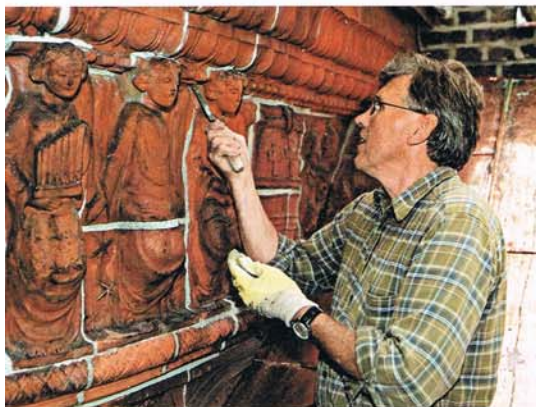


Forderungsmanagement

Rechnung stellen nicht vergessen!

Unternehmer zeigen bei säumigen Zahlern oft zu viel Nachsicht. In der Krise ist das fatal. ProFirma sagt, worauf bei einem effizienten Forderungsmanagement zu achten ist.

VON EVA NEUTHINGER



Ein straffes Forderungsmanagement verhindert beim Handwerksbetrieb Thullesen in Neumünster Zahlungsausfälle.

Die Zahlen erschrecken: Wolfgang Spitz, Präsident des Bundesverbands der Deutschen Inkassounternehmen (BDIU), rechnet mit 35.000 Unternehmensinsolvenzen in Deutschland als Folge der Wirtschaftskrise. Dabei ist das befürchtete Massensterben insbesondere kleiner und mittlerer Betriebe nicht allein auf mangelnde Aufträge zurückzuführen, sondern auch auf schleppende Geldeingänge. Denn die Zahlungsmoral in Deutschland verschlechtert sich massiv. Gute Zeiten also für Inkassobüros. „Zwar rennen uns die Unternehmer nicht in Scharen die Türen ein, doch wir spüren die Krise derzeit schon deutlich“, erklärt der BDIU-Präsident (siehe Interview auf Seite 49).

In dieser Situation bleibt betroffenen Betrieben nur eines: Mit einem effizienten Forderungsmanagement faulen Kunden auf die Sprünge zu helfen. „Hohe Zahlungsausfälle sind vermeidbar“, erklärt Carl-Dietrich Sander, Unternehmensberater in Neuss und Leiter der Fachgruppe Finanzierung-Rating des KMU-Berater-Verbands (www.kmu-berater.de).

Wie sich selbst in einer extrem schwierigen Branche ein perfektes Forderungsmanagement aufbauen und einsetzen lässt, weiß Handwerksmeister Lars Thullesen in Neumünster. Der Dachdecker-, Zimmerer-, Klempner- und Maurermeister führt das Traditionsunternehmen Thullesen in der dritten Generation. Stolz zieht er Bilanz: „In 35 Jahren Geschäftstätigkeit haben wir als Höchstsumme nur 3.500 Euro und in den vergangenen drei Jahren 373 Euro Forderungen abschreiben müssen.“ Mit 35 Mitarbeitern erzielt der Betrieb 3,5 Millionen Euro Umsatz im Jahr. Sein Kundenstamm reicht von privaten Häuslebauern über gewerbliche Abnehmer bis hin zur öffentlichen Hand. „Unsere Strategie fußt im Grunde auf drei Bausteinen“, erklärt Thullesen sein Erfolgsrezept.

Erstens: Die Firma verschafft sich Informationen über ihre Kunden. Thullesen baute sich über Jahrzehnte einen festen Kundenstamm auf. „Da unser Betrieb in der dritten Generation besteht, kennen wir unsere Kunden und sie kennen uns“, sagt Thullesen. Bei neuen Kunden mit einem großen Auftragsvolumen prüft die Firma die Bonität über das Internet auf der Seite www.abit-epos.net. „Wir lehnen Aufträge konsequent ab, falls uns der Kunde zweifelhaft erscheint.“

Zweitens: Der Betrieb faktoriert konsequent und zeitnah. Eine Mitarbeiterin kontrolliert den Zahlungseingang und fasst gegebenenfalls schnell nach.

Drittens: Die Firma minimiert Reklamationen. Meldet ein Bauherr Mängel an, so bessert Thullesen konsequent nach. „In unserem Einzugsgebiet hat sich herumgesprochen, dass wir Reklamationen aus der Welt schaffen, koste es, was es wolle“, so Thullesen. Bernd Tovar, Unternehmensberater in Drensteinfurt und Vorstandsvorsitzender des KMU-Beraterverbandes, stimmt zu: „Wenn Kunden einen Mangel anführen, muss sich der Unternehmer darum kümmern. Häufig passiert das nicht.“

Vorschieben von Mängeln ist ein beliebter Trick, um zunächst nicht zahlen zu müssen. Im Normalfall hat der Betrieb zwei Versuche, Fehler zu beheben. „Das deutsche Recht bietet

foto: jpmitt



„Hohe Zahlungsausfälle sind vermeidbar.“

CARL-DIETRICH SANDER, UNTERNEHMENSBERATER, NEUSS

insbesondere bei Werkverträgen eine Vielzahl Fallstricke für die Betriebe, deren sich Unternehmer oft gar nicht so bewusst sind“, erklärt Bernd Morgenroth, Fachanwalt für Bau- und Architektenrecht bei der Sozietät Broll Seid Kaufmann und Partner in Dresden. Er empfiehlt, sich entweder im Vertragsrecht und gegebenenfalls in der VOB weiterzubilden oder besser einen erfahrenen Experten einzuschalten. Wichtig ist, dass schon bei der Auftragsvergabe alle Details einwandfrei schriftlich formuliert sind. Es geht darum, die Haftung im Vorfeld so weit wie möglich zu begrenzen.

Bonität vorab prüfen

Clevere Unternehmer prüfen ihre Kunden vor der Unterschrift. Namhafte Auskunfteien wie Vereine Creditreform oder Bürgel in Hamburg geben kurzfristig ihre Einschätzung zum Zahlungsverhalten potenzieller Kunden. Die Klauseln gilt es allerdings zu verstehen. „Wer nicht sicher ist, ob er sie richtig interpretiert, fragt nach“, rät Sander. Die Preise wie auch die Qualität der Informationen variieren. Dienstleister Atriga in Langen zum Beispiel greift für die Auskünfte auf die Daten verschiedener Auskunfteien zurück. „Der Unternehmer kann auch kostenlos bei uns eine Eigenauskunft einholen“, erklärt Christoph Ruoff, Leiter Marketing bei Atriga. Die Kosten für die Auskünfte sind tragbar. Eine Vollauskunft, die Bonitätsprüfung plus Wirtschaftsauskunft beinhaltet, kostet im Schnitt bei Atriga 30 bis 50 Euro, die Bonitätsprüfung allein sieben bis 15 Euro. Alternativ vereinbaren Unternehmer eine jährliche Pauschale für Bonitätsprüfungen und Inkasso von 290 Euro.

Ein probates Mittel, um die Außenstände von vornherein niedrig zu halten, sind Abschlagszahlungen. „Unternehmer lehnen das unsinnigerweise aus Angst um den Auftrag oft ab“, erklärt Theo Cordes, Unternehmensberater in Greven am FMO. Vorkasse ist eine freiwillige Leistung, jede Scheu davor

somit unbegründet. Georg Zelger zum Beispiel, Geschäftsführer der Fire + Ice Wellness Spa Group in Bodenkirchen/Treidlkofen, arbeitet fast immer mit Vorkasse. „Damit haben wir gute Erfahrungen gemacht. Und wir rechnen ab, wie wir es im Vertrag festgelegt haben. Zahlt der Auftragnehmer nicht wie vereinbart, stoppen wir unsere Leistungen“, sagt Zelger.

Einen rechtlichen Anspruch auf Abschlagszahlungen haben Werkunternehmer nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) sogar, sobald eine Teilleistung ausgeführt ist. Anwalt Morgenroth: „Zum Jahresbeginn ist das Forderungssicherungsgesetz in Kraft getreten, das hier deutliche Verbesserungen gebracht hat.“ Bisher konnte der Betrieb Abschlagszahlungen nur für in sich abgeschlossene Teile verlangen. Nach neuer Fassung des Paragraphen 632 a Abs. 1 BGB darf die Leistung abgerechnet werden, sobald der Auftragnehmer einen Wertzuwachs erlangt hat. „Wegen unwesentlicher Mängel kann der Abschlag nicht verweigert werden“, sagt Morgenroth. Es steht dem Kunden nur zu, einen Teil einzubehalten, nämlich exakt bis zur doppelten Höhe dessen, was die Beseitigung des Mangels kostet.

Rechnung und Mahnung zügig schreiben

Teilleistung oder komplett abgeschlossener Auftrag: Die Fakturierung muss zeitnah passieren. „Tatsächlich zeigt die Praxis, dass sich Selbstständige manchmal länger als ein halbes Jahr Zeit lassen“, so Tovar. Das sei ein Verhalten, als ob der Unternehmer den Crash seines Betriebs fast schon herbeisehnen würde. Sander meint: „Rechnungen zu schreiben ist anscheinend ein psychologisches Problem für viele Firmenchefs.“

Aber auch ein organisatorisches: „Schnelligkeit, und Konsequenz sowohl schriftlich als auch mündlich sind die Kriterien für ein effizientes Forderungsmanagement. Die Spielregeln dazu können in jeder Firma auf einer Seite festgelegt werden“, sagt Theo A. Cordes. Eine saubere Rechnung trennt zwischen Arbeitszeit und Material. Zudem enthält sie alle Pflichtangaben nach dem Umsatzsteuergesetz. Eigentlich selbstverständlich: Der Auftragnehmer kann eine Frist setzen, bis zu der die Rechnung beglichen sein muss. Der Kunde gerät mit deren Ablauf automatisch in Verzug.

Private Abnehmer haben allerdings immer bis zu 30 Tage Zeit zu überweisen. Der Unternehmer ist verpflichtet, in der Rechnung darauf hinzuweisen, dass danach Verzug eintritt. Gegenüber Geschäftsleuten dürfen von diesem Zeitpunkt an



GRATISTOOL des Monats ProFirma PROFESSIONAL

Eine kostenlose Arbeitshilfe zum Thema aus dem Angebot von ProFirma Professional finden Sie auf www.profirma.de

Die **Checkliste Inkasso** zeigt Ihnen, wie Sie am besten zu Ihrem Geld kommen, ohne die Kunden zu verärgern.

Foto privat

Factoring

Große Factoring-Gesellschaften lehnen die Forderungen kleiner und mittlerer Betriebe in vielen Fällen ab. Es gibt aber Ausnahmen.

Factoring hat sich als guter Schutz für Betriebe etabliert, sich vor Zahlungsausfall zu schützen: Statt selbst das Ausfallrisiko zu tragen, verkauft der Unternehmer die Forderungen sofort nach der Rechnungsstellung. Das Factoring-Unternehmen überweist zeitnah mit einem festgelegten Abschlag den Forderungsbetrag. Soweit die Idee: In der Praxis aber interessieren sich viele große Factoring-Gesellschaften für Forderungen kleiner und mittlerer Betriebe nicht, weil die Volumina zu gering sind. Zu den Ausnahmen gehört die RKW-Nordwest-Factoring in Düsseldorf, die Firmen mit einem Jahresumsatz bis zu 2,5 Millionen Euro zu ihrer Zielgruppe erklärt hat. Seit einem Jahr kauft die Gesellschaft sogar die aufgrund der Gewährleistung risikoreichen VOB-Forderungen auf. „Wir können zwar nicht mit Firmen kooperieren, die nur VOB-Forderungen in ihrem Portfolio

haben. Aber wenn der Mix aus Schuldnern der öffentlichen Hand, privaten Abnehmern und schwierigen VOB-Forderungen stimmt, greifen wir zu“, erklärt Geschäftsführer Norbert Kaufmann.

Weitere Besonderheit: Der Unternehmer kann zwischen stillem Factoring, bei welchem der Kunde den Verkauf nicht bemerkt, und offenem Factoring wählen. Der Unternehmer erhält – je nach Vertragsabsprache – zwischen 96 bis 96,5 Prozent seiner Forderungen direkt überwiesen.

Seit zwei Jahren können sich Mittelständler ab 500.000 Euro Jahresumsatz auch an ihren Steuerberater wenden, wenn sie ihre Forderungen verkaufen wollen. Die Experten kooperieren mit der Datev, die den Service mit VR Factorem, dem zentralen Factor der Volks- und Raiffeisenbanken, anbietet.

Zinsen in Höhe von acht Prozentpunkten und bei privaten Auftraggebern von fünf Prozentpunkten über dem jeweiligen Basiszinssatz kassiert werden (die Höhe des Zinssatzes ist abrufbar unter www.bundesbank.de Stichwort Basiszinssatz). Elisabeth Rumpfinger, Senior-Chefin der Schreinerei Rumpfinger in Hohenlinden, kontaktiert ihre säumigen Kunden telefonisch, bevor sie Mahnungen schreibt. Sie bleibt am Apparat stets freundlich, argumentiert aber bestimmt: „Ich sage dann immer, dass wir unsere Kundenbeziehung als eine gelebte Partnerschaft verstehen. Und dazu gehört auch, dass unsere Partner uns wie vereinbart bezahlen“, sagt Rumpfinger. Falls das nicht wirkt, greift sie zu härteren Mitteln. Zunächst weist sie darauf hin, dass sie Forderungsausfälle bei der Euler Hermes Warenkreditversicherung abgesichert hat. „Das steht auf jeder Rechnung und wirkt abschreckend“, betont sie. Bei Privatkunden zieht erfahrungsgemäß auch Klinkenputzen, insbesondere in ländlichen Regionen. „Vorbeifahren, klingeln und direkt nachfragen, warum die Rechnung noch nicht beglichen ist“, rät Experte Tovar. Mancher ist bereit, in die Tasche zu greifen und entweder gleich in Euro oder per EC-Karte mit einem transportablen Gerät an der Haustür zu bezahlen. Die Alternative zur Eigenleistung ist, frühzeitig ein Inkassobüro oder einen Anwalt einzuschalten. Vorteil: Der Unternehmer ist rechtlich auf der sicheren Seite und das Verfahren läuft emotionslos ab. Nachteil: Manche Kunden fühlen sich überfahren, falls schon die erste Mahnung vom unbekanntem Dritten kommt. Auf die Leistung der Experten greifen auch Unternehmer wie Thullesen und Rumpfinger gelegentlich zurück. Thullesen: „In der Regel reicht es bei uns aber aus, wenn unsere geschulte, freundliche Mitarbeiterin oder ich selbst bei den Kunden anrufen. Wir finden so meist eine für beide Seiten zufriedenstellende Einigung.“

INTERVIEW

„Alles aus einer Hand“

Wolfgang Spitz, Präsident des Bundesverbands Deutscher Inkassounternehmen in Berlin, gibt Tipps, worauf bei der Auswahl der Dienstleister zu achten ist.

DAS GESPRÄCH FÜHRTE EVA NEUTHINGER

Wann schalten Unternehmer ein Inkassobüro ein?

Spitz: Optimal ist es, wenn der Unternehmer das Inkassobüro kontaktiert, sobald die Rechnung nicht fristgerecht beglichen ist. Auf keinen Fall sollte der Firmenchef selbst den Mahnantrag stellen oder Klage erheben. Fremdkosten, wie Aufwendungen für das Inkassobüro oder das Gericht, sind erstattungsfähig. Außerdem ist die Rechtslage sehr kompliziert.

Was leisten Ihre Mitglieder für Unternehmer?

Spitz: Inkassounternehmen können seit Juli alle Maßnahmen zum Realisieren unstreitiger Forderungen anbieten – vom vorgerichtlichen über das gerichtliche Mahnverfahren bis hin zur nachgerichtlichen Inkassotätigkeit

und der Langzeitbearbeitung von Forderungen. Das kann Zahlungen beschleunigen und die Verfahrenskosten verbilligen.

Wie wählt der Unternehmer den Inkassopartner aus?

Spitz: Auf unserer Internet-Seite www.inkasso.de suchen Interessenten gezielt nach Postleitzahl und Tätigkeitsbereich. Viele Büros sind spezialisiert, etwa auf bestimmte Branchen. Der Unternehmer sollte sich auch Referenzen zeigen lassen.

Inkasso ist nicht ganz billig ...

Spitz: Die Gebühren verhandeln die Parteien individuell. Oftmals vereinbaren sie eine Erfolgsprovision. Die Inkassotätigkeit wird weitgehend durch die beim Schuldner realisierten Gebühren finanziert.