

Marktstudie Zahlungsgarantien

Marktstudie Zahlungsgarantien

Veröffentlichung: Januar 2012

Datenerhebung: 4. Quartal 2011

Urheberrechte

Alle Rechte an der Studie liegen bei Dr. Clasen & Partner, Inh. Dr. Ralf Clasen, Waldstr. 37, 49086 Osnabrück. Die Veröffentlichung und Verlinkung auf anderen Plattformen ist bei klarer Kenntlichmachung des Rechteinhabers und einer Verlinkung auf www.clasen-partner.com explizit erwünscht.

Inhaltsverzeichnis

Ziel der Studie	4
Was ist Rechnungskauf?	4
Relevanz für den Online-Handel	4
Zielsetzung der Studie	4
Produkte	6
Marktwahrnehmung und Teilnahmebereitschaft	6
Kriterien der Untersuchung	9
Kriterienauswahl	9
Erhobene Daten – Kundengröße	10
Bedeutung des Kriteriums	10
Erhobene Daten	10
Erhobene Daten – Debitorenmanagement	12
Bedeutung des Kriteriums	12
Debitorenmanagement beim Zahlungsgarantiegeber	12
Debitorenmanagement beim Onlineshop-Betreiber	13
Fazit und Besonderheiten	13
Erhobene Daten	14
Erhobene Daten – Kosten	16
Bedeutung des Kriteriums	16
Abgrenzung	16
Erhobene Daten	16
Auszahlungszeitpunkt	19
Bedeutung des Kriteriums	19
Erhobene Daten	19
Sichtbarkeit	21
Bedeutung des Kriteriums	21
Erhobene Daten	21
Background	23
Bedeutung des Kriteriums	23
Erhobene Daten	23
Warenkörbe und Limits	26
Bedeutung des Kriteriums	26
Erhobene Daten	26
Laufzeit	28
Bedeutung des Kriteriums	28
Erhobene Daten	28

Risikomanagement einzeln	30
Bedeutung des Kriteriums	30
Erhobene Daten	30
Besonderheiten der Angebote	32
Zusatznutzen	32
Erhobene Daten	32
Grobe Kategorisierung	35
Kategorisierung zur Orientierung	35
Erhobene Daten	35
Empfohlenes Vorgehen	37
Entscheidungsprozess mit Nutzwertanalyse	37
Nutzwertanalyse – Kriterien festlegen und gewichten	37
Nutzwertanalyse – Bewertungsdetails erarbeiten	38
Nutzwertanalyse – Angebote analysieren und bewerten	39
Nutzwertanalyse – Scoring durchführen	39
Nutzwertanalyse – Auswahl treffen und absichern	40
Durchführung	40
Über Dr. Clasen & Partner	41
eCommerce Know-How	41
Kontaktdaten	41
Veröffentlichungen und Vorträge	41

Ziel der Studie

Was ist Rechnungskauf?

Mit dem Begriff „Rechnungskauf“ wird beschrieben, dass Ware an einen Käufer übergeben wird, ohne dass vor oder bei der Übergabe eine Bezahlung stattfindet. Es wird ein Zahlungsziel zwischen Käufer und Verkäufer vereinbart.

Der Verkäufer hat durch die Übergabe der Ware eine Forderung gegen den Käufer, die zum Ende des Zahlungsziels fällig ist. Der Käufer ist verpflichtet, seine Verbindlichkeit zum Ende des Zahlungsziels zu begleichen.

Kommt der Käufer seiner Verpflichtung nicht nach, so liegt eine Zahlungsstörung vor. Der Verkäufer reagiert typischerweise abgestuft mit Zahlungserinnerungen, Mahnungen, außergerichtlichem Inkasso und gerichtlichem Inkasso, um seine Forderung durchzusetzen.

Der Verkauf von Waren an Endkunden über das Internet wird auch im Fernabsatzgesetz geregelt. Dem Kunden ist danach ein Widerrufsrecht einzuräumen. Die Ausübung dieses Widerrufsrechts führt – bei geeigneter Rückgabe der Ware – dazu, die Forderung des Verkäufers zu reduzieren bzw. zu löschen. Ein gleiches gilt natürlich für Mängelrügen im Rahmen der Garantie.

Relevanz für den Online-Handel

Im Distanzhandel hat es sich – insbesondere in Deutschland – seit Jahren eingebürgert, den Rechnungskauf als Zahlungsmittel anzubieten. Nach verschiedenen Untersuchungen ist der Rechnungskauf die beliebteste Zahlungsart in Deutschland:

- Nach Untersuchungen von EuPD Research haben 96,9% der Kunden den Kauf auf Rechnung bereits genutzt oder würden ihn gerne nutzen.
- Kein anderes Zahlungsverfahren hat nach der Untersuchung von ibi research einen derart hohen Rückgang der Kaufabbruchquote zur Folge, wenn es in einem Online-Shop eingeführt wird.

Schon diese beiden Aussagen zeigen, dass es für Online-Shop-Betreiber ohne Kauf auf Rechnung ein großes Potential ungenutzt bleibt und sie Gefahr laufen, vom Wettbewerb überholt zu werden.

Zielsetzung der Studie

Trotz der Chancen oder gar der Notwendigkeit, mittelfristig den Rechnungskauf einzuführen, gibt es für diese Zahlart noch großes Potential im deutschen Online Handel. Viele Betreiber von Online-Shops haben Bedenken, den Rechnungskauf einzuführen, da sie es nicht gewohnt sind, die Risiken dieser Zahlungsart zu tragen und / oder sie aktiv zu steuern.

Seit einigen Jahren werden daher unter dem Begriff „Zahlungsgarantie für den Rechnungskauf“ Lösungen für Online-Shops angeboten, mit denen das Risiko gegen eine Gebühr vom Online-Shop-Betreiber auf den Lösungsanbieter für eine Gebühr übergeht.

Circa zwanzig Anbieter stellen auf dem deutschen Markt derartige Zahlungsgarantieprodukte zur Nutzung bereit. Fokus der Anbieter ist dabei der Verkauf physikalischer Produkte an natürliche Personen als Endverbraucher, das sogenannte B2C (Business to Consumer)-Geschäft.

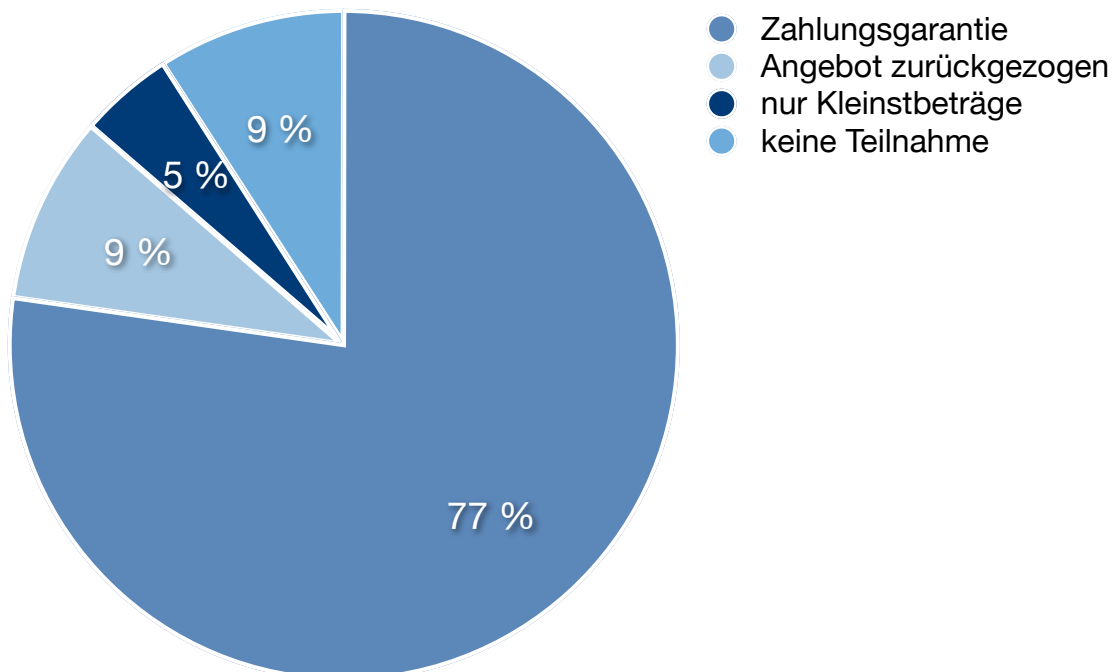
Diese Studie soll dem Betreiber eines Online-Shops eine Orientierungshilfe sein, um das für sein Geschäftsmodell und seine internen Prozesse passende Produkt leichter zu finden. Die Studie ist damit für den Shop-Betreiber die Basisinformation für eine qualifizierte Auswahlentscheidung. Sie sollte im fortgeschrittenen Entscheidungsprozess durch Detailinformationen – wie vertragliche Regelungen – angereichert werden.

Es ist ausdrücklich nicht das Ziel der Studie, ein Ranking der Zahlungsgarantien vorzunehmen, da sich die Eignung eines Angebots stets auf die Ziele und Prozesse eines Online-Shops bezieht.

Produkte

Marktwahrnehmung und Teilnahmebereitschaft

Im Rahmen der Studie wurden 22 Anbieter angesprochen, die nach Internetrecherche im viertel Quartal 2011 eine Zahlungsgarantie für den Rechnungskauf in Deutschland anboten. Zwei der Anbieter hatten sich bereits vom Markt und auf das Angebot von Risikomanagementlösungen ohne Zahlungsgarantie zurückgezogen. Ein Anbieter fällt als Spezialanbieter für Kleinstbeträge und virtuelle Güter aus der Vergleichsgruppe heraus und bleibt daher unberücksichtigt. Zwei Anbieter möchten unberücksichtigt bleiben, ohne hierfür Gründe anzugeben.



Berücksichtigte Marktteilnehmer

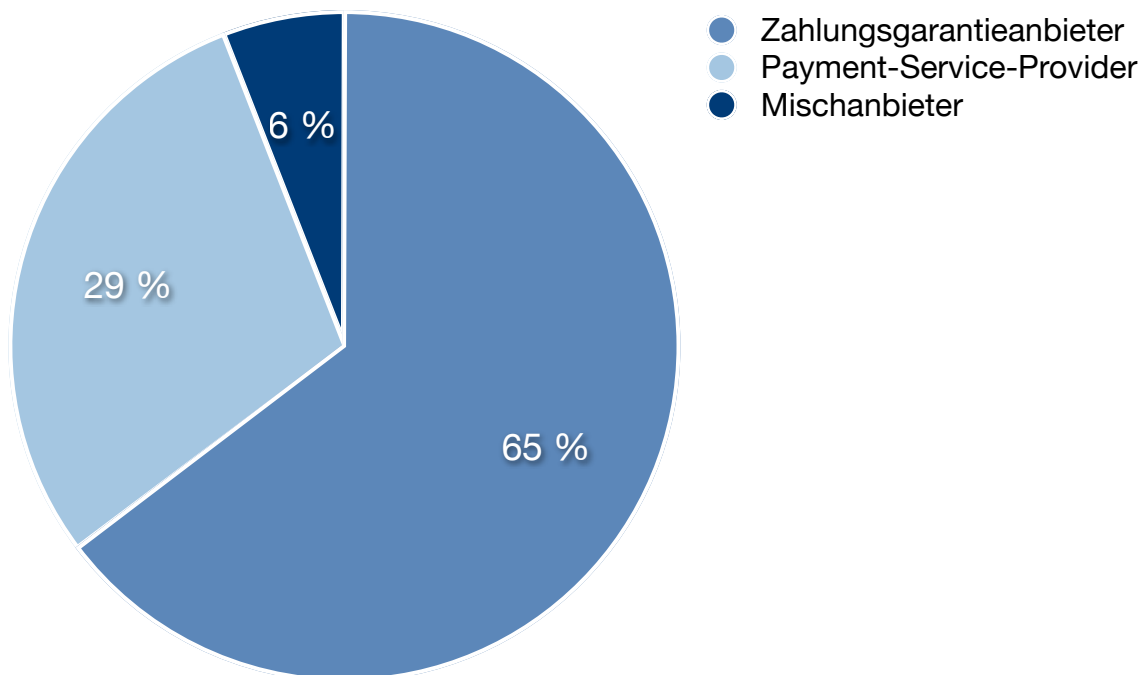
In den Ausführungen der Studie werden die folgenden 17 Anbieter berücksichtigt:

Anbieter	Produktname	Klassifizierung
avpay.de GmbH	avpay	Payment-Service-Provider mit Zahlungsgarantieangebot von Klarna
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	Zahlungsgarantieanbieter
Billpay GmbH	Billpay	Zahlungsgarantieanbieter
BillSAFE GmbH	BillSafe	Zahlungsgarantieanbieter

Anbieter	Produktname	Klassifizierung
CommDoo GmbH		Payment-Service-Provider mit Zahlungsgarantieangebot von Domnowski
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	Zahlungsgarantieanbieter
Heidelberger Payment GmbH		Zahlungsgarantieanbieter und Payment-Service-Provider mit weiterem Zahlungsgarantieangebot von BillSAFE
iClear GmbH		Payment-Service-Provider mit Zahlungsgarantieangebot von Domnowski
Intrum Justitia GmbH		Zahlungsgarantieanbieter
Klarna	Klarna	Zahlungsgarantieanbieter
OGONE GmbH		Payment-Service-Provider mit Zahlungsgarantieangeboten von Klarna, RatePAY und Billpay
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	Zahlungsgarantieanbieter in Kooperation mit BFS finance
PAYONE GmbH & Co. KG		Payment-Service-Provider mit geplanter Zahlungsgarantie Zahlungsgarantieangebot
PayPort GmbH	PayPort	Zahlungsgarantieanbieter
RatePAY GmbH	RatePAY	Zahlungsgarantieanbieter
"Real" Solution GmbH		Zahlungsgarantieanbieter
SAF Forderungsmanagement GmbH		Zahlungsgarantieanbieter

Arten der Anbieter

Diese Anbieter teilen sich in 12 originäre Anbieter einer Zahlungsgarantie und 5 Payment Service Provider, die andere Zahlungsgarantieprodukte in ihrem Portfolio mit anbieten. Ein originärer Anbieter einer Zahlungsgarantie ist außerdem noch als Payment-Service-Provider aktiv und bietet hier das Produkt eines weiteren Marktteilnehmers an.



Dabei treten einzelne der 12 Zahlungsgarantieprodukte bei den betrachteten Payment Service Providern als angebotene Lösungen mit auf. Natürlich gibt es auf dem Markt mehr als die betrachteten 5 Payment Service Provider. Diese 5 gelangten jedoch durch ihren offensiven Auftritt mit dem Thema Zahlungsgarantie in den Fokus dieser Studie.

Die Betrachtung dieser Payment Service Provider als Marktteilnehmer erscheint für Shop-Betreiber im Rahmen des Auswahlprozesse aus mehreren Gründen sinnvoll:

- Nicht selten suchen – insbesondere kleinere – Shop-Betreiber nach einer Lösung aus einer Hand für die komplette Zahlungsabwicklung. Hier bietet der Payment Service Provider einen Mehrwert.
- Manche Payment Service Provider erweitern das Angebot einer Zahlungsgarantie auch um weitere Bausteine im Zahlungsprozess wie das Debitorenmanagement.

Im Folgenden fokussiert sich die Untersuchung auf die originären Anbieter einer Zahlungsgarantie. Deren Produkte werden von Payment Service Providern weiterverkauft.

Die Mehrwerte, welche Payment-Service-Provider dadurch schaffen, dass sie Zahlungsgarantien mit eigenen Angeboten anreichern, werden bei den Produktbesonderheiten entsprechend gewürdigt.

Kriterien der Untersuchung

Kriterienauswahl

Betreiber von Online-Shops können anhand der im Folgenden dargestellten Kriterienauswahl erkennen, ob eine angebotene Zahlungsgarantie eine hohe Deckung mit ihrem Geschäftsmodell hat. Zu diesem Zweck wurden 9 Kriterienbereiche definiert, die in Auswahlprozessen typischerweise fokussiert werden.

- Kundengröße – Für welche Shopgrößen wird die Zahlungsgarantie typischerweise angeboten?
- Debitorenmanagement – Wer übernimmt die Verbuchung von Zahlungseingängen und das kaufmännische Mahnwesen?
- Kosten – Welche Kostenbestandteile kommen zur Abrechnung? Gibt es Standard-Konditionen?
- Auszahlungszeitpunkt – Wann bekommt der Shop-Betreiber sein Geld ausbezahlt?
- Sichtbarkeit – In welchen Fällen erfährt ein Käufer, dass eine Zahlungsgarantie zum Einsatz kommt?
- Background – Welche Erfahrungen hat der Anbieter vorzuweisen? Aus welchen Konzernstrukturen schöpft er Know-How?
- Warenkörbe und Limits – Welche Wertgrenzen der Zahlungsabsicherung sind definiert?
- Laufzeit – Wie lange läuft der Zahlungsgarantievertrag?
- Risikomanagement einzeln – Bietet der Anbieter sein Risikomanagement auch einzeln, das heißt ohne die Übernahme des Zahlungsausfallrisikos an?

Den Kriterienbereichen werden

- eine kurze Darstellung der Besonderheiten des Angebots sowie
- eine grobe Kategorisierung auf Basis der erhobenen Daten

zur Seite gestellt. Diese Informationen können zusätzlich als erste Orientierung dienen.

Im Weiteren werden die Kriterien und die erhobenen Daten hierzu dargestellt. Einführend wird die Bedeutung des Kriteriums für den Entscheidungsprozess des Shop-Betreibers skizziert.

Erhobene Daten – Kundengröße

Bedeutung des Kriteriums

Kosten müssen bei jeder kaufmännischen Entscheidung im richtigen Verhältnis zu den erwarteten Erträgen stehen. Diese Regel gilt sowohl für die Betreiber von Online-Shops als auch für die Zahlungsgarantiegeber.

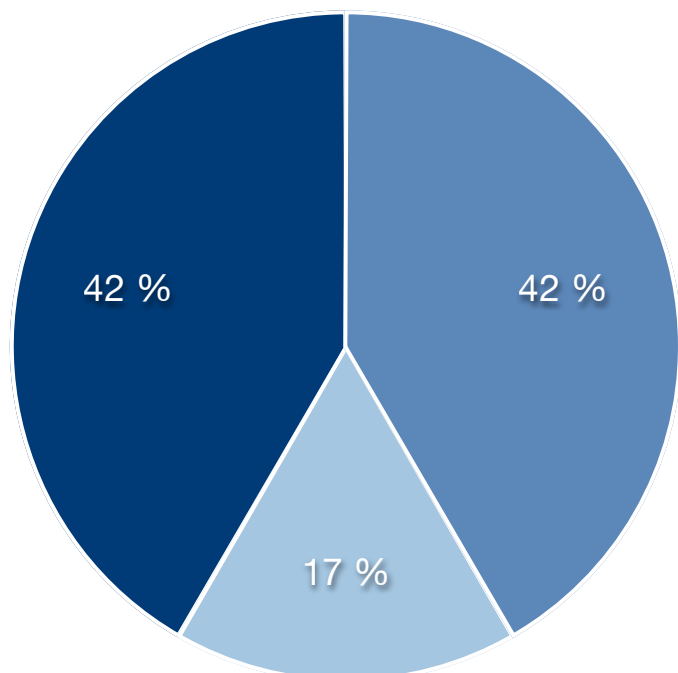
Aus diesem Grund ist es wichtig, dass die Geschäftsmodelle von Shop-Betreiber und Garantiegeber zusammen passen. Ein erstes Kriterium ist dabei die Größe des Online-Shops. Diese wird typischerweise am Umsatz gemessen. Garantiegeber, die sich auf große Kunden konzentrieren, analysieren häufig recht aufwändig den heutigen Kundenbestand eines Online-Shops. Dieser Aufwand ist bei kleinen Shops nicht vertretbar.

Erhobene Daten

Nicht jeder Anbieter macht Angaben zu der gewünschten Kundengröße. Manche Anbieter decken formal eine sehr große Bandbreite ab und passen ihr Angebot bei größeren Kunden in Form individueller Angebote an.

Fünf Zahlungsgarantieanbieter sprechen auch kleinere Shops an, während fünf sich auf das Geschäft mit größeren Shops – deutlich – oberhalb von 1 Mio € Umsatz ausrichten.

- kleine Shops
- keine Angabe
- große Shops



Im Detail wurden die Folgenden Informationen erhoben:

Anbieter	Produktname	Kundengröße
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	> 1 Mio. € Umsatz (sonst identisches Produkt bei Payment Network)
Billpay GmbH	Billpay	auch kleines Volumen möglich
BillSAFE GmbH	BillSafe	vom Kleinstkunden bis zum großen Shopbetreiber
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	auch kleines Volumen möglich, typischerweise größeres Volumen, da eigenes Debitorenmanagement notwendig
Heidelberger Payment GmbH		
Intrum Justitia GmbH		> 3 Mio. € Umsatz
Klarna	Klarna	auch kleines Volumen möglich
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	keine Einschränkung, Standardmodell/ Standardkonditionen gültig für Klein-/ Einzelunternehmer bis Großunternehmen
PayPort GmbH	PayPort	
RatePAY GmbH	RatePAY	> 1 Mio. € Umsatz
"Real" Solution GmbH		größeres Bestandsgeschäft und Wachstumspfad mit heutigem Umsatz > 2 Mio. € Umsatz
SAF Forderungsmanagement GmbH		> 3 Mio. € Umsatz

Erhobene Daten – Debitorenmanagement

Bedeutung des Kriteriums

Für den Rechnungskauf ist es notwendig, dass ein Kundenkonto geführt wird. Diese Notwendigkeit ergibt sich daraus, dass Kunden nicht selten mehrere Bestellungen tätigen, Teile der bestellten Ware retournieren und den Restbetrag aus mehreren Rechnungen gemeinsam überweisen. Das Kundenkonto schafft für den Kunden und den Shop-Betreiber die Übersicht über die Verbindlichkeiten des Kunden.

Bei anderen Zahlarten – auch Vorkasse oder Lastschrift – verzichten Shop-Betreiber gerne auf die Führung von Kundenkonten und führen den Zahlungsstatus am „auslösenden Beleg“ (Rechnung, Retoure). Die Führung von Kundenkonten wird als Debitorenmanagement bezeichnet. Sie umfasst neben der

- Verbuchung von Forderungen und der
- Buchung eingehender Zahlungen auch das
- Mahnwesen und die
- Verbuchung von Gutschriften aufgrund von Retouren.

Die Entscheidung, ob das Debitorenmanagement im Verantwortungsbereich des Shop-Betreibers oder des Zahlungsgarantiegebers liegen soll, hat Auswirkungen auf die Prozesse und die Kundensicht. Daher sollte der Shop-Betreiber hier eine bewusste Entscheidung fällen. Die wichtigsten Unterschiede sind im Folgenden kurz skizziert:

Debitorenmanagement beim Zahlungsgarantiegeber

Die Entlastung von den Tätigkeiten des Debitorenmanagements erkaufte sich der Shop-Betreiber mit einigen Einschränkungen:

- Zahlungen gehen in den meisten Fällen nicht mehr auf ein Konto, das auf den Shop-Betreiber lautet.
- Die Mahnungen erfolgen standardisiert durch den Zahlungsgarantiegeber.
- Die Informationen über das Zahlungsverhalten seiner Kunden stehen dem Shop-Betreiber nur sehr eingeschränkt zur Verfügung.
- Retouren müssen dem Zahlungsgarantiegeber gemeldet werden, damit dieser sie in der Buchführung berücksichtigt.

Mit der Übernahme des Debitorenmanagements geht die Forderung mit dem Versand faktisch auf den Zahlungsgarantiegeber über. Im Falle der Insolvenz des Garantiegebers kann es zu Verlusten kommen. Auf diesen Punkt sollte bei der Vertragsgestaltung besonderer Wert gelegt werden.

Die Zahlung auf ein Konto, das – wie bei den meisten Angeboten – nicht auf den Namen des Shop-Betreibers lautet, birgt Risiken für die Conversion Rate nach dem Bestellklick. Das andere Konto verunsichert einen Teil der Kunden, die lieber die Ware zurücksenden als auf ein „fremdes“ Konto zu zahlen.

Wenn der Shop-Betreiber keinen Zugriff auf die Daten des Zahlungsverkehrs hat, ist es ihm kaum möglich, den Customer Service nach seinen Qualitätsansprüchen aus einer Hand zu bieten. Fragen zum Zahlungsstatus und zu Erstattungen bedürfen der Auskunft aus dem System des Zahlungsgarantiegebers. Kunden, die wechselnde Zahlungsverfahren einsetzen, sind eine besondere Herausforderung für den Customer Service, wenn die Zahlungsinformationen für den Rechnungsbuchung nicht im Haus verfügbar sind.

Mit dem Verlust der Informationen über das Zahlungsverhalten seiner Kunden ist es dem Shop-Betreiber nur schwer möglich, das tatsächliche Ausfallrisiko in seinem Kundenbestand zu erkennen. Folglich kann er auch nur eingeschränkt beurteilen, ob die von ihm verlangte Risikoprämie angemessen ist.

Mit der Übernahme des Debitorenmanagements bieten einige Zahlungsgarantieanbieter zusätzliche Services für den Besteller an. Diese reichen von Sammelrechnungen über Teilzahlungsvereinbarungen – wie bei Kreditkarten – bis zu Ratenzahlungsmöglichkeiten mit festen Laufzeiten. Diese Zusatzangebote sind für manche Produktgruppen und Zielgruppen verkaufsfördernd.

Debitorenmanagement beim Onlineshop-Betreiber

Führt der Shop sein Debitorenmanagement selbst durch, so ist er häufig bestrebt,

- die Hoheit über den kompletten Prozess zu behalten,
- seine Marke als einzige im Prozess zu nennen,
- den Customer Service aus einer Hand nach seinen Qualitätsmaßstäben durchgeführt zu wissen,
- detailliert auswerten zu können, wie hoch das Risiko in seinen Transaktionen tatsächlich ist und ob die gezahlte Risikoprämie angemessen ist.

Dazu müssen die entsprechenden Prozesse für die Kontenführung, die Buchungen und das Mahnwesen implementiert werden. Neben dem planerisch organisatorischen Aufwand zu Einführung des Debitorenmanagements im Hause des Shop-Betreibers werden häufig auch Investitionen in geeignete Software getätigt.

Alternativ besteht die Möglichkeit, das Debitorenmanagement an einen externen Dienstleister outzusourcen. Dieser Dienstleister betreibt es dann im Namen und auf Rechnung des Shop-Betreibers. Das heißt, er verbucht die Zahlungseingänge auf dem Konto des Shop-Betreibers, mahnt mit dessen Briefpapier usw.

Nicht selten bietet es sich an, neben dem Debitorenmanagement auch weitere Teilprozesse outzusourcen. So übernehmen Fulfillment-Partner gerne sämtliche Arbeiten nach dem Bestellklick – von der Logistik und dem Versand über das Debitorenmanagement und die Retourenbearbeitung bis hin zum Customer Service.

Fazit und Besonderheiten

Insbesondere kleinere Händler sind geneigt, nach einem Zahlungsgarantieanbieter zu schauen, der das Debitorenmanagement für sie übernimmt. Sie lassen sich davon leiten, dass der monetäre und zeitliche Aufwand für die Implementierung der Prozesse des Debitorenmanagements im eigenen Unternehmen vermeiden lässt. Erkauft wird dieser kaufmännische Vorteil mit dem – teilweisen – Verlust der Prozesshoheit und der Transparenz über das Zahlungsverhalten der Kunden.

Größere Shops tendieren deshalb häufig dazu, die Verantwortung für das Debitorenmanagement selbst zu übernehmen. Sie versprechen sich davon Vorteile in der Kundenbindung.

Im Entscheidungsprozess des Shop-Betreibers ist es angeraten, neben den kurzfristig operativen Auswirkungen auch die strategischen Komponenten der Entscheidung zu betrachten. Auch erscheint es hilfreich, mögliche Synergien mit anstehenden Outsourcing-Entscheidungen – beispielsweise in den Bereichen Customer Service oder Logistik – in die Betrachtung einzubeziehen.

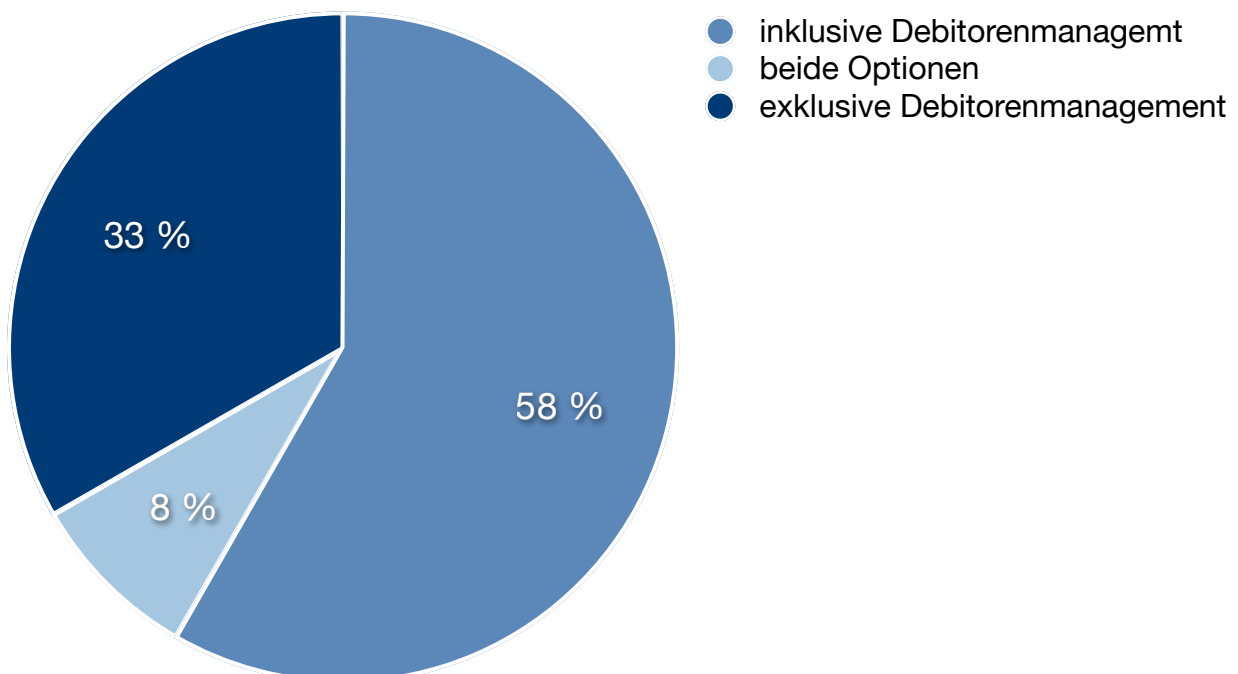
Bei der Gestaltung von Verträgen für eine Zahlungsgarantie ist der Übergabezeitpunkt der Forderung an den Garantiegeber ein wichtiges Kriterium. Dieser geht direkt mit der Verantwortung für das Debitorenmanagement einher: Überträgt der Shop-Betreiber nur die Forderungen an den Garantiegeber, die am Ende seines kaufmännischen Mahnverfahrens noch unbezahlt sind, so

- sind nur recht kleine Ankaufkontingente vertraglich zu vereinbaren – typischerweise 10% des Umsatzes gegen offene Rechnung – und daher
- erlangen Regelungen für den Insolvenzfall des Zahlungsgarantiegebers nur eine untergeordnete Bedeutung.

Wünscht ein Shop-Betreiber die Finanzierung von Ratenkaufgeschäften durch den Zahlungsgarantiegeber, ist es ratsam, dass dieser Garantiegeber auch das Debitorenmanagement betreibt.

Erhobene Daten

Von den betrachteten Anbietern stellen sieben Unternehmen die Garantie nur in Verbindung mit dem Debitorenmanagement zur Verfügung. Ein Unternehmen betreibt typischerweise das Debitorenmanagement für seine Kunden, sieht hierin aber keine zwingende Notwendigkeit. Das Geschäftsmodell von vier Anbietern sieht vor, dass der Shop-Betreiber sein Debitorenmanagement selbst durchführt. Diese letztgenannten Zahlungsgarantien werden wiederum teilweise von Payment Service Providern aufgegriffen, die das Angebot durch ihr Debitorenmanagement komplettieren.



Bei der Auswahlentscheidung zu Berücksichtigen sind auch Aspekte des Risikomanagements:

- Ein Anbieter ist als Zahlungsinstitut für den Insolvenzfall gesichert.
- Ein Anbieter verfügt über eine Banklizenz im Konzern.

- Bei einem Anbieter erfolgt der Vertragsschluss mit einer Gesellschaft im europäischen Ausland.

Interessante Korrelationen ergeben sich bei der Betrachtung der gewünschten Kundengröße und der Übernahme des Debitorenmanagements:

- Zahlungsgarantieanbieter, die ausschließlich für große Kunden tätig werden, neigen dazu, kein Debitorenmanagement als Pflichtleistung im Produkt zu haben.
- Kleine Shops – unter einer 1 Mio. € Umsatz – finden nur wenige Zahlungsgarantieanbieter, die es ihnen erlauben, selbst das Debitorenmanagement durchzuführen.

Diese zu beobachtende Korrelation aus gewünschter Kundengröße und Übernahme des Debitorenmanagements wird durch mindestens zwei Faktoren unterstützt:

- Der Garantiegeber erkennt Betrugsversuche durch Shop-Betreiber gegen ihn recht früh, wenn er im Debitorenmanagement mit dem Kunden Kontakt aufnimmt. Er muss die Seriosität des Shop-Betreibers daher nur eingeschränkt prüfen.
- Durch den Ankauf vieler Forderungen und die – teilweise – verzögerte Auszahlung eingehender Zahlungen sichern sich Zahlungsgarantiegeber im Massengeschäft eine interessante Refinanzierungsmöglichkeit. Diese führt jedoch zu hohen Ankaufszusagen gegenüber den Shop-Betreibern. Auf Großkunden fokussierte Garantiegeber halten die vertraglich vereinbarten Ankaufsvolumen kleiner, in dem sie nur die zahlungsgestörten Forderungen übernehmen.

Anbieter	Produktname	Debitorenmanagement
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	typischerweise enthalten, aber auch beim Händler möglich
Billpay GmbH	Billpay	inklusive
BillSAFE GmbH	BillSafe	inklusive
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	beim Shopbetreiber, iClear bietet PayProtect mit Debitorenmanagement an
Heidelberger Payment GmbH		typischerweise enthalten, Konto auf Händlernamen bei Heidelberg (gesichert, da Zahlungsinstitut nach ZAG)
Intrum Justitia GmbH		beim Shopbetreiber
Klarna	Klarna	inklusive, neben Rechnung auch Ratenkauf (Sammelrechnung) über mehrere Käufe und Shops möglich
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	inklusive
PayPort GmbH	PayPort	inklusive
RatePAY GmbH	RatePAY	inklusive
"Real" Solution GmbH		beim Shopbetreiber
SAF Forderungsmanagement GmbH		beim Shopbetreiber

Erhobene Daten – Kosten

Bedeutung des Kriteriums

Onlineshop-Betreiber müssen alle Kostenbestandteile einplanen, um eine verlässliche Kalkulation aufzubauen. Mögliche Kostenbestandteile sind

- einmalige Startkosten,
- monatliche Grund- oder Mindestgebühren,
- Gebühren für Risikoprüfungen,
- Gebühren beim erfolgreichen Verkauf (Transaktionsgebühren),
- Gebühren für Stornierungen (beispielsweise bei Retouren) sowie
- eine prozentuale Risikoprämie.

Wobei nicht alle Kostenbestandteile von allen Anbietern genutzt werden. Für den Shop-Betreiber ist es wichtig, dass er wirklich alle anfallenden Kosten in seine Kalkulation einfließen lässt. So entstehen Kosten für Risikoprüfungen bei einigen Anbietern auch dann, wenn kein Kauf zustande kommt, weil der Kunde den Check-Out-Prozess abbricht.

Zu den beschriebenen Kosten können noch Kosten für die Anbindung des eigenen Shops und der eigenen Warenwirtschaft an die Systeme des Zahlungsgarantieanbieters kommen. Viele Anbieter – insbesondere im Massengeschäft – verfügen über Module, die sie ihren Kunden kostenlos zur Verfügung stellen. Diese lassen sich mit weit verbreiteten Shop-Systemen (wie z.B. Magento, Oxid, XT:Commerce) einsetzen.

Abgrenzung

Bei der Einführung des Rechnungsaufs ist – zumindest im Verhältnis zur Zahlung Vorkasse – eine Vorfinanzierung des offenen Forderungsbestands durch den Shop-Betreiber notwendig. In der Anlaufphase wird die Liquidität des Shop-Betreibers belastet. An dieser Stelle sei auf die Ausführungen zu den Auszahlungsmodalitäten der Garantiegeber im weiteren Verlauf dieser Studie verwiesen.

Kosten entstehen nicht nur für den Shop-Betreiber, sondern gegebenenfalls auch für den Käufer – nämlich dann, wenn er Ratenzahlungsmöglichkeiten in Anspruch nimmt. Hier ist neben den Kreditzinsen auch zu berücksichtigen, ob Kosten für die Kontoführung in Rechnung gestellt werden. Negative Erfahrungen von Kunden in diesem Bereich fallen schnell auf den Shop zurück. Diese Kosten werden jedoch im Rahmen dieser Studie nicht explizit untersucht.

Erhobene Daten

Alle Anbieter in der Erhebung verlangen eine prozentuale Risikoprämie. Nicht alle können zu deren Höhe allgemeingültige Angaben machen, da sie diese kunden- und branchenspezifisch kalkulieren.

Nur ein Anbieter nennt einen Preis, der branchen- und kundenunabhängig für 24 Monate garantiert wird. Die übrigen Preise sind als typische Größen zu verstehen, die bei entsprechendem Volumen auch in Form eines individuellen Angebots überarbeitet werden können.

Anbieter	Produktname	Kosten (Disagio/Risikoprüfung/Transaktion/Storno/Grundgebühr)
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	Projektangebot, Konditionen i.d.R. günstiger als bei Payment Network
Billpay GmbH	Billpay	4,5-5% des Brutto-Warenkorbs nach etwaigen Retouren bei kleinem Volumen individuelles Angebot wird kalkuliert 9,99 € monatliche Grundgebühr 49,99 € einmalige Einrichtungsgebühr
BillSAFE GmbH	BillSafe	2-4% Risikoprämie 0,49-0,99 € Transaktionsgebühr Erstattung von Retouren (bei Vollretoure Erstattung der Transaktionsgebühr)
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	3,4% Risikoprämie 0,95 € Risikoprüfung mindestens 70 € pro Monat individuelles Angebot möglich Konditionen decken Retouren bis 10% ab, darüber erfolgt eine Rückrechnung
Heidelberger Payment GmbH		0,99 € pro Prüfung 3-7% Risikoprämie Gutschriftsgebühren für Retouren
Intrum Justitia GmbH		3-5% Risikoprämie individuell auf Basis von Kundendaten und Markterfahrung kalkuliert
Klarna	Klarna	individuelles Angebot
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	2,99% Risikoprämie 0,49 € Transaktionsgebühr 39,90 € Einrichtungsgebühr 19,90 € p.m. (kostenlos bei Vertragsabschluss bis 31.01.2012) Konditionengarantie für 24 Monate
PayPort GmbH	PayPort	individuell (branchen- und volumenabhängig) Modelle mit und ohne Transaktionsgebühr möglich
RatePAY GmbH	RatePAY	0,90-0,95 € Transaktionsgebühr für positive Risikoprüfung 1,20 € Stornogebühr 2,5-3,5% Risikoprämie individuelle Kalkulation notwendig

Anbieter	Produktname	Kosten (Disagio/Risikoprüfung/Transaktion/Storno/Grundgebühr)
"Real" Solution GmbH		1,5-2,5% Risikoprämie ermittelt auf Basis vorhandener Kundendaten im Abgleich mit der Klassifizierung im Schufa-Score
SAF Forderungsmanagement GmbH		individuelle Prüfungsgebühr individuelle Risikoprämie

Durch die Vielzahl der Kostenbestandteile ist es notwendig, im Entscheidungsprozess auf die detaillierte vertragliche Ausgestaltung zu achten:

- So sind Risikoprüfungsgebühren und Transaktionsgebühren nicht deckungsgleich, da letztere nur bei erfolgreich durchlaufenem Check-Out-Prozess berechnet werden.
- Auch erstatten einzelne Anbieter sogar die Transaktionsgebühren bei Komplettretouren.
- Der Vergleich der Risikoprämien ist ebenfalls nicht ohne Tücken. Es ist zu hinterfragen, ob die Risikoprämie sich auf den Umsatz vor oder nach Retouren bezieht. Mindestens ein Anbieter geht mit einem gemischten Modell in den Markt. Er erstattet nur bei Retourenquoten über 10% in Form einer Korrekturabrechnung.

Die Herausforderung bei der Kalkulation der zu erwartenden Kosten besteht darin,

- aus den heute vorhandenen Daten die relevanten Daten zu extrahieren und
- eine Vorhersage für die Veränderungen nach der Einführung des Rechnungskaufs zu treffen.

Beispielsweise sind Warenkorbbabbrecher mit einem sehr teuren Warenkorbinhalt nur zu einem sehr kleinen Anteil durch den Rechnungskauf zu Käufern zu machen, da die Bonitätsprüfungen und Limite hier Grenzen setzen. Eine professionelle Analyse der Daten erscheint daher angebracht.

Grundsätzlich empfiehlt es sich, aus den ermittelten Daten unterschiedliche Szenarien zu bilden. Die Nutzung von Software für systemische Simulationen ermöglicht es, die vermuteten Zusammenhänge zwischen den Variablen des Systems und die Auswirkungen auf den Gesamterfolg abzubilden. Grundsätzlich ist es ratsam, auch von einer leicht steigenden Retourenquote – in Paketen, in Artikeln und im Wert – auszugehen.

Auszahlungszeitpunkt

Bedeutung des Kriteriums

Grundsätzlich ist der Rechnungskauf mit Zahlungsgarantie aus der Perspektive des Zahlungseingangs zwischen Vorkasse und Kreditkarte einzuordnen. Das bedeutet für Unternehmen, die bisher nur Vorkasse als Zahlungsmethode akzeptiert haben, dass sie später über ihr Geld verfügen können. Allerdings wird das Kriterium gelegentlich überbewertet, denn unterstellt man konstanten Umsatz übers Jahr, so ist die spätere Auszahlung lediglich ein Einmaleffekt, der vom Händler ähnlich einer Investition in diese Zahlart vorzufinanzieren ist.

Das Kriterium „Auszahlungszeitpunkt“ ist stets in Verbindung mit dem Kriterium „Debitorenmanagement“ zu betrachten:

- Shop-Betreiber, die das Debitorenmanagement selbst durchführen, können über alle Zahlungseingänge von Kunden auf ihrem Konto sofort nach Buchung verfügen. Lediglich für die an den Garantiegeber abgetretenen, ausgefallenen Forderungen ist der Auszahlungszeitpunkt interessant.
- Übernimmt der Zahlungsgarantiegeber das Debitorenmanagement, so ist der komplette Umsatz gegen offene Rechnung von der Auszahlungsregel betroffen. Die Auswirkungen auf die Liquidität des Shop-Betreibers können entsprechend größer sein.

In individuellen Angeboten ändert sich die Risikoprämie auch in Abhängigkeit vom Auszahlungszeitpunkt. Durch einen späten Auszahlungszeitpunkt erhält der Garantiegeber eine Finanzierungsmöglichkeit durch die vor dem Auszahlungszeitpunkt eingehenden Zahlungen von Schuldern. Umgekehrt bieten einzelne Garantiegeber auch die Vorfinanzierung der Verkäufe ab dem Versand an. Dieses lassen sie sich in der Risikoprämie oder durch Verzinsung bezahlen.

Erhobene Daten

Einige Anbieter – insbesondere im Großkundenbereich – stellen individuelle Auszahlungszeitpunkte bereit. Die Mehrzahl der Anbieter verfügt über mindestens eine standardisierte Regelung.

Die Bandbreite der Regelungen ist durchaus umfangreich. Sie reicht von der Vorfinanzierung des Absatzkanals über gemischte Konzepte bis zur Finanzierung der ersten Inkassophase durch den Shop-Betreiber.

Anbieter	Produktname	Auszahlungszeitpunkt
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	Standard 21-27 Tage nach Forderungsentstehung durch Fakturierung
Billpay GmbH	Billpay	nach 20 oder 30 Tagen
BillSAFE GmbH	BillSafe	wöchentlich mit einer Woche Verzug werden Zahlungseingänge überwiesen Restbetrag wird 45 Tage nach Versand bezahlt

Anbieter	Produktname	Auszahlungszeitpunkt
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	Nach erfolgter Ausfallmeldung zum 15. des Folgemonats. Der Zeitraum zur Meldung einer nicht gezahlten Rechnung beträgt 30 Tage.
Heidelberger Payment GmbH		
Intrum Justitia GmbH		Zahlungsstörungen circa 60 Tage nach Versand
Klarna	Klarna	i.d.R. 14-18 Tage nach Rechnungsaktivierung
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	21 Tage nach Ankauf der Forderung, wöchentliche Ausschüttung dienstags Optional ist Einräumung einer sofortigen Verfügung des fakturierten Betrages auf dem Geschäftskonto nach erfolgreicher Prüfung ab 1. Tag gegen Verzinsung möglich.
PayPort GmbH	PayPort	innerhalb von 7 Tagen
RatePAY GmbH	RatePAY	
"Real" Solution GmbH		
SAF Forderungsmanagement GmbH		bei Inkassoübergabe

Im Rahmen der Auswahlentscheidung ist es dringend angeraten, auch Worst-Case-Szenarien der Forderungsübergabe und Auszahlung zu bilden. Insbesondere im Umfeld von Feiertagen verlängern sich Auszahlungszeiträume sehr leicht um circa 10 Tage. Dieser Einfluss von Feiertagen sollte in keiner Liquiditätsplanung fehlen.

Sichtbarkeit

Bedeutung des Kriteriums

„Darf oder soll der Kunde sehen, dass ich eine Zahlungsgarantie einsetze?“ Vor dieser Frage steht jeder Shop-Betreiber in seinem Auswahlprozess. Vorab sei bemerkt, dass der am Thema interessierte Kunde, der die AGB eines Shops genau liest, in den meisten Fällen herausfinden wird, dass ein Anbieter einer Zahlungsgarantie mit im Boot ist. Diese Form der Sichtbarkeit ist im Rahmen dieser Studie nicht untersucht. Ebenfalls unberücksichtigt bleibt die Sichtbarkeit im Falle des Inkassos, da es üblich ist, überfällige Forderungen durch entsprechende Dienstleister eintreiben zu lassen. Betrachtet wird die Sichtbarkeit der Zahlungsgarantie

- im Check-Out-Prozess des Shops und
- bei der Bezahlung.

Beim Entscheidungsprozess für oder gegen eine für den Kunden sichtbare Zahlungsgarantie stellt sich der Shop-Betreiber mehrere Fragen:

- Wirkt sich die Zahlungsgarantie negativ auf die Conversion-Rate aus?
- Leidet mein Image dadurch, dass der Kunde die Datenweitergabe an einen Dienstleister sieht?
- Profitiert mein Shop durch den Vertrauensvorschuss, den ein bekanntes Zahlungsverfahren hat?

Bei der Betrachtung der Auswirkung auf die Conversion-Rate sind neben zu vermutenden Auswirkungen im Check-Out-Prozess auch Sorgen des Kunden bei der Aufforderung, auf ein „fremdes Konto“ zu zahlen, zu berücksichtigen. Diese Sorgen können zu einer erhöhten Retourenquote oder zu vermehrten Anfragen im Customer-Service führen.

Hintergrund der Zahlungsaufforderung auf ein Konto des Garantiegebers ist die Tatsache, dass der Shop-Betreiber die Forderungen gegen seine Kunden an den Garantiegeber abtritt. Dieser als „Zession“ bezeichnete Vorgang geschieht bei vielen der Angebote offen und wird daher an den Kunden kommuniziert.

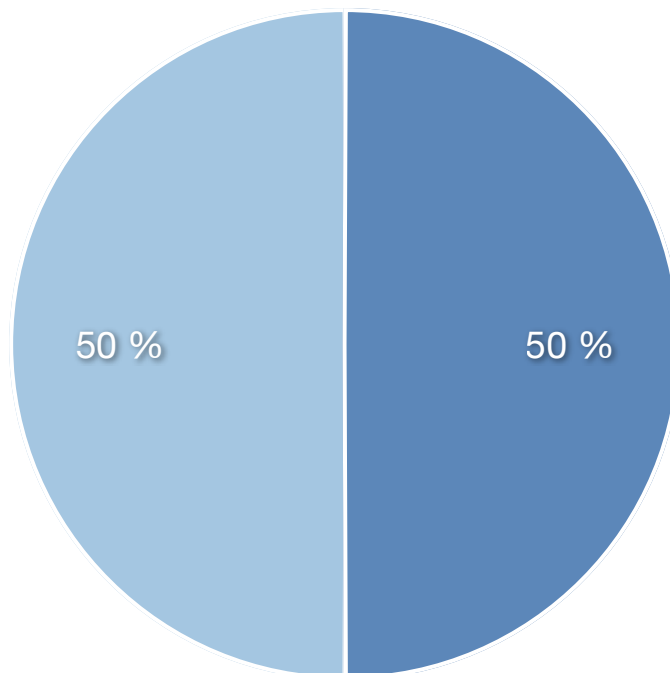
Angebote, die kein Debitorenmanagement enthalten, geben die Zession typischerweise erst bei der Einleitung des Inkassoprozesses bekannt und bleiben aus diesem Grunde unsichtbar.

Erhobene Daten

Genau die Hälfte der betrachteten Zahlungsgarantien sind unsichtbar: Dabei sind diejenigen Zahlungsgarantien, die kein Debitorenmanagement enthalten, für den Kunden grundsätzlich unsichtbar. Angebote mit enthaltenem Debitorenmanagement bleiben unsichtbar, solange das Konto auf den Namen des Shop-Betreibers lautet und keine Mahnung im Namen des Garantiegebers erfolgt.

Sucht der Betreiber eines kleineren Shops eine unsichtbare Zahlungsgarantie, so ist die Auswahl für ihn sehr eingeschränkt. Vor diesem Problem stehen insbesondere diejenigen Shops, die neu starten und / oder ein deutliches Wachstumsszenario in ihrem Businessplan verankert haben. Häufig sind diese Shops auf die Bildung einer Marke fokussiert und möchten vermeiden, ihre Kunden mit anderen Marken im Prozess in Kontakt treten zu lassen.

- sichtbar
- unsichtbar



Für die Auswahlentscheidung des Shop-Betreibers bedeuten die Sichtbarkeit einer Zahlungsgarantie und der damit häufig verknüpfte Zeitpunkt des Forderungsübergangs auf den Garantiegeber, dass nicht nur der Vertrieb und die Technik in den Entscheidungsprozess einzubeziehen sind. Sowohl die Sicht der Verantwortlichen für Markenbildung und Marketing als auch die Auswirkungen auf die Bilanzstruktur sind zu berücksichtigen.

Anbieter	Produktname	sichtbar?
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	unsichtbar
Billpay GmbH	Billpay	sichtbar
BillSAFE GmbH	BillSafe	sichtbar
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	unsichtbar
Heidelberger Payment GmbH		unsichtbar
Intrum Justitia GmbH		unsichtbar
Klarna	Klarna	sichtbar
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	sichtbar ohne Brandangabe im Checkout
PayPort GmbH	PayPort	sichtbar (unsichtbares Produkt seit 2007 ebenfalls am Markt außerhalb von D)
RatePAY GmbH	RatePAY	sichtbar
"Real" Solution GmbH		unsichtbar
SAF Forderungsmanagement GmbH		unsichtbar

Background

Bedeutung des Kriteriums

Shop-Betreiber erkundigen sich gerne nach dem Background des Anbieters einer Zahlungsgarantie. Bei dieser Frage schauen sie typischerweise aus zwei Sichten auf die Antwort:

- Verfügt der Anbieter über die notwendige Erfahrung? Kann ich als Shop-Betreiber von dieser Erfahrung profitieren?
- Steht der Zahlungsgarantiegeber in einem Konkurrenzverhältnis zu mir? Könnten Fakten aus meinem Geschäftsbetrieb zum Vorteil des Garantiegebers oder seines Mutterkonzerns sein?

Natürlich stehen diese beiden Sichten in Konkurrenz zueinander. Ein Zahlungsgarantiegeber, der aufgrund der Erfahrung aus dem Handel mit Produkten die branchenbezogenen Risiken besonders gut einschätzen kann, ist tendenziell in der Lage, eine nicht zu hohe Risikoprämie zu kalkulieren. Andererseits scheuen sich Shop-Betreiber gelegentlich, ihre Daten einem Konzern zu übermitteln, der aufgrund dieser Daten interessante Nischen entdecken und diese selbst intensiver mit Angeboten versorgen könnte.

Ob diese Befürchtung zu Recht besteht, ist an dieser Stelle nicht zu untersuchen. Wichtig ist es für den Shop-Betreiber, zu beurteilen, ob das Geschäftsmodell des Garantiegebers auf soliden Beinen steht. Hierbei sind die Dimensionen

- Erfahrung im Zielmarkt und
- finanzieller Background

interessant. Ist ein Produkt – ohne große Veränderungen – seit einigen Jahren am deutschen Markt positioniert, so gibt es berechtigten Grund zu der Annahme, dass das Modell des Garantiegebers funktioniert. Damit ist zu vermuten, dass es auch auf absehbare Zeit – zu ähnlichen Konditionen – weiterhin zur Verfügung steht.

Erhobene Daten

Die Bandbreite der Erfahrungen der Zahlungsgarantieanbieter ist groß. Nicht alle sind ursprünglich auf dem deutschen Markt gestartet. Erfahrungen aus Skandinavien und der Schweiz werden übertragen. Dieses ist für die Anbieter nicht einfach, da sich die zur Beurteilung der Bonität eines Käufers zur Verfügung stehenden Daten deutlich unterscheiden.

Anbieter	Produktname	Background (Konzern, Erfahrung, Kunden)
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	Risikomanagement-Know-How von arvato im Bertelsmann-Konzern
Billpay GmbH	Billpay	2 Jahre am Markt >2.000 Shops angebunden

Anbieter	Produktname	Background (Konzern, Erfahrung, Kunden)
BillSAFE GmbH	BillSafe	seit 2009 im Beta-Test, seit 2010 live, inzwischen circa 1.000 Shops angebunden Zugriff auf das PayPal-Know-How zur Betrugsvermeidung
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	seit mehr als 30 Jahren Erfahrungen im Forderungsmanagement. Teil der GFKL-Gruppe. Zahlungsgarantie seit 4 Jahren.
Heidelberger Payment GmbH		PSP seit 2003 Zahlungsgarantie seit 2011 bietet auch BillSafe an
Intrum Justitia GmbH		Erfahrung in CH seit 2006 in D seit 3 Jahren
Klarna	Klarna	1.200 Shops in D angebunden in DK 1.800 Shops angebunden
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	Schnittstellen- und Prozesskompetenz im eCommerce mit der Zahlart Sofortüberweisung, ergänzt um die Risikomanagement- und Factoring-Kompetenz von arvato infoscore (Bertelsmann Konzern)
PayPort GmbH	PayPort	Handelsfinanzierung in Skandinavien seit 2005 White-Label-Produkt seit 2007 seit 2010 aktive Positionierung der Marke PayPort in D und A
RatePAY GmbH	RatePAY	Tochter der Otto-Gruppe
"Real" Solution GmbH		3 Jahre Erfahrung mit Zahlungsgarantien Schufa-Know-How und eigene langjährige Erfahrung im konzernunabhängigen Forderungsmanagement
SAF Forderungsmanagement GmbH		Erfahrung aus dem Geschäft der Deutschen Telekom

Alle betrachteten Anbieter verfügen über eigenes oder eingebundenes Know-How in der Beurteilung von Forderungsbeständen. Die Ausprägungen unterscheiden sich im Detail jedoch so stark, dass eine prozentuale Aufteilung in Gruppen kaum sinnvoll erscheint.

Im Auswahlprozess des Shop-Betreibers ist es angeraten, detailliert Anforderungen an den Background zu definieren und diese im Rahmen einer Punktevergabe zu bewerten. Hierzu eignen sich insbesondere Entscheidungstabellen, in denen sich auch weitere Detailinformationen (wie z.B. Referenzen in der Branche) verarbeiten lassen.

Die folgende – in Auszügen dargestellte – Entscheidungstabelle mag einen Eindruck in einen fundierten, kundenspezifisch detaillierten Entscheidungsprozess geben:

	Regel 1	Regel 2	... Regel 17	sonst
Bedingung				
Anbieter bietet Risikomanagement an	> 5 Jahre	> 3 Jahre	>= 1 Jahr	
Anbieter hat ein Produkt "Zahlungsgarantie" am Markt	> 3 Jahre	> 2 Jahre	>= 0,5 Jahre	
Anbieter bedient die Zielbranche	> 2 Jahre	> 1 Jahr	nein	
Projektanzahl im eCommerce	> 200 Stk.	> 200 Stk.	>= 10	
Aktion				
Punktwert	9	8 ...	1	0

Die Ergebniswerte einer solchen Entscheidungstabelle lassen sich in einen komplexen Entscheidungsprozess nachvollziehbar integrieren.

Warenkörbe und Limits

Bedeutung des Kriteriums

Die Größe des abzusichernden Warenkorbs ist ein Kriterium, dem viele Shop-Betreiber eine sehr hohe Bedeutung zumessen. In der Praxis ist diese Bedeutung nicht immer gerechtfertigt, da es nur sehr wenige Shops gibt, die einen durchschnittlichen Warenkorb von mehr als 150 € haben.

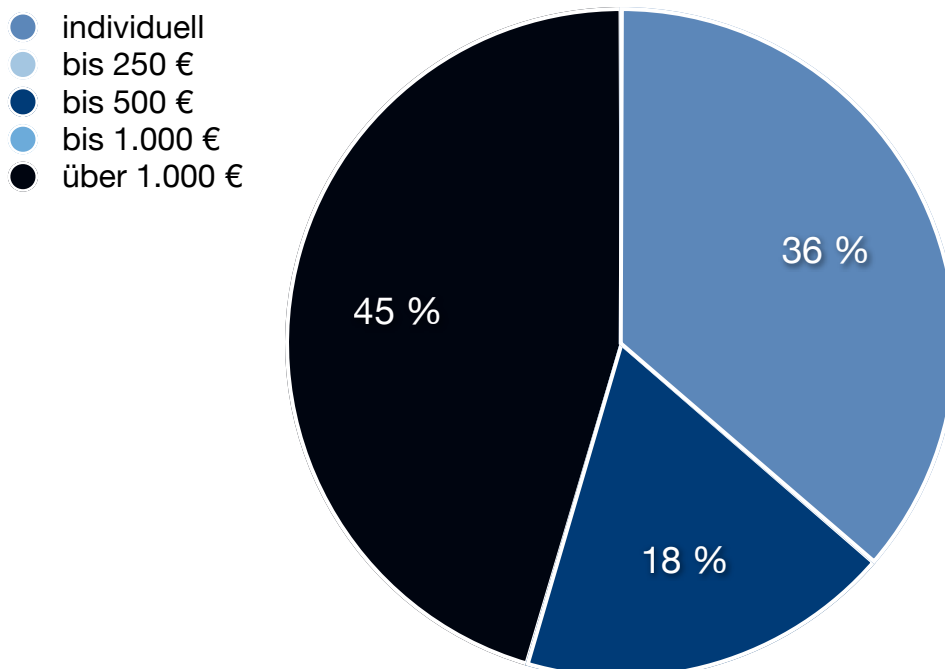
Versucht man mit der Zahlungsgarantie 95% der Bestellungen abzusichern – und für die übrigen 5% der Bestellungen ein sicheres Zahlungsmittel einzusetzen – so wird das Kriterium „Höhe des Warenkorbs“ für die meisten Shop-Betreiber nur noch eine untergeordnete Bedeutung erlangen.

Wichtig ist es jedoch, zwischen dem Warenkorblimit und dem gesamten Kreditlimit eines Kunden zu unterscheiden. Tätigt der Kunde mehrere Bestellungen innerhalb weniger Tage, so sollten diese alle vom Kreditlimit abgedeckt sein. Daher ist das Kreditlimit meist höher als das Warenkorblimit.

Erhobene Daten

Die erhobenen Daten bezüglich der Limite können nur als Richtwerte dienen. Sie stehen in enger Verbindung zu den über den zu prüfenden Käufer verfügbaren – positiven und negativen – Bonitätsdaten.

In der Praxis bedeutet das, dass eine Bonitätsprüfung bei einem Bestellwert von 500 € deutlich weniger Käufer als vertrauenswürdig beurteilt als bei einem Bestellwert von 100 €.



Somit sind die statistisch dargestellten Daten nur bedingt aussagefähig. Die Anbieter unterscheiden häufig auch Limits nach verschiedenen Branchen. Die folgenden Darstellungen bieten im Auswahlprozess eine Orientierung.

Anbieter	Produktname	Warenkorb und Limite
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	individuell kalkuliert
Billpay GmbH	Billpay	bis 2.500 € pro Transaktion
BillSAFE GmbH	BillSafe	durchschnittlich 120 € mehr möglich
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	bis 500 €
Heidelberger Payment GmbH		bis 1500 €, durchschnittlich 150 €
Intrum Justitia GmbH		150 € typisch 400-500 € möglich
Klarna	Klarna	max. 1.500 € beim Erstkauf via Klarna, danach abhängig von Bonität des Endkunden
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	max. Debitorenlimit 1500 € (branchenabhängig) Warenkorb i.d.R. kleiner
PayPort GmbH	PayPort	individuell kalkuliert
RatePAY GmbH	RatePAY	Kreditlimit 1.500 €
"Real" Solution GmbH		250 € Erstbestell-Limit 500 € Kreditlimit oder individuell kalkuliert
SAF Forderungsmanagement GmbH		150 € typisch individuell mehr möglich

Im Auswahlprozess bietet es sich an, anhand bisheriger Kundentransaktionen zu überprüfen, ob den Kunden vom Garantiegeber tatsächlich der Kauf gegen offene Rechnung in der gewünschten Höhe ermöglicht worden wäre.

Laufzeit

Bedeutung des Kriteriums

Nicht selten hört man den Wunsch der Shop-Betreiber nach kurzen Vertragslaufzeiten, um schnell den Anbieter wechseln zu können, wenn ein anderes Angebot interessanter erscheint. Das ist natürlich nachvollziehbar.

Zu kurz kommt dabei aber oft der Sicherheitsaspekt. Sicherheit bedeutet für den Shop-Betreiber, dass er über einen möglichst langen Zeitraum sein Risiko zu identischen Konditionen auf den Zahlungsgarantieanbieter übertragen kann. Es ist somit möglich, den Kunden im Shop den Kauf auf Rechnung anzubieten, ohne dass die Kalkulation überarbeitet werden muss.

Daher kann eine längere Vertragslaufzeit – bei garantierten Konditionen – durchaus ein Vorteil für den sicherheitsbewussten Shop-Betreiber sein. Sein Garantiegeber hat dann nur die Möglichkeit, an der Durchlassquote der Risikoprüfung steuernd eingreifen.

Erhobene Daten

Die Mehrzahl der Anbieter schließt Verträge mit einer Laufzeit zwischen 12 und 24 Monaten. Bei zweien dieser Angebote sind Preisanpassungen klar kommuniziert:

- In einem Fall beschränken sie sich auf Anpassungen bei Leitzinsänderungen und
- im anderen Fall sind sie sogar komplett ausgeschlossen.

Bei allen Angeboten ist genau auf Preisanpassungsklauseln und transparente Regelungen zu achten. Auch erscheint es angeraten, schon vor einer sogenannten „Testphase“ festzulegen, wie sich die Konditionen bei unterschiedlichen Testergebnissen verhalten.

Anbieter	Produktname	Laufzeit
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	individuelle Vereinbarung
Billpay GmbH	Billpay	3 Monate Testphase 12 Monate Laufzeit
BillSAFE GmbH	BillSafe	
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	i.d.R. 1 Monat. Services können jederzeit seitens des Shop-Betreibers eingestellt werden.
Heidelberger Payment GmbH		typisch 24 Monate, kürzer auf Wunsch möglich
Intrum Justitia GmbH		12-24 Monate
Klarna	Klarna	12 Monate
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	2 Jahre mit garantierten Konditionen

Anbieter	Produktname	Laufzeit
PayPort GmbH	PayPort	12 Monate Laufzeit (mit Anpassungsklausel bei Leitzinsveränderung)
RatePAY GmbH	RatePAY	
"Real" Solution GmbH		6-12 Monate Testphase dann typischerweise 12 Monate Vertragslaufzeit
SAF Forderungsmanagement GmbH		mindestens 12 Monate

Haben sich Besteller an den Rechnungskauf in einem Onlineshop gewöhnt, so sind sie in der Regel nicht bereit, auf diese Zahlungsart zu verzichten. Daher sollte der Shop-Betreiber sicherstellen, dass er das Angebot des Kaufs auf Rechnung nicht nach wenigen Monaten wieder einstellen muss, weil er sich nicht mehr mit einer Zahlungsgarantie absichern kann. Die Auswirkung einer solchen Maßnahme wäre in Bezug auf bestehende Kundenbeziehungen sehr unangenehm. Jeder Kunde kann es als persönliches Misstrauen werten.

Ein Anbieter für Großkunden geht sehr transparent mit der Risikoprüfung um und bietet dadurch eine klar nachvollziehbare Entscheidungsgrundlage.

Risikomanagement einzeln

Bedeutung des Kriteriums

Shop-Betreiber stehen vor der Frage, ob die gezahlte Risikoprämie in einem sinnvollen Verhältnis zu dem Risiko steht, das der Garantiegeber einget. Der Shop-Betreiber muss kalkulieren, ob er sich besser oder schlechter stellt, wenn er selbst das Risiko trägt.

Die Zahlungsgarantie wäre in diesem Fall vom Shop-Betreiber als Sicherheit für den Start des Verkaufs gegen offene Rechnung zu sehen. Mittelfristig könnte er das Risiko selbst tragen, wenn er hinreichendes Vertrauen in das genutzte System zum Management der Risiken erlangt hat.

Der risikoarme Weg von der Zahlungsgarantie zur eigenen Risikoübernahmen durch den Shop-Betreiber besteht nur dann, wenn der Zahlungsgarantiegeber ihm das Risikomanagement auch ohne Garantieverprechen anbietet. Nur so kann Kontinuität für Kunden und Kalkulation gesichert werden.

Erhobene Daten

Ein Drittel der betrachteten Anbieter stellen den Kunden das von ihnen eingesetzte Risikomanagement auch einzeln zur Verfügung. In diesem Fall übernehmen die Anbieter typischerweise den Inkassoprozess für den Shop-Betreiber. Einer der Anbieter kommuniziert die Zahlungsgarantie als Übergangslösung für Kunden, die seine Risikomanagementprodukte einsetzen sollen.

Anbieter	Produktname	Risikomanagement als eigenes Angebot
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	ja im Konzern
Billpay GmbH	Billpay	nein
BillSAFE GmbH	BillSafe	
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	ja, Produktname „OrderCheck“
Heidelberger Payment GmbH		nein
Intrum Justitia GmbH		ja Es ist gewünscht, Kunden mit dem Garantieprodukt an das selbstständige Management des Risikos zu führen.
Klarna	Klarna	nein
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	nein
PayPort GmbH	PayPort	nein
RatePAY GmbH	RatePAY	nein
"Real" Solution GmbH		ja über Schufa
SAF Forderungsmanagement GmbH		nein

Die Anbieter, die ihr Risikomanagement einzeln anbieten, lassen sich alle mit der Möglichkeit des Debitorenmanagements beim Shop-Betreiber kombinieren. Dadurch sieht der Shop-Betreiber die im Rahmen des kaufmännischen Mahnverfahrens nicht einzutreibenden Forderungen und kann seine Wechselentscheidung gut begründet treffen.

Besonderheiten der Angebote

Zusatznutzen

Neben der Grundfunktionalität bestehend aus Risikoprüfung und Risikoübernahme für den Rechnungskauf im B2C-Geschäft bieten alle betrachteten Angebote Besonderheiten, die für Käufer oder Shop-Betreiber einen Zusatznutzen darstellen können. Durch diese Zusatznutzen eröffnen sie den Shop-Betreibern die Möglichkeit, Besonderheiten in ihren Geschäftsmodellen durch eine Zahlungsgarantie zu unterstützen.

Jeder Shop-Betreiber muss im Rahmen seines Auswahlprozesses entscheiden, ob ein Zusatznutzen über die Zahlungsgarantie hinaus für ihn

- eine Notwendigkeit für die Umsetzung des eigenen Geschäftsmodells ist,
- eine Erweiterung des bisherigen Geschäftsmodells ermöglicht oder
- keinen zusätzlichen Nutzen spendet.

Daher wird jeder angebotene Zusatznutzen von jedem Shop-Betreiber unterschiedlich bewertet.

Erhobene Daten

Zusatznutzen, die über die Risikoübernahme hinaus gehen, wurden in verschiedenen Bereichen identifiziert:

- Absatz fördernde Möglichkeiten
 - Ratenzahlungsmöglichkeiten (mit und ohne Zinsen für den Besteller)
 - Verkauf an Firmen
- Übernahme des Risikos bei digitalen Gütern wie Downloads
- regionale Orientierung
 - Verkauf in Österreich und der Schweiz
 - Verkauf in Skandinavien
- Sicherheit und Kalkulationssicherheit
 - Garantie der Annahmequote
 - Offenlegung des Risikomanagementverfahrens
 - Absicherung des Kontos durch Treuhandcharakter
- Verfahrenstechnische Besonderheiten
 - im Risikoerkennungsprozess

- in der Abwicklung (z.B. durch die Einbeziehung des Lastschriftverfahrens)
- Vorfinanzierung der Verkäufe

Anbieter	Produktname	Besonderheit
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	Garantie der Annahmeerquote ist möglich.
Billpay GmbH	Billpay	Digitale Güter befinden sich in der Testphase. Neben Rechnungskauf auch Online-Ratenkauf (inkl. 0%-Finanzierung) und abgesicherte Lastschrift B2B und B2C Bezahlmethoden auch für Shops und Endkunden in Österreich und der Schweiz
BillSAFE GmbH	BillSafe	B2B-Geschäft möglich nutzt die nicht personenbezogenen Betrugsdaten von PayPal
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	Auf Wunsch Übernahme des Lastschriftverfahrens inkl. Zahlungseingangskontrolle. Absicherung auch der Zahlart "Lastschrift"
Heidelberger Payment GmbH		als Zahlungsinstitut sind die Kundengelder auf den Treuhandkonten gesichert
Intrum Justitia GmbH		Muttergesellschaft in Schweden Projektgeschäft mit dem Schwerpunkt des Risikomanagements
Klarna	Klarna	Erstellt Sammelrechnung über mehrere Einkäufe in einem oder mehreren Shops für den Besteller. Händler können ihren Kunden die Möglichkeit anbieten, ihre Einkäufe in flexiblen Raten zu begleichen. Ratenkauf-Zahlungen sind flexibel bis zu 24 Monatsraten möglich (14,95% Zins für Endkunden)

Anbieter	Produktname	Besonderheit
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	Rechnungsausgleich per Lastschrift/ Bankeinzug zur Steigerung der Konversionsrate für „gelb“ bewertete Endkunden, welche im Normalfall für den Rechnungskauf abgelehnt werden würden Konditionen sind nicht branchenbezogen
PayPort GmbH	PayPort	Ratenzahlung möglich Auszahlung vor Fälligkeit der Rechnung Vertragspartner PayPort, Teil von Collector Credit AB (registriert bei der Schwedischen Finanzinspektionen)
RatePAY GmbH	RatePAY	Ratenzahlung bis 36 Monatsraten möglich
"Real" Solution GmbH		transparentes Verfahren durch alleinige Nutzung des Schufa-Scores abweichende Lieferanschriften möglich
SAF Forderungsmanagement GmbH		innovative Ansätze zur Betrugserkennung

Grobe Kategorisierung

Kategorisierung zur Orientierung

Es erscheint nicht angeraten, ein Ranking unter den Zahlungsgarantien zu erstellen. Jedes Angebot verfügt über Besonderheiten, mit denen es die Geschäftsmodelle einzelner Shops besonders gut abdeckt. Auch ist davon auszugehen, dass nicht jeder Anbieter jeden Geschäftspartner und jede Branche zu Standardkonditionen bei einer konstanten Durchlassquote der Risikoprüfung akzeptiert.

Somit wird im Rahmen der Studie eine grobe Kategorisierung vorgenommen. Anhand dieser kann sich ein Online-Shop-Betreiber orientieren und eine Vorauswahl für sein individuelles Entscheidungsverfahren treffen.

Erhobene Daten

Die Kategorisierungen sind im Rahmen von Interviews mit den Anbietern entstanden und wurden diesen zur Korrektur vorgelegt. Es darf daher davon ausgegangen werden, dass die Kategorisierung das Selbstverständnis der Anbieter widerspiegelt:

Anbieter	Produktname	Kategorisierung
BFS finance GmbH	Trust'n'Pay	Projektlösung für mittelgroße bis große Shops auf Basis des arvato Know-Hows
Billpay GmbH	Billpay	Lösung für den Massenmarkt mit der Möglichkeit individueller Konditionen bei entsprechendem Volumen
BillSAFE GmbH	BillSafe	massenmarktaugliche Lösung mit Konzernanbindung an PayPal/ebay und vielen Schnittstellen
Domnowski Inkasso GmbH	PayProtect	Lösung für Shops, die den Zahlungsprozess und Ausfallraten selbst im Blick behalten möchten, mit der Option, schnell auf reines Risikomanagement umzustellen
Heidelberger Payment GmbH		Payment Service Provider mit eigener Zahlungsgarantie und Billsafe im Portfolio
Intrum Justitia GmbH		Lösung für größere Shops, die Rechnungskauf ermöglichen soll Mittelfristig soll der Händler sein Risiko mit Intrum-Unterstützung selbst tragen.

Anbieter	Produktname	Kategorisierung
Klarna	Klarna	massenmarkttaugliche Lösung, zusätzlich auch mit flexibler Ratenzahlung Aus Kundensicht ist Klarna Ratenkauf sehr ähnlich einer Kreditkarte mit flexibler Rückzahlung, nur ohne Registrierung oder Angabe von sensiblen Daten wie Bankkonto oder Kreditkartennummer
Payment Network AG	Rechnung by Sofort	standardisiertes Komplettangebot für das Massengeschäft, keine Produktindividualisierung (hierfür bei Großkunden Verweis auf Trust'n Pay)
PayPort GmbH	PayPort	massenmarkttaugliche Lösung mit Ratenzahlungsmöglichkeit (1% p.m. und 1,95 € p.m.) Option auf White-Label-Projekt aufgrund der Erfahrung des Anbieters
RatePAY GmbH	RatePAY	Zahlungsgarantie mit Ratenzahlungsoption im Check-Out-Prozess für größere Shops, Lösung aus dem Otto-Konzern
"Real" Solution GmbH		transparentes, auf Schufa-Daten basierendes, konzernunabhängiges Produkt für größere Shops mit eigenem Debitorenmanagement
SAF Forderungsmanagement GmbH		Lösung für größere Shops innovative Ansätze der Betrugserkennung, projektbezogenes Angebot auf Basis bisheriger Kundendaten Lösung aus dem Telekom-Konzern

Empfohlenes Vorgehen

Entscheidungsprozess mit Nutzwertanalyse

Ein professionell durchgeführter Entscheidungsprozess stellt sicher, dass am Ende die Lösung gefunden wird, die den Bedürfnissen des Shop-Betreibers am besten abdeckt.

Die „Nutzwertanalyse“ ist ein mehrstufiges Verfahren der Entscheidungsfindung, welches sich für Auswahlentscheidungen anbietet. Empfehlenswert ist die Durchführung der folgenden Schritte:

- Kriterien festlegen und gewichten
- Bewertungsdetails erarbeiten
- Angebote analysieren und bewerten
- Scoring durchführen
- Auswahl treffen und absichern

Diese Schritte werden im Folgenden näher erläutert.

Nutzwertanalyse – Kriterien festlegen und gewichten

Basis des Entscheidungsverfahrens bildet die Festlegung von Kriterien, nach denen ein Angebot beurteilt werden soll. Diese Kriterien ergeben ein unternehmensspezifisches Zielgebilde. Hier ein Beispiel:

Kriterium	Gewichtung
Kosten pro Auftrag	20
Implementierungsaufwand	10
Vertragsgestaltung	15
Sichtbarkeit und Conversion-Rate-Beeinflussung	40
Erfahrung des Anbieters	30
Missbrauchsmanagement im Produkt	20
(passende) Größe des Anbieters	25
Ablehnungsquote im Zielsegment	30

Bei der Festlegung der Kriterien ist es wichtig, interdisziplinär vorzugehen und die Anforderungen der Fachabteilungen – vom Marketing bis zur Buchhaltung – abzubilden. In einem Workshop sollten die Kriterien gesammelt und gewichtet werden.

Nutzwertanalyse – Bewertungsdetails erarbeiten

Im nächsten Schritt ist es notwendig zu definieren, wie ein Angebot innerhalb eines Kriteriums zu bewerten ist. Dazu wurde eine Skala von 0-9 Punkten eingeführt. Anhand einer Entscheidungstabelle wird festgelegt, welchen Punktwert ein Angebot bezüglich eines Kriteriums erreichen kann. Für das Kriterium „Erfahrung des Anbieters“ sieht eine Entscheidungstabelle beispielsweise so aus:

	Regel 1	Regel 2	... Regel 17	sonst
Bedingung				
Anbieter bietet Risikomanagement an	> 5 Jahre	> 3 Jahre	>= 1 Jahr	
Anbieter hat ein Produkt "Zahlungsgarantie" am Markt	> 3 Jahre	> 2 Jahre	>= 0,5 Jahre	
Anbieter bedient die Zielbranche	> 2 Jahre	> 1 Jahr	nein	
Projektanzahl im eCommerce	> 200 Stk.	> 200 Stk.	>= 10	
Aktion				
Punktwert	9	8 ...	1	0

Als Ergebnis dieses Schrittes liegt ein komplexes Regelwerk vor, nach dem alle Angebote am Markt für das Unternehmen untersucht werden können.

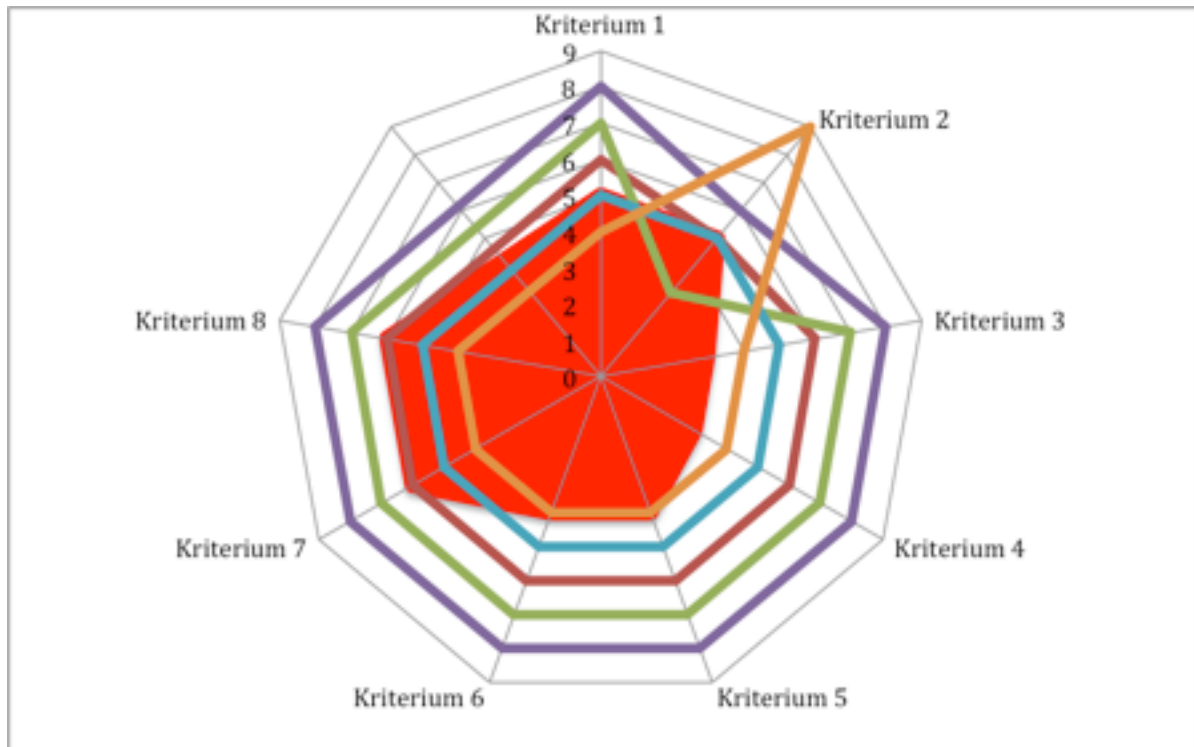
Das Regelwerk enthält typischerweise mehrere Wege, nach denen ein Angebot bei einem Kriterium einen Punktwert erreichen kann. Beispielsweise kann ein identischer Punktwert bei der Erfahrung durch langjährige Erfahrung in der Zielbranche oder durch sehr viele eCommerce-Projekte insgesamt erreicht werden, ohne dass eine genaue Branchenexpertise nachgewiesen wird.

Aus dem erstellten Regelwerk zur Punktevergabe leitet sich ein Fragebogen ab, der an die Anbieter potentiell geeigneter Produkte versandt werden kann. Für jedes Kriterium ist ebenfalls ein Mindestpunktwert zu definieren (k.o.-Kriterium). Erreicht ein Angebot diesen nicht, so wird es aus dem Bewertungsverfahren ausgeschlossen.

Erfolgt ein erster Bewertungslauf anhand der Informationen aus dieser Marktstudie, lässt sich die Anzahl der Anfragen bei Anbietern deutlich reduzieren.

Nutzwertanalyse – Angebote analysieren und bewerten

Am Ende der Rücklauffrist werden die Antworten anhand des Regelwerks für alle definierten Kriterien bepunktet. In der Darstellung als Netz-Diagramm ist sofort ersichtlich, welche Angebote bei einzelnen Kriterien nicht die Mindestpunktzahl erreichen:



Ihnen gelingt es nicht, einen Punktwert außerhalb oder am Rand der roten Fläche zu erreichen, welche die Mindestanforderungen repräsentiert. Da solche Angebote gegen ein vom Unternehmen definiertes k.o.-Kriterium verstoßen, werden sie aus dem weiteren Betrachtungsprozess ausgeschlossen.

Nutzwertanalyse – Scoring durchführen

Für die Angebote, die nicht gegen k.o.-Kriterien verstoßen, erfolgt das Ranking. Dazu wird der bei dem Kriterium ermittelte Punktwert mit der definierten Gewichtung des Kriteriums multipliziert. Die Summe der so ermittelten „Nutzwerte“ ermöglicht einen Vergleich der angebotenen Produkte:

	Angebot A		Angebot B		Angebot C		
	Gewicht	Punkte	Punkte	Nutzwert	Punkte	Nutzwert	
Kriterium 1	20	5	100	7	140	5	100
Kriterium 2	10	5	50	3	30	5	50
Kriterium 3	15	3	45	7	105	5	75
Kriterium 4	40	3	120	7	280	5	200
Kriterium 5	30	4	120	7	210	5	150
Kriterium 6	20	4	80	7	140	5	100
Kriterium 7	25	6	150	7	175	5	125
Kriterium 8	30	6	180	7	210	5	150
			<u>845</u>		<u>1290</u>		<u>950</u>

Grundsätzlich zeigt der höchste Nutzwert, dass ein Produkt am besten zu den Anforderungen eines Shop-Betreibers passt. Die Abweichungen zwischen den Produkten werden durch das Punkteverfahren und die Kriteriengewichtung vergleichbar. Der Nachteil eines Anbieters im Bereich der Erfahrung wird mit den Besonderheiten eines anderen Anbieters bei der Vertragsgestaltung vergleichbar.

Nutzwertanalyse – Auswahl treffen und absichern

Durch das Scoring ist die Alternative, die nach den definierten Kriterien den höchsten Nutzen verspricht, klar ersichtlich. Die Kriterien sind transparent und werden von allen betroffenen Abteilungen im Unternehmen getragen.

Die kaufmännische Komponente der Entscheidung wird bereits im Scoring berücksichtigt. Sollte das zweitplatzierte Produkt einen ähnlich hohen Nutzwert aufweisen, aber kaufmännische Vorteile bieten, wäre es möglich, die getroffene Zielgewichtung nachträglich kaufmännischen Zielen unterzuordnen. So werden bewusst minimale Nachteile zugunsten des wirtschaftlichen Erfolgs in Kauf genommen.

Durchführung

Die Auswahl einer Zahlungsgarantie für den Rechnungskauf hat eine so große Tragweite, dass ein professioneller Entscheidungsprozess unumgänglich erscheint. In diesem Rahmen werden von den in Frage kommenden Anbietern die für den Shop-Betreiber wichtigen Detailinformationen eingeholt.

Hat der Shop-Betreiber selbst keine Erfahrung mit derartigen Entscheidungsprozessen, sollte er einen erfahrenen Prozessmoderator hinzuziehen. Die Anforderungen an einen Begleiter dieses Prozesses sind:

- Erfahrung in der Moderation von (technischen) Auswahlentscheidungen
- hinreichender Background in der strategischen Unternehmensentwicklung
- Verständnis für das Geschäftsmodell, die Strategie und den Markt des Shop-Betreibers

Typischerweise wird ein Entscheidungsprozess zu dem Themenbereich „Zahlungsgarantie“ nur wenige Manntage benötigen, da ein Teil der Aufgaben im eigenen Unternehmen abzuwickeln ist. Optional kann ein externer Berater auch die Vertragsverhandlungen begleiten und bei der Implementierung der Prozesse für die neue Zahlungsart unterstützen.

Über Dr. Clasen & Partner

eCommerce Know-How

Seit 9 Jahren bildet im Hause Dr. Clasen & Partner eCommerce-Beratung einen wichtigen Geschäftsbereich. Den Kunden stehen Experten mit kaufmännischem Studium, tiefem technischen Verständnis und umfangreicher Projekterfahrung im Internet-Umfeld zur Verfügung.

Die Projekte reichen vom Markteintritt im Internet in ganz Europa für große Fashion-Marken über die Erarbeitung und Umsetzung individueller Fulfillment-Konzepte bis hin zu Detailoptimierungen und Unterstützung bei Outsourcing-Entscheidungen. Aus diesen Projekten verfügt Dr. Clasen & Partner auch über umfangreiche Erfahrung im Risikomanagement und dem Betrieb kundenspezifischer Lösungen zum risikoarmen Verkaufen gegen offene Rechnung im deutschsprachigen Raum.

Kontaktinformationen

Dr. Clasen & Partner ist vom Stammsitz in Osnabrück und von Hamburg aus für Kunden im deutschsprachigen Raum tätig:

Basisinformation	Kontaktinformationen Osnabrück	Kontaktinformationen Hamburg
Dr. Clasen & Partner – Unternehmens- und Personalentwicklung Inh. Dr. Ralf Clasen	Dr. Clasen & Partner Waldstraße 37 49086 Osnabrück	Dr. Clasen & Partner im IGOOR-Center Lange Reihe 2 20099 Hamburg
www.clasen-partner.com info@clasen-partner.com	Telefon 0541 / 50 64 69 7-0 Telefax 0541 / 50 64 69 7-5	Telefon 040 / 2320 520-6 Telefax 040 / 2320 520-7

Veröffentlichungen und Vorträge

Auf das eCommerce-Fachwissen von Dr. Clasen & Partner können Sie im persönlichen Gespräch zugreifen. Vorab erhalten Sie einen Eindruck, indem Sie aktuelle Veröffentlichungen laden oder einen unserer Fachvorträge besuchen:

Thema	veröffentlicht bei	Link
Konversion nach dem Bestellklick sichern!	Ecommerce - ADZINE Online-Marketing	http://bit.ly/nWlU1x
Rechnungskauf – nur für alte Leute? 5 Gründe, warum Rechnungskauf (auch) jungen Käufern wichtig ist	eCommerce-Lounge	http://bit.ly/pQ7rua
Schlechte Zeiten für Betrüger!	Hamburg@work	http://bit.ly/fKbYGM
Conversion ist mehr als ein Bestellklick – Beobachtungen und Lösungsansätze für wirtschaftlich erfolgreiche Prozesse im eCommerce	eCommerce-Frühstück	Berlin, 26.03.2012
Zahlungsgarantie – welche passt zu mir?	eCommerce-Frühstück	Hamburg, 23.04.2012

Über weitere anstehende Vorträge und erschienene Fachbeiträge informieren die [Homepage](#), das [Facebook-Profil](#) und der [Twitter-Kanal](#) von Dr. Clasen & Partner.