung von rechenbaren Aspekten einer Investition ermöglichen und ist die Hauptentscheidungshilfe bei Investitionsentscheidungen. Sie ist für die Vorauswahl sowie Nachrechnung von Bedeutung und unabhängig von einer Investitionsentscheidung. Bei der Investitionsrechnung kann zwischen statischen Verfahren (z.B. Kostenvergleichs-, Gewinnvergleichs-, Amortisationsrechnung etc.) und dynamischen Verfahren (z.B. Kapitalwertmethode, Methode „interner Zinsfuß“, dynamische Amortisationsrechnung etc.) unterschieden werden. Innerhalb der modernen Investitionstheorie wird eine Investition als ein Zahlungsstrom von Ein- und Auszahlungen betrachtet, was auf den dynamischen Verfahren basiert.

Das Ergebnis einer Investitionsentscheidung von Unternehmen für ein ICRM als Standard- oder Individualsoftware wird u.a. von Faktoren wie die an Unternehmenszielen orientierten Investitionszwecke (z.B. angestrebte Projektwirkungen), von Merkmalen der Entscheidungsträger (z.B. Konzern oder Konzernteile) und von verfügbaren Informati-

122 Für Aon Risk Solutions (2016) ist die Digitalisierung auch für Versicherer und Makler von großer Bedeutung.

onen über das Projekt selbst (z.B. Kosten) bestimmt. Bei der Investitionsentscheidung i.e.S. geht ein Entscheidungsprozess mit folgenden Phasen voraus:

- Problemerkennungsphase (z.B. hohe Forderungsausfälle),
- Suchphase (z.B. Standard- oder Individualsoftware),
- Bewertungsphase (z.B. Zusammenstellung von Informationen zur Beurteilung der beiden Lösungsalternativen) und
- Entscheidungsphase (z.B. Auswahl für eine Standard- oder Individualsoftware).

Nach der Entscheidungsphase für eine Standard- oder Individualsoftware wird ein idealtypischer Projektablauf im Unternehmen festgelegt:¹²³



Abb. 41: Projektablauf für ein Informationssystem beim Credit Risk-Management
Quelle: in Anlehnung an Verein für Credit Management (2010), S. 51

Für die einzelnen Phasen bzw. über den gesamten Projektablauf in Abbildung 41 gibt es keine zeitlichen Vorgaben oder Standards. Ursache hierfür ist die grundsätzliche Auswahl „Standard- oder Individualsoftware“, Bedingungen der Nachfrageseite (z.B. Unternehmensgröße, Softwareanforderungen, Schulungen bzw. Trainings etc.) und Voraussetzungen der Anbieterseite (z.B. Projektteam, Schnittstellenproblematik, Testphasenumfang etc.).

Bei den ICRM gibt es anbieterseitig viele Lösungen für die Unternehmen und im Folgenden wird jeweils eine Option am Beispiel einer Standard- und Individualsoftware vorgestellt.

123 Vgl. Verein für Credit Management (2010), S. 51 ff.

4.2 Standardsoftware vom Kreditversicherer

Alle großen und internationalen Kreditversicherer bieten ihren Versicherungsnehmern, u.a. als Ergänzung zur Kreditversicherung und zur Unterstützung vom unternehmensseitigen Credit Risk-Management, eine standardisierte Softwarelösungen an (z.B. AIG, Atradius, Coface, Euler Hermes etc.). Die Versicherer werden zwar im Kern weiterhin als Anbieter zur Risikoabsicherung wahrgenommen (z.B. Schutz gegen Forderungsausfälle, Angebot von Inkassodienstleistungen etc.), allerdings eröffnet ein erweitertes Serviceverständnis (z.B. Risikoprävention, Onlinedienste etc.)¹²⁴ und die Digitalisierung (z.B. Plattformen, Smart Credit Insurance Contracts etc.) für alle Beteiligten neue Wachstumsfelder.¹²⁵ Im Folgenden wird am Beispiel einer Standardsoftware die kostenlose Lösung von Atradius vorgestellt und der Kreditversicherer beschreibt seine IT-Lösung „Atradius Insights“ als „Online Business Intelligence Tool“ bzw. „Online Business Intelligence Plattform“.¹²⁶

Business Intelligence

Business Intelligence wird dem Fachgebiet „Wirtschaftsinformatik“ zugerechnet und bezeichnet u.a. die Verfahren sowie Prozesse zur systematischen Analyse von Daten in elektronischer Form (z.B. Sammlung, Auswertung, Darstellung etc.).

Die Softwarelösung ist eine webbasierte, orts- und zeitunabhängig verfügbare Plattform für einen Versicherungsnehmer des Kreditversicherers. Allerdings muss ein Anwender bzw. Nutzer beim Kreditversicherer eine bestehende Kreditversicherung haben. Eine direkte Anbindung oder ein direkter Zugriff auf die Daten aus dem ERP-System vom Versicherungsnehmer über eine Schnittstelle erfolgt allerdings nicht, da alle Daten bzw. die erforderliche Datenbasis beim Kreditversicherer selbst liegen. Infolgedessen ist die kostenlose Softwarelösung keine Individual-, sondern eine Standardsoftware, verfügt aber über viele spezielle Nutzungsmöglichkeiten und interessante Sonderfunktionen für das Credit Risk-Management eines Versicherungsnehmers.

Hinweis

Hauptkomponenten beim Design der plattformbasierten Softwarelösung sind Leistungsfähigkeit, Chancen und Risiken.

Der Kreditversicherer sieht im Besonderen folgende Ziele bei einer Nutzung seiner Softwarelösung:

- Standard für ein unternehmerseitiges Kreditrisikomanagement in der Kreditversicherungsindustrie
- schnelle und einfache Identifizierung von bestehenden sowie zukünftigen Risiken

124 Vgl. Oliver Wyman (2016), S. 10.

125 Mehr zu Plattformen und Smart Credit Insurance Contracts in Kap. 5, S. 171.

126 Mehr zu Atradius Insights bei Atradius (2016).

- intuitives und benutzerfreundliches Design
- Überwachung der transaktionsseitigen Portfolioentwicklung (d.h. Debitoren und Kreditoren)
- Entdeckung von neuen Geschäftsmöglichkeiten weltweit
- etc.

Alle Daten werden bei der Softwarelösung jeden Tag aktualisiert und wichtige Informationen permanent einem Update unterzogen, sodass für das Risikomanagement mit einer Kreditversicherung alle erforderlichen Entscheidungsgrundlagen beim Versicherungsnehmer vorliegen.

Da es sich um eine webbasierte Standardsoftware handelt, stellt der Kreditversicherer bestimmte Systemanforderungen bei einer Plattformnutzung an seine Versicherungsnehmer. Mit den systemseitigen Anforderungen kann gezeigt werden, dass es sich um eine standardmäßige IT-Anwendung handelt (z.B. Betriebssystem „Windows“, Browser „Internet Explorer“ etc.) und es auch bei veralteten Versionen keine Funktionsbeeinträchtigungen bei der Plattform gibt (ggf. kann es aber zu Unstimmigkeiten beim Layout bzw. bei der Bildschirmanzeige kommen). Neben den Systemanforderungen bei einer Plattformnutzung stellt der Kreditversicherer seinen Versicherungsnehmern für die Nutzung ein umfangreiches Begriffsverzeichnis und als internationaler Kreditversicherer mit Versicherungsnehmern weltweit zudem eine englischsprachige Plattform mit einer separaten deutschen Übersetzung sowie ausführlichen Erklärungen zur Verfügung.

Im Folgenden werden die wichtigsten Plattformmerkmale für eine Nutzung der Standardsoftware für einen Versicherungsnehmer vorgestellt:

- Dashboard (z.B. Gesamtübersicht für das Credit Risk-Management, Navigationsoptionen etc.),
- Tools (z.B. Vertragsübersicht, Abnehmerländer, Kreditanträge, Limitsituationen etc.) und
- Sonderfunktionen (z.B. Detailinformationen für Kunden bzw. Kundengruppen, Watchlist, Datenexporte etc.).

Mit dem Dashboard bekommt ein Versicherungsnehmer zunächst den Gesamtüberblick über seine bestehende Kreditversicherung:

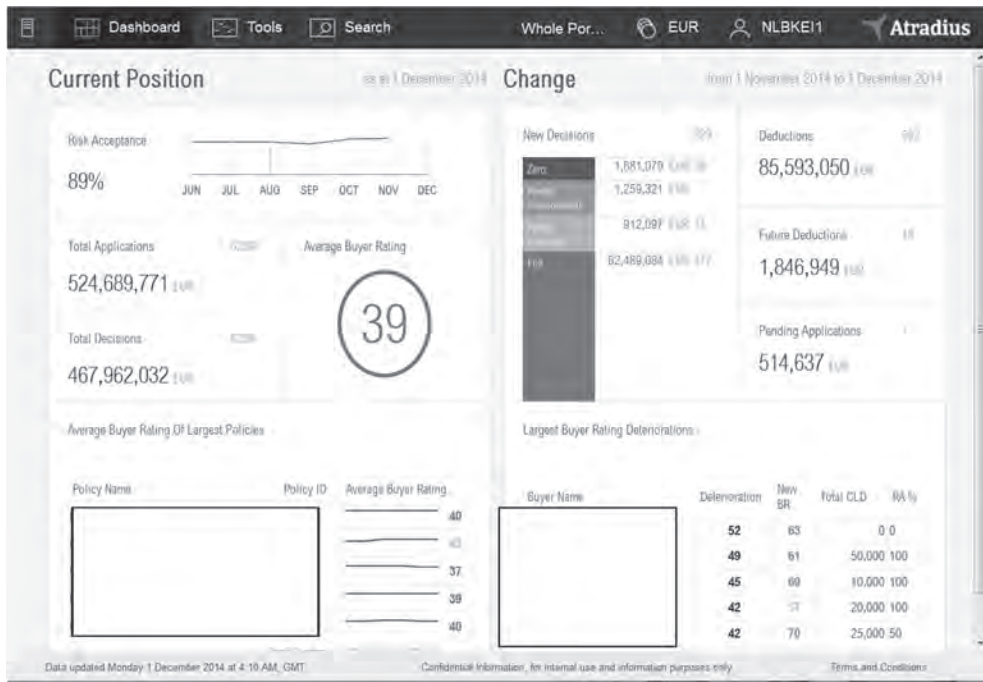


Abb. 42: Beispiel für ein Dashboard
Quelle: Atradius (2016)

Der Versicherungsnehmer kann beim Dashboard in Abbildung 42 alle wichtigen Informationen der Kreditversicherung auf einen Blick sehen:

- Entwicklung vom Gesamtrisiko
- Kreditanträge (z.B. Summe aller Kreditanträge, offene Kreditanträge etc.)
- Limitentscheidungen (Summe aller Limite, Voll-, Teilannahmen und Ablehnung von Limiten)
- Buyer Ratings (z.B. Durchschnitt insgesamt, Durchschnitt für einzelne Verträge, Entwicklungen im Zeitverlauf etc.)
- Toolauswahl
- Suchoption
- Währungsfunktion
- etc.

Das Dashboard ermöglicht einem Versicherungsnehmer auf einen Blick die Planung (z.B. Kreditanträge, Limitentscheidungen etc.), Steuerung (z.B. Buyer Ratings in Verträgen, Entwicklung von Buyer Ratings etc.) und Kontrolle (z.B. Gesamtrisiko, Zeichnungsquote etc.) seiner Kreditversicherung.

Atradius Buyer Rating

Beim Buyer Rating von Atradius bekommt der Versicherungsnehmer einen aktuellen Stand bzgl. der Wahrscheinlichkeit eines Zahlungsausfalls von versicherten Kunden in seinem Portfolio. Die Ratingskala reicht von 1 (geringes Risiko) bis 100 (hohes Risiko) und alle Ratings können vom Versicherungsnehmer ebenfalls über das Online-System „Atrium“ vom Kreditversicherer abgerufen werden.

Infolgedessen kann beim Dashboard von einer Art „Frühwarnsystem“ zur Signalisierung möglicher Gefahren bei den Lieferantenkrediten mit einem ausreichenden zeitlichen Vorlauf für den Versicherungsnehmer gesprochen werden.

Sofern der Versicherungsnehmer ein internationales Unternehmen sein sollte und gleichzeitig ein (internationales) Kreditversicherungsprogramm beim Kreditversicherer hat, steht mit der Standardsoftware eine Gesamtübersicht von allen Kreditversicherungsverträgen zur Verfügung. Neben den wichtigen Basisdaten (z.B. Zuordnung, Police etc.) kann ein Versicherungsnehmer auch sofort den Status einer Police mit der Plattform erkennen (d.h. aktiv oder nicht aktiv). Mit der Vertragsübersicht hat ein Versicherungsnehmer mit der Softwarelösung eine Analyseoption über alle seine Verträge, unabhängig ob eine Police oder ein Kreditversicherungsprogramm, in Verbindung mit der Risikoakzeptanz vom Kreditversicherer und dem durchschnittlichen Buyer Rating zur Risikoeinschätzung für jede einzelne Police (z.B. insgesamt 18 Verträge, davon sind 14 Verträge in der Buyer Rating-Gruppe 1 bis 40 bei einer Zeichnungsquote von mehr als 70 % bei den einzelnen Verträgen etc.). Damit ein Versicherungsnehmer im Besonderen die Veränderungen beim Buyer Rating für jeden einzelnen Kunden verfolgen kann, stellt die Plattform eine Art „Watchlist“ zur Verfügung. Mit der Watchlist ermöglicht die Plattform einem Versicherungsnehmer die Entwicklung vom Buyer Rating seiner Kunden über einen bestimmten Zeitraum zu analysieren (z.B. monatlich, vierteljährlich etc.). Infolgedessen können aktuelle und zukünftige Veränderungen (d.h. positiv oder negativ) bei der Bonitätsbeurteilung vom Kreditversicherer bei einzelnen Kunden eines Versicherungsnehmers systematisch verfolgt sowie weitere Entscheidungen innerhalb des Credit Risk-Managements in einem Unternehmen getroffen werden (z.B. Lieferstopp, Umstellung auf Vorkasse etc.). Zur weiteren Entscheidungsfindung bzgl. der individuellen Kundenbonität hat ein Versicherungsnehmer mit der Softwarelösung eine Möglichkeit zur ausführlichen Einzelansicht für einen Kunden mit folgenden Inhalten:

- Basisdaten (z.B. vollständiger Firmenname, Länderzuordnung, Steuerident-Nr. etc.),
- Bonitätsinformationen (z.B. Kreditantrag, Limitentscheidung, Zeichnungsquote, Buyer Rating-Informationen etc.),
- Limitinformationen im Detail (z.B. Vertragszuordnung, Kreditantrag, Limitentscheidung, Datum der Limitentscheidung etc.) und
- Historisierung der Bonitätsinformationen (z.B. bestimmter jährlicher Zeitraum, Entwicklung von Kreditanträgen und von Limitentscheidungen, Veränderung vom Buyer Rating etc.).

Ein Versicherungsnehmer hat mit der Watchlist zunächst eine vereinfachte Analyseoption und mit der detaillierten Einzelansicht eine weitergehende Option zur Bonitätsbeurteilung sowie -entwicklung von Kunden bzw. innerhalb vom Credit Risk-Management. Zudem bietet die Plattform gleichzeitig vielfältige Möglichkeiten im Zusammenhang mit Kreditanträgen und Limiten bei den Kunden vom Versicherungsnehmer:

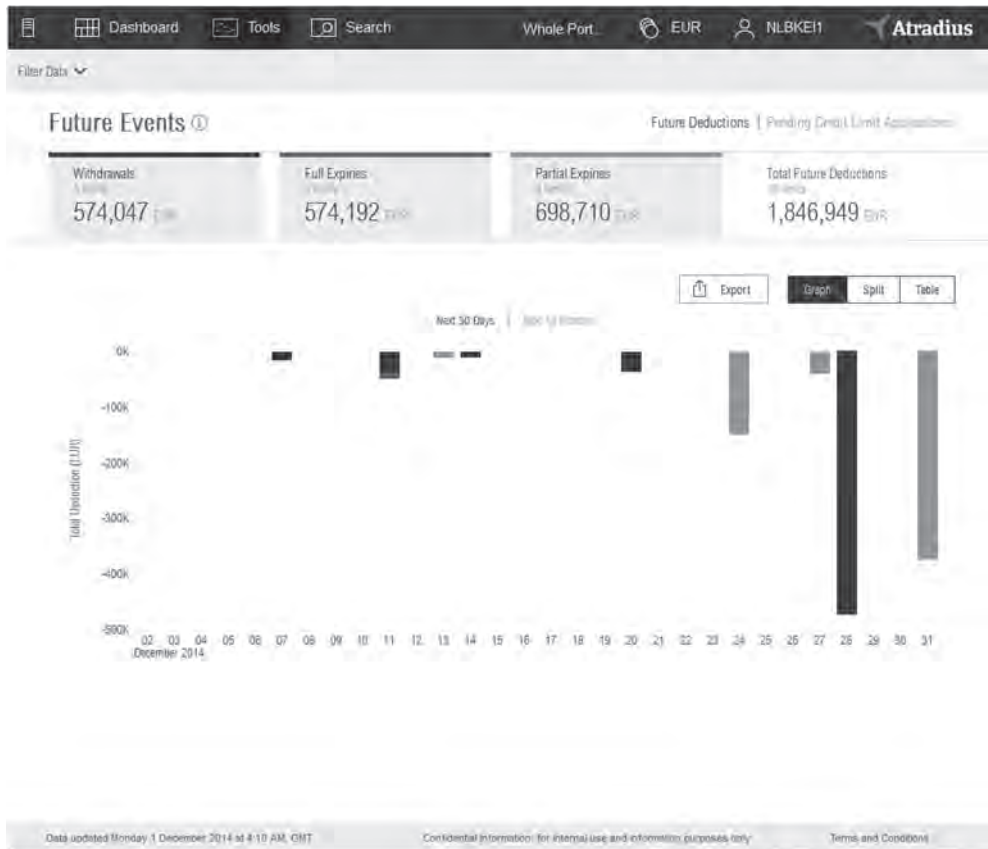


Abb. 43: Übersicht von Limitentscheidungen
Quelle: Atradius (2016)

Die Abbildung 43 zeigt alle anstehenden Limitentscheidungen vom Kreditversicherer (z.B. Aufhebung, Ablauf wegen zeitlicher Befristung etc.) im benannten Teil (Limite) und unbenannten Teil (Credit Checks) in den nächsten 30 Tagen bzw. 12 Monaten. Neben einer Gesamtsumme über alle Limite und Gesamtanzahl der Limite wird auch eine Darstellung über den Betrachtungszeitraum von der Plattform zur Verfügung gestellt. Bei diesem Beispiel kommt es insgesamt bei 18 Limiten zu Veränderungen, sechs Limite werden aufgehoben und 12 Limite sind von einer zeitlichen Befristung betroffen. Im Besonde-

ren müsste der Versicherungsnehmer seine Kunden mit den Limitaufhebungen in Höhe von insgesamt 574.047 € einer weiteren Betrachtung unterziehen (z.B. Limitaufhebung am 28.12.) oder beim Eintritt der Aufhebung entsprechend reagieren (z.B. Lieferstopp, Umstellung auf Vorkasse etc.). Mit der Softwarelösung kann ein Versicherungsnehmer zusätzlich die entsprechenden Limitveränderungen in Verbindung mit dem Buyer Rating seiner Kunden vertiefend analysieren:

- über einen bestimmten Zeitraum (z.B. 30 Tage etc.)
- über alle Buyer Rating-Gruppen (z.B. Buyer Rating von 21 bis 30 etc.)
- unterschiedliche Limitentwicklungen (z.B. Reduzierungen, Aufhebungen etc.)
- quantitative Ergebnisse (z.B. absolute Limitsumme, effektive Anzahl der Limite etc.)
- Limitentscheidungen über die unterschiedlichen Buyer Rating-Gruppen (z.B. Buyer Rating 11 bis 21, Buyer Rating 71 bis 80 etc.)
- etc.

Dadurch sieht ein Versicherungsnehmer bei der Softwarelösung zu einem bestimmten Datum oder einem ausgewählten Zeitraum alle Limitentscheidungen (z.B. Voll-, Teilannahme etc.) aufgrund von Kreditanträgen als jeweils absolute Summe und effektive Anzahl auf einen Blick. Zudem sind alle Limitentscheidungen über einzelne Buyer Rating-Gruppen dargestellt, sodass zunächst eine Analyse und ggf. eine Optimierung vom Kundenportfolio durch den Versicherungsnehmer selbst erfolgen kann (z.B. nicht versicherte Teilentscheidungen in der Buyer Rating-Gruppe 41 bis 50 etc.). Gleichzeitig sieht ein Versicherungsnehmer u.a. die Annahme von Kreditanträgen bzw. eine Vollannahme der beantragten Limite und auch eine Ablehnung der Kreditanträge vom Kreditversicherer. Der Versicherungsnehmer kann einzelne Veränderungen innerhalb von Buyer Rating-Gruppen im Zeitverlauf betrachten (z.B. Verbesserungen, -schlechterungen etc.) und alle Veränderungen beim Buyer Rating von einzelnen Gruppen sind in einem definierten Zeitraum darstellbar (z.B. 30 Tage etc.). Zudem besteht die Möglichkeit für ein dynamisches Frühwarnsystem mit einer Ausgangssituation sowie der Entwicklung mit „Worst Case- und Best Case-Szenario“:

- Buyer Rating-Entwicklung in den letzten 30 Tagen
- Buyer Rating-Verbesserungen in 98 Fällen
- Buyer Rating-Verschlechterung in 184 Fällen (d.h. ca. 100 % mehr Verschlechterungen)
- unveränderten Buyer Ratings in 4.611 Fällen
- weltweite Übersicht zum Buyer Rating (z.B. geringes Risiko in Mitteleuropa etc.)
- Zuordnung von Buyer Rating-Gruppen über mehrere Verträge (z.B. Kreditversicherungsprogramm mit oder ohne eine Master-Police etc.)
- etc.

Infolgedessen müsste ein Versicherungsnehmer innerhalb des Credit Risk-Managements eine weitere Detailanalyse bei allen Kunden mit einer Verschlechterung beim Buyer Rating durchführen (d.h. bei 184 Kunden) und ggf. weitere Maßnahmen ggü. diesen Kunden ergreifen (z.B. Anzahlung, Vorkasse etc.).

Für eine mehrjährige und vergangenheitsorientierte Analyse (z.B. Betrachtungszeitraum von 2008 bis 2014) vom gesamten Kundenportfolio bietet die Softwarelösung einem Versicherungsnehmer ebenso viele Möglichkeiten bzw. werden folgende Informationen aus der Kreditversicherung zur Verfügung gestellt:

- Summe aller gestellten Kreditanträge,
- Summe der gezeichneten Limite,
- Zeichnungsquote¹²⁷ und
- durchschnittliches Buyer Rating

Ein Versicherungsnehmer hat mit der Zeichnungsquote ein wichtiges Kriterium für die Kreditversicherung und es sind entsprechende Trends sowie Veränderungsrichtungen innerhalb vom Kundenportfolio erkennbar (z.B. Zunahme der Kreditanträge, Erhöhung der Zeichnungsquote etc.). Dadurch hat der Versicherungsnehmer eine langfristige Analyseoption für das Kriterium „Zeichnungsquote“ und die Möglichkeit zur langjährigen Betrachtung vom durchschnittlichen Buyer Rating über das gesamte Kundenportfolio. Eine weitere Option zur Detailanalyse auf Portfoliobasis bietet die Softwarelösung im Zusammenhang mit den versicherten Abnehmerländern:

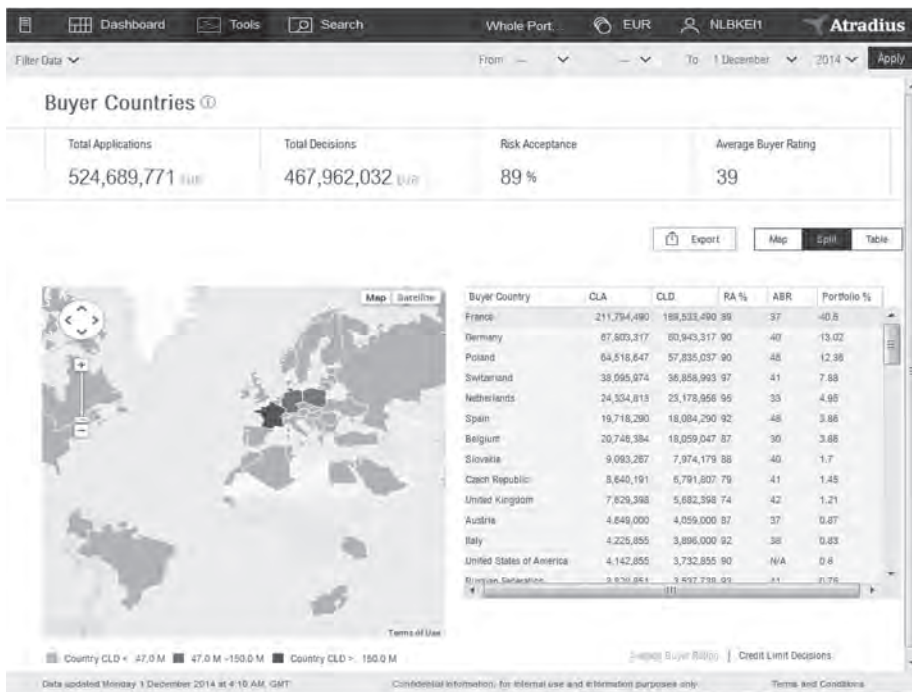


Abb. 44: Limitzeichnungen der Abnehmerländer auf Portfoliobasis
Quelle: Atradius (2016)

127 Mehr zur Zeichnungsquote in Kap. 2.3, S. 46.

Mit der Abbildung 44 hat ein Versicherungsnehmer alle Informationen und zusätzlich folgende Möglichkeiten mit der Plattform:

- Liste aller Abnehmerländer (z.B. Frankreich, Deutschland, Polen etc.) und
- Informationen für jedes Abnehmerland (Summe aller gestellten Kreditanträge, Summe der gezeichneten Limite, Zeichnungsquote, durchschnittliches Buyer Rating und Portfolioanteil).

Bei diesem Beispiel kann der Versicherungsnehmer für Frankreich einen hohen Anteil am Gesamtportfolio (40,50 %) mit einer guten Zeichnungsquote (89 % und entspricht der Zeichnungsquote über die gesamte Police) und einem schlechteren durchschnittlichen Buyer Rating (37) feststellen. Im Vergleich dazu hat die Schweiz nur einen geringen Anteil am Gesamtportfolio (7,88 %), aber dafür eine höhere Zeichnungsquote (97 %) und ein besseres durchschnittliches Buyer Rating (41). Dennoch würden diese Ergebnisse für das Credit Risk-Management nicht ausreichen: Trotz eines geringen Anteils am Gesamtportfolio, einer hohen Zeichnungsquote sowie einem guten durchschnittlichen Buyer Rating (z.B. Schweiz), wäre jederzeit der Forderungsausfall eines Einzelrisikos in Verbindung mit einer hohen Ausfallwahrscheinlichkeit möglich (d.h. ein einziger Kunde vom Versicherungsnehmer in der Schweiz).

Ebenso gibt die Softwarelösung einem Versicherungsnehmer vielfältige Möglichkeiten in Form einer Toolbox zum Abrufen von Informationen beim Dashboard auf Grundlage der bisher beschriebenen Plattformleistungen:

- Vertragsübersicht,
- Struktur der Abnehmerländer,
- Kundenportfolien,
- Entwicklungen in einem bestimmten Zeitraum,
- Entscheidungen über Kreditanträge,
- Limitreduzierungen und -streichungen sowie
- zukünftige Ereignisse.

Abschließend ist feststellbar, dass der Kreditversicherer mit seinem kostenlosen ICRM ein Credit Risk-Management beim Versicherungsnehmer systematisch unterstützt (z.B. Dashboard etc.). Dennoch kann die Softwarelösung viele wichtige Funktionen bzw. Informationen nicht abbilden (z.B. Obliegenheiten, Fristen etc.), aber der Gestaltungsspielraum eines Versicherungsnehmers beim Kreditrisikomanagement wird erhöht und ein Beitrag bzw. Mehrwert zum Risikoportfolio-Management in einem Unternehmen geleistet. Zur Beseitigung der Schwächen einer Standardsoftware beim Credit Risk-Management sollen mit dem Einsatz einer Individualsoftware die entsprechenden Defizite beseitigt und weitere Komponenten zur Performancesteigerung aufgezeigt werden.

4.3 Credit Risk-Management mit einer Individualsoftware

Hinweis

Eine Individualsoftware kann die Option für ein aktives Credit Risk-Management ohne Kreditversicherung oder beim „Ausfall“ der Kreditversicherung sein.

Wie bei der Standardsoftware vom Kreditversicherer gibt es auch bei einer Individualsoftware für das Credit Risk-Management unterschiedliche Anbieter und Lösungen. Im Folgenden wird bspw. die Softwarelösung vom unabhängigen Anbieter Prof. Schumann vorgestellt.¹²⁸ Es werden den Unternehmen u.a. Kombinationen aus Consulting und Software für SAP (z.B. R3, Unabhängigkeit von Releasezyklen, Integration in SAP-Prozesse etc.) sowie für Non-SAP-Lösungen (z.B. Navision, Baan, Diamant etc.) angeboten.

Dabei ist der Credit Application Manager (CAM) ein elementarer Bestandteil bei der angebotenen Individualsoftware für das unternehmensseitige Credit Risk-Management.¹²⁹

- Verwaltung sämtlicher Kundeninformationen in einer elektronischen Kreditakte (z.B. Einholung, Anzeige, Speicherung etc.)
- automatisierte Informationsbeschaffung durch Schnittstellen (z.B. Kreditversicherer, Auskunftsteile, sonstige Dienstleister etc.)
- medienbruchfreie Integration von Kreditversicherungen (z.B. Kreditanträge, Limite, Fristen etc.)
- automatisierte Auswertung von internen Zahlungserfahrungen (z.B. Kundenebene, Buchungskreise etc.)
- Einzelbewertungen von Informationen durch ein Expertensystem (XPS)
- Erstellung von aggregierten Ratings bzw. zusammengefasste Einzelbewertungen als Gesamtbewertung (z.B. Gewichtung mit XPS etc.)
- integrierte ToDo-Liste (z.B. situationsspezifische Handlungsempfehlungen, permanentes Monitoring des gesamten Kundenbestands, flexible Workflowsteuerung, E-Mail-Benachrichtigung bei anfallenden ToDos etc.)
- Erfassung von Notizen und Zusatzinformationen (z.B. Anhänge, Fragebögen, Freitexte etc.)
- Historisierung sämtlicher Informationen (z.B. Revisionssicherheit etc.)
- zusätzliche Funktionen für die elektronische Kreditakte (z.B. Ausdruck, Konvertierung, Export etc.)
- etc.

Der CAM lässt sich leicht in eine bestehende IT-Landschaft von Unternehmen integrieren, alle Informationen können zentral gespeichert bzw. verwaltet und jederzeit dezentral genutzt werden (z.B. weltweite Verfügbarkeit, Verfügbarkeit „24/7“ etc.). Infolgedessen

128 Mehr zur Individualsoftware bei Prof. Schumann (2016a), Prof. Schumann (2016b) und Prof. Schumann (2016c).

129 Vgl. Prof. Schumann (2016a), S. 1 f.

ist die Zusammenführung aller Informationen in einem risikoführenden Zentralsystem möglich¹³⁰ und der gesamte Kreditmanagementprozess sieht wie folgt aus:

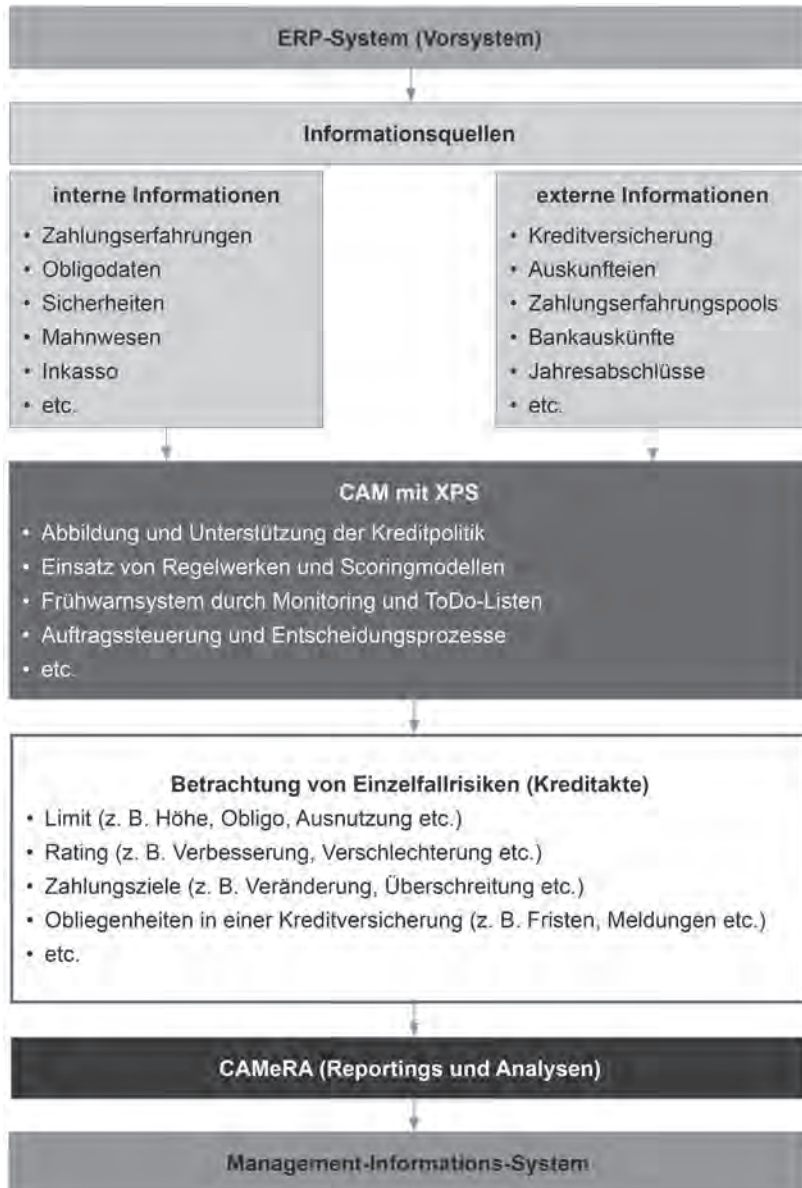


Abb. 45: Kreditmanagementprozess

Quelle: in Anlehnung an Prof. Schumann (2016b), S. 9

¹³⁰ Vgl. Dimitrakopoulos (2013), S. 56.

Aufgrund der Bestandteile im Kreditmanagementprozess aus Abbildung 45 kann von einer Individualsoftware, im Besonderen durch den CAM mit dem XPS zur Steuerung von einzelnen Prozessen, gesprochen werden (d.h. Customizing und Anpassung an unternehmensspezifische Anforderungen). Im sog. Risiko-Cockpit der Kundenakte sind alle wichtigen Informationen für das Credit Risk-Management zusammenfassend dargestellt:

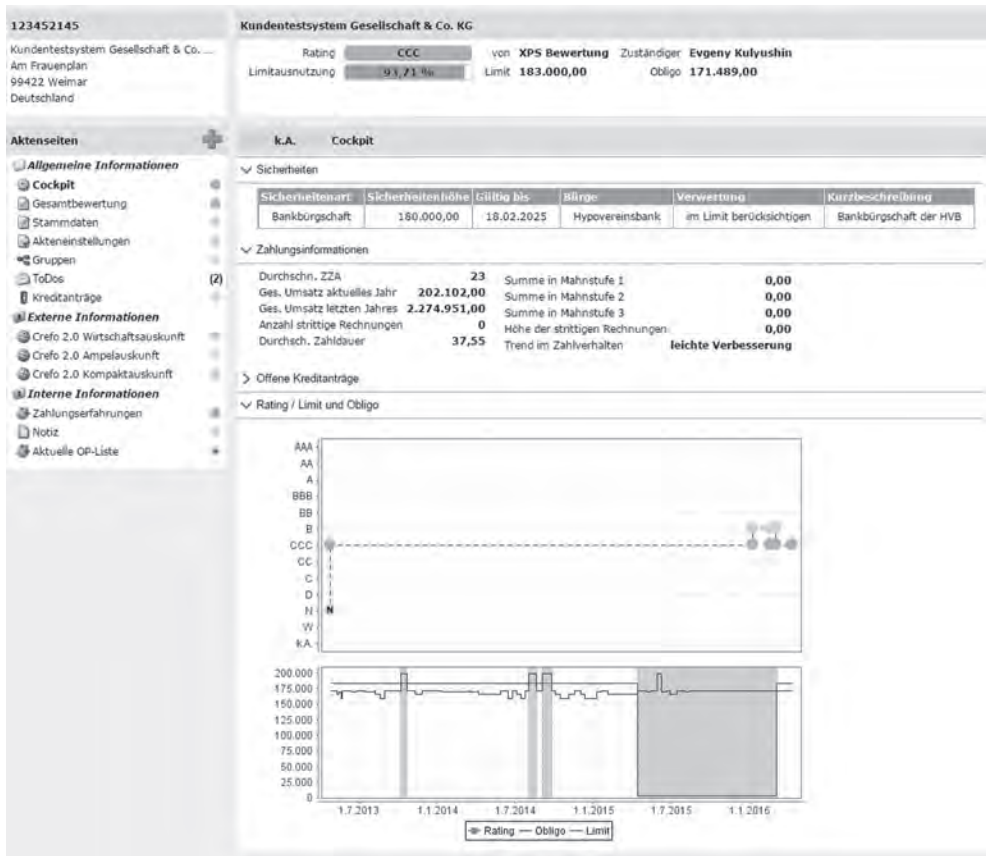


Abb. 46: Risiko-Cockpit mit CAM
Quelle: Prof. Schumann (2016d)

Das Risiko-Cockpit einer Kundenakte in Abbildung 46 zeigt bspw. folgende Informationen für jeden einzelnen Kunden des Unternehmens:

- Kundenstammdaten (Kundenname und vollständige Anschrift)
- Rating
- Limit und Limitausnutzung
- Sicherheiten

- Zahlungsinformationen
- offene Kreditanträge
- Rating-, Obligo- und Limitverlauf

Ein Unternehmen kann mit der Individualsoftware und direkt aus dem System, mit Hilfe einer elektronischen Schnittstelle, einen Kunden auf den verfügbaren Datenbeständen suchen (z.B. interne Datenbestände, Auskunfteien etc.). Ebenso ist für den gefundenen Kunden ein Limit für die Kreditversicherung über eine Schnittstelle als Kreditantrag beim Kreditversicherer direkt anfragbar. Nach dem Kreditantrag erhält ein Versicherungsnehmer die Kreditentscheidung vom Kreditversicherer im System angezeigt. Sofern ein Versicherungsnehmer mehrere Kreditanträge aus dem System beim Kreditversicherer gestellt hat, bekommt er diese nicht nur als Einzelentscheidung, sondern auch zusammen in einer Übersicht angezeigt. Über das Reportingtool „CAMErA“ besteht zudem die Möglichkeit alle bestehenden Kreditanträge beim jeweiligen Kreditversicherer anzuzeigen.

Neben dem standardisierten Kreditantrag kann ein Unternehmen mit der Softwarelösung viele ergänzende Prozesse rund um eine Kreditversicherung abbilden:

- Andienung und Abwicklung im benannten Teil
- Prüfung und Überwachung im unbenannten Teil
- Berücksichtigung und Überwachung der vertraglichen Obliegenheiten
- Maßnahmenauslösung bei Abweichungen
- etc.

In Verbindung mit einer Kreditentscheidung bzw. einem Limit vom Kreditversicherer für einen Kunden und weiteren internen sowie externen Informationsquellen, ergibt sich bei der Softwarelösung eine Gesamtbewertung für den Kunden. Dabei wird neben einem Rating auch das Gesamtlimit für einen Kunden angezeigt (z.B. Limit vom Kreditversicherer, zusätzliche Sicherheiten etc.). Bei einer Individualsoftware ist im Vergleich zu einer Standardsoftware hervorzuheben, dass unterschiedliche interne und externe Informationsquellen sowie die Option zur individuellen Zusammenstellung für eine Gesamtbewertung berücksichtigt werden können:

- interne Zahlungserfahrungen mit einem Kunden (z.B. Erfüllung von Zahlungszielen, Mahnungen, Stundungen etc.)
- Limitentscheidung vom Kreditversicherer (z.B. Atradius, Coface, Euler Hermes etc.)
- Bonitätsinformationen vom Kreditversicherer (z.B. Atradius, Coface, Euler Hermes etc.)
- Auskunfteien (z.B. Creditreform, Bisnode D&B, Creditsafe etc.)
- Zahlungserfahrungspools (z.B. Duntrade, DDMonitor etc.)
- Bankauskünfte (z.B. Commerzbank, Deutsche Bank etc.)
- Jahresabschlussanalysen (z.B. JANA von PSG etc.)
- E-Bundesanzeiger (z.B. Kurz-Bilanz-Analyse von PSG etc.)
- Sicherheiten (z.B. Bürgschaft, Garantie, Patronatserklärung etc.)
- etc.

Aus allen verfügbaren internen und externen Informationsquellen in einem Unternehmen berechnet die Softwarelösung dann eine Gesamtbewertung mit dem XPS für einen Kunden:

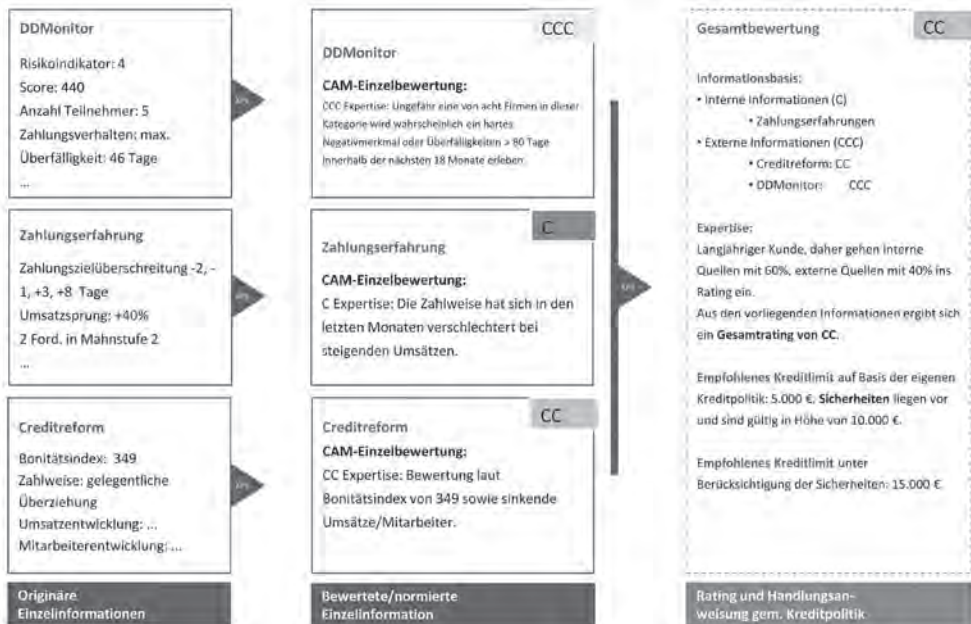


Abb. 47: XPS-Funktionsweise
Quelle: Prof. Schumann (2016a), S. 5

Mit Hilfe von XPS in Abbildung 47 werden die Credit Risk-spezifischen Regelwerke und Scorecards abgebildet. Unabhängig vom ERP-System, sonstiger Software und speziellen Releasezyklen sind diese jederzeit individuell für ein Unternehmen anpassbar. Die Administration erfolgt i.d.R. durch den Softwareanbieter, kann aber auch von einem Key-User unternehmensseitig erfolgen. Infolgedessen sind alle Regelwerke und Scorecards auf Grundlage aller verfügbaren internen sowie externen Informationen frei wählbar und hierfür werden verschiedene Tools angeboten:

- XPS-Designer und
- Scorecard-Editor.

Somit wird die gesamte Workflowsteuerung im Credit Risk-Management mit einer Softwarelösung ermöglicht. Alle Regeln sind als einfache Entscheidungsbäume aufgebaut und die Erstellung sowie Modifikationen sind ohne besondere Programmierkenntnisse der Anwender, direkt aus der Anwendung heraus, realisierbar. Im Besonderen sind durch die Expertensysteme folgende Funktionen abbildbar:

- Ratingentscheidungen
- Limitentscheidungen
- Benachrichtigung und Steuerung von ToDos
- Anpassung von Zuständigkeiten bzw. Kompetenzen
- Einholung und Verarbeitung von internen sowie externen Informationen
- Auslösung von Folgeprozessen
- etc.

Mit dem Expertensystem lassen sich alle prozessrelevanten Parameter anpassen, so dass bspw. Obliegenheitsverletzungen in einer Kreditversicherung reduziert oder sogar ausgeschlossen werden können (d.h. kein Verlust vom Versicherungsschutz aufgrund einer Obliegenheitsverletzung im Versicherungsfall). Dadurch sind die definierten Parameter eines Unternehmens für das Credit Risk-Management zur direkten Editierbarkeit von einem berechtigten Anwender in der Softwarelösung freischaltbar:

- Schwellenwerte (z.B. Festlegung einer Limitausnutzung von 80 % etc.)
- Grenzwerte (z.B. Definition vom max. Zahlungsziel etc.)
- Bedingungen (z.B. Notwendigkeit von zusätzlichen Sicherheiten mit einer Bürgschaft etc.)
- Zuständigkeiten (z.B. zusätzliche Entscheidung vom Finanzvorstand erforderlich etc.)
- Kompetenzrahmen (z.B. Vergabe eines internen Limits etc.)
- etc.

Am Beispiel von ToDos kann die Workflowsteuerung im Credit Risk-Management über alle Kunden in Echtzeit abgebildet werden (z.B. für den zuständigen Sachbearbeiter etc.):

- Verfolgung von ToDos bzw. aller lfd. Vorgänge und Identifikation von besonderen Auffälligkeiten (z.B. Limitverletzung, Ratingverschlechterung etc.)
- Standardisierung von ToDos (z.B. Überprüfung vom Limit, neuer Kreditantrag beim Kreditversicherer, Einholung von neuen oder ergänzenden Informationen, Verhängung eines Lieferstopps etc.)
- Erstellung neuer ToDos im System (z.B. für den Sachbearbeiter selbst, für einen Kollegen etc.)
- Erzeugung von ToDo-Übersichten (z.B. Gesamtübersicht, beim jeweiligen Kunden in einer Kreditakte etc.)
- etc.

Die Softwarelösung stellt standardisierte Reportings für ein Unternehmen zur Verfügung und kann auch mit individuellen Reportings erweitert werden. Hier zeigt sich ein großes Unterscheidungsmerkmal zwischen einer Individual- zur Standardsoftware bei einem ICRM und es sind unterschiedliche Analyseoptionen des verfügbaren Kundenbestandes möglich:

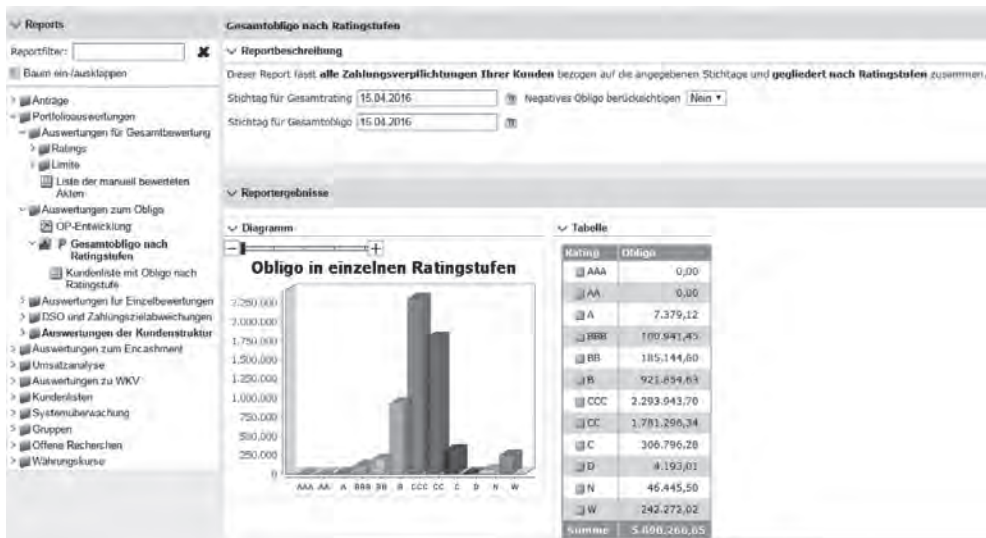


Abb. 48: Reporting vom Gesamtobligo über Ratingstufen

Quelle: Prof. Schumann (2016d)

Mit dem Reportingtool kann eine individuelle Portfolioanalyse über den gesamten Kundenbestand eines Unternehmens erfolgen (z.B. Ratings, Obligo etc.). Es werden übersichtliche Auswertungen in unterschiedlichen Formen angeboten (z.B. Tabellen, Grafik etc.) und zudem ist eine direkte Navigation aus dem Kundenportfolio in eine einzelne Kundenakte ohne Probleme realisierbar. Im Besonderen ist der Bericht „Migrationsmatrix“ mit einer Auswertung aller lfd. Ratingveränderungen innerhalb des gesamten Kundenportfolios hervorzuheben (z.B. Ratingverbesserungen, -verschlechterungen etc.) und es können auf Basis vom gesamten Kundenportfolio folgende Ziele für ein Unternehmen beim Customer Relationship Management erreicht werden:

- Ableitung von Handlungsempfehlungen (Risikoplanung),
- Vermeidung einer Risikokonzentration (Risikosteuerung) und
- Vorbereitung von Entscheidungsvorlagen (Risikokontrolle).

Zusätzlich werden mit dem Reportingtool ergänzende Auswertungsoptionen auf Kundenbasis (z.B. Umsatzeinbrüche, Zahlungszielabweichungen, Limitkonzentrationen, Forderungsausfälle etc.) und eine umfangreiche Strukturanalyse ermöglicht (z.B. Auftragsbestände, Umsatzzusammensetzung, Umsätze pro Ratingklasse, Entwicklung der Außenstandsdauer bzw. DSO, Forderungsverteilung auf verbundene Unternehmen etc.).

Der „CAM webClient“ ist eine Variante als Webanwendung aus dem Internet oder Intranet, ohne eine Abhängigkeit vom Betriebssystem oder Browser eines Unternehmens. Eine Installation des Clients ist infolgedessen nicht erforderlich und der Anwender ist zeit- sowie ortsunabhängig beim Credit Risk-Management (z.B. beim Kunden vor Ort, Smartphone, Tablet etc.) und beim Customer Relationship Management. Dadurch kön-

nen auf dem Weg zum Kunden die Bonität und evtl. Warnhinweise, Entscheidungen direkt beim Kunden vor Ort bzgl. neuer Aufträge unter Berücksichtigung vom Limit und ggf. von zusätzlichen Sicherheiten online geprüft werden.

Mit der vorgestellten Individualsoftware kann ein Unternehmen beim Credit Risk-Management grundsätzlich (bestands-)gefährdende Risiken erkennen und seine Revisionssicherheit durch die Historisierung von Daten (einschließlich Datenveränderungen) erhöhen. Die Softwarelösung ist flexibel, Anpassungen sind jederzeit möglich (z.B. XPS etc.) und das Reportingtool ist zur Analyse sowie zur Überprüfung einer Zielerreichung geeignet. Neben dem Nutzen beim Einsatz als ICRM (z.B. Optimierung von Prozessen, Potenzial zur Kosteneinsparung, Weiterentwicklung einer Organisation etc.) müssen unternehmensseitig die einmaligen Investitionen (z.B. Programmierung, Workshops, Implementierung etc.) und alle ffd. Kosten während der Nutzungsphase (z.B. Wartung, Pflege, Weiterentwicklung etc.), im Vergleich zu einer Standardsoftware, gegenübergestellt werden. Mit der Softwarelösung besteht die Option für ein kontinuierliches Monitoring (z.B. Kreditversicherung, Veränderungen beim internen Zahlungsverhalten, Nachträge von Auskunfteien etc.) für ein effizientes Frühwarnsystem (z.B. Veränderung beim Rating, Überschreitung von Zahlungszielen, Erreichung von Limitgrenzen, Zunahme von strittigen Forderungen etc.). Im Unternehmen kann der Workflow mit einem ICRM als Individualsoftware einer permanenten Überwachung und dem systematischen Abgleich mit bisherigen Beurteilungen sowie Einschätzungen unterzogen werden. Somit lassen sich automatische Vorlagen für eine Kreditentscheidung mit ergänzenden Handlungsempfehlungen erstellen und im positiven Fall kommt es zu keiner Veränderung oder ggf. zur Anpassung der ursprünglichen Entscheidung für einen Kunden. Durch einen Einsatz der vorgestellten Individualsoftware von PSG wird auch die Arbeitsbelastung aufgrund von Routinearbeiten im Credit Risk-Management erheblich reduziert (z.B. ToDo-Steuerung etc.), es bleibt mehr Zeit für das Wesentliche (z.B. ausführliche Analysen etc.) und Besonderheiten können besser identifiziert werden (z.B. Kumulrisiken, Bewertung von Sicherheiten etc.).

Für Unternehmen ergeben sich beim Einsatz von ICRM, unabhängig ob Standard- oder Individualsoftware, Vorteile bei der Optimierung von wettbewerbsrelevanten Prozessen (z.B. Zentralisierung von Informationen, Automatisierung von Entscheidungen und Workflows, Revisionssicherheit durch dokumentierte Kreditrisikopolitik etc.), Verbesserung der Organisation (z.B. Abbildung von mehrstufigen Entscheidungskompetenzen, Objektivierung von Bonitätsbeurteilungen in Kundenportfolios, Transparenzerhöhung durch Analyse- und Reportingmöglichkeiten etc.) und Optionen zur Kosteneinsparung (z.B. Reduzierung von Forderungsausfällen, automatische Aufhebung nicht mehr benötigter Limite und Reduzierung der Kreditprüfungsgebühren etc.). Zudem können fast alle Anbieter eines ICRM inzwischen mobile Versionen anbieten (z.B. Smartphone, Tablet etc.), sodass unabhängig von Zeit und Ort (z.B. bei einem Kunden vor Ort, während einer Geschäftsreise etc.) die Anwendung sowie fast alle Funktionen für ein mobiles Credit Risk-Management verfügbar sind (z.B. Limitmanagement, Überfälligkeiten, Inkassomaßnahmen etc.).

Hinweis

Die Zukunft im Credit Risik-Management ist digital und mobil.

Abschließend soll mit der folgenden Tabelle eine Gesamtübersicht von Leistungen rund um die Kreditversicherung unter Berücksichtigung einzelner Kreditversicherer für den deutschen Markt gegeben werden:¹³¹

Kreditver- sicherer Leistung	Atradius	Euler Hermes	Coface	Credendo	Equinox	R+V	Tokio Marine Kiln	Zurich
WKV	ja	ja	ja	ja	ja	ja	nein	ja
IKV	ja	ja	ja	nein	nein	ja	nein	ja
XoL	ja	ja	ja	nein	ja	nein	nein	ja
Top up- Lösung	ja	ja	ja	nein	ja	nein	ja	ja
Insolvenz- anfechtung	ja	ja	ja	nein	nein	ja	ja	ja
Factoring	nein	nein	ja	nein	nein	nein	nein	nein
ICRM	ja	ja	ja	nein	nein	nein	nein	nein

Tab. 21: Leistungsübersicht der Kreditversicherer in Deutschland

Quelle: eigene Darstellung

Mit der Tabelle 21 zeigt sich bei den etablierten Kreditversicherern in Deutschland (Atradius, Coface, Euler Hermes, R+V und Zurich) ein harmonisches Angebot an (Finanzdienst-)Leistungen für die Unternehmen. Beim Factoring hat die Coface allerdings ein Alleinstellungsmerkmal ggü. den anderen Marktteilnehmern. Besondere Lösungen oder Ausschnittsdeckungen gibt es für ein Unternehmen bei Credendo (Kreditversicherung für ausgewählte Länder), bei Equinox sowie Tokio Marine Kiln jeweils unterschiedliche Sonderformen der Kreditversicherung) und alle drei Kreditversicherer konzentrieren sich zzt. noch auf diese Bereiche. Eine große Herausforderung für die Zukunft werden aus Sicht der Kreditversicherer unterschiedliche Formen von Informationssystemen für ein Unternehmen bzw. einen Versicherungsnehmer sein (z.B. kostenfreies oder -pflichtiges Angebot für eine Standard- oder Individualsoftware, mobile Anwendungen etc.). Gleichzeitig gibt es noch weitere Leistungen und besondere Lösungen von anderen Kreditversicherern beim Risikotransfer bzw. zur Liquiditätssicherung für die Unternehmen (z.B. AIG, Credendo, Lloyd's etc.). Insgesamt ist eine klare Abgrenzung der einzelnen Verträge bzw. Vertragsdesigns oder besonderen Erscheinungsformen in einer Kreditversicherung nicht immer erkennbar.

131 Die Tabelle hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit sowie Richtigkeit und es gibt weitere Kreditversicherer (z.B. AIG, Credendo, Lloyd's etc.). Fast alle Kreditversicherer haben die gleichen Leistungen (z.B. WKV, IKV, XoL etc.) oder alternative Lösungen zur Liquiditätssicherung oder -beschaffung von Unternehmen.

Das Wichtigste zusammengefasst

- Es existieren SAP- und Non-SAP-Informationssysteme für das Credit Risk-Management als Standard- und Individualsoftware.
- ICRM werden vom Kreditversicherer (z.B. Atradius, Coface, Euler Hermes etc.) und speziellen IT-Dienstleistern (z.B. Prof. Schumann, Serrala, Cormeta etc.) angeboten.
- Mit einem ICRM kann die Kreditversicherung vollumfänglich abgebildet, die vielfältigen Obliegenheiten systematisch gesteuert und eine revisionssichere Grundlage ermöglicht werden.
- Die Investition in ein ICRM amortisiert sich in nur nach wenigen Jahren durch mehr Wettbewerbsvorteile bei der Absatzförderung, eine operative Reduzierung von Forderungsausfällen und eine nachhaltige Optimierung von Prozessen.
- ICRM müssen in der Zukunft eine max. Mobilität haben und den Sprung zur Digitalisierung schaffen.

5 Kreditversicherung 4.0 – Vision für die Zukunft

Die Versicherungsbranche steht nicht nur wegen den steigenden regulatorischen und gesetzlichen Anforderungen vor großen Herausforderungen, sondern muss sich zudem mit einer permanenten Marktdynamik, sich verändernden Kundenerwartungen (z.B. ganzheitliche Problemlösung etc.) und der stark zunehmenden Digitalisierung beschäftigen. Seitens der Kreditversicherer kann sich im komplexen Aufgabenbereich „Digitalisierung“ allerdings kein eigenständiger Kompetenzbereich aufgrund der wachsenden Komfortansprüche in einer digitalen Welt etablieren.¹³²

Hinweis

Digital is everything – but not every thing is digital.

Sämtliche technischen Grenzen sind schon überwunden (z.B. Rechenleistung bei Computern, Speichermedien für Daten etc.) und es bleibt für alle Beteiligten nur noch die Zeit, um über ethische sowie gesetzliche Schranken zu sprechen. Zudem wird mit der Digitalisierung ein Versichererwechsel aus Versicherungsnehmersicht vereinfacht und schlechte oder mittelmäßige Versicherungsangebote bzw. Risikotransferlösungen haben langfristig keine Chance (d.h. Versichererwechsel auf Knopfdruck und geringere Wechselhürden).

Informationen über Märkte und Versicherungsnehmer sind die Erfolgstreiber und strategischen Leitlinien für einen Kreditversicherer in der Zukunft, vor allem bei sich schnell wandelnden Marktumgebungen. Voraussetzung hierfür ist eine eindeutige Fokussierung auf die Modernisierung (z.B. leistungs- und veränderungsfähige IT-Infrastruktur¹³³ etc.), Planung zur Steigerung der Effizienz (z.B. datenökologische Auswirkungen etc.) und Erzielung von Wettbewerbsvorteilen (z.B. Performance Driver etc.). Im Besonderen haben die Kreditversicherer über viele Jahre hinweg unvorstellbare Datenmengen von Märkten (Makroebene), ihren Versicherungsnehmern (Mikroebene) und von Kunden der Versicherungsnehmer (Sub-Mikroebene) gesammelt sowie in ihrem Geschäftsmodell erfolgreich eingesetzt, trotz geringer Integration mit den vor- und nachgelagerten Systemen sowie Prozessen. Aus Sicht von Nutzern bzw. Nachfragern ist eine Kreditversicherung durch die Dimensionen „Sicherheit“, „Komfort“ und „Effizienz“ geprägt sowie im Zusammenhang mit der Liquiditätssicherung (d.h. Basisfunktion) und Liquiditätsbeschaffung (d.h. Ergänzungsfunktion) in einer elementaren Unternehmenswelt sowie modernen, schnittstellentauglichen Systemumgebung weiterzuentwickeln.

Die aktuellen technologischen Veränderungen, in Verbindung mit der digitalen Transformation¹³⁴, zwingen die Kreditversicherer quasi zur kompletten Erneuerung eines „veralteten“ Geschäftsmodells (reiner Produktlieferant) in mehrfacher Hinsicht für eine Zukunfts-

132 Vgl. Oliver Wyman (2016), S. 10.

133 Häufig wird bei digitalen Transformationsprojekten von bimodaler IT (d.h. Zerteilung einer IT-Organisation) unter Berücksichtigung spezieller Anforderungen gesprochen (z.B. Datenqualität, -schutz, Informationssicherheit etc.).

134 Munich RE (2018) zeigt ökonomische Systeme von analog bis programmierbar und mit dem Tech Trend Radar spezielle Trendfelder (z.B. disruptive Technologien etc.).

sicherung (z.B. IT-Anpassung etc.) und dem Angebot von einzigartigen Angeboten (z.B. Automation etc.). In der Vergangenheit konnten sich Versicherer aufgrund unterschiedlicher Faktoren (z.B. Underwriting, Regulierung etc.) ggü. einer digitalen Ausrichtung schützen, diese Barrieren verlieren in Zukunft allerdings ihre Bedeutung.¹³⁵ Mit der Digitalisierung kommt es zu einer zunehmenden Konvergenzbeschleunigung zwischen den bisherigen Produkten (Angebote/Kreditversicherer) sowie benötigten Dienstleistungen (Nachfrage/Versicherungsnehmer) innerhalb der Kreditversicherung und somit zu einem neuen Paradigma in der Branche. Entscheidend wird eine Beantwortung der Frage sein, ob einem Kreditversicherer der Absprung von seiner bisherigen Systemlandschaft gelingt sowie den Aufsprung in eine Plattformökonomie¹³⁶ schafft und über alle bisher angebotenen Finanzdienstleistungen hinaus geht (d.h. weniger Produktfokussierung, mehr kundenzentrierte Lösungen und Services sowie größere Flexibilität).

5.1 Digitale Ökosysteme und Finanzdienstleistungen

Hauptfaktoren der digitalen Disruption sind neben einer Disintermediation (d.h. Wegfall einzelner Stufen der Wertschöpfungskette¹³⁷) die Veränderung durch mehr Transparenz (d.h. Erhöhung der Vergleichbarkeit). Unabhängig davon gibt es keinen analogen Kern mehr und digitalisiert ist nur ein Zwischenschritt, da Digitalisierung keine reine Effizienzsteigerung ist, sondern eine Neuentwicklung. Die neuen Marktplätze sind infolgedessen keine statischen Ökosysteme mehr, sondern digitale Ökosysteme in Verbindung mit dem Aufkommen neuer Marktmodelle.

Ökosystem

Bezeichnet in der Biologie ein Beziehungsgefüge von Lebewesen untereinander im Lebensraum einer bestimmten Größenordnung.

In der Wirtschaft ist dies ein System, das Dienstleistungen (z.B. Risikotransfer-, Finanzierungslösungen etc.) und Produkte (z.B. WKV, IKV, Factoring etc.) von verschiedenen Unternehmen zusammenbringt (z.B. Kreditversicherer, InsureTech-, FinTech-Unternehmen etc.¹³⁸), um einem Kunden (Versicherungsnehmer) die Rundumlösung für einen abgegrenzten Bereich anzubieten (Liquiditätssicherung und -beschaffung). Dabei kann zwischen einem Business Ökosystem und einem digitalen Ökosystem unterschieden werden, wobei die Hauptunterscheidung in einer „Entwicklung von digitalen Plattformen“¹³⁹ liegt.¹⁴⁰

135 Vgl. Lach (2016), S. 247.

136 Vgl. Göhl (2018), S. 55.

137 Kreutzer (2018) spricht von einer digitalen Wertschöpfungskette als Bestandteil von flankierenden Prozessen bzw. der Unternehmensinfrastruktur (z.B. Forschung und Entwicklung, Controlling etc.) und den Kernprozessen (z.B. Beschaffung, Produktion etc.).

138 Von den InsureTech- und FinTech-Unternehmen werden für die etablierten Anbieter sog. White Label-Lösungen angeboten (d.h. eine technische Innovation wird in das System unter einer eigenen Marke integriert).

139 Vgl. Kap. 5.3, S. 189

140 TME Institut (2018), S. 1

Digitale Plattform

Eine digitale Plattform verknüpft zwei oder mehr unterschiedliche Akteursgruppen im Markt, wobei die einzelnen Gruppen jeweils von der anderen Gruppe profitiert und ohne Plattform nicht oder nicht so effizient interagieren kann.

Bisher bekannte bzw. gewohnte Ansätze (Anbieterseite) funktionieren nicht mehr und das Kundenverhalten (Nachfrageseite) ändert sich immer schneller (z.B. hybride Muster mit Bedarf an Online-Informationen und persönlicher Beratung beim Vertragsabschluss bzw. Offline-Vertragsabschluss¹⁴¹). D.h. ein Plattformkonzept rüttelt an den Fundamenten von traditionellen Geschäftsmodellen bzw. wird zum Bruch von Geschäftsmodellen führen. In der Versicherungsbranche und infolgedessen für die Kreditversicherung steht diese Entwicklung noch ganz am Anfang, kann sich aber zum Treiber in einem digitalen Ökosystem entwickeln. Entscheidend für den Erfolg sind dabei drei wesentliche Faktoren:

- Geschwindigkeit,
- Partnerauswahl¹⁴² und das Profitieren beider Partner sowie
- Entwicklungen im engen Kundendialog.

Die Geschwindigkeit bzw. „Time to Market“ ist für etablierte Märkte – wie in der Kreditversicherung – für einen Anbieter entscheidend (z.B. Wettbewerbsvorteile etc.). Ebenso muss das System für unterschiedliche Partner offen sein (z.B. Forderungsverkauf etc.), aber die Kontrolle sollte weiterhin vom Anbieter gewährleistet werden (z.B. Datenverarbeitung etc.). Schließlich ist eine „neue“ bzw. digitale Definition der Kundenschnittstelle erforderlich, sodass ein Nachfrager seine (Risiko-)Bedürfnisse abbilden kann (z.B. Risikoprävention, Vermeidung von Deckungslücken, situativer Risikotransfer etc.). Vereinfacht kommen also Unternehmen unterschiedlicher Branchen zusammen (z.B. Kreditversicherer, Factorer etc.), um statt einzelner Produkte (z.B. WKV, Factoring etc.) eine umfassende Lösung für das spezifische Kundenbedürfnis bereitzustellen (sog. lösungsorientiertes Wertenetzwerk). Aus der Datenflut bieten sich die Option für vielfältige Innovationen mit einer (alternativlosen) Digitalisierung der gesamten Bestandsführung, aller operativen Prozesse und vom gesamten Geschäftsmodell eines Versicherers.¹⁴³ D.h. technologische Innovationen und digitale Geschäftsmodelle heben die letzten noch vorhandenen Grenzen bei bestehenden Geschäftsmodellen auf.¹⁴⁴

Innovation

Unter Innovation wird ein neues Produkt, eine neue Dienstleistung oder ein neues Verfahren verstanden. I.d.R. unterliegen alle Innovationen einem sog. Innovationsprozess mit unterschiedlichen Aufgabenstellungen (z.B. Erfindung, Entwicklung

141 Dies wird als sog. ROBO-Effekt bezeichnet (d.h. Research Online and Purchase Offline).

142 Kreutzer (2018) sieht im Konzept „Plattform-Canvas“ die Partner für eine eigene oder gemeinsame Plattform.

143 Vgl. Transchel (2018), S. 57.

144 Im 3-Horizont-Modell von Kreutzer (2018) wird die max. Innovationshöhe in kürzester Zeit durch neue und disruptive Geschäftsmodelle erreicht.

etc.), sind immer von den gleichen Merkmalen geprägt (z.B. neu, risikoreich etc.) und erst dann kann es auch eine Imitation geben (d.h. Markteinführung einer Imitation erst nach einer Innovation).

Allerdings stehen für einen Kreditversicherer, trotz Digitalisierung, die traditionellen sowie nicht-finanziellen Ziele im Mittelpunkt (z.B. Kundenzufriedenheit, -bindung etc.) und zudem fürchten diese weiterhin das sog. Kumulrisiko (d.h. ein Schadenfall kann mehrere Versicherungsnehmer gleichzeitig treffen). Von den Zielen einer digitalen DNA sind die traditionellen Ziele immer abzukoppeln, sonst kann das eigentlich Unmögliche nicht möglich gemacht werden (z.B. unendliche Skalierbarkeit bei gleichbleibend niedrigen Kosten etc.).

Hinweis

„Neugier ist die Mutter der Fantasie.“

*Berthold Leibinger *26. 11. 1930 †16. 10. 2018*

Folgende einzelne ökonomischen Modelle finden sich u.a. in einer digitalen DNA:

- Economy of Speed (d.h. Mechanismen zur schnellen Anpassung von Produkten an veränderte Rahmenbedingungen)
- Economy of Scale (d.h. durch eine elastische Infrastruktur skalieren digitale Produkte unbegrenzt in Echtzeit entsprechend dem Kundeninteresse)
- Platform Economy¹⁴⁵

Dennoch werden sich industrielle Risiken (z.B. Forderungsausfall, Insolvenzanfechtung etc.) aus Sicht eines Kreditversicherers ändern müssen (z.B. Prüfung, Bewertung etc.). Was bisher auf Schadenhistorien, Erfahrungswerten und Expertenberichten beim Underwriting basierte, könnte zukünftig von Big-Data-Analysen, vorausschauender Modellierung und selbstlernenden Algorithmen grundsätzlich revolutioniert werden.¹⁴⁶ Infolgedessen geht es um das Abschalten offline-basierter Netzwerkstrukturen zwischen einzelnen Anbietern (z.B. Kooperationsbeziehungen) sowie eine systematische Entwicklung online-basierter und digitaler Ökosysteme im Versicherungs-B2B. Eine große bzw. ungewohnte Herausforderung für die etablierten Versicherer stellen im Besonderen disruptive Innovationen dar, welche neue Maßstäbe bei den Kunden setzen sollen.¹⁴⁷ Ziel wäre es z.B., dass ein Kreditversicherer mit seinen Kunden bzw. Versicherungsnehmern die individuellen Erfahrungen in Echtzeit austauschen kann und an einer gemeinsamen sowie permanenten Produkt(-weiter-)entwicklung teilnimmt.¹⁴⁸

Kerngeschäft eines Versicherers ist noch immer die Datenanalyse auf Grundlage von internen und externen Informationsquellen (z.B. Bonitätsentscheidung vom Kreditver-

145 Mehr zu (digitalen) Plattformen im Zusammenhang mit der Kreditversicherung in Kap. 5.3, S. 189.

146 Vgl. Bruch/Münch (2018), S. 63.

147 Vgl. Romeike (2018), S. 47.

148 Mehr dazu unter Berücksichtigung von KI und BC in Kap. 5.2, S. 181.

sicherer für ein Limit¹⁴⁹), aber es geht auch um die Verfügbarkeit von zusätzlichen unstrukturierten Daten (z.B. Informationen aus dem Internet, interne Zahlungserfahrungen vom Versicherungsnehmer etc.). Hieraus kann aus den verfügbaren Datenquellen mit dem richtigen Analyseverfahren, allen relevanten Korrelationen und der Verknüpfung mit zusätzlichem Know-how vom Versicherer eine bessere Risikoeinschätzung erfolgen.¹⁵⁰ Gleichzeitig ist mit Hilfe von digitalen Ökosystemen eine direkte Erweiterung bzw. Auseinandersetzung mit qualitativen Eigenschaften bei Finanzdienstleistungen für einen Kunden bzw. Versicherungsnehmer seitens des Kreditversicherers möglich:

- keine partielle und echte Integration
- geringer Anteil an Sucheigenschaften
- schnelle Leistungsbeurteilung nach Auftragserteilung
- etc.

Im Zusammenhang mit digitalen Ökosystemen ist eine Auseinandersetzung mit künstlicher Intelligenz, Big-Data und Blockchain zwingend erforderlich. Der Begriff „künstliche Intelligenz (KI)“ ist nicht neu¹⁵¹ und einer der stärksten Treiber von Veränderungen in den nächsten Jahren. An der Begrifflichkeit hat sich bis heute nichts Wesentliches geändert und KI-Komponenten wurden bereits in den 50er und 60er Jahren zum ersten Mal erprobt (z.B. neuronale Netze, Spracherkennung etc.). KI ist schon seit Jahrzehnten ein Thema, ohne dass sich eine eindeutige Definition entwickelt hat bzw. bis heute existiert.

Künstliche Intelligenz (Artificial Intelligence)

„Artificial Intelligence is the study of how to make computers do things at which, at the moment, people are better.“¹⁵²

Für den dynamischen Fortschritt von KI sind folgende Gründe verantwortlich:

- Verbesserung der Algorithmen
- Kostensenkung bei Rechenleistungen
- Verfügbarkeit von Daten

Infolgedessen ergeben sich erheblich geringere Kosten bei viel besserer Qualität und dies macht den Einsatz von KI-Lösungen aus betriebswirtschaftlicher Sicht immer attraktiver. Zudem hat KI ein disruptives Potenzial und man kann sich dieser auch mit Hilfe von Funktionen, welche die KI erfüllen soll, nähern:

- Lernen,
- Verstehen und
- Schlussfolgern sowie Urteilen.

Dadurch können wesentliche Funktionalitäten von KI(-Systemen) beschrieben werden:

149 Vgl. Abb. 10, S. 22.

150 Vgl. Bruch/Münch (2018), S. 65.

151 Mehr zur Geschichte von KI und den einzelnen KI-Ausrichtungen bei Ertel (2016).

152 Ertel (2016), S. 2.

- schwache KI (sog. Assisted Intelligence) zur Automatisierung von einfachen Aufgaben (z.B. Fähigkeit zur Selbstoptimierung, Nachbildung menschlicher Intelligenz etc.)
- unterstützende KI (sog. Augmented Intelligence) für situationssensitive Entscheidungen (z.B. auf Grundlage von Daten, Dateneingabe bzw. Inputs von Personen etc.)
- starke bzw. harte KI (sog. Autonomus Intelligence) als gleiche intellektuelle Fähigkeiten wie ein Mensch (z.B. personengebundene Überwachungsfunktion, Selbstbewusstsein vom System etc.)

Von starker KI ist die Forschung noch weit entfernt und im Fokus stehen u.a. bekannte bzw. einfache Themen wie das Erkennen und die Analyse von Mustern, eine autonome Steuerung von Robotik-Systemen sowie die Interaktion mit Menschen über Sprach-, Bild- und Texterkennung.

Hinweis

KI begann als Rinnsal und wurde zu einer Flut – ein Megaphänomen.

Ein zentrales Teilgebiet bzw. eine von vielen Komponenten von KI ist das maschinelle Lernen. Die Kognitionswissenschaft und Hirnforschung liefern hierzu wichtige Ideen für eine praktische KI, aber fast alle Verfahren bieten kein Universalrezept.¹⁵³ Es kann quasi jeder einzelne Prozess bzw. Arbeitsschritt durch KI in der Kreditversicherung ersetzt werden und eine KI-Software (z.B. Deep Learning für komplexe Netzwerkarchitektur etc.) macht nichts anderes als:

- Große Informationsmengen zu verarbeiten (z.B. interne und externe Quellen zur Bonitätsentscheidung etc.),
- bestimmte Muster zu erkennen (z.B. Entwicklung vom versicherbaren Umsatz etc.) und
- bessere Vorhersagen zu treffen (z.B. Prämien- und Gebührenentwicklung etc.)¹⁵⁴.

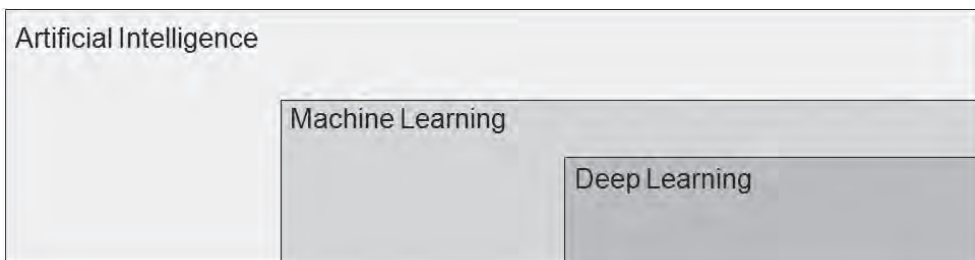


Abb. 49: Zusammenhang von Artificial Intelligence, Machine Learning and Deep Learning
Quelle: eigene Darstellung

¹⁵³ Vgl. Ertel (2016), S. 3ff.

¹⁵⁴ Die Auswertung großer Datenmengen zum Zwecke von Vorhersagen wird als Predictive Analytics bezeichnet.

Die Abbildung 49 zeigt, dass KI eine Art „Querschnittstechnologie“ ist und somit die Möglichkeit hat, sämtliche Branchen sowie Stufen in einer Wertschöpfung zu ändern.¹⁵⁵ Typische Anwendungen von maschinellen Lernverfahren im Finanzbereich sind dynamische und adaptive Bonitätsentscheidungen.¹⁵⁶ D.h. KI bringt eine grundlegende Veränderung für die gesamte Versicherungsbranche im Allgemeinen sowie die Kreditversicherung im Besonderen und Bedarf einer konkreten Auseinandersetzung bzw. den inhaltlichen Umgang aller Entscheider mit KI.¹⁵⁷

Bisher fehlte es lange Zeit an Rechenleistung und vor allem an genügend Daten, mit denen die Programme trainieren konnten. Erst mit leistungsfähigeren Computern und dem Aufkommen von Big-Data wurden die Computer „schlauer“ bzw. können sich zur Superintelligenz (weiter-)entwickeln.¹⁵⁸

Big Data

Big-Data ist nichts anderes als die allgemeine Grundlage für KI.

Big-Data selbst charakterisiert sich aus folgenden Eigenschaften (sog. 3V-Modell):¹⁵⁹

- Volume (d.h. große Datenmengen stehen für eine Analyse zur Verfügung)
- Velocity (d.h. mit hoher Geschwindigkeit entstehen neue Daten die ebenfalls ausgewertet werden)
- Variety (d.h. unterschiedliche strukturierte und unstrukturierte Datentypen sowie verschiedenste Daten werden analysiert)

Ebenso spielen bei Big-Data die zwei zusätzlichen Charakteristika „Veracity“ (d.h. Qualität und Richtigkeit der Daten) und „Value“ (d.h. Wert von Daten bei zielgerichteter Verwendung) eine wichtige Rolle (z.B. im Zusammenhang mit Regulatorik und aufsichtsrechtlichen Fragestellungen etc.).¹⁶⁰

Hinweis

Data eats the world and feeds this revolution.

Von den Kreditversicherern werden nicht nur große Datenvolumina gesammelt und verwertet, sondern gleichzeitig große Datenmengen generiert (d.h. alle Daten müssen richtig gespeichert, abgerufen, miteinander verknüpft und analysiert werden). Im Besonderen helfen Big-Data-Tools, die unterschiedlichen Datentypen und verschiedene Daten

¹⁵⁵ Mehr dazu bei Agrawal/Gans u.a. (2018).

¹⁵⁶ Vgl. BaFin (2018), S. 27.

¹⁵⁷ Munich RE (2018) beschreibt unter dem Trend „Artificial Intelligence“ unterschiedliche Sub-Trends (z.B. maschinengesteuerte Entscheidungen, Konversationsschnittstellen etc.).

¹⁵⁸ Bruch/Münch (2018) beschreiben das Big-Data-Programm „Supply-I“ zur Identifizierung von Risiken bei globalen Lieferanten-Abnehmer-Beziehungen.

¹⁵⁹ Vgl. BaFin (2018), S. 17.

¹⁶⁰ Vgl. Mertens/Bodendorf u.a. (2017), S. 57f.

zu kombinieren, sodass eine feinere Clusterung (z.B. Versicherungsnehmer, Branchen etc.) sowie differenzierte Risikobetrachtung möglich ist (z.B. Bonitätsentscheidungen, Präventionen etc.).¹⁶¹ Also ist Big-Data ein Schlüsselement für AI bzw. die produktive Nutzung von AI hängt stark von Umfang und Qualität der insgesamt verfügbaren Daten ab (d.h. Trainings und Tests von Algorithmen).¹⁶²

Hinweis

Big-Data + Rechenressourcen + Machine Learning = Artificial Intelligence

Eine große Erwartungshaltung besteht dagegen bei fast allen Finanzdienstleistern (z.B. Banken, Versicherungen etc.) im Zusammenhang mit der Blockchain-Technologie.¹⁶³ Diese ist wohl eine von den wichtigsten Entwicklungen der letzten Zeit und wird im Besonderen die gesamte Versicherungswirtschaft revolutionieren (z.B. Erst-, Rückversicherer¹⁶⁴, Versicherungsmakler etc.).¹⁶⁵

Blockchain (BC)

Bei BC handelt es sich um eine auf viele Instanzen verteilte Datenbank.

Dabei kann die Datenbank von niemandem alleine verändert werden und alle (Transaktions-)Prozesse laufen in einer Art „Kette“ ab. Ebenso ist unter allen Teilnehmern bzw. Beteiligten der Kette nur mit einem Konsens die entsprechende Änderung oder Anpassung überhaupt möglich. Problematisch sind allerdings Bestätigungen bei zunehmender Kettenlänge durch rechenintensive und zeitaufwendige Vorgänge. Bei neuen Ansätzen setzt man auf verteilte Bestätigungsvorgänge (z.B. Abrechnungsdaten etc.) in dezentralen Datenbanken (sog. Distributed Ledger) als Abgrenzung zur „klassischen“ BC (z.B. keine Validierung, keine Synchronisierung etc.).¹⁶⁶

Im Allgemeinen soll BC folgende Vorteile bringen:¹⁶⁷

- Sicherheit (z.B. bei sensiblen Transaktionen)
- Geschwindigkeit (z.B. höhere Effizienz)
- Zugangsmöglichkeit (z.B. offen für unterschiedliche Teilnehmer bzw. Beteiligte)
- Nachrichten (z.B. Informationen für alle Teilnehmer bzw. Beteiligte bei Änderungen oder Anpassungen)

¹⁶¹ Vgl. Schumann (2018), S. 66.

¹⁶² Mehr zum Zusammenspiel von AI und Big-Data beim BaFin (2018).

¹⁶³ Vgl. PwC (2018), S. 4.

¹⁶⁴ Das erst lauffähige Projekt von Rückversicherern war ein Vertragsverwaltungssystem für Katastrophen-Bonds, welches die Geschwindigkeit bei einer Platzierung und die Abwicklung von Bonds am Kapitalmarkt erhöhte.

¹⁶⁵ Malta hat mit der Digital Innovation Authority und dem Innovative Technology Arrangement and Services Act alle regulatorischen Voraussetzungen für Versicherungslösungen auf BC-Basis geschaffen.

¹⁶⁶ Mehr zum Distributed Ledger am Beispiel des Abrechnungsverkehrs beim Rückversicherer mit der Reinsurance Technical Accounting Blockchain bei Zimmermann/Jäschke (2018).

¹⁶⁷ Die BC-Technologie wurde bereits bei Finanztransaktionen (z.B. Schuldscheindarlehen, Handelsfinanzierungen etc.) erfolgreich eingesetzt.

BC besitzt nicht das Potenzial, um ganze Plattformen¹⁶⁸ abzulösen¹⁶⁹, dennoch hat die Technologie als dynamisches Gebilde viele Chancen für die Versicherungsbranche (z.B. neue Versicherungsprodukte etc.). Ebenso schafft BC keinen Mehrwert für homogene bzw. geschlossene Ökosysteme, dennoch zeigt sich die wahre Stärke in einer Automatisierung und Standardisierung von organisationsübergreifenden Prozessen. D.h. seltene oder sogar einzigartige Prozesse bei Geschäftsbeziehungen, deren Automatisierung oder Standardisierung bisher nicht sinnvoll erschienen, könnten mit BC – ohne Voraussetzung einer zentralen Instanz – abgebildet werden. Genau dies findet sich auch in der Kreditversicherung bzw. beim Kreditversicherer bei der Risikobewertung bzw. Bonitätsentscheidung (z.B. Limit, Exposure etc.) oder in der Abwicklung von individuellen Einzelverträgen (z.B. IKV, Political Risk etc.) mit wechselnden Partnern (z.B. Inkassogesellschaften, Forderungskäufern etc.). In der Vergangenheit gab es zudem eher manuelle und papierbasierte Abläufe in Verbindung mit langen Zeitabständen (z.B. Wochen, Monate etc.) bei sog. End to End-Geschäftsprozessen und keine automatisierten Verträge wie Smart Contracts¹⁷⁰.

Die BC-Technologie trägt ein hohes Veränderungspotenzial und wird die bisherigen Geschäftsmodelle von Kreditversicherern erheblich beeinflussen bzw. das aktuelle Verständnis von typischen Dienstleistungen der Kreditversicherer verändern. Bisherige Einschränkungen bzw. komplexe Mechanismen (z.B. Verifikation etc.) können durch BC aufgebrochen werden, sodass eine Informationsübertragung in Echtzeit ermöglicht wird und nicht nur eine vereinfachte Informationsteilung.

Hinweis

BC ermöglicht Vertrauen in Transaktionen bisher unbekannter Prozessteilnehmer.

Gleichzeitig werden die drei grundlegenden Dimensionen von Dienstleistungen erfüllt (d.h. Leistungspotenzial, Prozess und Ergebnis). Ebenso können die charakteristischen Schwächen bei Finanzdienstleistungen reduziert werden (z.B. starker Prozesscharakter) und durch eine Beseitigung von Output-Unsicherheiten bestehen keine Gefahren mehr von unbefriedigenden nachfrageseitigen Individuallösungen bzw. keine große Unsicherheit mehr auf der Nachfrageseite (z.B. asymmetrische Informationsverteilung bzw. Informationsasymmetrie¹⁷¹ etc.).¹⁷² Dadurch kann sich neben den verfügbaren Informationen zusätzliches Vertrauen als ein wichtiges Gut – neben Wissen und Beratung – bei Finanzdienstleistungen aus Nachfragesicht bzw. beim Versicherungsnehmer aufbauen. Mit den Optionen für neue Strukturen bei Interaktionsbeziehungen (z.B. reale Einbindung von

168 Vgl. Kap. 5.3, S. 189.

169 Vgl. von Engelhardt/Wangler u.a. (2017), S. 13.

170 Mehr zu Smart Contracts für die Kreditversicherung in Kap. 5.2, S. 181 sowie für andere Finanzdienstleistungen beim World Economic Forum (2016) und bei Meisner (2017).

171 Mehr zur asymmetrischen Informationsverteilung bzw. Informationsasymmetrie bei Finanzdienstleistungen bei Schäfer (1999), Schäfer (2000), Rotschedl (2008) und Göhl (2013).

172 Die unsystematische und unkoordinierte Nutzung von Finanzdienstleistungen lässt sich nach Tilmes (2000) beseitigen, aber bei Göhl (2013) bedarf es hierzu effizienter Systeme und zusätzlich fachlicher Kompetenz in Form eines Ressourcenraums.

Kunden im gesamten Prozess etc.), Einbindung von informationsökonomischen Qualitätseigenschaften (z.B. Echtzeitdarstellung etc.) oder die Einsatzmöglichkeiten von Surrogatinformationen¹⁷³ (z.B. Besprechung von Betaprodukten vom Kreditversicherer mit einem Versicherungsnehmer etc.) kann für einen Versicherungsnehmer der höchstmögliche Nutzen entstehen.

Der Mensch braucht grundsätzlich keine Angst vor KI zu haben, da alle Maschinen nicht verstehen können und nur Daten mit vordefinierten Verhaltensmustern verglichen werden. Ein Computer ist in Verbindung mit KI einem Menschen weiterhin unterlegen (z.B. verstehen, interpretieren etc.) und kann keine Empathie zeigen, aber der Mensch selbst wird dadurch zum Pionier bzw. Künstler. BC im Allgemeinen dient bereits heute als Basis für Forschung (z.B. technische Variation), Verbesserung (z.B. Skalierbarkeit) und Weiterentwicklung (z.B. Alternativen). Zur Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen bietet ein digitales Ökosystem den größten Nutzen für einen Anbieter (Kreditversicherer) und die Nachfrager bzw. Unternehmen (Versicherungsnehmer). Die Errichtung eines digitalen Ökosystems ist zwar mit großem Arbeitsaufwand und Kosten verbunden, zeigt aber erhebliche Wettbewerbsvorteile (z.B. Produktinnovationen etc.), Erlöschancen (z.B. Preispolitik etc.) und Kundenbindung (z.B. Services etc.). Somit bieten diese u.a. Vorteile bei der Gewinnung von Neukunden und zur Erreichung von Mehrwerten bei Bestandskunden.

Das Wichtigste zusammengefasst

- Der Trend geht zu Plattformen und offenen Marktplätzen.
- Eine erfolgreiche Wettbewerbsstrategie mit digitalen Ökosystemen und permanenter Selbsterneuerung.
- Das Kundeninteresse steht im Fokus.
- Produkte und Dienstleistungen verschmelzen zwischen online/digital und offline/real zum Vorteil für alle Versicherungsnehmer.
- Digitalisierung verbessert die Effizienz beim Kreditversicherer.
- Keine KI ohne Big-Data und Menschen.
- Die BC-Grenzen sind nur schwer abzuschätzen.

173 Göhl (2013) beschreibt bei Finanzdienstleistungen leistungsbezogene und -übergreifende Surrogatinformationen.

5.2 Auswirkungen von künstlicher Intelligenz und Blockchain für die Kreditversicherung

Gut programmierte KI-Systeme, welche mit den richtigen Daten gefüttert wurden, sind mehr als nützliche nicht-menschliche Fachexperten und die Kreditversicherer müssen den Abbau von Angst hierfür selbst vorantreiben (z.B. Trainings zum Treffen von autonomen Entscheidungen, Weiterentwicklung zu real handelnden Subjekten etc.). Dadurch wird ein weiteres Vordringen in menschliche Bereiche ermöglicht (z.B. Sprache, Beziehungen etc.) und der Computer zeigt immer mehr Kreativität oder sogar Emotionen. Obwohl den meisten Managern von Kreditversicherern bisher vermutlich nicht ganz klar ist, wie genau der Einsatz von KI erfolgen kann, ist es wichtig sich jetzt auf die Zukunft vorzubereiten.

Hinweis

Menschen haben ein Urteilsvermögen, KI dagegen nicht.

Dabei sind alle verfügbaren Daten eines Kreditversicherers als Rohstoff für die KI zu bezeichnen und KI-basierte Produkte (z.B. WKV, IKV etc.) sowie Anwendungen (z.B. Schadenabwicklung, Forderungsverkauf etc.) entwickeln sich in Abhängigkeit von der Datenverfügbarkeit¹⁷⁴ und -güte. Konzeptionell können zunächst alle Arbeitsabläufe in einzelne (Teil-)Aufgaben unterteilt und auf eine Ersetzbarkeit durch KI geprüft werden. Grundsätzlich liefern bereits einfache Schritte (z.B. Formulare ausfüllen, Termine setzen etc.) beachtliche Ergebnisse, aber wenn es über Standardaufgaben hinaus geht oder eine echte Interpretation erforderlich ist, kann die KI bereits an ihre Grenzen kommen. Mit Hilfe von KI sind bspw. folgende Leistungen vom Kreditversicherer (voll-)automatisiert für einen Versicherungsnehmer umsetzbar:

174 Die Zugriffsmöglichkeit auf Daten, unabhängig von Quellsystemen, kann als Datenvirtualisierung bezeichnet werden.

Produkt	Vertragsbestandteil	Inhalt (Versicherungsnehmer)	KI-Prozess (Kreditversicherer)	Ergebnis
WKV	Meldung zur Prämiengrundlage	monatliche Saldenmeldung mit einem Anstieg der offenen Posten	• Prüfung aktueller Konditionen (z.B. Mindestprämie, Höchstentschädigung etc.) • Kalkulation neuer Konditionen (z.B. Mindestprämie, Höchstentschädigung oder beides zusammen etc.)	• Vorschlag für Konditionenanpassung (Kreditversicherer ggü. Versicherungsnehmer) • Auswahl bzw. Entscheidung (Versicherungsnehmer ggü. Kreditversicherer) • Nachtrag (Kreditversicherer ggü. Versicherungsnehmer) • Informationen für mögliche Obliegenheitsverletzungen sofern keine Vertragsanpassung (Kreditversicherer ggü. Versicherungsnehmer) • Prämiennachzahlung und/oder Prämiengutschrift (Kreditversicherer ggü. Versicherungsnehmer) • Limitanpassung (Kreditversicherer ggü. Versicherungsnehmer)
	Kreditantrag und Limit	lfd. Übermittlung von internen Zahlungserfahrungen	• Berücksichtigung beim Underwriting • Einbindung in die dynamische und adaptive Bonitätsentscheidung*	
	Fabrikationsrisiko	Anfrage für zusätzliche Deckung	• Prüfung aktuelle Konditionen (z.B. Prämiensatz, Selbstbeteiligung etc.) • Abfrage für Risikoeinschluss (z.B. Summe, Laufzeit etc.)	
	Factoring	Anfrage für einen Forderungsverkauf	• Prüfung vom Risikoeinschluss (z.B. Factorer, Vertragsmodell etc.) • Prüfung der Fristen (z.B. Zahlungsziel im Inland etc.)	
IKV	Vertragslaufzeit	Anfrage für eine Laufzeitverlängerung	• Prüfung aktueller Vertrag (z.B. Laufzeit, Prämie, Selbstbeteiligung etc.) • Abfrage für Risikoanpassung (z.B. Summen, Laufzeiten etc.)	
Internationales Kreditversicherungsprogramm	mitversicherter Unternehmen	Einschluss neues Unternehmen	• Prüfung aktueller Konditionen der Master-Police und lokaler Verträge (z.B. Mindestprämie, Höchstentschädigung etc.) • Kalkulation neuer Konditionen der Master-Police und lokaler Verträge (z.B. Mindestprämie, Höchstentschädigung oder beides zusammen etc.)	
Insolvenzanfechtung	Risikoänderung	Anfrage für zusätzlichen Risikoeinschluss	• Prüfung aktueller Vertrag (z.B. Mindestprämie, Selbstbeteiligung etc.) • Abfrage für Risikoänderung (z.B. zusätzliche Risiken, Summen etc.)	

Produkt	Vertragsbestandteil	Inhalt (Versicherungsnehmer)	KI-Prozess (Kreditversicherer)	Ergebnis
Produktvariante	bisher kein Deckungsschutz	multipler Risikotransfer	Frühwarnfunktion für unterschiedliche Risiken (z.B. Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz, Political Risks, Insolvenzanfechtung, Inkassodienstleistung etc.)	Vorschlag für Vertragsanpassung vom Kreditversicherer ggü. Versicherungsnehmer: • Einschluss von Insolvenzanfechtung wegen Limitkürzung • Ergänzung einer Inkassodienstleistung wegen Limitaufhebung • etc.

Tab. 22: Beispiele für künstliche Intelligenz in der Kreditversicherung

Quelle: eigene Darstellung

* In Abb. 10, S. 22 gibt es bei der Bonitätsprüfung vom Kreditversicherer viele interne Informationsquellen, aber es erfolgt keine Datenlieferung vom Versicherungsnehmer als externe Informationsquelle.

Mit der Tabelle 22 wird am Beispiel von Standardverträgen und Sonderformen gezeigt, dass mit KI viele Prozesse während einer Vertragslaufzeit vom Kreditversicherer online bzw. automatisiert und ohne Offline-Tätigkeiten möglich sind. Durch die Dunkelverarbeitung kann sich ein Kreditversicherer detaillierter um die Beratung eines Versicherungsnehmers kümmern bzw. beratungsintensive Dienstleistungen erbringen (z.B. Insolvenzanfechtung, IFRS 9 etc.). Zudem kann dieser mit der Nutzergemeinschaft (d.h. Gesamtheit aller Versicherungsnehmer) eine besondere bzw. übergeordnete Intelligenz bzw. Collective Intelligence¹⁷⁵ bei der Bonitätsentscheidung hervorbringen (z.B. lfd. Übermittlung von internen Zahlungserfahrungen eines Versicherungsnehmers als zusätzliche externe Informationsquelle über eine Schnittstelle zum Kreditversicherer etc.) und einem Versicherungsnehmer monetäre Vorteile als Gegenleistung anbieten (z.B. für die Lieferung von internen Zahlungserfahrungen anreizbasierter Tarife, Prämienreduzierung oder Prüfgebührensenkung etc.). Ebenso sind Informationen sowie Angebote für komplexe Lösungen (z.B. multipler Risikotransfer etc.), modulare Produkte (z.B. Ergänzung einer WKV um die Factoring-Lösung „CMPAFactor“ von Coface oder „Invoice to Cash“ von Euler Hermes etc.) und eine besondere Berücksichtigung von speziellen Risiken möglich (z.B. Entwicklungen bei Political Risks etc.). Gleichzeitig kann der Kreditversicherer seine Versicherungsnehmer systematisch bei einer Verknüpfung von Inhalten und Expertenwissen (d.h. Lösungen bzw. Produkte zur Liquiditätssicherung und -beschaffung) in die Produkt(-neu-)ausrichtung einbeziehen (z.B. kostenlose Nutzung von Informationen zu Political Risks etc.).

¹⁷⁵ Mehr zu Collective Intelligence bei Meisner (2017).

Dadurch besteht die Möglichkeit zum Produktivitätswachstum und zur Absatzsteigerung für einen Kreditversicherer. Neben innovativen Produkten (z.B. Smart Credit Insurance Contracts etc.) und ergänzenden Services für sich verändernde Risikolandschaften (z.B. IFRS 9 etc.) liegt die einmalige Chance eindeutig im Bereich „digitale Innovationen“ unter Berücksichtigung eines ganzheitlichen Risikomanagements für die Kunden (z.B. unterstützende Tools zur Risiko- und Schadenprävention etc.). Ob dabei KI mit natürlicher menschlicher Intelligenz in Verbindung gebracht werden kann oder nicht, ist grundsätzlich nicht wichtig.

Neben KI wird BC in der Kreditversicherung zukünftig eine wichtige Rolle einnehmen und mit BC kann im Allgemeinen folgende Initiierung erfolgen:

- Informationsaustausch und Vertrauensaufbau zwischen allen Beteiligten (z.B. Kreditversicherer, Versicherungsnehmer etc.)
- Komplexität der Wertschöpfungskette (z.B. Einbindung spezieller Interessengruppen, Berücksichtigung von Intermediären etc.)
- Authentifizierung und Sicherheitsüberprüfung (z.B. Know your Customer, elektronische Unterschrift etc.)
- Rückverfolgbarkeit von Ereignissen und Quellen (z.B. Unveränderbarkeit, Data Dictionary etc.)
- Transaktionen in Echtzeit (z.B. Ausführung, Bestätigung etc.)
- Verwendung der Lösung (z.B. Einheitlichkeit, Wertschöpfungskette etc.)
- Überprüfbarkeit und Überwachung (z.B. Compliance, Non Admitted-Verbote etc.)
- Automatisierung von Geschäftsprozessen und Senkung der Transaktionskosten (z.B. Smart Credit Insurance Contracts, Credit Insurance on Demand etc.)

Hinweis

Kreditversicherung x BC = ?

Im Besonderen kann BC als der Enabler für zukünftige digitale Geschäftsmodelle mit Smart Credit Insurance Contracts verstanden werden (d.h. vollautomatische Abwicklung einer neuen Form vom Versicherungsvertrag), hat aber selbst wenig bzw. kein Potenzial, um eine Plattform (vollständig) abzulösen. Bei allen Standardverträgen und Sonderformen in der Kreditversicherung ist ein Limit vom Kreditversicherer für den Versicherungsnehmer eine Art „Qualitätsmerkmal“ (z.B. gute Zeichnungsquote¹⁷⁶). Der Hauptzweck einer BC ist eine Mischung aus Integrität in verteilten Systemen (z.B. Kreditversicherer, Versicherungsnehmer etc.) und am Beispiel „Limit“ soll der Einsatz von BC aus technischer Sicht beschrieben werden:

176 Mehr zur Zeichnungsquote in Kap. 2.3, S. 46.

Konzept	Zielsetzung	Verwendung	Beispiel
Transaktionsdaten	Beschreibung vom (Risiko-)Objekt	Identifizierung	vollständige Firmierung, postalische Anschrift, Länderkennung, Branche etc.
Transaktionshistorie	Beschreibung des aktuellen Zustandes vom (Risiko-)Objekt	Risikodatenbank	Abbildung aller interner und externer Informationsquellen (z.B. Überfälligkeitsmeldung, Auskunftfeien etc.)
kryptografischer Hashwert	Eindeutigkeit bei der Identifizierung	Fingerabdruck	Ergänzung der Transaktionsdaten (z.B. Umsatzsteueridentifizierungs-, VAT-Nr. etc.)
asymmetrische Kryptographie	Ver- und Entschlüsselung von Daten	Mailbox	Informationsbereich mit Zugangskontrollen (z.B. Inkassounternehmen, Banken etc.)
digitale Signatur	Einverständniserklärung mit den Inhalten	Unterschrift	Bestätigung (z.B. Transaktionsdaten, Hashwerte etc.)
Hashreferenz	Verweis zur Ungültigkeit bei referenzierter Datenänderung	Markierungen mit Hashwerten	Dokumentierung von Änderungen (z.B. Firmierung, Umsatzsteueridentifizierungs-Nr. etc.)
veränderungssensitive Datenstrukturen	Datenspeicherung mit Feststellung aller Manipulationsversuche	Markierung aller Stellen	unberechtigte Änderungen (z.B. postalische Anschrift, VAT-Nr. etc.)
Hashpuzzle	Auferlegung von rechenintensiven Aufgaben	Testlauf	Änderungen in der Risikodatenbank (z.B. Transaktionsdaten, Hashwerte etc.)
BC-Datenstruktur	Speicherung von Transaktionsdaten auf veränderungssensitive Weise und Beibehaltung der Reihenfolge	Bibliothek	Dokumentierung und Historisierung (z.B. Änderung der Firmierung, neue VAT-Nr. etc.)
Unveränderlichkeit	Unmöglichkeit zur Änderung der Transaktions(-daten-)historie	Fälschungsversuch	Veränderungen in der Risikodatenbank (z.B. Versicherungsfälle, Branchenberichte etc.)

Konzept	Zielsetzung	Verwendung	Beispiel
Peer-to-Peer und Netzverteilung	Freigabe der Transaktions(-daten-) historie für alle Interessensgruppen	Transparenz	Offenlegung und Einblick (z.B. BC-Datenstruktur etc.) für alle Beteiligten (z.B. Kreditversicherer, Versicherungsnehmer, Factorer etc.)
Nachrichtenweitergabe	Sicherstellung dass alle Interessensgruppen sämtliche Informationen haben	Beseitigung von Informationsasymmetrie	Aktualisierung für alle Beteiligten (z.B. Limitänderung, Vertragsbedingungen etc.)
BC-Algorithmus	Sicherstellung dass nur gültige Daten zur BC-Datenstruktur hinzugefügt werden	Kontrolle und ggf. Bestrafung von Interessengruppen	Prüfung von Transaktionsdaten (z.B. Änderung der Firmierung, neue VAT-Nr. etc.), Änderung und Speicherung in der BC-Datenstruktur und Anpassung der Peer-to-Peer (z.B. Aufnahme von Banken, Ausschluss von Auskunfteien etc.)
Konsensentscheidungen	Sicherstellung dass alle Interessensgruppen dieselbe Transaktions(-daten-) historie verwenden	Grundlage	Entwicklung einer Routine für alle Beteiligten (z.B. Identifizierung, Risikodatenbank etc.)
Kompensation	Anreiz für alle Interessengruppen zur Integritätserhaltung	Belohnung	Mehrwert für alle Beteiligten: • Kreditversicherer mit besserer Risikobewertung (z.B. Limit, Exposure etc.) • Kosteneinsparung beim Versicherungsnehmer (z.B. Prämiensatz, Prüfgebühren etc.) • Sicherheit beim Factor (z.B. Forderungsankauf, Veritätsrisiko etc.) • etc.

Tab. 23: Blockchain beim Limit

Quelle: in Anlehnung an Drescher (2017), S. 204f.

Die Tabelle 23 zeigt aus welchen einzelnen Technologien und Konzepten eine BC im Detail bestehen kann. Aus der Offenheit und dem Fehlen einer zentralen Kontrolle oder Koordinierung (d.h. bisher Kreditversicherer alleine) wird die neue Grundlage für alle Interessengruppen verdeutlicht (d.h. Offenheit und Transparenz). Dadurch können alle Beteiligten (z.B. Kreditversicherer, Versicherungsnehmer etc.) als „aktive Spieler“ rund um das Limit bei einer Risikobewertung bzw. Bonitätsentscheidung sowie beim Technik-konzept dabei sein (z.B. Transaktionsdaten, BC-Datenstruktur etc.) und zudem ergibt sich auch ein Mehrwert (z.B. Erhöhung des Exposures, Senkung vom Prämiensatz, Reduzierung des Veritätsrisikos etc.). Sofern der Versicherungsnehmer noch eigene interne Zahlungserfahrungen zur Bonitätsprüfung beim Kreditversicherer über eine Schnittstelle übermittelt, wird der Einsatz von BC beim Limit oder bei den Standard- und Sonderformen (z.B. IKV, internationale Kreditversicherungsprogramme etc.) noch weitere interessante Diskussionsgrundlagen liefern. Grundsätzlich kann mit BC in einer Kreditversicherung bei der Transaktion „Limit“ eine höhere Wertschöpfung durch den intensiven Austausch von verfügbaren Daten zwischen allen Beteiligten geschaffen werden.

Neben dem Einsatz von BC beim Limit in einer Kreditversicherung soll auch am Beispiel von Smart Credit Insurance Contracts die Einsatzmöglichkeit in Verbindung mit KI und BC dargestellt werden:

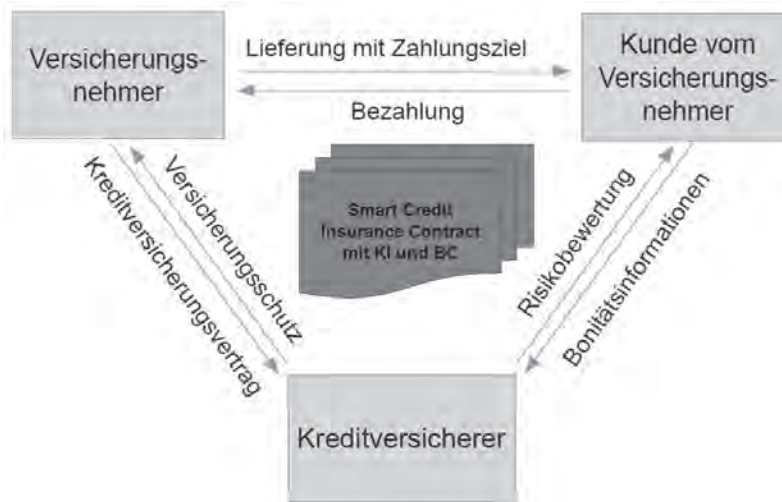


Abb. 50: Kreditversicherung als Smart Credit Insurance Contract mit künstlicher Intelligenz und Blockchain
Quelle: eigene Darstellung

Alle bereits bekannten Dimensionen und Beziehungen einer Kreditversicherung zeigt die Abbildung 50.¹⁷⁷ Mit Hilfe der neuen Technologien „KI“¹⁷⁸ und „BC“¹⁷⁹ ergeben sich für alle Beteiligte zukünftig unterschiedliche Vorteile. Es lassen sich mit KI große Informationsmengen verarbeiten (z.B. interne und externe Quellen zur Bonitätsprüfung etc.), bestimmte Muster erkennen (z.B. Entwicklung vom versicherbaren Umsatz, Berücksichtigung saisonaler Besonderheiten etc.) und bessere Vorhersagen treffen (z.B. Prämien- und Gebührenentwicklung, Limit-Portfolioentwicklung etc.). Gleichzeitig wird mit BC die Sicherheit erhöht (z.B. vertrauliche Transaktionen), die Geschwindigkeit gesteigert (z.B. Effizienzsteigerung), neue Zugangsmöglichkeiten geschaffen (z.B. Offenheit ggü. Interessengruppen) und aktuelle Nachrichten verarbeitet (z.B. Informationen für alle Interessengruppen bei Änderungen oder Anpassungen).

Insgesamt wird durch das Instrument „Smart Credit Insurance Contract“ in der Kreditversicherung eine Verringerung der gesamten Transaktionszeit und zusätzlich eine starke Senkung von Transaktionskosten erreicht (d.h. Effizienzsteigerung im gesamten Prozess für alle Beteiligten). Verantwortlich hierfür ist u.a. die algorithmische Aufbereitung eines bisher bekannten physischen Vertrages in einem (neuen) Netzwerk.¹⁸⁰ Allerdings können sich auch ungewollte Folgen, im Besonderen bei den einzelnen Interessengruppen, aus technischer Sicht (z.B. fehlender Datenschutz, kritische Größe, verborgene Zentralität etc.) und nicht-technischer Sicht (z.B. rechtliche Anerkennung, fehlende Nutzerakzeptanz etc.) ergeben.¹⁸¹ Dennoch sind mit KI und BC bzw. dem gesamten Technologiepaket viele – bisher bekannte – Probleme innerhalb von Interessengruppen und einem Versicherungsnehmer in der Kreditversicherung lösbar (z.B. Konsenslogik, asymmetrische Kryptographie etc.), aber es gibt noch viele (hohe) Hürden in der realen Welt bei Counterparty-Projekten zu überwinden. Alle technischen und nicht-technischen Beschränkungen sind der wesentliche Bestandteil einer systematischen Weiterentwicklung von KI und BC in der Kreditversicherung im Allgemeinen sowie bei Smart Credit Insurance Contracts im Besonderen.

Somit geht es um die systematische Planung und bessere Folgeabschätzung von KI und BC für die Kreditversicherer als „Business Model Canvas“¹⁸². Beide sind keine statischen Gebilde sowie die Grundlage zur Weiterentwicklung von Alternativen (z.B. technische Variationen, Verbesserung der Skalierbarkeit, konzeptionelle Weiterentwicklung etc.). I.d.R. tendieren Menschen dazu, die kurzfristigen Auswirkungen von neuen Technologien zu überschätzen und die langfristigen Auswirkungen zu unterschätzen. Die Kreditversicherungsbranche kann sich dem Erfolg von KI und BC grundsätzlich nicht entziehen, sondern muss sich dieser Herausforderung – analog der Geschichte vom Internet – stellen. Für einen Kreditversicherer selbst warten aus dem dynamischen sowie unvorstellbaren Nutzen beider Technologien viele direkte und indirekte Belohnungen.

177 Vgl. Abb. 9, S. 20.

178 Vgl. Tab. 22, S. 183.

179 Vgl. Tab. 23, S. 186.

180 Vgl. Meisner (2017), S. 172.

181 Vgl. Drescher (2017), S. 217 ff.

182 Mehr zum Business Model Canvas und den neun wesentlichen Bestandteilen bei Osterwalder/Pigneur (2010).

Das Wichtigste zusammengefasst

- KI ist keine Bedrohung sondern eine Befreiung von vielen zeitraubenden Routinen.
- BC-Anerkennung als Grundlage für den langfristigen Erfolg.
- Ein anderes Grundverständnis von Technik führt zu einer höheren Akzeptanz des Einsatzes von KI und BC.
- Es existieren Wechselwirkungen zwischen Technologie, Kreditversicherer und Nachfrager/Versicherungsnehmer.
- Veränderte Nutzungsgewohnheiten und Bedürfnisse verändern das Nachfrageverhalten.
- Neue Vertragsformen bestimmen die Zukunft.

5.3 Plattform zwischen Angebot und Nachfrage sowie Berücksichtigung von Intermediären

Der Wettbewerbsdruck auf Unternehmen aller Branchen ist sehr hoch und durch die Digitalisierung, in Verbindung mit neuen Technologien, steigt eine Notwendigkeit zur Wandlung bzw. Veränderung. Ein (traditioneller) Kreditversicherer muss sich selbst zur Plattform entwickeln und sein eigenes „digitales Ökosystem aufbauen“¹⁸³ (d.h. analog der Digital Giants wie z.B. Amazon, Facebook, Alibaba etc.), aber unter Berücksichtigung vom digitalem Vertrieb.¹⁸⁴ Ohne technologische Veränderungen mit digitalen Geschäftsmodellen wird es zukünftig keine Veränderung in der Konstellation „Kreditversicherer – Versicherungsnehmer“ und die Erschließung neuer Geschäftsmodelle für mehr Wachstum geben. Grundlage dafür sind jedoch die bisherigen Produkte und Dienstleistungen von Kreditversicherern (z.B. WKV, Schadenregulierung, Services etc.), jedoch ohne bisherige Erfolgsfaktoren und einer Individualisierung von Leistungen, modulare Angebot von Produkten und umfangreichen Dienstleistungs- bzw. Serviceprogrammen aus einer Hand.

Für die Kreditversicherer wäre ein funktionierendes digitales Ökosystem der entscheidende Erfolgsfaktor (z.B. Kundenbindung an ein eigenes System, erster Kontaktpunkt für Produkte und Services etc.), aber gleichzeitig auch die Option zum Testen (z.B. Produkte, Dienstleistungen etc.) oder zur Ergänzung bzw. zum Angebot von Fremddienstleistungen (z.B. Services, Forderungsverkauf etc.). Somit ergibt sich für die Nachfrageseite bzw. den Versicherungsnehmer ein entsprechender Mehrwert für das unternehmensseitige Risikomanagement (z.B. Liquiditätssicherung, -beschaffung etc.) und für die Anbieterseite bzw. den Kreditversicherer eine direkte Komplexitätsreduktion mit entsprechender Effizienzsteigerung.

183 Das TME Institut (2018) empfiehlt für einen Aufbau bzw. eine Entwicklung das vierstufige Vorgehen mit einer Startphase (z.B. Entwicklung einer Idee, Abdeckung von Themenbereichen etc.), Expansionsphase (z.B. Anbindungen an das System, Entwicklung einer Gesamtstrategie etc.), Leadershipphase (z.B. Verkürzung von Innovationszyklen, Überprüfung der Kundenperspektive etc.) und Selbsterneuerungsphase (z.B. Stärkung der Kundenbindung, Entwicklung eines Trendradars etc.).

184 Vgl. Göhl (2018), S. 55.

Hinweis

Digitale Innovation beginnt im Kleinen, verändert aber das ganze Unternehmen.

Neu an den (digitalen und globalen) Plattformen¹⁸⁵ oder zweiseitigen bzw. mehrseitigen Märkten ist eine Fokussierung auf die intelligente Steuerung von Interaktionen zwischen Angebot (Kreditversicherer) und Nachfrage (Versicherungsnehmer) mit folgenden Eigenschaften:

- hohe Skalierbarkeit (z.B. kein technischer Engpass bei Rechnerkapazitäten etc.)
- große Reichweite (z.B. keine geographischen Grenzen etc.)
- zusätzliche Datenauswertung (z.B. weitere Verwertungsmöglichkeiten etc.)
- geringe Transaktionskosten (z.B. technische Veränderungen etc.)¹⁸⁶
- starke Netzwerkeffekte (z.B. potenzielle Transaktionspartner etc.)

Hieraus ergeben sich allerdings Fragen zum Datenschutz, der (In-)Kompatibilität und Interoperabilität (z.B. andere Systeme, konkurrierende Plattformen etc.). Um eine nachhaltige Revolutionierung der Kreditversicherungsbranche dennoch zu erreichen, bedarf es einer anpassungsfähigen und „branchenübergreifenden“ Plattformlösung (d.h. nicht nur Produkte und Lösung der Kreditversicherer) mit nahtlosen Schnittstellenübergängen und maximaler technologischer bzw. digitaler Unterstützung (z.B. KI, BC etc.). Ein direkter Besitz sowie das Management von Produktionsfaktoren (z.B. Kapital etc.) sind nicht mehr entscheidende Erfolgsfaktoren bei der Wertschöpfung und eine Daseinsberechtigung von großen Anbietern (Kreditversicherer) mit möglichst großen Skaleneffekten ist kritisch zu hinterfragen (d.h. Abhängigkeit einer Produktionsmenge von der Menge an eingesetzten Produktionsfaktoren).

In der modernen Plattformökonomie findet man sogar etablierte Unternehmen mit erheblichen Wettbewerbsnachteilen ggü. Plattformen, da diese grundsätzlich viel schneller skalieren können. D.h. Plattformen gewinnen in immer mehr Märkten – zukünftig evtl. auch in der Kreditversicherung – an Bedeutung und dies kann zu Allianzen in digitalen Ökosystemen führen (z.B. Netzwerkeffekte, Standardisierung etc.).

Hinweis

Plattformen – die neuen Angreifer.

Einmal etablierte Plattformen sind in der Lage, neue Märkte zu modellieren (z.B. Produkte, Dienstleistungen etc.), bestehende Mechanismen zu verändern (z.B. Nachfrageverhalten, Serviceanspruch etc.) und dynamische Interaktionen standardisiert abzuwickeln

¹⁸⁵ Es geht nicht um die Betrachtung eines Portals als spezielle Systemlösung. Nach Meisner (2017) können Portale unterschiedliche Schwerpunkte haben (z.B. Informations-, Produkt- oder Transaktionsportal), benötigen dafür aber bestimmte Grundanforderungen (u.a. attraktives Design, nutzerfreundliche Bedienbarkeit, verfügbare Informationen sowie kommunikationsfähiges System).

¹⁸⁶ Die Transaktionskostenökonomik ist ein Teilgebiet der sog. Neuen Institutionenökonomik und Transaktionskosten beeinflussen grundsätzlich bestimmte ökonomische Aktivitäten. Göhl (2013) beschreibt im Besonderen die Transaktionskosten bei Finanzdienstleistungen.

(z.B. Durchführung von Ausschreibungen, Senkung von Transaktionskosten etc.). Die größte Gefahr für einen Kreditversicherer besteht im Verschlafen der Plattformökonomie und damit einer einmaligen Chance für neue Teilnehmer zum Markteintritt oder dem Ausbau von bestehenden (kleinen) Marktanteilen.

Ein lineares Geschäftsmodell (Gegenwart) unterscheidet sich zum Plattformgeschäftsmodell (Zukunft) wie folgt:

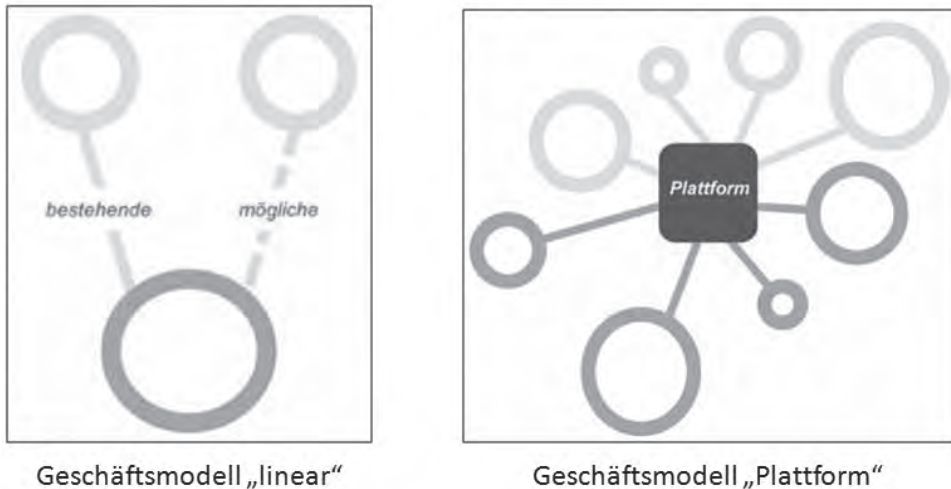


Abb. 51: Gegenüberstellung von Geschäftsmodellen
 Quelle: in Anlehnung an von Engelhardt/Wangler u.a., S. 12f.

Mit der Abbildung 51 kann ein Unterschied zwischen dem aktuellen (statischen) Geschäftsmodell und einem zukunftsfähigen (dynamischen) Geschäftsmodell gezeigt werden. Das Unternehmen steht traditionell mit einem Transaktionspartner in direkter Geschäftsbeziehung (d.h. hohe Informations-, Verhandlungs-, Vertrags-, Kontrollkosten etc.), während sich alle Marktteilnehmer (d.h. Anbieter und Nachfrager) alleine und/oder mit Dritten in der Zukunft auf einer gemeinsamen Plattform treffen (z.B. geringere Transaktionskosten, permanente Aktualität etc.). Im Besonderen können mit Plattformen auch andere oder ganz neue Märkte geschaffen bzw. definiert (z.B. komplementäre Produkte oder Dienstleistungen etc.), die Transaktionskosten aller beteiligten Akteure innerhalb eines Ökosystems reduziert (z.B. Koordinationskosten etc.) und zentrale Vermittlerrollen geschaffen werden (z.B. Beseitigung von Intermediären etc.). Durch die vertikale Integration von Anbietern auf einer Marktseite (z.B. Kreditversicherer, Factorer etc.) kann sich ein sog. Betreibermodell bei B2B-Plattformen entwickeln und entsprechende Vorteile generieren (z.B. Angebot von modularen Produkten, Aufbau einer kritischen Größe, Lösung von Koordinationsproblemen etc.).

Hinweis

Plattformen erzeugen eine andere Logik bei wettbewerbpolitischen Fragestellungen.

Allerdings muss eine Kreditversicherer-Plattform alle wesentlichen Bereiche bei der Kreditversicherung selbst abdecken:

- Verträge verwalten (d.h. alle Standardverträge und Sonderformen)
- Limite zeichnen
- Schäden abwickeln
- Services anbieten
- etc.

Im Folgenden soll das Modell einer Plattform für die Kreditversicherung auf Grundlage des Konzeptes „Plattform-Canvas“¹⁸⁷ vorgestellt werden.¹⁸⁸



Abb. 52: Plattform für die Kreditversicherung
Quelle: in Anlehnung an Mutter (2003), S. 40

187 Mehr zum Grundkonzept „Plattform-Canvas“ bei Kreutzer (2018).

188 Gutbrod (2017) beschreibt eine digitale Kundenplattform für die IKV im B2B als Financial Service Engineering.

Die Abbildung 52 zeigt, dass sowohl beim Kreditversicherer als auch beim Versicherungsnehmer in den unterschiedlichen Phasen (Pre-Sales, Vertragsabschluss und After-Sales) verschiedene Leistungen erbracht bzw. Aktivitäten entwickelt werden müssen. Eine Plattform bietet für die Kreditversicherung alle erforderlichen Transformationsleistungen auf Produktebene, bei der Schadenabwicklung und von Services. Dadurch hat eine Plattform keinen Schwerpunkt als reines Informations-, Produkt- oder Transaktionsportal, sondern eine gewollte Kombination bzw. Mischung aus allen drei Bereichen (d.h. keine Nutzungsabgrenzung). In der Pre-Sales-Phase sowie Phase vor Vertragsabschluss besteht beim Kreditversicherer eine Möglichkeit für spezielle Sicherheitsprüfungen (z.B. Compliance, Non Admitted-Verbote etc.) und in der After-Sales-Phase viele Optionen für Transformationsleistungen (z.B. Beratung zu IFRS 9, Angebote zum Forderungsverkauf etc.).

Hinweis

Eine Plattform, die nur Produkte von einem Kreditversicherer anbietet, greift zu kurz.

Der Versicherungsnehmer hat an eine Plattform spezielle Erwartungshaltungen (sog. User Experience), sodass er viele Leistungen aus einer Hand bekommen kann. Bei einer offenen Plattform sind Schnittstellen für die Weiterverwendung von Daten zur Verfügung zu stellen (sog. Application Programming Interface), während bei einer geschlossenen Plattform (sog. Walled Garden) ein Betreiber die Kontrolle über alle Anwendungen behält.

Application Programming Interface

Schnittstellen, welches ein Softwaresystem bereitstellt, um dieses in andere Programme einzubinden.

In Kapitel 4.2 wurde bereits für ein ICRM die Standardlösung „Atrium“ von Atradius für seine Versicherungsnehmer ausführlich vorgestellt (u.a. bieten auch AIG, Coface sowie Euler Hermes ähnliche Standardlösungen als ICRM an). Diese entspricht einer Form von offener Plattform und diese Standardlösung könnte vom Kreditversicherer unter Berücksichtigung der neuen Technologien (z.B. KI, BC etc.) systematisch ausgebaut werden und folgende zusätzliche Lösungen für einen Nachfrager sowie Versicherungsnehmer bereitstellen:

Phase	Inhalt	Beschreibung (Kreditver- sicherer)	Lösungen
Pre-Sales (Nachfrager)	Fragebogen	Angebot bzw. erste unverbindliche Indikation	Eingabemaske für alle relevanten Angaben und Daten*
	Limite	Vorprüfung	Upload-Funktion für eine Vorprüfungsliste und von internen Zahlungserfahrungen sowie Berücksichtigung von Sonderwünschen (z.B. non cancelable-Limit, saisonale Limite etc.)
	Auskünfte und Beantwortung von Fragen	Dialog- bzw. Kommunikationsmöglichkeiten	textbasierte Dialogsysteme (Chatbots) oder digitale Assistenten (Robo-Advisors**)
vor Vertragsabschluss (Nachfrager/ Versicherungsnehmer)	Indikation	Angebotsabgabe	Unterscheidung zwischen Neukunden (z.B. Gesamtkosten für den Risikotransfer, Branchenbenchmark etc.) und Bestandskunden (z.B. Kostenvergleich bisheriger Vertrag mit Nachtrag, Kosten für Zusatzdeckungen etc.)
	Wording	Vorabvertrag mit allen Vertragsbestandteilen und AGBs (z.B. Standardvertrag, Sonderform, Smart Credit Insurance Contract etc.)	Viewmodus mit Suchfunktionen (z.B. Stichworte etc.), Vergleichsoption (z.B. Gegenüberstellung bisheriger Vertrag mit Nachtrag, Gesamtkosten etc.) sowie Chatbots und Robo-Advisors
	Know Your Customer/Anti Money Laundering	Angaben zum Vertragspartner und Identifizierung vom wirtschaftlich Berechtigten	Eingabemaske für alle relevanten Angaben und Daten sowie Upload-Funktion für Dokumente (z.B. Handelsregisterauszug, Umsatzsteueridentifizierungs-Nr., Personalausweis etc.)
After-Sales (Versicherungsnehmer)	Vertrag/Nachtrag	Dokumentation für Neu- und Bestandskunden	neuronaler Assoziativspeicher und Fehlerkorrekturprogramm (z.B. Vergleich einer Indikation mit dem Vertrag, Option zum Wordingvergleich etc.)***
	Limitmanagement	Änderungen bzw. Anpassungen und Probleme im Limitportfolio	Upload-Funktion von internen Zahlungserfahrungen und sonstigen Informationen sowie Option für Top up-Lösung (z.B. schlechte Zeichnungsquote etc.)

Phase	Inhalt	Beschreibung (Kreditver- sicherer)	Lösungen
	Schaden- abwicklung	Schadenerfas- sung, -bearbeitung und -regulierung	Upload-Funktion und Informa- tionen zu allen Abwicklungsbe- reichen (z.B. fehlende Schade- nunterlagen, aktueller Stand der Regulierung etc.)
	Inkassodienst- leistung	Forderungseinzug von Dritten	Funktion zur Entscheidung als Eigen- oder Fremdleistung (z.B. Gebühren-, Kostenvergleich etc.)
	Forderungsverkauf	Factoring und Forfaitierung	Funktion zur Entscheidung zwischen einer Einzelforderung oder auf Portfoliobasis (z.B. Ge- bühren-, Kostenvergleich etc.), Berücksichtigung der aktuellen Finanzierungssituation (z.B. normaler Geschäftsbetrieb, Sa- nierung etc.) und Auswahl von Forfaitierungsinstrumenten (z.B. Akkreditiv, Garantie etc.)

Tab. 24: Beispiele für Plattforminhalte vom Kreditversicherer

Quelle: eigene Darstellung

* Alle Angaben und Daten wie bspw. in Abb. 18, S. 80.

** Mehr zu unterschiedlichen Robo-Advisors im Neu- und Bestandsgeschäft in Kap. 5.3, S.189.

*** Mehr zum KI-Einsatz von neuronalen Assoziativspeichern und neuronalen Netzen bei Meisner (2017) sowie BaFin (2018) und von Fehlerkorrekturprogrammen bei Mutter (2003).

Mit der Tabelle 24 kann ein Kreditversicherer quasi als Betreiber der Plattform über alle drei Phasen fungieren (d.h. Pre-Sales-Phase, Phase vor Vertragsabschluss und After-Sales-Phase). Neben einer Besetzung von Kundenschnittstellen wäre dieser grundsätzlich der erste Ansprechpartner in allen Belangen zur Liquiditätssicherung (z.B. WKV, IKV etc.) sowie Liquiditätsbeschaffung (z.B. Avale, Factoring etc.) und würde zudem die gesamte Zusammenarbeit mit allen Plattformteilnehmern managen (d.h. planen, steuern und kontrollieren). Die Rolle als Betreiber kann aber auch von einem anderen Plattformanbieter eingenommen werden (z.B. Spezialist für Gesamtrisikosteuerung, Partner aus der Liquiditätsbeschaffung etc.), allerdings ist dabei eine stärkere Automatisierung und Standardisierung sämtlicher interner Prozesse zur Problemlösung für Cross Industry-Konzepte erforderlich. Ziel ist es mit einer digitalen Kreditversicherer-Plattform hochgradig individualisierbare Produkte für den Risikotransfer anzubieten, sodass einem Nachfrager/Versicherungsnehmer die passende Produktvariante ad hoc zusammengestellt (d.h. multiple Risikotransferlösung und Schutz gegen unterschiedliche Risiken) und mit einem konkreten Preis oder Kostenvergleich in der Pre- und After-Sales-Phase versehen werden kann. Neben der 1. Plattform (Kreditversicherer) ist auch eine parallele Nutzung von anderen Plattformen (d.h.

eine 2. Plattform nur für alle Themen rund um den Forderungsverkauf etc.) eines Nachfragers/Versicherungsnehmers möglich (sog. Multihoming¹⁸⁹).

Hinweis

Kreditversicherer müssen den Mut zum Versuchen sowie Irrtum entwickeln und dürfen nicht an statischen Produkten festhalten.

Im Zusammenhang mit KI und BC sind von einem Kreditversicherer neben der Erfüllung von „aufsichtlich-regulatorischen Anforderungen“¹⁹⁰ erhebliche Kostensenkungen und Qualitätsverbesserungen mit einer Plattform realisierbar (z.B. Know Your Customer, Aufdeckung von Versicherungsbetrug bei der Schadenabwicklung etc.). Ebenso wird mit einzelnen bzw. stark beeinflussenden Vertragsbestandteilen (z.B. Fabrikationsrisiko, bindende Verträge etc.) eine hochgranulare Risikoselektion über die echtzeitbasierte Auswertung von speziellen Vertragsbestandteilen vom Kreditversicherer erfolgen (u.a. Pre-Sales-Phase oder Phase vor Vertragsabschluss). Dadurch kann sich der Abschlussquotient eines bestimmten Produktes (z.B. WKV, Insolvenzanfechtung etc.) durch das KI-basiertes (Re-)Targeting nachhaltig verbessern.¹⁹¹

Von einem Kreditversicherer sollten „Smart Credit Insurance Contracts“ oder „Credit Insurance on Demand“ für die Nachfrage- und Kundenseite entwickelt werden. Bei kleineren Verträgen (z.B. geringerer Versicherungsschutz, kürzere Laufzeiten etc.) reagieren diese i.d.R. weniger preiselastisch und dadurch sind entsprechende Preisaufschläge bei geringerem Risiko vom Kreditversicherer, im Vergleich zu den traditionellen Konditionen, möglich. Allerdings müssen sich Versicherungsnehmer aktiver um ihre situativen Verträge bzw. einen kurzfristigen Versicherungsschutz kümmern oder alternativ die Steuerung von Vertragslaufzeiten durch eine Plattform auswählen. Die gewöhnliche Interaktion eines Kreditversicherers mit seinem Versicherungsnehmer ist dabei allerdings differenzierter zu betrachten (z.B. Art, Intensität etc.). Eine Basis für „Smart Credit Insurance Contracts“ oder „Credit Insurance on Demand“ sollten die sog. Grunddeckungen (d.h. Versicherungsschutz gegen Zahlungsunfähigkeit sowie Insolvenz) und dann ergänzend modulare Deckungsoptionen für eine Erweiterung des Versicherungsschutzes beim Risikotransfer sein (z.B. PD, Fabrikationsrisiko, Konsignationslager etc.).

Sprachanwendungen werden zukünftig viele (oder fast alle) Geschäfts- sowie Lebensbereiche radikal verändern und ein Kreditversicherer sollte für seine Plattform den Einsatz eines intelligenten Agenten bzw. digitalen Assistenten als Robo-Advisor innerhalb des Expertensystems mit folgenden Vorteilen zur Verfügung stellen:

- Verbesserung vom Kundenservice (z.B. Erreichbarkeit, Eindeutigkeit etc.)
- Automatisierung von Kreditentscheidungen (z.B. Schnelligkeit, Aktualität etc.)

189 Vgl. von Engelhardt/Wangler u.a. (2017), S. 16.

190 Mehr zu den aufsichtlich-regulatorischen Anforderungen im Zusammenhang mit neuen Technologien und der gesamtgesellschaftlichen Sphäre beim BaFin (2018).

191 Transchel (2018) sieht in der Digitalisierung nicht die einzige Lösung zur Wertschöpfung bzw. Performancesteigerung bei einem Versicherer, sondern auch die Offline-Option „Benchmarking“.

- Erkennung von Betrugsabsichten (z.B. Sicherheit, Qualität etc.)
- etc.

Der systematische Einsatz von Robo-Advisors in einer Plattform könnte beim Kreditversicherer (d.h. in der Pre-Sales-Phase, Phase vor Vertragsabschluss und After-Sales-Phase) und bei den Transformationsleistungen (d.h. Produkte, Schadenabwicklung und Service) mit speziellen Modulen angeboten werden.

Hinweis

Robo-Advisor – von Mensch zu Maschine.

Es sind mit einem Robo-Advisor nicht nur einfache dialogorientierte Gespräche zwischen dem Kreditversicherer und einem Nachfrager/Versicherungsnehmer möglich (z.B. Versicherungsschutz in der WKV, Obliegenheitsverletzungen etc.), sondern auch komplexe Gesprächsführungen (z.B. Anfrage für Limiterhöhung, Vertragsverlängerung etc.) über sog. „Voice Services“ bzw. „Smart Speakers“ (z.B. Alexa von Amazon, Siri von Apple etc.) realisierbar. Allerdings sollte beim Einsatz eines Robo-Advisors grundsätzlich in Neu- oder Bestandsgeschäft bei der Kreditversicherung differenziert werden:

1. Neugeschäft

- grundsätzliche Information (z.B. allgemeine Fragen zur Kreditversicherung, Fragebogen etc.) mit einem Robo-Advisor „Fragen“
- verfügbare Risikotransferlösungen (z.B. Standardvertrag, Sonderformen etc.) mit einem Robo-Advisor „Risikoidentifikation“
- Angebot und erste unverbindliche Indikation (z.B. Wording, Limite etc.) mit einem Robo-Advisor „Vertrag“
- etc.

2. Bestandsgeschäft

- Vertragsverlängerung (z.B. Wording, Konditionen etc.) mit einem Robo-Advisor „Nachtrag“
- Limitmanagement (z.B. Portfolio, Zeichnungsquote etc.) mit einem Robo-Advisor „Limit“
- Schadenabwicklung (z.B. Erfassung, Bearbeitung etc.) mit einem Robo-Advisor „Schaden“
- etc.

Infolgedessen kann mit einem Robo-Advisor die Präsenz vom Kreditversicherer am Nachfrager/Versicherungsnehmer erheblich erhöht werden (z.B. Freiräume beim Vertrieb zur Neukundengewinnung, Up- oder Cross-Selling-Optionen beim Versicherungsnehmer, Zeitersparnis in der Kundenbetreuung etc.¹⁹²) oder im Extremfall ist sogar eine

192 Vgl. BaFin (2018), S. 10.

spezifische Risikosituation frühzeitig erkennbar (z.B. fehlender Versicherungsschutz, zu geringe Deckung vom Konsignationslager etc.). Neben einer ersten Kriterienauswahl (d.h. Unterscheidung zwischen Neu- oder Bestandsgeschäft), Berücksichtigung von Transformationsleistungen (z.B. Bonitätsinformationen, Forderungsverkauf etc.), und damit verbundenen Leistungen (z.B. Deckungserweiterung, Risikoprävention etc.) ist eine unverzügliche und systematische Überprüfung sowie Optimierung möglich (z.B. Laufzeitverlängerung, Risikowegfall etc.). Gleichzeitig besteht mit einem Robo-Advisor „Benchmarking“ die Option zum Vergleich eines bestehenden Vertrages innerhalb der Sonderformen (z.B. APG oder privater Kreditversicherungsmarkt etc.) und informiert einen Versicherungsnehmer über monetäre sowie nicht-monetäre Verbesserungsmöglichkeiten (z.B. Prämieinsparung, Deckungserweiterung etc.). Somit kann ein Robo-Advisor sowohl an der Schnittstelle „Kreditversicherer – Versicherungsnehmer“, aber auch als digitaler bzw. intelligenter Assistent beim Kreditversicherer selbst entlang der internen Wertschöpfungskette zum Einsatz kommen (z.B. Hinweise zur Produktentwicklung, Identifikation von Up- und Cross-Selling etc.).

Hinweis

Veränderung ist die neue Konstante.

Ein Austausch zwischen dem Kreditversicherer und einem Versicherungsnehmer wird auch in der neuen Welt von KI, Big-Data, BC und Robo-Advisor eine neue Tiefe sowie Qualität bei der Transaktion beider Vertragspartner erreichen. D.h. ein Versicherungsnehmer erlaubt dem Kreditversicherer einen Zugriff in Echtzeit auf spezielle Daten vom Kunden eines Versicherungsnehmers (z.B. Stammdaten, Debitorenkonto etc.) oder es werden vorab definierte Daten vom Versicherungsnehmer ggü. dem Kreditversicherer bereitgestellt (z.B. aktueller Jahresumsatz, lfd. Aufträge etc.). Vom Kreditversicherer kann eine rollierende Risikoeinschätzung des Kunden vom Versicherungsnehmer erfolgen und im weiteren Verlauf entsprechende Auswirkungen auf das Limit haben (z.B. Limiterhöhung, -reduzierung etc.). Ein Versicherungsnehmer bekommt deutlich schneller bzw. in Echtzeit und mit weniger Aufwand (online) eine aktuelle Risikobewertung vom Kreditversicherer (d.h. permanenter Risikodialog zu den finanzwirtschaftlichen Risiken in einem Unternehmen) und gleichzeitig reduziert sich ggü. dem Versicherungsnehmer die Diskussion über aktuelle Konditionen (z.B. Prämienatz, Selbstbeteiligung etc.). Es kommt infolgedessen zu einer Verschiebung in Richtung „echter Risikotransfer“ bzw. im optimalen Fall zur Risikominderung oder Aufdeckung von bisher unerkannten Risiken beim Versicherungsnehmer (z.B. direkter Branchenvergleich, spezifische Risiken etc.) mit Hilfe von unterschiedlichen Robo-Advisors.

Im Zuge des gesamten Diskussionsumfeldes „Digitalisierung“ nimmt die Bedeutung von Intermediären (hier: unabhängige Versicherungsmakler) zu, da diese ein zentrales Bindeglied zwischen Kreditversicherer (Angebot) und Versicherungsnehmer (Nachfrage) sind. Zudem können diese als Schnittstelle in mehrseitigen Märkten unterschiedliche Beteiligte über eine digitale Plattform miteinander verbinden, unabhängig vom individuellen Beratungsangebot. Ebenso müssen sich alle unabhängigen Versicherungs(-fach-)

makler mit dem Thema „Digital Broker“¹⁹³ auseinandersetzen und dabei gilt es neben der direkten Kundenbindung (z.B. Information, Nutzen etc.) auch weiterhin den eigentlichen Kundenmehrwert (z.B. Risikoanalyse, -transfer etc.) nicht zu vergessen.¹⁹⁴ Analog ist heute und für die Zukunft grundsätzlich zu wenig und mit der Digitalisierung wird erst eine Entwicklung zum idealen Intermediär möglich:¹⁹⁵

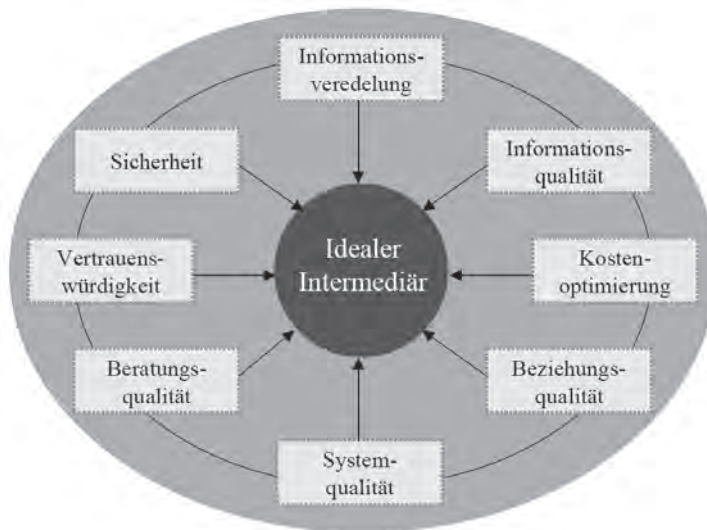


Abb. 53: Anforderungen an einen idealen Intermediär
Quelle: Mutter (2003), S. 106

Die Abbildung 53 zeigt alle zentralen Anforderungen aus Nachfragesicht (Versicherungsnehmer) an einen idealen Intermediär (z.B. Fachmakler für Versicherungen) und nur Verträge vermitteln ist zu wenig. In Verbindung mit Abbildung 6 und der Kundenerlebniskette spielt dabei eine kunden- bzw. nachfrageseitige Wahrnehmung bis hin zum unternehmensseitigen Nutzen eine wichtige Rolle. Neben vielen Qualitätseigenschaften (z.B. Informationen, Beratung¹⁹⁶ etc.) geht es um Vertrauen, Kostenoptimierung und Sicherheit. Im Besonderen gilt es, die Kernfunktionen „Beratung“ und „Transaktion“ eines Intermediärs im Zeitverlauf sowie beim Aufbruch in den digitalen Umbruch zu berücksichtigen:¹⁹⁷

193 Mutter (2003) spricht von Transformationsleistungen (z.B. Betreuung etc.) und beschreibt dafür wichtige Input-Faktoren (z.B. Mitarbeiter etc.) zur Erreichung von Output-Faktoren (z.B. Finanzprodukt etc.) für die Nachfrageseite. Vogt (2018) beschreibt vereinfacht und ohne konkrete Beispiele den Weg zum Digital Broker am Beispiel „Aon Versicherungsmakler“.

194 Vgl. Mutter (2003), S. 130.

195 Mehr zur Kundenbindung in Kap. 1, S. 1 und zum Kundenmehrwert in Kap. 2.3, S. 46.

196 Göhl (2013) beschreibt die erforderliche Trennung von Beratung und Verkauf bei Finanzdienstleistungen durch Intermediäre unter besonderer Berücksichtigung des Zusammenhangs von Qualifizierungsanforderungen beim Finanzdienstleister und der Komplexität einer Beratung.

197 Vgl. Versicherungswirtschaft (2017), S. 12f.



Abb. 54: Evolution von Kernfunktionen eines Versicherungsmaklers

Quelle: Versicherungswirtschaft (2017), S. 13

Mit der Abbildung 54 wird die Entwicklung von Beratung für einen Intermediär deutlich (d.h. Beratungsanteil verschiebt sich von 20 % auf bis zu 90 %). Dagegen reduziert sich die reine Transaktionsleistung selbst durch alle neuen und verfügbaren Technologien (z.B. KI, BC etc.) von 80 % auf nur noch 10 %. Eine Transaktion selbst ist kein echtes Differenzierungsmerkmal mehr vom Versicherungsmakler (d.h. aus Nachfragesicht jederzeit beliebig austauschbar) und eine hohe Beratungsqualität aus Anbietersicht (d.h. Manager von Chancen und Risiken) bleibt eine zentrale Option für die Differenzierung im Markt.¹⁹⁸ Dies zeigt sich im Besonderen bei industriellen Versicherungen und infolgedessen bei der Kreditversicherung im Schadenfall als wichtigster Moment aus Sicht eines Kunden in der Beziehung zu seinem Versicherungsmakler (d.h. Einhaltung des ursprünglichen Leistungsversprechens).

Die Systemqualität kann von einem Intermediär bzw. Versicherungs(-fach-)makler u.a. durch eine eigene Plattform erfolgen oder über die Beteiligung an einer Plattform wie in Abbildung 52. Dadurch ergeben sich folgende Veränderungen an der Schnittstelle „Makler – Versicherer“:

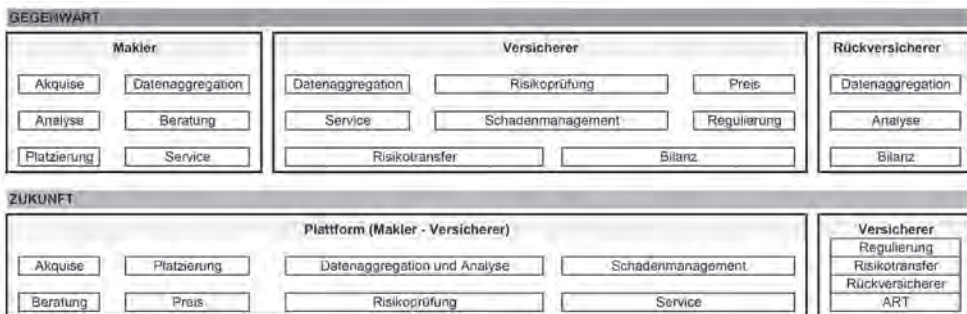


Abb. 55: Veränderung der Wertschöpfung bei industriellen Versicherungen

Quelle: in Anlehnung an Oliver Wyman (2018), S. 25

198 Ein Intermediär kann nach Reile (2018) vertiefende Erklärungen zu den Produkteigenschaften von Kreditversicherungen geben.

Eine Plattform „Makler – Versicherer“ wie in Abbildung 55 kann viele Prozesse harmonisieren (z.B. Platzierung, Schadenmanagement etc.) und erhöht gleichzeitig den Nutzen beim Versicherungsnehmer (z.B. Service, Beratung etc.). Alle bisherigen originären Tätigkeiten verbleiben weiterhin unverändert beim Versicherer (z.B. Risikotransfer, Rückversicherung etc.). Sofern ein Makler und ein Versicherer jeweils ihre eigene Plattform haben, aber die Nachfrager/Versicherungsnehmer beide Plattformen nutzen (z.B. Anfrage für WKV beim Kreditversicherer, Ausschreibung wegen Risikoänderung mit einem Makler etc.), spricht man von Multihoming.

Zukünftig wird es keine Möglichkeit zur Vermittlung von Finanzdienstleistungen geben, ohne gleichzeitig eine hohe (und persönliche) Beratungsqualität anzubieten. Auch im digitalen Zeitalter wird es eine Erfolgsmessung über bisher bekannte Performanceindikatoren bei den Plattformen geben (z.B. Abschlüsse, Kündigungen etc.).

Hinweis

Wer als Makler keine Plattform hat, der hat verloren.

Bei einem elektronischen Versicherungsordner profitieren die Kunden von einer automatischen Digitalisierung aller bestehenden Verträge bzw. Deckungen (z.B. WKV, IKV etc.) und sonstiger Unterlagen bzw. Informationen (z.B. Handling von Verträgen, aktueller Stand bei Ausschreibungen etc.). Nach einem Vertragsabschluss bzw. im Bestandsgeschäft ist dem Versicherungsnehmer ein digitaler Versicherungsordner anzubieten und alle Verträge eines Versicherungsnehmers sind zum besseren Überblick schnell einsehbar (z.B. Deckungen, Prämien etc.), einfach zu verwalten (z.B. Stammdatenänderung, Schadenabwicklung etc.) und direkt änderbar (z.B. Risikowegfall, Risikoerhöhung etc.).

Selbstverständlich ist von einer Plattform auch die Datennutzung von Kunden im Rahmen der neuen Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) systematisch zu steuern (z.B. neue personenbezogene Daten aus einem Schadenfall etc.). Hierfür könnte ein sog. Datenschutzcockpit eingerichtet werden, sodass kundenseitig schnell und unkompliziert auf einen Blick der Zweck und das Ausmaß einer Datennutzung, einschließlich sämtlicher Änderungsmöglichkeiten, erkennbar wird (z.B. Datengenehmigung, -widerruf, -reportings etc.). Ebenso kann die Cockpitlösung auch für wichtige Drittanbieter angeboten bzw. genutzt werden (z.B. Inkassodienstleister, Factorer etc.).

Durch die aktuelle Konvergenz von maklerseitigen Geschäftsmodellen (d.h. traditioneller Anbieter mit Online-Kommunikation und moderne Anbieter mit veränderter Wertschöpfung) sind neben einer digitalen Offensive von nachgelagerten Prozessen (z.B. Back-Office etc.) die zukünftigen Schnittstellen zum Versicherermarkt von Bedeutung.¹⁹⁹

Hinweis

Open ecosystems – the winner takes it all.

199 Mehr zum Branchenstandard „BiPRO“ für den Versicherungsmarkt bei Heinrichs (2018).

KI, BC, Big-Data und Robo-Advisor sind nicht nur ein Hype, sondern die wichtigsten Bausteine einer Digitalisierungsstrategie im B2B bei Industrieversicherungen. Unabhängig vom Einsatz neuer Technologien (z.B. KI, BC etc.), Big-Data-Analysen und dem Angebot von themenbezogenem Robo-Advisor eines Kreditversicherers und/oder einem unabhängigen Intermediär „Kredit-Versicherungsmakler“, ergibt sich aus Kunden- bzw. Nachfragesicht ein vielfacher Mehrwert. D.h. aus Anbietersicht entsteht ein wichtiges Differenzierungsmerkmal in einem (preisgetriebenen) Marktumfeld, bis hin zur vollständigen Repositionierung von Unternehmen und bestehenden Geschäftsmodellen. Digitale Plattformmodelle werden den Vorsprung ggü. „klassischen Unternehmen“ mit linearen Geschäftsmodellen in den nächsten Jahren weiter vergrößern. Somit bieten Plattformen also auch Chancen, klassische Geschäftsmodelle zu ergänzen und zum Nutzen für alle Nachfrager bzw. Versicherungsnehmer nach Lösungen zu suchen sowie ein schnittstellenfreies und modernes Kundenerlebnis rund um die Kreditversicherung zu ermöglichen. Wer von den Kreditversicherern und Intermediären früher damit beginnt, hat bessere Chancen, um den marktseitigen Veränderungen aktiv entgegenzutreten und Wettbewerbsvorteile zu schaffen. Voraussetzung ist der Einsatz von Plattformen, ein technischer Wandel bei beiden durch echte Innovationen, größere Bereitschaft zu viel mehr Kreativität und die Erkenntnis zur Investition in neue IT-Lösungen bzw. eine komplette neue IT-Infrastruktur (d.h. Abschaltung von alten Systemen). Aufgrund der Komplexität und Bedeutung von Kreditversicherung 4.0 soll die vorgestellte Vision eine Basis für weiterführende (kritische) Diskussionen und eine Fokussierung auf Schlüsselfragen sein.

Das Wichtigste zusammengefasst

- Digitale Transformation nicht als Add-on.
- Plattformen verändern das Anbieter- und Nachfrageverhalten.
- Übergang von der Transaktion zur Interaktion mit Kunden.
- Es existieren neue Gestaltungsmöglichkeiten zwischen Mensch und Technik.
- Ohne Beratungsdienstleistungen kein idealer Intermediär.
- Plattformen verändern das Geschäftsmodell vom Kreditversicherer und Fachmakler.
- Die traditionelle Versicherungsidee steht grundsätzlich nicht in Frage.

6 Zusammenfassung und Ausblick

Mit dem Buch „Die Kreditversicherung“ konnte die Komplexität und Bedeutung dieser Versicherung für ein Unternehmen im B2B aufgezeigt werden. Lieferantenkredite haben u.a. in Deutschland eine herausragende Bedeutung und Unternehmen nutzen eine Kreditversicherung innerhalb des Credit Risk-Managements für die Forderungsausfallabsicherung und zum Risikotransfer. Neben der „normalen“ Kreditversicherung als Standardvertrag gibt es viele Sonderformen (z.B. internationale Programme, XoL, Top up-Lösung, Insolvenzanfechtungsversicherung etc.) und Einsatzmöglichkeiten einer Kreditversicherung (z.B. beim Factoring). Ebenso bieten die Kreditversicherer einem Versicherungsnehmer eine große Vielfalt an Bonitätsinformationen (z.B. Selektion bonitätsstarker Transaktionspartner auf der Beschaffungs- und Absatzseite, Optimierungen bei der Kreditprüfung, Überwachung der Kundenbonität und frühzeitige Reaktion bei einer Bonitätsverschlechterung etc.), umfangreiche Inkassodienstleistungen als integraler Bestandteil oder zusätzliche Ergänzung (z.B. In- und Ausland etc.), Factoring-Optionen (CMPAFactor) und ICRM als Standardsoftware (z.B. Atradius Insights etc.). Dennoch hat die Basis von Industrie 4.0 und ihre digitale Bewegung bzw. Beschleunigung auch für die Versicherer sowie Versicherungsnehmer neue Strukturen angenommen (z.B. Big-Data, digitale Geschäftsmodelle, Unternehmens- und IT-Strategie etc.). Mit einer Individualsoftware als ICRM (z.B. Prof. Schumann etc.) sind die zukünftigen Credit Risk-Manager eng vernetzt und schaffen dadurch eine gute Grundlage für Wertschöpfung sowie Wachstum in den Unternehmen. Dennoch werden weiterhin die „unsichtbaren“ Bedingungen bzw. Obliegenheitsverletzungen und umfangreiche Limitunsicherheiten in einer Kreditversicherung den Risikotransfer von Unternehmen beeinflussen.

Eine Kreditversicherung kann nicht nur die Liquidität eines Unternehmens sichern, sondern bietet zusätzlich einen kostenoptimierten Bilanzschutz für die Zukunftssicherung von unternehmerischen Haushalten. Bei der Strukturierung von internationalen Programmen in einer Kreditversicherung sind in der Zukunft noch mehr Compliance-Anforderungen zu berücksichtigen, vor allem bei börsennotierten Unternehmen (z.B. Untersuchung von Pflichtverletzungen etc.). Zudem werden sich gleichzeitig veränderte Bedürfnisse der Unternehmen im traditionellen Markt für Industrieversicherungen ergeben und infolgedessen auch für die Kreditversicherung. Der Bedarf bzw. eine Nachfrage nach neuen und innovativen Versicherungsprodukten und zusätzlichen Lösungen beim „Alternative Risk Transfer (ART)“ stellen die Anbieter bzw. Kreditversicherer vor große Herausforderungen (z.B. Niedrigzinsphasen, nachfrageseitige Transaktions- und Verwaltungskosten etc.). Neben variablen Vertragslaufzeiten, neuen Risikoklassen und zusätzlichen Dienstleistungen (z.B. Informations-, Kommunikationskanäle etc.) müssen sich die Produkte verstärkt in Richtung „Bilanzabsicherung“ entwickeln und nicht mehr die Unterscheidung „versicherbare und nicht versicherbare Risiken“ in den Vordergrund stellen (z.B. Finanzierung von Risiko über nicht traditionelle Deckungen, kleinere und homogenere Risikopools etc.). ART-Lösungen sollen grundsätzlich die Effizienz beim Risikotransfer innerhalb der Unternehmen erhöhen und eine Versicherbarkeit signifikant erweitern (z.B. Selbsttragung, Einbeziehung vom Kapitalmarkt, zusätzliche Deckungskapazitäten, Deckungsmöglichkeiten für neuartige Risiken etc.). Allerdings sind evtl. Einflüsse auf die

Kapitalkosten und auf die Liquidität von Unternehmen bei den Diskussionen zum Kreditrisiko zu berücksichtigen (z.B. Hochzinsphasen, Marktverknappungen etc.). Dabei wird zukünftig auch die Rückversicherung – trotz Konsolidierung – eine wichtige Rolle bei der Kreditversicherung bzw. für einen Kreditversicherer spielen und Optionen zum Risikotransfer sowie eine Möglichkeit zur Aufrechterhaltung der aktuellen Deckung unter besonderen Bedingungen ermöglichen (z.B. Finanz- und Wirtschaftskrise 2.0, Länder-, Branchenkrisen etc.). Ein Trend könnte sich zukünftig bei der Nicht-Versicherbarkeit von Forderungsportfolien und einer Syndizierung in der Kreditversicherung unter Beteiligung von mehreren Kreditversicherern entwickeln (z.B. Gewährung von Versicherungsgarantien, Maximierung von Zeichnungsquoten etc.). Dies wäre für die Kreditversicherer eine Entlastung im Spannungsfeld von Solvency II und für die Unternehmen eine Option für den Risikotransfer beim Credit Risk-Management in einem schwierigen mikro- sowie makroökonomischen Umfeld. Eine „praktische Anleitung“ für syndizierte Kreditversicherungslösungen finden sich bereits seit vielen Jahren bei Bankkrediten und Avalen (z.B. Bonds). Aufgrund der Kundenerwartungen an eine Versicherbarkeit, in Verbindung mit der bisherigen Innovationsfähigkeit von Kreditversicherern, müssen sich diese mit einem gefährdeten Geschäftsmodell auseinandersetzen (d.h. Innovationen werden immer schneller marktreif). Zudem übersteigt im deutschen Markt für Kreditversicherungen das Angebot eindeutig die Nachfrage und erfordert somit flexible Deckungskonzepte (z.B. hybride Kreditversicherungslösungen etc.), ergänzende Services bzw. Dienstleistungen „on risk“ und Differenzierungs- sowie Alleinstellungsmerkmale (z.B. Versicherungsnehmer-Makler-Schnittstelle etc.).

In einem Unternehmen muss die externe Zertifizierung zur neutralen Überprüfung vom Credit Risk-Management eine wichtige Rolle in der Zukunft einnehmen (z.B. Zertifizierung mit dem TÜV Rheinland etc.). Die Zertifizierung unter Berücksichtigung von den MaCM als Basis bringt den Unternehmen nicht nur ein besseres Verständnis für das Credit Risk-Management, sondern erhöht die Sensibilisierung (z.B. Mitarbeiter, Prozesse etc.). Dadurch werden von einem Unternehmen bei der Nutzung einer Kreditversicherung, aber vor allem ggü. dem Kreditversicherer, eindeutige Mehrwerte für alle Beteiligten aufgezeigt (z.B. System, Nachhaltigkeit etc.). Bei allen aktuellen und zukünftigen Themen rund um die Kreditversicherung stehen den Unternehmen u.a. erfahrene Kreditversicherungsmakler mit nationaler und internationaler Expertise mit lösungsorientierten Ansätzen als Ansprechpartner zur Verfügung (z.B. internationale Kreditversicherungsprogramme etc.). Die angebotenen Finanzdienstleistungen dieser unabhängigen Intermediäre unterstützen einen Entscheidungsträger im Unternehmen unabhängig von der Existenz eines Inhouse Brokers. Infolgedessen unterstützt ein Makler ein Unternehmen bei den strategischen und operativen Entscheidungen beim Finanz- und Risikomanagement im Allgemeinen sowie beim Credit Risk-Management im Besonderen. Zudem werden sich die Grenzen zwischen „Kredit und Finanzierung“ immer mehr auflösen und eine komplexe Gesamtbetrachtung in den risikospezifischen Mittelpunkt – mit oder ohne Absatzförderung – stellen (z.B. Exportkreditversicherung, Warenlieferungsbürgschaften etc.). Aus Maklersicht muss sich dabei allerdings eine Art „Kulturwandel“ vom reinen Versicherungsmakler zum Makler mit unterschiedlichen Beratungskompetenzen entwickeln,

sodass neben Lösungen zur Liquiditätssicherung auch Lösungen bei der Liquiditätsbeschaffung eine wichtige Rolle spielen (z.B. Factoring, Leasing etc.).

Trotz aller Standardverträge und Sonderformen bei der Kreditversicherung, ART und spezialisierter Versicherungsmakler müssen sich die Unternehmen mit dem Thema „IT-Lösungen für das Credit Risk-Management“ intensiv auseinandersetzen. Die Finanz- und Wirtschaftskrise 1.0 und die Reaktionen von Kreditversicherern in Deutschland (z.B. Limitkürzungen, -aufhebungen etc.) sowie der Austritt von Mitgliedern innerhalb der Europäischen Union (z.B. Brexit) fordern ggf. versichererunabhängige Lösungen und Lieferantenkredite ohne eine Kreditversicherung. Voraussetzung hierfür wäre ein IT-basierendes Debitorenmanagement mit ergänzendem Versicherungsschutz (z.B. XoL-Deckung, Multi-Policen-Ansatz etc.) oder ohne Versicherungsschutz (z.B. Warenlieferungsbürgschaften etc.) zum Risikotransfer. Eine Finanz- und Wirtschaftskrise 2.0 würde bei den Kreditversicherern evtl. wieder entsprechende Verhaltensmuster analog der Krise 1.0 zeigen (z.B. Limitreduzierungen, -streichungen etc.), sodass verschiedene Standardschnittstellen für Transaktionspartner oder Technologien neue Chancen eröffnen. Die vorgestellten Vertragsbestandteile und Optionen für eine Kreditversicherung (z.B. Nachlaufdeckung bei Limitstreichung, Top up-Lösung bei Limitteilzeichnung, XoL mit einer max. Autonomie bei Lieferantenkrediten etc.) können den Unternehmen in schwierigen Zeiten weiterhin helfen, wettbewerbsfähig zu bleiben. Dabei sind unternehmensseitig bei guten Rahmenbedingungen für die Kreditversicherung „innovative“ Elemente beim Versicherungsschutz zu integrieren (z.B. vertragliches Sonderkündigungsrecht bei schlechter Zeichnungsquote, Aufnahme eines 2. Kreditversicherers bei Limitproblemen etc.). Somit kann von einem Versicherungsnehmer mit diesen Ergänzungen bzw. Erweiterungen eine Kundenbeziehung erhalten, der Umsatz gesteigert, eine eigene Risikophilosophie entwickelt und die erforderliche Liquidität in einem Unternehmen gesichert werden.

Der zukünftige Einfluss von sog. InsurTech-Unternehmen wird auch für die Kreditversicherung eine wichtige Frage sein, also die Verlagerung von Versicherungsdienstleistungen in eine digitale bzw. neue Welt (z.B. Vertragsabwicklung, Schadenbearbeitung etc.). Obwohl sich zzt. im Sektor „Versicherungen“ fast alles im Anwendungsbereich „Sach- und Personenversicherungen“ auf einer Interaktionsform „B2C“ abspielt, sind die Optionen aus Sicht von InsurTech-Anbietern vielfältig (z.B. B2B, Kreditversicherung etc.). Im Zusammenspiel mit den FinTech-Playern im B2B-Bereich (z.B. Financial Management, Payments, Vergleichsportal für Gewerbetreibende etc.) könnten dann die „InsurFinTechs“ eine entsprechende Konkurrenz zu den bekannten bzw. etablierten Anbietern in Deutschland werden. Aufgrund von Entwicklungen bzw. der Revolution im Bereich „Big-Data“, der weiteren Verbreitung von multifunktionalen Endgeräten (z.B. Smartphones, Tablets etc.) und einem fast uneingeschränkten Zugriff auf das Internet, wäre ein disruptives Geschäftsmodell in der Lage, erfolgreich eine Nische zu besetzen oder sogar eine bestehende Finanzdienstleistung fast vollständig zu ersetzen. Voraussetzung hierfür wäre allerdings ein vertrauensvoller Umgang mit den Daten (d.h. Datensicherheit und -souveränität) und eine entsprechende Sicherheit gegen einen unberechtigten Datenzugriff durch Dritte (d.h. Schaffung eines Gleichgewichts aus Persönlichkeitsschutz und ökonomische Interessen). Eine Bedrohung für die InsurFinTechs sind dann evtl. nur regulatorische Rahmenbedingungen zur Erhöhung von Markteintrittsbarrieren (z.B. Sol-

vency II, Banklizenz, EU-Versicherungsvertriebs-Richtlinie etc.) und der Wettbewerbsvorteil von Kreditversicherern beim Umgang mit großen Datenmengen (z.B. Analyse, Austausch mit Kunden etc.), dennoch sind die Markt- sowie Nutzererwartungen permanent in Bewegung und das einfache Ziel „Kundenerlebnis“ ist zukünftig zu wenig. Die meisten InsurTechs verfolgen inzwischen kooperative Geschäftsmodelle mit etablierten Versicherern (u.a. treten die Versicherer dabei als Investoren auf) und ein „Unicorn“-InsurTech im B2B-Bereich für (internationale) Industrieversicherungen ist noch lange nicht in Sicht.

Unabhängig von den Diskussionen um InsurTech-, FinTech- oder InsurFinTech-Unternehmen wird sich auf Deutschland, einen der größten europäischen Kernmärkte für Kreditversicherung, der Wettbewerbsdruck auf alle etablierten Anbieter erhöhen. Neben dem Kampf um neue Kundengruppen (z.B. kleine und mittelständische Unternehmen) könnten die guten Schadenquoten, trotz einer Finanz- und Wirtschaftskrise 1.0, internationale bzw. ausländische Industrieversicherer (z.B. Berkshire Hathaway etc.) auf den deutschen Markt aufmerksam machen und einen Verdrängungswettbewerb einleiten (einschließlich Preis- und Kostendruck). Dabei sind die anbieterseitigen Absatz- bzw. Vertriebskanäle einer kritischen Prüfung zu unterziehen (z.B. Integration der eigenen Kanäle etc.) und strategische Kooperationen mit Kredit-Versicherungsmaklern als Spezialisten rund um die Liquiditätssicherung bzw. das Credit Risk-Management zu empfehlen. Die Technologie heute kennt keine Grenzen, sondern nur die Vorstellungskraft und disruptives Denken kann als agiles Mindset einer der neuen Erfolgsfaktoren für einen Kreditversicherer und unabhängigen Intermediär sein. Infolgedessen müssen aktuelle Geschäftsmodelle überprüft und neue Paradigmen identifiziert werden, ohne allerdings die aufsichtlich-regulatorischen Anforderungen (u.a. ganzheitlich, integriert sowie risikobasiert) bei allen bevorstehenden Transformationsprojekten zu vernachlässigen. Mit einfachen Me too-Strategien werden die Kreditversicherer keinen Erfolg haben und nur Digitalisierung, Prozessoptimierung und ohne „reale“ Menschen sind keine Rettungsanker zur Erhaltung der aktuellen „Monopolstellung“. Einer gesetzlichen Regelung für KI, BC, Robo-Advisors etc. bedarf es grundsätzlich nicht, da sich sonst die Entwicklung marktfähiger Algorithmen verzögert und die Digitalisierung in Geschäftsmodellen gehemmt werden würde (d.h. sorgfältige Planung und Tests von neuen Technologien sind unverzichtbar). Man kann viel automatisieren und an Algorithmen delegieren, aber nicht die Verantwortung sowie eine Vernachlässigung der menschlichen Intelligenz (z.B. personeller Vertrieb mit digitaler Unterstützung etc.). Ebenso ist der Gestaltungsauftrag, welcher sich aus den schnellen Fortschritten im Bereich KI und BC ergibt, anzunehmen um den damit verbundenen Innovationsschub zu nutzen – für Unternehmen und Kunden. Um kein digitaler Verlierer in der Zukunft zu sein, ist eine neue bzw. revolutionäre Denkhaltung bei dieser prioritären Zukunftsaufgabe notwendig (z.B. aus einer geschickten Verbindung von emotionaler, sozialer und künstlicher Intelligenz kann sich eine Blaupause entwickeln). Bei der Einführung disruptiver Innovationen können auch etablierte Marktteilnehmer (d.h. „big three“ der Kreditversicherer und Kredit-Versicherungsmakler) in ihrem bisherigen Geschäftsmodell, unabhängig von der Größe eines Marktteilnehmers, durch das Aufbrechen von Branchengrenzen bedroht werden bzw. Eintrittsbarrieren verschwinden. Somit steht die (Kredit-)Versicherungsbranche mit einer vorausschauenden Modellierung, dem

maschinellen Lernen, von algorithmischen Analysen sowie dem ausgestalten von Ökosystemen – in Verbindung mit digitalen Plattformen – vor großen Herausforderungen bzw. wichtigen Veränderung und nicht nur beim Underwriting. Ebenso müssen neben den Kreditversicherern auch alle Industrieversicherungsmakler den Wandel zur Plattformökonomie radikal verfolgen, ihre (eigenen) Plattformen aufbauen und viele Nutzer sowie Angebote zusammenbringen.

Die Kreditversicherung wird für ein Unternehmen, unabhängig von den aktuellen sowie allen zukünftigen Diskussionen, ein wichtiges Sicherungsmittel ohne Entwertungsrisiko bleiben, die Steuerung von Kreditrisiken durch einen Risikotransfer ermöglichen und die Kreditversicherer selbst werden weiterhin ein herausragender Partner für alle Unternehmen bleiben (d.h. Risikolagerhaus). Dennoch bleibt der Wunsch aller Beteiligten nach neuen Strukturen in sich wandelnden Märkten oder den Wandel in seiner gesamten Dimension zu begreifen (z.B. Veränderung in der Informationsasymmetrie, Wert der Daten aus Anbieter- und Nachfragesicht etc.). Ebenso gilt es den unvermeidlichen Medienbruch im B2B bei (Kredit-)Versicherungen von der physischen Ansprache (z.B. Versicherungsmakler) zum digitalen Produkt (z.B. Smart Credit Insurance Contracts) „geräuschlos“ zu überwinden. D.h. mit allen aktuellen und zukünftigen technologischen (Weiter-)Entwicklungen wird sich die datengetriebene Industrie „Kreditversicherung“ revolutionieren, unabhängig von der Frage nach einem echten Impact. Mit digitalen Plattformen kann eine zentrale Schnittstelle für die Veränderung bestehender Anbieter-Nachfrager-Konstellationen und eine Erschließung neuer Geschäftsmodelle geschaffen werden (z.B. Monetarisierung von Daten etc.). Es besteht allerdings die große Gefahr, dass alle Kreditversicherer den Trend zur Plattformökonomie verschlafen, obwohl diese aktiv von ihnen gestaltbar ist. Trotz aller technologischer Optionen und dem unaufhaltsamen Wachstum von digitalen Plattformen bzw. Welten existiert noch immer eine heterogene Regulierungs- und Aufsichtspraxis sowie im internationalen Kontext die (Wunsch-)Vorstellung nach gleichem Geschäft, gleichem Risiko, gleichen Regeln.

Abbildungsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Finanzmanagement und Risikomanagement in einem Unternehmen	3
Abbildung 2:	Liquiditätsbeschaffung und Liquiditätssicherung in einem Unternehmen	3
Abbildung 3:	Exposure für die private Kreditversicherung von 2005 bis 2016 (alle Angaben in €)	8
Abbildung 4:	Prämieneinnahmen, Schadenzahlung und Schadenquote für die private Kreditversicherung von 2001 bis 2016	8
Abbildung 5:	Schadenquoten von Atradius, Coface und Euler Hermes von 2006 bis 2014	10
Abbildung 6:	Gesamtkundenerlebnis und Kundenbindung	11
Abbildung 7:	Buchaufbau	13
Abbildung 8:	Entwicklung von Lieferantenkrediten und kurzfristigen Bankenkrediten von 1999 bis 2012 in Deutschland	16
Abbildung 9:	Dimensionen und Beziehungen in der Kreditversicherung	20
Abbildung 10:	Bonitätsentscheidung beim Kreditversicherer	22
Abbildung 11:	Perspektiven für ein Entscheidungsunterstützungssystem bei der Kreditversicherung	25
Abbildung 12:	Days Sales Outstanding	26
Abbildung 13:	Best Possible Days Sales Outstanding	27
Abbildung 14:	Bad Debt Loss	27
Abbildung 15:	Entwicklung der Unternehmensinsolvenzen in ausgewählten Regionen von 2007 bis 2019 (in %)	30
Abbildung 16:	Obliegenheitsverletzung in der Kreditversicherung	39
Abbildung 17:	Prozess der Schadenabwicklung	41
Abbildung 18:	Vordeklaration für eine Kreditversicherung	76
Abbildung 19:	Ergänzung zur Vordeklaration für eine Kreditversicherung	81
Abbildung 20:	Kundenmehrwert für ein Unternehmen durch einen Kredit-Versicherungsmakler	84
Abbildung 21:	Grundstruktur der Liquiditätssicherung beim Forderungsausfallrisiko	87
Abbildung 22:	Modulares Deckungskonzept einer Investitions- güterkreditversicherung	92

Abbildung 23:	Vordeklaration für eine Investitionsgüterkreditversicherung	93
Abbildung 24:	Beispiel für eine Multi-Police-Struktur	101
Abbildung 25:	Internationales Kreditversicherungsprogramm mit einer Master-Police	104
Abbildung 26:	Insolvenzanfechtung im Zeitverlauf	115
Abbildung 27:	Vordeklaration für eine Insolvenzanfechtungsversicherung	118
Abbildung 28:	Trade Credit and Scope of Insurance	124
Abbildung 29:	Wechselwirkungen beim Factoring	127
Abbildung 30:	Umsatzentwicklung und prozentuale Veränderung beim Factoring von 2008 bis 2017 in Deutschland	129
Abbildung 31:	Entwicklung der Factoringkunden von 2008 bis 2017 in Deutschland	130
Abbildung 32:	Bedeutung verschiedener Finanzierungsinstrumente für Unternehmen	131
Abbildung 33:	Informationsübersicht bei FactorPulse	135
Abbildung 34:	Limitübersicht bei FactorPulse	136
Abbildung 35:	Übersicht von Delkrederefällen und Delkrederezahlungen bei FactorPulse	137
Abbildung 36:	Durchschnittliche Forderungslaufzeit bei FactorPulse	137
Abbildung 37:	Verlauf des Forderungsankaufs bei FactorPulse	138
Abbildung 38:	Kreditversicherung beim Factoring für Ein- und Zwei-Vertragsmodelle	139
Abbildung 39:	Anteil der Factoringarten für Deutschland in 2017	142
Abbildung 40:	Forderungskauf mit CMPAFactor	143
Abbildung 41:	Projektablauf für ein Informationssystem beim Credit Risk-Management	151
Abbildung 42:	Beispiel für ein Dashboard	154
Abbildung 43:	Übersicht von Limitentscheidungen	156
Abbildung 44:	Limitzeichnungen der Abnehmerländer auf Portfoliobasis	158
Abbildung 45:	Kreditmanagementprozess	161
Abbildung 46:	Risiko-Cockpit mit CAM	162
Abbildung 47:	XPS-Funktionsweise	164
Abbildung 48:	Reporting vom Gesamtobligo über Ratingstufen	166

Abbildung 49:	Zusammenhang von Artificial Intelligence, Machine Learning and Deep Learning	176
Abbildung 50:	Kreditversicherung als Smart Credit Insurance Contract mit künstlicher Intelligenz und Blockchain	187
Abbildung 51:	Gegenüberstellung von Geschäftsmodellen	191
Abbildung 52:	Plattform für die Kreditversicherung	192
Abbildung 53:	Anforderungen an einen idealen Intermediär	199
Abbildung 54:	Evolution von Kernfunktionen eines Versicherungsmaklers	200
Abbildung 55:	Veränderung der Wertschöpfung bei industriellen Versicherungen	200

Tabellenverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Mehrumsatz von Unternehmen zum Ausgleich eines Forderungsausfalls	4
Tabelle 2:	Auswahlszenario für Total-Cost-of-Risk in einem Unternehmen (alle Angaben in €)	5
Tabelle 3:	Beurteilung von Lieferantenkrediten aus Kreditgebersicht und Kreditnehmersicht	17
Tabelle 4:	Vertragspartner beim Lieferantenkredit und in der Kreditversicherung	19
Tabelle 5:	Merkmale und Zeitpunkte einer Zahlungsunfähigkeit und Insolvenz in der Kreditversicherung	31
Tabelle 6:	Risikoidentifikation und Ereignisse bei politischen Risiken	36
Tabelle 7:	Risikokategorien und Versicherungsobjekte bei politischen Risiken	36
Tabelle 8:	Limitliste zur Vorprüfung bei der Vordeklaration	83
Tabelle 9:	Gegenüberstellung von Kreditversicherung, Ausfuhrkreditversicherung und Investitionsgüterkreditversicherung	90
Tabelle 10:	Gegenüberstellung von Single Buyer-Deckung und Major Buyer-/Multi Buyer-Deckung	98
Tabelle 11:	Gegenüberstellung von Kreditversicherung als lokaler Vertrag und als internationales Kreditversicherungsprogramm	103
Tabelle 12:	Analyse vom Gesamtrisiko beim Forderungsausfall	107
Tabelle 13:	Vergleich von Kreditversicherung und Excess of Loss	107
Tabelle 14:	Limitsystematik bei einer Top up-Lösung	111
Tabelle 15:	Schadenregulierung bei der Insolvenzanfechtungsversicherung	122
Tabelle 16:	Liquiditätseffekte beim Factoring in Relation zum Forderungsbestand	133
Tabelle 17:	Bilanzeffekt durch Factoring in einem Unternehmen (alle Angaben in €)	133
Tabelle 18:	Factoringarten aus betriebswirtschaftlicher Sicht im Überblick	141
Tabelle 19:	Vergleich von Kreditversicherung, Factoring und CMPAFactor	144
Tabelle 20:	Gegenüberstellung von Standardsoftware und Individualsoftware	148

Tabelle 21:	Leistungsübersicht der Kreditversicherer in Deutschland	168
Tabelle 22:	Beispiele für künstliche Intelligenz in der Kreditversicherung	182
Tabelle 23:	Blockchain beim Limit	185
Tabelle 24:	Beispiele für Plattforminhalte vom Kreditversicherer	194

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
AKV	Ausfuhrkreditversicherung
APG	Ausfuhr-Pauschal-Gewährleistung
ART	Alternative Risk Transfer
AVB	Allgemeine Versicherungsbedingungen
b.a.w.	bis auf Weiteres
BC	Blockchain
BDL	Bad Debt Loss
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BPDSO	Best Possible Days Sales Outstanding
bspw.	beispielsweise
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
CAM	Credit Application Manager
ca.	circa
CPMA	Coface Maturity Purchase Agreement
d.h.	das heißt
DSO	Days Sales Outstanding
DSGVO	Datenschutzgrundverordnung
ECA	Export Credit Agencies
ERP	Enterprise Resource Planning
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
€	Euro
EVR	Entschädigungsvorrisiko
evtl.	eventuell

f.	folgende
ff.	fortfolgende
gem.	gemäß
ggf.	gegebenenfalls
ggü.	gegenüber
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
ICRM	Informationssystem für das Credit Risk-Management
i.d.R.	in der Regel
i.e.S.	im engeren Sinne
IKV	Investitionsgüterkreditversicherung
InsO	Insolvenzordnung
IT	Informationstechnologie
i.w.S.	im weiteren Sinne
KI	künstliche Intelligenz
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
KWG	Gesetz über das Kreditwesen
lfd.	laufende
MaCM	Mindestanforderungen an das Credit Management
max.	maximal
mind.	mindestens
Mrd.	Milliarden
Mwst.	Mehrwertsteuer
Nr.	Nummer
o.ä.	oder ähnliches
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
o. J.	ohne Jahrgang
p. a.	per annum
PD	Protracted Default
p. r. t.	pro rata temporis
PSG	Prof. Schumann

sog.	sogenannte
Tab.	Tabelle
u.a.	unter anderem
vgl.	vergleiche
WKV	Warenkreditversicherung
XoL	Excess of Loss
XPS	Expertensystem vom CAM
z.B.	zum Beispiel
zzt.	zurzeit

Literaturverzeichnis

Literaturverzeichnis

- Agrawal, A., Gans, J. und Goldfarb, A. (2018), Prediction Machines, Brighton/England 2018
- Andelfinger, V.P. (2018), 2025 – Die Versicherung der Zukunft, 2.Auflage, Karlsruhe 2018
- Aon Credit International (2016a), Vordeklaration für eine Kreditversicherung und Ergänzung zur Vordeklaration, Hamburg 2016
- Aon Credit International (2016b), Vordeklaration für eine Investitionsgüterkreditversicherung, Hamburg 2016
- Aon Credit International (2016c), Vordeklaration für eine Insolvenzanfechtungsversicherung, Hamburg 2016
- Aon Credit International (2016d), Insolvenzanfechtungsversicherung, Hamburg 2016
- Aon Credit International (2016e), Trade Credit and Scope of Insurance, Hamburg 2016
- Aon Risk Solutions (2016), Marktreport 2016 – Der deutsche Versicherungsmarkt, Hamburg 2016
- Atradius (2016), Atradius Insights – Be ahead of the business, Produktpräsentation, Köln 2016
- Atradius (2018), Insolvency Forecasts: Approaching a Turning Point, Amsterdam/Niederlande 2018
- BaFin Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen (2018), Big Data trifft auf künstliche Intelligenz, Berlin 2018
- Balzert, H. (2009), Lehrbuch der Softwaretechnik-Basiskonzepte und Requirements Engineering, 3. Auflage, Heidelberg 2009
- Bastian, J. (o.J.), Kreditversicherung als wirksamer Schutz gegen Forderungsausfall, Bonn o. J.
- Berger, M. (2016), Balanceakt zwischen Risiko und Gewinn, in: Versicherungswirtschaft, Ausgabe 09/2016, S. 22–24
- Bieg, H. und Kußmaul, H. (2011), Finanzierung, 2. Auflage, München 2011
- Bruch, M. und Münch, V. (2018), Neue Risiken – neues Underwriting, in: Eckstein, A., Funk-Münchmeyer, A. und Liebetreu, A. (Hrsg., 2018), S. 63–71
- Buchalik, R. und Brömmekamp, U. (2016), Sanierung unter Insolvenzschutz statt Liquidieren durch Insolvenz, 2. Auflage, Düsseldorf 2016
- Bundesverband Credit Management (2012), Der Credit Datenschutz – Tipps zum aktuellen Datenschutz, ohne Angabe 2012

- Bundesverband Credit Management (2013), Das Credit Management als der Werttreiber des Working Capital Managements, Goch 2013
- Bundesverband Credit Management (2016a), Mindestanforderungen an das Credit Management (MaCM) – Version 3.0, Kleve 2016
- Bundesverband Credit Management (2016b), International Credit Policies, Kleve 2016
- Bundesverband Credit Management (2018), Mit effektivem Credit Management gewappnet für die Herausforderungen der digitalisierten Zukunft, Kleve 2018
- Bundesverband deutscher Banken (2014), Langfristfinanzierung, Berlin 2014
- Capellmann, W., Peverelli, R. und Wietzes, D. (2014), Excellente Momente, in: Versicherungswirtschaft, Ausgabe 10/2014, S. 20–21
- Coface (2016a), Alternative Unternehmensfinanzierung, Produktpräsentation, Mainz 2016
- Coface (2016b), Coface Maturity Purchase Agreement (CMPA) – Lösungen für nationale und multinationale Unternehmen, Produktpräsentation, Mainz 2016
- Deloitte (2016), CFO Survey Frühjahr 2016, Frankfurt am Main 2016
- Deutsche Bundesbank (2014), Monatsbericht März 2014, 66. Jahrgang, Nr. 3, Frankfurt am Main 2014
- Deutscher Factoring-Verband (2016), Jahresbericht 2015, Berlin 2016
- Deutscher Factoring-Verband (2018), Jahresbericht 2017, Berlin 2018
- Dimitrakopoulos, D. (2013), Automatisierte Antrags- und Entscheidungsprozesse im Kreditrisikomanagement bei der Sixt AG, in: Bundesverband Credit Management (2013), S. 55–58
- Drees, H., Koch, R. und Nell, M. (2016), Aktuelle Probleme des Versicherungsvertrags-, Versicherungsaufsichts- und Vermittlerrechts, Hamburger Reihe D, Karlsruhe 2016
- Eckstein, A., Funk-Münchmeyer, A. und Liebetreu, A. (Hrsg., 2018), Insurance & Innovation 2018 – Ideen und Erfolgskonzepte von Experten aus der Praxis, Karlsruhe 2018
- Engelsberg, K. (2016), Die Insolvenzanfechtung im Rahmen der Warenkreditversicherung, in: Drees, H., Koch, R. und Nell, M. (2016), S. 375–460
- Ernst & Young (2005), Best Practice Survey Risikomanagement 2005, Köln 2005
- Ernst & Young (2013), Wege zum Wachstum, Frankfurt am Main 2013
- Ertel, W. (2016), Grundkurs Künstliche Intelligenz, 4. Auflage, Wiesbaden 2016
- Euler Hermes (2016), Insolvenzzahlen steigen weiter: Vorsicht vor dem Domino-Effekt, Hamburg 2016

- Falckenberg, M. (2013), Bedeutung von Working Capital Management aus Sicht deutscher Unternehmenslenker sowie Case Studies mit dem Schwerpunkt Credit und Debit Management, in: Bundesverband Credit Management (2013), S. 1–11
- Felden, B. und Mellinghoff, St. (2013a), Finanzierung im Mittelstand – Mittelstandsfinanzierung in der Praxis, Aktuelle Instrumente der Mittelstandsfinanzierung, Teil 1, Ausgabe 3–2013, Düsseldorf 2013
- Felden, B. und Mellinghoff, St. (2013b), Finanzierung im Mittelstand – Mittelstandsfinanzierung in der Praxis, Aktuelle Instrumente der Mittelstandsfinanzierung, Teil 2, Ausgabe 4–2013, Düsseldorf 2013
- Fischl, B. (2011), Alternative Unternehmensfinanzierung für den deutschen Mittelstand, 2. aktualisierte Auflage, Wiesbaden 2011
- Friedrich, M. (2016), Insolvenzanfechtungsversicherung als Instrument des Kreditrisikomanagements von Unternehmen eine kritische Analyse, unveröffentlichte Projektarbeit, Duale Hochschule Baden-Württemberg, Stuttgart 2016
- Gleißner, W. (2011), Grundlagen des Risikomanagements im Unternehmen, 2. vollständig überarbeitet und erweiterte Auflage, München 2011
- Gondring, H. (2015), Versicherungswirtschaft-Handbuch für Studium und Praxis, München 2015
- Göhl, A. (2013), Asset-Protection in Familienunternehmen mit Hilfe der Privaten Finanzplanung, Hamburg 2013
- Göhl, A. (2018), Machen wir es wie Amazon – Warum Kreditversicherer den Trend zu Plattformmodellen nicht verschlafen dürfen, in: Versicherungswirtschaft, Heft 9, 2018, S. 55
- Gutbrod, J. (2017), Investitionsgüterkreditversicherung als digitale Kundenplattform – ein B2B-Ansatz im Financial Service Engineering, unveröffentlichte Bachelorarbeit, Duale Hochschule Baden-Württemberg, Stuttgart 2017
- Härtl, J. und Hock, Th. (2013), Ausgewählte Methoden zur Ermittlung von Ausfallwahrscheinlichkeiten, in: Bundesverband Credit Management (2013), S. 65–85
- Harsch, A. und Rathmann, T. (2012), Kreditrisikotransfer durch Kreditversicherung, Karlsruhe 2012
- Heinrichs, T. (2018), Digitale Vernetzung im Versicherungsmarkt – Branchenstandard BiPRO und notwendige Voraussetzungen, Karlsruhe 2018
- ICISA International Credit Insurance & Surety Association (2018), Yearbook 2017 2018, Amsterdam/Niederlande 2018
- Johannsen, O. (2014), Finanzierung im Mittelstand – Mittelstandsfinanzierung in der Praxis, Kreditrisiko Basel III: Finanzierung ohne Hausbank, Ausgabe 1–2014, Düsseldorf 2014
- Keitsch, D. (2007), Risikomanagement, Stuttgart 2007

- Knape, N. (2014), Factoring als alternative Finanzierungsform – Bedeutung und Eignung während der Finanzkrise, Hamburg 2014
- Knolle, E. (2012), Rescue Culture – Auf dem Weg zu einer neuen Sanierungskultur, in: Corporate Finance biz, Ausgabe 2, 2012, S. 1
- Kreutzer, R. T. (2018), Toolbox für Marketing und Management, Wiesbaden 2018
- Kuschel, O. (2013), Working Capital Management – ein Weg zu mehr Liquidität und Profitabilität, in: Bundesverband Credit Management (2013), S. 13–23
- Lach, H. (2016), Versicherungs-Apps, Fintechs und Insuretechs, in: Zeitschrift für Versicherungswesen, 67. Jahrgang, Ausgabe 08/2016, S. 247–250
- Meisner, H. (2017), Finanzwirtschaft in der Internetökonomie, 2. Auflage, Köln 2017
- Mertens, P., Bodendorf, F., König, W., Schumann, M., Hess, Th. und Buxmann, P. (2017), Grundzüge der Wirtschaftsinformatik, 12. grundlegend überarbeitete Auflage, Berlin 2017
- Million, Chr., Zucknick, M., Juraschka, M. und Horohyska, E. (2009), Von der eindimensionalen zur mehrdimensionalen, risikoorientierten Liquiditätsplanung – Valutarisches Buchen, in: FinanzBetrieb, Heft 10, 2009, S. 538–540
- Munich RE (2018), Tech Trend Radar 2018, München 2018
- Moody's (2014), Credit Focus: Euler Hermes, Coface and Atradius – Peer Comparison, New York/USA 2014
- Mutter, D. K. (2003), Finanzportale im Internet – Ansatz zur Lösung von Informationsproblemen der Nachfrager nach Finanzdienstleistungen, St. Gallen/Schweiz 2003
- Oliver Wyman (2013), Die Rolle der Banken in einer Unternehmenskrise – Teil der Lösung oder Teil des Problems?, München 2013
- Oliver Wyman (2016), Versicherung 2025 – Ein Zukunftsszenario für die Gewinner von morgen, München 2016
- Oliver Wyman (2018), The underwriter of the future – six years ago, London/UK 2018
- Osterwalder, A. und Pigneur, Y. (2010), Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers, Lausanne/Schweiz 2010
- Pütz, H. C. (2009), Lexikon Forderungsmanagement, 3. Auflage, Köln 2009
- Pritzer, B. (2006), Mehr als nur Compliance – Ein Standard für Risiko- und Chancenmanagement mit ökonomischen Nutzen, in: Versicherungswirtschaft, Heft 6, 2006, S. 487
- Prof. Schumann (2016a), CAM Allgemeine Expertensysteme und Workflows mit Portfolio Reporting, Göttingen 2016
- Prof. Schumann (2016b), Effizientes Kreditmanagement mit dem Credit Application Manager CAM, Göttingen 2016
- Prof. Schumann (2016c), Warenkreditversicherungen in CAM, Göttingen 2016

- Prof. Schumann (2016d), Screenshots aus CAM und CAMeRA für die Abb., Göttingen 2016
- PwC PricewaterhouseCoopers (2018), Blockchain in Financial Services – Mehr als nur ein Hype?, Frankfurt am Main 2018
- Reich, P. H. (2012), Handbuch Kreditversicherung – Einfach. Verständlich. Klar., Mannheim 2012
- Reile, C. (2018), Kreditversicherung im B2B-Segment: Auswirkungen der Digitalisierung der Vertriebskanäle auf das operative Marketing, unveröffentlichte Masterarbeit, Fachhochschule Wien, Wien/Österreich 2018
- Roland Berger (2017), Corporate Banking 2020 – Das Firmenkundengeschäft in Zeiten von Regulierung, Niedrigzins und Digitalisierung, München 2017
- Romeike, F. (Hrsg., 2005), Modernes Risikomanagement Markt-, Kredit- und operationelle Risiken zukunftsorientiert steuern, Weinheim 2005
- Romeike, F. (2018), Reinventing Insurance Brokerage in a Digitaly Disruptive World, in: Eckstein, A., Funk-Münchmeyer, A. und Liebetreu, A. (Hrsg., 2018), S. 43–55
- Rotschedl, N. (2008), Ritterschlag für den Vermittler, in: CashSpezial, Sonderveröffentlichung Berater/Vermittler, 2008, S. 110–111
- R+V (2014), Rund um die Forderung, Wiesbaden 2014
- Schäfer, H. (1999), Vertrauen und Loyalität im Marketing von Finanzdienstleistungen mit Kontraktguteigenschaften, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Ergänzungsheft 1/99, 1999, S. 1–23
- Schäfer, H. (2000), Kundenbindung in der Versicherungswirtschaft – neoinstitutionen-ökonomische Analyse und marketingpolitische Ansatzpunkte, in: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswirtschaft, Heft 1, 2000, S. 89–120
- Schmitz, Th. und Wehrheim, M. (2006), Risikomanagement – Grundlagen, Theorie, Praxis, Stuttgart 2006
- Schumann, M. (2018), Wie verändern Big Data, Künstliche Intelligenz und Blockchain das Kreditmanagement, in: Bundesverband Credit Management (2018), S. 65–77
- Targo Commercial Finance (2016a), FactorPulse – das Tool für Entscheider, Produktinformation, Mainz 2016
- Targo Commercial Finance (2016b), FactorPulse – das Tool für Entscheider, Produktpräsentation, Mainz 2016
- Targo Commercial Finance (2016c), Off-Balance-Finanzierung als Instrument in kritischen Unternehmenssituationen, Präsentation, Stuttgart 2016
- Tilmes, R. (2000), Financial Planning im Private Banking: Kundenorientierte Gestaltung einer Beratungsdienstleistung, Bad Soden im Taunus 2000

TME Institut (2018), Vorgehensmodell zum Aufbau eines digitalen Ökosystems, Frankfurt am Main 2018

Transchel, F. (2018), Big Data – überrollt uns die Datenflut?, in: Eckstein, A., Funk-Münchmeyer, A. und Liebetreu, A. (Hrsg., 2018), S. 57–61

Verein für Credit Management (2010), IT-Lösungen für das Credit Management, Goch 2010

Versicherungswirtschaft (2017), Aufbruch in den digitalen Umbruch, Nr.2, Ausgabe 02/2017, 72. Jahrgang, S. 12–13

Vogt, L. M. (2018), Der Weg zum „digital broker“ – am Beispiel von Aon Versicherungsmakler GmbH, unveröffentlichte Bachelorarbeit, Technische Hochschule Köln, Köln 2018

von Engelhardt, S., Wangler, L. und Wischmann, St. (2017), Eigenschaften und Erfolgsfaktoren digitaler Plattformen, Berlin 2017

World Economic Forum (2016), The future of financial infrastructure – An ambitious look at how blockchain can reshape financial services, New York/USA 2016

Zimmermann, B. und Jäschke, Th. (2018), Abgerechnet wird zum Schluss – Wie Blockchain die Abrechnungsprozesse bei Rückversicherern beschleunigt, in: Versicherungswirtschaft, Heft 9, 2018, S. 46–51

Stichwortverzeichnis

Stichwortverzeichnis

A

Abtretung	140, 145, 146
After-Sales	193, 194, 195, 197
AIG	106, 152, 168
Akkreditiv	47, 90, 128
Algorithmen	174, 178, 206
Allgemeine Versicherungs- bedingung	29, 38, 42, 72, 101
Altforderung	68, 69, 74
Anbietungspflicht	38, 60, 69, 88, 107
Anfechtungstatbestand	115, 123
Anzeigepflicht	33, 38
Atradius	9, 46, 110, 152, 168
Auditgebühr	145
Aufsicht	14, 177, 196, 206
Ausfuhrkreditversicherung	87, 90, 110
Ausfuhr-Pauschal- Gewährleistung	88, 89, 90, 146
Aushaftung	69, 74, 103, 113
Aushaftungszeitraum	74, 75, 117
Auskunftei	23, 61, 160, 163, 167
Ausschnittsfactoring	140
Außenstand	26, 46, 83, 166
AVB-Stresstest	42

B

Bankauskunft	24, 163
benannter Teil	46, 60, 84, 108, 163
Benchmark	22, 194, 198
Bestandskunde	23, 61, 109
Bestellerrisiko	66, 90, 92

Best Possible Days Sales

Outstanding	27
Bevorschussung	127, 138, 145
Big-Data	174, 177, 178, 198, 202
bindender Vertrag	52, 68, 75, 98
Bisnode D&B	61, 163
Blindeckung	63
Blockchain	12, 178, 179, 186, 188
Bonitätsauskunft	10, 12, 18, 146
Bonitätsbeurteilung	108, 155, 167
Bonitätsentscheidung	22, 50, 61, 177, 183
Bonitätsinformation	10, 68, 109, 147, 163
Bonitätsprüfung	17, 23, 49, 59, 108
Bonitätsverschlechterung	32, 38, 56, 99, 203
Bonus	69, 70, 75, 89, 99
Buyer Rating	50, 154, 155, 158

C

Canvas	188, 192
Chubb	110
CMPAFactor	142, 144, 203
Cockpitlösung	201
Coface	46, 61, 106, 110, 168
Compliance	105, 203
Cormeta	169
Credendo	168
Credit Application Manager	160, 166
Credit Default Swaps	14
Creditreform	61, 163

Credit Risk-Management	7, 61, 113, 147, 160	Entschädigungsgrenze	117, 123
Credit Risk-Manager	203	Entschädigungsleistung	32, 50, 56, 66, 137
Creditsafe	61, 163	Entschädigungsvorrisiko	35, 57, 108, 123, 144
Cross-Selling	197, 198	Entscheidungs- unterstützungssystem	15, 25
D		Equinox	110, 168
Datenbank	178	ERP-System	148, 152, 164
Datenschutz	14, 188, 190, 201	Euler Hermes	46, 61, 106, 110, 168
Datenschutzcockpit	201	Excess of Loss	12, 87, 106, 168, 205
Days Sales Outstanding	26, 28, 135, 137, 166	Export Credit Agency	88, 89
DDMonitor	163	Exportkreditgarantie	91
Debitor	7, 15, 128, 144, 153	Exportkreditversicherung	88, 204
Debitorenkonto	24, 45	externe Informationsquelle	21, 49, 109, 163, 164
Debitorenmanagement	7, 23, 52, 75, 205	F	
Delkredere	128, 138, 141, 144	Fabrikationsrisiko	65, 69, 90, 99, 103
Delkrederefunktion	14	Fabrikationszeitraum	65, 66
Delkredererisiko	15, 23, 141, 146	Factor	126, 132, 138, 141, 145
Delkredereversicherung	1	Factoring	17, 87, 126, 143, 168
digital	150, 167, 203, 205	Factoringart	128, 141, 142, 145
Digitalisierung	12, 171, 189, 198, 202	Factoringgebühr	128, 145
disruptiv	174, 175, 205, 206	Factoringklausel	140
Distributed Ledger	178	Factoringvertrag	126, 128, 140, 145
Duntrade	163	FactorPulse	135, 136, 137, 138
E		Fair Calling	90
echtes Factoring	141	Fakturierung	24, 38, 55, 101, 139
Eigentumsvorbehalt	41, 64, 72, 98	Fakturierungszeitraum	105, 143
Einhaftung	68, 69, 74, 84, 116	Fälligkeitsfactoring	141, 142, 143
Einkaufskontor	14	Festprämie	47, 48, 99, 107, 113
Ein-Vertrags- modell	87, 136, 139, 140, 145	Finanzdienstleistung	10, 126, 172, 179, 201
Entschädigungsfranchise	57, 59, 113	Finanzkennzahl	134

Finanz- und Risikomanagement	3, 4, 204	Höchstentschädigung	20, 53, 99, 113, 144
Forderung	1	hybride Kreditversicherungslösung	204
Forderung aus Lieferung und Leistung	4, 27, 41, 56, 134	I	
Forderungsankauf	126, 139, 141, 144	IFRS 9	183, 193
Forderungsausfall	2, 46, 106, 169, 174	Incoterms	14, 102
Forderungsausfall- absicherung	6, 84, 102, 106, 203	Indikation	82
Forderungsausfallrisiko	1, 24, 65, 113, 144	Individualsoftware	106, 125, 148, 160, 203
Forderungsausfallversicherung	1	Informationssystem für das Credit Risk-Management	12, 40, 109, 169
Forderungsfranchise	57, 59	Inhouse Broker	204
Forderungslaufzeit	27, 75, 99, 128	Inhouse-Factoring	140, 142, 145
Forderungsmanagement	1, 27, 108, 125, 138	Inkasso	15, 71, 90, 108, 144
Forderungsportfolio	98, 100, 108, 204	Inkassomaßnahme	20, 71, 115, 152, 167
Forderungsverkauf	17, 75, 128, 140	Inkassorichtlinie	125
Franchise	35, 55, 57, 107, 144	Inkassounternehmen	23, 33, 71, 72
Frist	12, 32, 55, 146, 159	Innovation	173, 184, 190, 202
Fronting	102, 103, 105	Insolvenz	17, 31, 98, 144
Früherkennung	139	Insolvenzanfechtung	12, 98, 115, 146, 168
Frühwarnsystem	6, 100, 155, 157, 167	Insolvenzanfechtungs- versicherung	87, 114, 203
Full Service-Factoring	140, 142, 145	Insolvenzordnung	30, 114, 123, 124
G		InsurFinTech	205
Gefahrerhöhung	41, 43, 146	Integralfranchise	57
Gegenforderung	33, 127	Interaktion	176, 179, 190, 196
Gesamtlimit	111, 163	Intercompany-Umsatz	47
Gläubiger	15, 20, 29, 45, 114	Intermediär	84, 184, 189, 198, 199
H		interne Informationsquelle	21, 49, 109, 163, 164
Handelskredit	15	interne Zahlungserfahrung	24, 61, 160, 163, 167
Hauptkreditversicherer	110, 112, 113, 114		
Hermes-Deckung	88, 89		

Interventionsauftrag 143, 144
Investitionsgut 88, 90, 91, 113
Investitionsgüterkredit-
versicherung 12, 87, 110, 146, 168

K

Karenzfrist 55
Kennzahl 15, 26, 85
Konditionen 27, 100, 134, 182, 197
Konsignationslager 47, 67, 73, 84
Kreditakte 160, 165
Kreditantrag 9, 49, 107, 154, 163
Kreditautonomie 106, 107, 110, 205
Kreditlimit 12, 23, 49, 83, 107
Kreditmanagementprozess 108, 110, 161
Kreditprüfung 17, 22, 60
Kreditprüfungsgebühr 20, 59, 107,
112, 167
Kreditrisikomanagement 1, 23, 85,
108, 159
Kreditrisikotransfer 15, 18, 21, 87
Kreditversicherer 1, 152, 163, 168
Kreditversichererwechsel 52, 68, 74,
84, 117
Kreditversicherung 15, 46, 98, 126, 171
Kreditversicherung 4.0 202
Kredit-Versicherungsmakler 84, 85, 206
Kreditversicherungs-
programm 12, 75, 102, 125, 204
Kreditversicherungsvertrag 1, 21, 46,
75, 155
Kulanz 39, 43, 56
Kundenbonität 20, 52, 99, 155, 203
Kundenportfolio 128, 148

künstliche Intelligenz 12, 175, 183,
190, 202

L

Länderliste 32, 63, 64, 112, 145
Lieferantenkredit 3, 102, 146, 205
Lieferantenkreditrisiko 18, 82
Lieferstopp 24, 64, 99, 115, 165
Limit 9, 49, 107, 140, 203
Limitablehnung 49, 51, 154
Limitanpassung 51
Limitanzahl 157
Limitaufhebung 99, 157, 205
Limitausnutzung 162, 165
Limitbedarf 51, 83, 110, 113
Limitbefristung 49, 50, 51, 156
Limitentscheidung 50, 108, 111, 154, 163
Limiterrhöhung 44, 50, 51, 59
Limitmitteilung 49
Limitprämie 47, 48, 113
Limitprüfung 49, 68
Limitreduzierung 10, 49, 67, 159, 205
Limitstreichung 47, 55, 60, 110, 159
Limitteilannahme 154, 157
Limitteilzeichnung 40, 60, 110, 133, 205
Limitübernahme 74
Limitvergabe 20, 59, 108, 109
Limitvollentscheidung 10, 38, 49, 55, 111
Limitvorprüfung 83, 84, 85
Liquiditätsbeschaffung 3, 87, 125,
144, 205
Liquiditätssicherung 2, 75, 108, 139, 146
Lloyd's 112, 168
Luftlimit 51

M

Major Buyer	98, 99
Malus	69, 70, 75, 89, 99
Master-Police	101, 103, 105, 106, 157
Mindestanforderung an das Credit Management	15, 23, 85, 137, 204
Mindestprämie	20, 52, 71, 105, 113
Monitoring	22, 37, 51, 105, 160
Multi Buyer	98, 99
Multihoming	196, 201
Multi-Policen-Struktur	23, 100, 101, 205

N

Nachfrage	16, 102, 150, 189, 202
Nachlaufdeckung	67, 68, 205
Nachlauffrist	67, 68
Nachtrag	29, 46, 64, 75, 167
Nachversicherer	52, 69, 74, 117
Neukunde	61, 109, 132
Nichtzahlungstatbestand	29, 32
non cancelable-Limit	83, 98, 99, 107

O

Obliegenheit	40, 107, 140, 169
Obliegenheitsverletzung	15, 28, 85, 146, 203
offenes Factoring	140, 142, 145
Ökosystem	172, 174, 180, 189, 191

P

Patronatserklärung	163
Pauschallimit	63
Plattform	14, 152, 172, 189, 207

Plattformökonomie	172, 190, 207
Police	29, 46, 103, 155
politisches Risiko	35, 90, 99, 103
Post Shipment Risk	15, 90
Prämienabrechnung	48, 61
Prämienberechnung	42, 46, 63, 71, 73
Prämieneinnahme	8, 9, 18
Prämiengrundlage	15, 46, 65, 73, 113
Prämiengutschrift	48, 70, 71, 100
Prämiennachzahlung	48, 70, 71
Prämiensatz	53, 65, 100, 112, 113
Prämienzahlung	20, 38, 52, 105, 113
Pre-Sales	193, 194, 195, 196
Pre Shipment Risk	65, 90
Prof. Schumann	160, 163, 169
Prolongationsgebühr	59, 60, 61
Protracted Default	29, 63, 90, 106, 142
Prüfungsgebührenpaket	60
Prüfungsgebührenpauschale	60, 105

R

Rating	37, 134, 160, 163, 166
Recourse Factoring	141
Regulierung	132, 171, 205, 206
Reverse Factoring	140
Revision	51, 68, 145, 167, 169
Risikoanalyse	84, 85, 109
Risikobegrenzung	2, 24, 49
Risikobewertung	22, 105
Risiko-Cockpit	147, 162
Risikodatenbank	21, 185
Risikoeigentragung	5, 50, 52
Risikoinventar	2, 4

Risikomanagement	2, 18, 105, 147, 153	Single Risk Cover	88
Risikoprävention	152, 173, 198	Skalierbarkeit	174, 180, 188, 190
Risikotransfer	3, 40, 84, 144, 168	Smart Contract	179
Risikotransferlösung	116, 171, 195, 197	Smart Credit Insurance Contract	152, 184, 187, 194, 196
Risk Attaching-Policen	75	Sonderanfertigung	65, 66
Robo-Advisor	194, 196, 197, 198, 202	Sonderform	58, 87, 98, 140, 203
R+V	168	Stand alone-Lösung	117
S			
Saldenmeldung	38, 46, 55, 61, 63	Standardsoftware	125, 148, 152, 163
Saldenprämie	48, 107	Standardvertrag	87, 110, 124, 146, 203
Schaden	7, 21	stilles Factoring	140, 142, 145
Schadenabwicklung	5, 28, 41, 87, 105	Strukturierungsgebühr	145
Schadenanzeige	38	T	
Schadenbearbeitung	41, 43, 108, 205	Targo Commercial Finance	133, 134, 135
Schadenfrequenz	59, 107, 109	Tokio Marine Kiln	112, 168
Schadenmeldung	33, 34, 72	Top up-Kreditversicherer	111, 112, 113, 114
Schadenquote	8, 57, 75, 109, 206	Top up-Limit	112
Schadenregulierung	34, 42, 56, 66, 102	Top up-Lösung	12, 51, 110, 144, 168
Schadenverlauf	57, 89, 112	Total-Cost-of-Risk	4, 6, 84
Schätzprämie	52	Trade Credit	15, 125
Scheck/Wechsel	47, 51, 61	Transaktion	2, 40, 126, 179, 200
Schnittstelle	144, 148, 151, 160, 163	Transaktionskosten	184, 188, 190, 191
Schuldner	15, 45, 89, 114, 142	Transformation	150, 171, 193, 197
Scope of Insurance	124	Trigger-Police	23, 99, 100, 101
Screening	22	U	
Selbstbeteiligung	5, 56, 89, 107, 144	Überfälligkeit	24, 40, 56, 167
Selbstprüfung	45, 61, 64, 107, 109	Überfälligkeitsmeldung	39, 56, 74, 146
Selbstprüfungsgrenze	38, 60, 69, 88, 107	Umsatzmeldung	38, 48, 55, 61, 63
Serrala	169	Umsatzprämie	48, 107
Sicherheitseinbehalt	127, 128, 133	unbenannter Teil	45, 60, 98, 156, 163
Sideletter	29, 42, 46	Underwriting	172, 174, 182, 207
Single Buyer	98, 99, 113		

unechtes Factoring	141	W	
Unfair Calling	90	Warenkreditversicherung	1
Up-Selling	197, 198	Warenlieferung	15, 28, 46, 90, 126
		Werkleistung	15, 28, 46, 90
V		Whole-Turnover-Police	46
Veritätsrisiko	141	wirtschaftliches Risiko	15, 63, 90
Versicherungsfall	15, 28, 84	Z	
Versicherungsnehmer	8, 85, 168, 172, 205	Zahlungsausfall	18, 116
Versicherungsordner	201	Zahlungsunfähigkeit	17, 29, 31, 65, 114
Versicherungsperiode	18, 46, 83, 112	Zahlungsverpflichtung	17, 32, 37
Versicherungsschutz	8, 28, 85, 165, 205	Zahlungsziel	7, 56, 90, 98, 146
Versicherungssumme	49, 117, 123	Zahlungszielüberschreitung	12, 38, 167
Vertrag	1, 29, 154, 168	Zahlungszielverlängerung	24, 40
Vertragsbestandteil	46, 75, 93, 205	Zeichnungsquote	9, 50, 83, 109, 158
Vertragskündigung	74, 100, 109, 112	Zession	127, 146
Vertragslaufzeit	20, 84, 116, 203	Zurich	110, 168
Vision	171, 202	Zusatzlimit	49
Vordeklaration	75, 80, 93, 112, 122	Zwei-Vertragsmodell	87, 136, 139, 140, 145
Vorkasse	18, 24, 47, 68, 155		
vorläufiges Limit	67		
Vorversicherer	52, 69, 74, 117		

Die Branche liest!



Das Buchprogramm der VVW GmbH (Verlag Versicherungswirtschaft) beinhaltet wichtige Fachliteratur, für Themenschwerpunkte aus Versicherungswirtschaft, Versicherungsrecht, Versicherungsmedizin und Versicherungsmathematik – seit über 70 Jahren!

Jörg Freiherr Frank von Fürstenwerth,
Alfons Weiss, Werner Consten,
Peter Präve

© 2019 • 11. Auflage

850 Seiten • Softcover

ISBN 978-3-96329-268-2 • 59,- €



SHOP. Ganz einfach bestellen in
der Buchhandlung oder unter vvw.de



BUCHPROGRAMM.
vvw-online.de/buchprogramm



Alles zur Kreditversicherung und ihren besonderen Spielregeln bei der Liquiditätssicherung. Neben Standardverträgen werden Sonderformen und die Möglichkeiten zum Risikotransfer erläutert, verschiedene Ergänzungsoptionen für den Deckungsschutz beschrieben und die Bedeutung beim Factoring veranschaulicht.

Der Autor stellt Softwarelösungen für das Credit Risk-Management vor und wagt mit „Kreditversicherung 4.0“ einen Blick in die Zukunft digitaler Ökosysteme, Plattformen und neuen Technologien. Die 2. Auflage unterstützt Führungskräfte und Mitarbeiter im Bereich „Corporate Finance“, Geschäftsführer, kaufmännische Leiter sowie Debitorenmanager bei ihrer täglichen Arbeit.



Dr. Andreas Göhl arbeitet beim Marktführer für Kreditversicherung Aon Credit Solutions und ist ein anerkannter Experte für Finanz- und Risikomanagement in Theorie und Praxis. Der Versicherungskaufmann und Diplom-Kaufmann promovierte in Finanzwirtschaft an der Universität Stuttgart und ist Dozent an der DHBW sowie beim Bundesverband Credit Management.

