





# Fordern, aber richtig

Niemand kann es sich leisten, auf berechtigten Forderungen sitzen zu bleiben – schon gar nicht in Krisenzeiten. Unternehmen brauchen daher ein professionelles, integriertes Forderungsmanagement, das bereits weit vor der Rechnungsstellung ansetzt. Software kann dabei unterstützen.

Dr. Gabriele Lüke

**D**ie Entwicklung ist nicht erfreulich, aber auch nicht dramatisch, zum Teil ist sie sogar positiv. Die Rede ist von der Zahlungsmoral vor dem Hintergrund der Krise. 70,9 Prozent der deutschen Unternehmen bekommen ihre Rechnungen derzeit innerhalb von 30 Tagen bezahlt. Vor einem Jahr waren es noch 74,3 Prozent. 12,9 Prozent der Firmen haben Forderungsverluste von mehr als einem Prozent des Umsatzes. Auch dies gestaltete sich vor einem Jahr noch besser. Damals mussten nur 9,5 Prozent der Unternehmen Ausfälle in dieser Größenordnung hinnehmen. Dagegen verzeichnen 19,8 Prozent der Unternehmen überhaupt keine Forderungsverluste – im Vorjahr waren es nur 15,5 Prozent.

Michael Bretz, Experte der Wirtschaftsauskunftei und des Inkasso-Dienstleisters Creditreform in Neuss, der diese Zahlen erhoben hat, kommentiert: „Es gilt nun, auf Basis der bisherigen krisenbedingten Forderungsverzögerungen und Verluste realistisch in die Zukunft zu schauen. Da sind wir mit der Verschlechterung sicherlich noch nicht am Ende der Fahnenstange.“

Bretz fährt fort: „Dass es in diesen Zeiten aber dennoch mehr Unternehmen als zuvor gelingt, ihre Forderungen vollständig zu realisieren, kann nur heißen, dass die Firmen intensiv an ihrem Forderungsmanagement gearbeitet haben. Und das ist doch die eigentlich gute Nachricht: Mit einem guten Forderungsmanagement ist es selbst in einer Krise möglich, das Risiko von Forderungsausfällen zu minimieren.“

## Gefährlicher Dominoeffekt

Das ist in der Krise aber eine noch anspruchsvollere Aufgabe als schon zu „normalen“ Zeiten. Kunden gehen häufiger in die Insolvenz, bevor sie gezahlt haben,

## Tipps für ein erfolgreiches Forderungsmanagement

- 01 Prüfen Sie vor allem die Bonität Ihrer Neukunden genau. Nutzen Sie alle Quellen.
- 02 Checken Sie bei Ihren Bestandskunden zudem deren bisheriges Zahlungsverhalten – und inwieweit es sich geändert hat.
- 03 Sorgen Sie dafür, dass Vertrieb und Rechnungswesen ihre Informationen und Eindrücke über Kunden wechselseitig austauschen. So kann bei Problemen der Vertrieb vorsichtiger agieren und die Buchhaltung schneller reagieren.
- 04 Sichern Sie ihre Zahlungsflüsse schon durch den Vertrag. Denken Sie an A-Konto-Zahlungen etc.
- 05 Erwägen Sie die Option einer Kreditversicherung.
- 06 Stopfen Sie die Llöcher in der Prozesskette: Stellen Sie die Rechnung, die natürlich korrekt sein muss, schnellstens nach Abschluss des Auftrags. Und vermeiden Sie formale Fehler.
- 07 Setzen Sie positive Anreize, damit Ihre Kunden schneller zahlen.
- 08 Mahnen Sie konsequent, ergänzen Sie die Mahnungen durch Telefonate.
- 09 Bevor es zum gerichtlichen Mahnverfahren kommt – denken Sie über individuelle Lösungen nach. Denn letztendlich wollen Sie den Kunden nicht verlieren.
- 10 Erwägen Sie, Ihre Forderungen an einen Factor abzutreten: Das erleichtert Ihre Prozesse.

ziehen, wenn sie ein großer und wichtiger Auftraggeber sind, den Lieferanten unter Umständen mit in den Bankrott. „Aber es reicht ja schon, wenn der Kunde in Liquiditätsschwierigkeiten gerät“, findet Bernd Weiß, Professor für Betriebswirtschaftslehre, Finanzwirtschaft und Controlling an der Hochschule Bochum. „Dann beginnt er, seine Gläubiger nicht nach Zahlungsziel, sondern nach anderen Prioritäten zu sortieren: Lieferanten, Partner, Dienstleister stehen hinter der Bank, dem Finanzamt zurück.“

Weiß ergänzt: „Denn letztere haben ganz andere Sanktionsmöglichkeiten, können den Kredit kündigen, eine Kontopfändung anordnen.“ Solche Waffen kann der Lieferant nicht einsetzen, je nach Branche kann er nicht einmal einen Eigentumsvorbehalt durchsetzen. So gerät in Folge womöglich auch der Lieferant in Liquiditätsprobleme.

### Prävention und stringente Prozesse

In diesem Zusammenhang ärgert sich Dr. Michael Sauter, Geschäftsführer der Guardean GmbH in München, einem Unternehmen, das auf Kreditmanagement-Software spezialisiert ist, über die Banken: „Einerseits werden sie mit günstigen Mitteln und bevorzugt bedient, andererseits geben sie ihrerseits kaum noch Kredite, so dass die Lieferanten zu den eigentlichen Kreditgebern werden.“

Bernd Weiß schlussfolgert: „Es geht ja beim Forderungsmanagement immer um die Sicherung der eigenen Liquidität. Das vordringliche operative Ziel in der Krise muss daher sein, bei seinen Kunden nicht zum unfreiwilligen Kreditgeber und zum letzten Glied in der ‚Bezahlkette‘ zu werden.“

Diese Ziele lassen sich leichter erreichen, wenn die vier klassischen Stufen des Forderungsmanagements – Bonitätsprüfung, Vertragsgestaltung, Rechnungsstellung sowie Mahnwesen und Inkasso – konsequenter, umfassender und schneller als bisher realisiert und krisenadäquat modifiziert werden. „Was dann auch in Nicht-Krisen-Zeiten nützt“, unterstreicht Bernd Weiß. Er nimmt die wichtigsten Ideen vorweg: „Es geht um Prävention, stringente Prozesse und Kunden erhaltende, faire Lösungen für den schlimmsten Fall.“

Jetzt in der Krise besonders wichtig sind gesicherte Informationen über die Bonität und das Zahlungsverhalten, die Branche und das Standing des Kunden im Vorfeld des Geschäfts. Das gilt vor allem für Neukunden. Bernd Weiß mahnt: „Gerade in Krisenzeiten ist aber auch die permanente Beobachtung von Bestandskunden wichtig. Es gilt dabei, seinen Beobachtungsradius deutlich zu erweitern.“

### Bonitätsprüfung

Das sieht Carl-Dietrich Sander, Unternehmer-Berater mit Sitz in Neuss, genauso. „Die Firmen sollten alle verfügbaren Quellen nutzen: Auskunfteien bemühen, eine Bankauskunft anfordern, die Schlüsselzahlen des potenziellen Kunden, wie Eigenkapitalentwicklung oder Gewinn- und Verlustrechnung im Handelsregister, das ja seit geraumer Zeit bequem online einzusehen ist, prüfen.“

Sander verweist zudem auf den Bonitätsindex bei Creditreform: „Er hat sich als sehr valider Insolvenz-Frühindikator erwiesen und ist insofern eine gute Ergänzung zu den Basis-Informationen.“ Und wer darüber hinaus noch weitere – vor allem tagesaktuelle – Einschätzungen wünscht, kann sich in einen der Zahlungserfahrungspools, die von verschiedenen Auskunfteien angeboten werden, einloggen.

Damit ist das Thema Bonitätsprüfung aber noch nicht abgeschlossen. „Denn neben den vielfältigen externen Quellen gilt es auch, die internen Quellen im eigenen Unternehmen intensiver als bisher zu sichten“, unterstreicht Dr. Michael Sauter. Das bedeute, dass vor allem der Vertrieb und der Finanzbereich, insbesondere das Credit Management, ihre Zusammenarbeit neu definieren müssen. „Sie agieren nach wie vor zu wenig Hand in Hand, dabei können sie sich wechselseitig wertvolle Informationen liefern, die die Risiken minimieren und Zahlungsausfälle reduzieren.“

Bei Bestandskunden müsse sich das Rechnungswesen die Zahlungshistorie genau anschauen: Wie hat der Kunde bislang gezahlt, hat sich etwas daran geändert? Wie viel und welche Art von Geschäft macht das Unternehmen mit ihm, wie wichtig ist er also, wie abhängig ist die Firma von

ihm? In welchem Rahmen geht das Unternehmen bei ihm üblicherweise in Vorleistung, wie viel dieses Kreditlimits hat er bereits ausgeschöpft?

„All diese Informationen sollten an den Vertrieb fließen, der Vertrieb sollte sie auch einfordern: Dann ist er bei den Kunden, deren Zahlungsverhalten sich verschlechtert hat, gewarnt, kann vorsichtiger agieren und je nach Bedeutung des Kunden die Bedingungen verschärfen oder sich ganz zurückhalten“, erläutert Dr. Sauter.

Aus den Informationen des Rechnungswesens ergibt sich für Dr. Michael Sauter noch ein weiterer positiver Nutzen: „Die Bestandskunden, die sich als gute Zahler erwiesen haben, die ihr Kreditlimit aber noch nicht ausgeschöpft haben, kann der Vertrieb auch intensiver angehen und so den Umsatz steigern.“ Der Vorteil für das Rechnungswesen: „Es stellt Rechnungen, die wirklich bezahlt werden, weil der Kunde liquide ist.“

Nach seiner Ansicht sollte der Vertrieb umgekehrt aber auch seine Eindrücke der Kunden an das Rechnungswesen weitergeben, es warnen, wenn sich beim Kunden Schwierigkeiten bemerkbar machen, die noch nicht aus den vorhandenen Daten herauszulesen sind. „Dann kann das Rechnungswesen etwaige Zahlungsprobleme antizipieren, sie frühzeitig angehen, das Kreditlimit anpassen.“

Bernd Weiß' Schlusssatz für diese Stufe lautet: „Gerade bei größeren Geschäften und Neukunden kann sich zudem der Chef persönlich einschalten, den Vertrieb gegebenenfalls zum Kunden begleiten, sich ein eigenes Bild machen oder vertraulich bei anderen Referenzpartnern des Kunden – von Chef zu Chef – anfragen, welche Zahlungserfahrungen sie gemacht haben.“

## Vertragsgestaltung

Nach einer solchen umfassenden Bestandsaufnahme gilt es abzuwägen, eventuelle Widersprüche – wie schlechter Bonitätsindex contra gute eigene Erfahrungen – aufzuklären und sich dann für oder gegen den Kunden zu entscheiden.

Carl-Dietrich Sander betont: „Habe ich mich für ihn entschieden, muss ich sicherstellen, dass die aus dem Geschäft entstehenden Forderungen auch beglichen werden.“ Diese Sicherung beginnt im Vertrag. Dieser sollte genau festlegen, unter welchen Bedingungen wann was in Rechnung gestellt werden kann.

Gerade in Krisenzeiten können Abschlagszahlungen ein probates Mittel sein, in besseren Zeiten lässt sich auch mit einer Gesamtrechnung am Ende eines Projekts leben. Neben den

Zahlungsvereinbarungen gehören in einen Vertrag Regelungen für den Fall, dass der Kunde doch nicht vereinbarungsgemäß zahlen kann.

Es sollten also Sicherheiten wie Pfandrechte oder Eigentumsvorbehalte zur Sprache kommen, Klauseln vereinbart werden wie höhere Mahnkosten ab der zweiten Mahnung oder die Übernahme der Inkasso- oder Rechtsanwaltskosten durch den Schuldner. Sander rät: „Diese Möglichkeiten sind an sich nicht neu, aber sie sollten krisenbedingt neu priorisiert werden.“ Als flankierende Maßnahme kann sich eine Kreditversicherung auszahlen.

Dr. Michael Sauter hat beobachtet: „Sie ist in der Umsetzung recht aufwendig und derzeit leider kostenträchtig. Die Krise kam viele Kreditversicherer sehr teuer, so dass sie sich stark aus dem Geschäft zurückgezogen haben. Sie decken gar nicht oder zu verhältnismäßig hohen Prämien. Das gilt fürs In- und Ausland. Dennoch sollte man die Option natürlich prüfen, um beispielsweise Existenz gefährdende Risiken abzudecken.“

## Rechnungsstellung

Danach geht es an die operativen Prozesse, zunächst an die Rechnungsstellung. „Hier haben sich vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen Verhaltensweisen eingeschlichen, die es dringend aufzuräumen gilt“, betont Unternehmer-Berater Sander. „Um eine Rechnung stellen zu können, braucht das Rechnungswesen zügig alle Informationen: Stunden-, Materialzettel und so weiter.“

Denn wenn es diese Informationen nicht komprimiert erhält, kann es auch die Rechnung nicht zeitnah stellen. Das muss stringent ohne Prozesslücken organisiert sein“, erklärt Sander. Wer die Rechnung spät versendet, gibt dem Empfänger das Signal, dass dieser sich mit der Bezahlung auch Zeit lassen kann.

Darüber hinaus muss die Rechnung stimmen. „Wir haben in einer Untersuchung an der Hochschule Bochum herausgefunden, dass viele Rechnungen zudem fehlerhaft sind. Adressen, Preise, Ansprechpartner, die Auftragsbezeichnung und vieles mehr stimmen oftmals nicht oder sind für den Kunden nicht transparent“, berichtet Bernd Weiß. Die Kunden behalten die Rechnung zurück, benötigen und verlangen eine korrigierte Rechnung, es entsteht Zeitverzug.

Weiß rät daher: „Sobald der Kunde in die Kundendatei aufgenommen wird, müssen seine Daten akribisch geprüft werden.“ Das Rechnungswesen solle sich die Mühe machen, die Angaben im Handelsregister und anhand anderer Quellen zu überprüfen. Gleiches gelte für die weiteren Angaben auf der Rechnung. „Es scheint einfach nicht selbstverständlich zu sein, dass eine Rechnung formal absolut korrekt sein muss.“ Und inhaltlich natürlich, will der Lieferant nicht in einen zähen Reklamationskreislauf geraten.

Carl-Dietrich Sander bringt noch einen letzten Rat zum Thema Rechnung ein: „Ich sollte immer dafür sorgen,

dass eine Rechnung auch zügig bezahlt wird. Sicher kann ich das Zahlungsziel kürzen oder durch Skonto-Gewährung positive Anreize setzen. Aber ich kann auch kurz vor dem Aussenden der Rechnung eine Karte oder einen Blumenstrauß als Dankeschön für den Auftrag an





## ➤ Europaweites Forderungsmanagement

Alexander Hoeckle ■ Stellvertretender Leiter der Abteilung Außenwirtschaft der IHK für München und Oberbayern

**Business&IT:** Nicht nur in Deutschland, auch in der EU ist die Zahlungsmoral krisenbedingt schlechter geworden. Wie sollten Exporteure vorgehen?

**Alexander Hoeckle:** Forderungsmanagement funktioniert in der EU ja grundsätzlich genauso wie in Deutschland. Man startet meist mit Bonitätsprüfungen. Diese sollten jetzt intensiver bzw. Standard sein.

**Über europaweit agierende Auskunfteien?**

**Alexander Hoeckle:** Das ist ein möglicher Weg, der oft beschritten wird. Eine sehr interessante Alternative bieten die jeweiligen deutschen Auslandshandelskammern (AHKn). Diese haben ein großes Netzwerk vor Ort, können so die entsprechenden Bonitätsauskünfte leicht und maßgeschneidert einholen und sind zudem als Dienstleister im Inkasso tätig. Nicht nur in Europa selbstverständlich.

**Empfehlen Sie, sich zusätzlich durch Exportversicherungen abzusichern?**

**Alexander Hoeckle:** In schwierigen Auslandsmärkten, die sich durch wirtschaftliche und vor allem politische Instabilität auszeichnen, in jedem Fall. Ansonsten sollte diese Sicherungsform zumindest geprüft werden.

Dabei sollte das Unternehmen berücksichtigen, dass sich die privaten Exportversi-

cherer in der Krise teils sehr stark aus dem internationalen Markt zurückziehen bzw. sich zurückgezogen haben. Ferner werden in der Regel auch höhere Deckungsprämien verlangt. Die staatliche Exportversicherung ist aber in diese Lücke gesprungen.

**Mit dem Konjunkturpaket II...**

**Alexander Hoeckle:** Genau. So steht die staatliche Euler Hermes Kreditversicherungs-AG zu ihrem Auftrag und versichert jetzt in der Krise – befristet bis Ende 2010 – sogar auch EU-Geschäfte bzw. Geschäfte mit Unternehmen in OECD-Mitgliedsstaaten. Dies war vorher nur über die privaten Versicherer möglich.

**Egal ob mit oder ohne Kreditversicherung: Droht der Zahlungsausfall, muss ich den Mahnprozess kennen und umsetzen.**

**Alexander Hoeckle:** Es gibt mittlerweile ein europäisches Mahnverfahren und damit ein europaweit einheitliches Verfahren. Der Gläubiger muss also nicht mehr nach der jeweiligen einzelstaatlichen Verfahrensordnung vorgehen.

Dazu gibt es sogar ein Standardformular. Ein Gläubiger, der beispielsweise in Frankreich eine offene Forderung hat, kann bei dem zuständigen französischen Gericht den Erlass eines Zahlungsbefehls beantragen und ihn vollstrecken lassen.

**Wie sind die Erfahrungen mit diesem Verfahren?**

**Alexander Hoeckle:** Es funktioniert, dauert aber in der Regel. Zudem muss man wissen, dass die Vollstreckung in den einzelnen EU-Ländern unterschiedlich geregelt ist. In Tschechien gibt es beispielsweise keine Gerichtsvollzieher.

**Mahnen, vollstrecken – das ist der harte Weg. Gibt es sanftere Alternativen?**

**Alexander Hoeckle:** Ja, und dahin geht auch der Trend. Sowohl in der EU, dem erweiterten Europa, aber auch im weltweiten Geschäftsverkehr werden Zahlungsschwierigkeiten immer öfter über das private Schiedswesen oder die Mediation gelöst. Man versucht sich also außergerichtlich zu einigen.

Die IHK für München und Oberbayern hat diesen Trend erkannt und verfügt neben einem Mediationszentrum auch über eine eigene Schiedsordnung, damit solche internationalen Schiedsverfahren schnell und geregelt daheim durchgeführt werden können. Das geht nicht nur schneller. Dadurch, dass die gegnerischen Parteien sich quasi privat einigen, signalisieren sie sich auch, dass sie eine konstruktive Lösung wünschen und die Kunden-Lieferanten-Beziehung erhalten wollen.

den Kunden schicken. Wenn dann die Rechnung eintrifft – fehlerfrei –, rückt sie auf der Liste derjenigen, die bezahlt werden müssen, sicherlich weiter nach oben.“

## Mahnwesen und Inkasso

Und wenn es dann doch zu Mahnung oder Inkasso kommt? Auch hier lässt sich in der Prozesskette noch einiges optimieren. Das Mahnwesen muss konsequent durchorganisiert werden: Zahlungserinnerung, erste Mahnung, zweite Mahnung, alles in kurzen konsequenten Abständen mit genauer Nennung des Zahlungsziels, gerichtliches Mahnverfahren, optional mit Unterstützung eines Inkasso-Unternehmens oder eines Rechtsanwalts.

Nach dem Gesetz zur Beschleunigung fälliger Zahlungen gerät der Schuldner 30 Tage nach Fälligkeit und Zugang einer Rechnung oder einer gleichwertigen Zahlungsaufforderung automatisch in Verzug. Nach dem Gesetz über außergerichtliche Rechtsdienstleistungen kann ein Inkasso-Unternehmen ebenso wie der Rechtsanwalt mit der Beantragung des Mahnbescheids beauftragt werden. Der Gläubiger kann den Mahnbescheid aber auch selbst beim Mahngericht beantragen – mittlerweile sogar online.

„Wer konsequent mahnt, wird in der Regel auch eher bedient“, hat Carl-Dietrich Sander beobachtet. Er weiß aber auch, wie schwer sich Unternehmen mit diesen Prozessen tun: „Wenn dem Unternehmer das Rechnungs- und Mahnwesen zu lästig oder gar peinlich ist, kann er seine Forderungen inklusive Inkasso beispielsweise auch an einen

Factor verkaufen. Das kostet ihn zwar Geld, aber er entlastet sich auch.“ Sander unterstreicht: „Factoring hat seinen schlechten Ruf – dass das Unternehmen bedürftig sei – mittlerweile verloren und wird ganz pragmatisch gesehen.“

Dr. Michael Sauter ergänzt: „Man kann die Mahnläufe zudem auf das individuelle Zahlungsverhalten der Kunden abstimmen. Wenn ein Kunde beispielsweise grundsätzlich erst nach der dritten Mahnung zahlt, sollte er die Zahlungserinnerung einfach früher, die Mahnungen in kürzeren Abständen bekommen.“ Eine individuelle Herangehensweise ist Sauter ohnehin ein wichtiges Moment. Damit meint er, dass die Rechnungswesen-Abteilung den Kunden freundlich und auch mehrmals anruft und nachfragt, wenn die Mahnung nicht erfolgreich ist.

Mehr noch aber geht es ihm um faire Lösungen, wenn der Kunde in Schwierigkeiten geraten ist: „Ich will ja nicht nur meine Forderung durchsetzen, sondern den Schuldner auch als Kunden behalten. Das gelingt nicht mit Drohungen, Druck oder Gericht, sondern mit konstruktiven Lösungen – gutes Forderungsmanagement hat in diesem Sinne auch eine Kunden bindende Relevanz.“

Und deshalb solle man immer auch einen Inkasso-Dienstleister oder Rechtsanwalt beauftragen, der ebenfalls eine solche Philosophie vertritt. Bernd Weiß rundet ab: „Das gilt nicht nur in dieser Zeit oder im Hinblick auf den in Zukunft noch härteren Wettbewerb, sondern vor allem auch vor dem Hintergrund, dass auch bei einem selbst vielleicht einmal ein Liquiditätsloch überbrückt werden muss.“ [ rm ]

## WIE KANN SOFTWARE DAS FORDERUNGSMANAGEMENT UNTERSTÜTZEN?



**Dr. Michael Sauter** ■  
Geschäftsführer  
der Guardean  
GmbH

„Ein Unternehmen sollte eine reife Entwicklungsstufe im Credit Management erreicht haben. Wenn das so ist, hilft ihm die Software, die Prozesse umfassend zu optimieren und zu automatisieren. Und zwar von Anfang an – vor allem auch in der wichtigen Phase der Bonitätsprüfung.“

Die Software unterstützt Unternehmen beim Einholen von Informationen der Auskunfteien, erleichtert die Beobachtung des Zahlungsverhaltens und zeigt proaktiv mögliche Risiken auf. Diese Automatisierung der operativen Prozesse gibt mehr Zeit für strategische Fragen, den Austausch mit dem Vertrieb. So lassen sich schwierige Situationen adäquat bewerten, lässt sich eine gesicherte Entscheidung über den Kunden treffen.“



**Elke Bretterbauer** ■  
Produktmanagerin  
Rechnungswesen bei der SBS  
Software GmbH

„Der Einsatz eines integrierten Software-Systems vereinfacht die Prozesse und sorgt zudem für den größtmöglichen Überblick. Mit der Offene-Posten-Liste (OP) lassen sich Daten selektiv nach den benötigten Mahnstufen abrufen. Darüber hinaus werden automatisch Mahnvorschläge erstellt, die bequem weiterbearbeitet und individuell optimiert werden können. Abgerundet werden diese Funktionen durch diverse Auswertungen wie beispielsweise die Forderungs-/Verbindlichkeitsanalyse oder die ABC-Kundenanalyse.“

Außerdem ist es möglich, ein OP-Cockpit mit den entsprechenden Warnfunktionen zu erstellen. So kann schnell auf schwierige Situationen reagiert werden. Wichtig ist zudem die Funktion *Unternehmensprognose*: Sie stellt die Ist-Werte des Zahlungsverhaltens und die zukünftigen Prognosewerte dar.“



**Pavel Benes** ■  
Produktmanager  
bei der syska  
Gesellschaft für  
betriebliche Daten-  
verarbeitung mbH

„Eine Software lohnt sich für alle Unternehmen, die mindestens zehn oder 20 Rechnungen im Monat verschicken. Sie hilft nicht nur, die Prozesse konsequenter zu organisieren, der Anwender weiß auch immer, auf welchem Stand seine eigene Liquidität ist. Eine gute Software sollte nicht nur Informationen zur Bonität verwalten, sondern auch mit ermitteln können. So ist eine Zahlungsverhaltensanalyse sehr hilfreich, die die durchschnittliche Zahlungsdauer des Kunden ermittelt. Daraus lässt sich dann ein individuelles Mahnkonzept generieren.“

Die Analyse ist aber auch ein Warnsystem: Ich erkenne sofort, wenn das Zahlungsverhalten sich gravierend ändert und kann reagieren. Außerdem bereitet eine gute Software die Mahnschreiben vor – heutzutage natürlich gleich in verschiedenen Sprachen.“