Liquiditätssicherung mittels konsequenten Forderungsmanagements

Praxistipps zum Forderungseinzug

Bernd Drumann*

Unzählige Unternehmer kennen die Probleme mit säumigen Kunden nur zu gut und versuchen, offene Forderungen mehr oder weniger konsequent zu realisieren. Doch längst nicht alle Unternehmen folgen beim Forderungseinzug einer klaren, konsequenten Vorgehensweise. Der Sicherung der Liquidität eines Unternehmens sollte aber jeder Unternehmer mehr Priorität einräumen, da über sein eigenes Verhalten viel erreicht werden kann.

1. Einführung

Die oft vorhandenen Defizite werden mit einem Inventurvergleich sichtbar: Zwar ist es in den Unternehmen gang und gäbe, zu einem bestimmten Stichtag eine Inventur durchzuführen.[1] Dafür wird der entsprechende Bestand aufgenommen – positiv wie negativ. Ebenso sollte von Zeit zu Zeit auch eine „Bestandsaufnahme" der eigenen unternehmensinternen Abläufe vorgenommen werden. Ein erfolgreicher Forderungseinzug z. B. erfordert u. a. Konsequenz und Genauigkeit und das bereits vom ersten Augenblick an. Eine Überprüfung der eigenen Vorgehensweisen kann dabei helfen, eventuelle Defizite sichtbar zu machen und Fehler zu beheben. Nachfolgend werden ein paar Tipps aus für den Arbeitsalltag aufgeführt, die helfen sollen, unternehmensinterne Abläufe für einen erfolgreicheren Forderungseinzug ggf. neu zu ordnen, zu optimieren oder auch zu ergänzen.

2. Gestaltungsempfehlungen für das Forderungsmanagement

(1) Ein Vertragsabschluss bedarf der Schriftform: Die bereits erwähnte nötige Konsequenz und vor allem Genauigkeit vom ersten Augenblick an (s. o.) ist bereits bei der Abgabe eines Angebots gefragt. Dies sollte dem Kunden in schriftlicher Form vorgelegt werden, ebenso wie die Bestätigung einer sich aus dem Angebot ergebenden Bestellung. Der Hinweis, dass alle Lieferungen und Leistungen auf der Basis der Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) des Unternehmens erbracht werden, sollte dann sowohl im Angebot als auch in der Auftragsbestätigung enthalten sein. Es ist jedem Unternehmer anzuraten, sich Geschäftsbedingungen – individuell zugeschnitten auf das eigene Unternehmen – eventuell mit Hilfe eines Anwalts erstellen zu lassen. So kann man sicher sein, dass auch alle Alleinstellungsmerkmale und Besonderheiten des Unternehmens „abgedeckt" sind. Dass diese Geschäftsbedingungen dann, wenn das Unternehmen Lieferungen erbringt, unbedingt Regelungen zum normalen und verlängerten Eigentumsvorbehalt enthalten sollten, sei hier ausdrücklich erwähnt.

(2) Zahlungsziel unmissverständlich benennen: Um Genauigkeit geht es auch hier: Wird dem Kunden ein genaues Datum als Zahlungsziel genannt, bleibt kein Raum für (Fehl-)Interpretation. Wer dem Kunden dann auch noch klare „Anweisungen" wie etwa „Der Rechnungsbetrag ist bis 20. 8. 2018 bei uns eingehend zu zahlen" mit auf den Weg gibt, fördert erfahrungsgemäß die Zahlungsmoral des Kunden. Denn auch Kunden lieben klare Vorgaben. Bei der Festsetzung des Zahlungsziels sollte man sich an den in der jeweiligen Branche üblichen Fristen orientieren. Handelsüblich sind dabei 10 bis 14 Tage, nach deren Ablauf die Rechnung zur Zahlung fällig ist.

(3) Beweis für den Zugang der Rechnung: Glaubt man der Aussage mancher Schuldner, ist nichts so unsicher bzw. unzuverlässig wie die Postzustellung im Land. Was da nicht alles verloren geht ... Rechnungszugänge werden nicht selten rundweg abgestritten. Dem kann man bestmöglich entgegenwirken, indem man die Rechnung im Vorwege faxt oder per E-Mail versendet und das Sendeprotokoll bzw. die Lesebestätigung aufbewahrt. Wenn man ganz sicher gehen will, kann man die Rechnung von einem Mitarbeiter persönlich und ggf. vor Zeugen übergeben oder sie sogar vom Gerichtsvollzieher zustellen lassen. Möchte man als Gläubiger Anwalts- oder Inkassokosten von einem Schuldner erstattet bekommen, so ist der Beweis, dass dem Schuldner die Rechnung tatsächlich zugegangen ist, dafür meist zwingend erforderlich, wenn der Schuldner den Zugang bestreitet!

(4) Schriftliche Bestätigung der vertragsmäßigen Lieferung/Leistung: Die Abnahme von Handwerksleistungen durch den Auftraggeber ist ein Muss, damit die Rechnung dafür fällig wird! Die Erledigung eines Auftrags sowie die Zufriedenheit des Kunden mit der abgelieferten Arbeit sollte man sich vom Auftraggeber unbedingt schriftlich geben lassen. Ein unterschriebener, gut verwahrter Lieferschein bei Warenlieferung kann ebenfalls Gold wert sein, wenn es zum Streit kommt.

(5) Aktuelle Buchhaltung ermöglicht sofortiges Handeln bei Fälligkeitsüberschreitung: Dass einem Kunden einmal eine Rechnung „durchrutscht", ist menschlich und kann passieren. In vielen Fällen schafft da schon eine freundlich bestimmte, umgehend

---

* Bernd Drumann ist Geschäftsführer der Bremer Inkasso GmbH.

1 Inventur kommt von lateinisch invenire „etwas finden" oder auch „auf etwas stoßen". Eine Inventur soll also etwas zutage fördern.

erfolgende Mahnung/Zahlungsaufforderung Abhilfe. Manche Kunden brauchen aber leider mehr „Zuwendung". Zwei bis drei schriftliche Mahnungen oder Zahlungsaufforderungen – bitte unbedingt gleichbleibend nur eine der Formulierungen verwenden – im Abstand von 7–10 Tagen sind dabei kaufmännisch üblich. Formvorschriften gibt es nicht zu beachten, die Forderung sollte jedoch deutlich als solche zu erkennen sein und ihre Grundlage eindeutig benannt werden. In der letzten Mahnung sollte eine eindeutige, nach dem Kalender bestimmbare Zahlungsfrist gesetzt werden (z. B. wie oben schon erwähnt: Zahlung bis zum ... bei uns eingehend). Eine, wenn auch nett gemeinte Formulierung wie „Vergessen Sie nicht, dass noch eine Rechnung offen ist" reicht allerdings nicht, da konkret die Zahlung verlangt werden muss.

(6) Ersatz von Verzugsschaden nur bei Zahlungsverzug des Kunden: Die Kosten für die Einschaltung eines Rechtsanwalts oder eines fachkundigen Inkassounternehmens gehören u. a. zu dem sog. Verzugsschaden. Diesen kann man gegen den Kunden geltend machen. Der Zahlungsverzug des Kunden ist dafür zwingende Voraussetzung. Mit dem Eintreffen einer Mahnung beim Schuldner tritt i.d.R. spätestens der Zahlungsverzug ein. Ist ein Kunde ein Unternehmer, kommt dieser auch ohne Mahnung nach § 286 Abs. 3 BGB automatisch 30 Tage nach Zugang und Fälligkeit der Rechnung in Zahlungsverzug. Ist der Kunde hingegen Verbraucher, ist auf diese besondere Verzugsregelung deutlich in der Rechnung hinzuweisen, sonst kommt sie nicht zur Anwendung.

(7) Verzugszinsen verlangen: Der Gläubiger darf von einem Kunden in Zahlungsverzug Verzugszinsen verlangen. Der flexible Basiszinssatz, der halbjährlich von der Europäischen Zentralbank neu festgelegt wird, dient als Berechnungsgrundlage (aktueller Stand seit dem 1. 7. 2018: –0,88 %). Ist der Schuldner ein Unternehmer (z. B. Handwerker oder eine GmbH), liegt der Zinssatz für Entgeltforderungen bei neun Prozentpunkten über dem Basiszinssatz. Ansonsten beträgt der zugrunde zu legende Zinssatz fünf Prozentpunkte über dem Basiszinssatz.

(8) Mahnkosten ersetzen lassen: Auch wenn es sich bei Mahnkosten um keine hohen Beträge handelt, sollte man sie sich von einem Schuldner in Zahlungsverzug ersetzen lassen, denn das steht einem grundsätzlich zu. Ohne Einzelnachweis werden von vielen Gerichten Pauschalen zwischen 1 € und 5 € pro Mahnschreiben ab der zweiten Mahnung anerkannt. Für die erste Mahnung darf aber nur dann eine Mahngebühr erhoben werden, wenn der Kunde vorher schon z. B. aufgrund des Ablaufs der 30-Tages-Frist in Verzug war. Von einem Unternehmer als Schuldner kann der Gläubiger ersatzweise auch eine Pauschale von 40 € fordern. Die muss allerdings, sollte man später auf die Hilfe eines Rechtsdienstleisters zurückgreifen müssen, wohl auf die dafür entstehenden Kosten angerechnet werden (§ 288 Abs. 5 BGB).

(9) Stärke beweisen mit Rechtshilfe: Gläubiger sind durch im Verzug befindliche Schuldner nicht nur finanziell gefordert, sondern geben nicht selten auch reichlich Zeit und Nerven dran. Dann die Unterstützung eines Rechtsdienstleisters in Anspruch zu nehmen, ist nur recht und billig – und steht jedem Gläubiger zu. Die Kosten dieser Unterstützung durch einen Anwalt oder ein Inkassounternehmen gehören i.d.R. zum Verzugsschaden, den der Schuldner zu ersetzen hat.

(10) Gerichtlichen Mahnbescheid beantragen: Schließlich sei als Tipp noch angefügt, dass Unternehmer, die ihre Forderungen im Wege des gerichtlichen Mahn- und Vollstreckungsverfahrens einziehen „möchten", dies am besten und sichersten mit der Unterstützung eines Rechtsdienstleisters tun sollten. Dieser verfügt über gute Kenntnisse bei den Rechtsformen der Unternehmung und deren Vertretungsverhältnissen sowie auf den Gebieten der Verjährung oder des Zahlungsverzugs. Besonders die Geltendmachung einer bereits verjährten Forderung kann schnell erhebliche Kosten nach sich ziehen. Ein Gläubiger sollte vor Beschreiten des gerichtlichen Wegs eine realistische Einschätzung seiner eigenen Möglichkeiten und Kenntnisse vornehmen. Schon bei kleinsten Unsicherheiten sollte er sich umgehend qualifizierte Unterstützung durch einen Rechtsanwalt oder ein Inkassounternehmen z. B. für die Beantragung des Mahnbescheids holen. Selbstüberschätzung ist hier oft der eigentliche „Feind".

3. Fazit

Die im Abschn. 2 angeführten Tipps stellen kein „Allheilmittel" gegen säumige Kunden dar, sie können aber – konsequent, respektvoll und zügig angewandt – einem Kunden Kompetenz, Verlässlichkeit und Stabilität signalisieren. Bestimmte Kunden werden mit so einem Unternehmen gern zusammenarbeiten, anderen wird unmissverständlich deutlich gemacht, dass offenen Forderungen konsequent nachgegangen wird. Und nicht zuletzt ist für das Unternehmen / den Unternehmer selbst ein klar strukturiertes und aktuelles Forderungsmanagement der bestmögliche Schutz für die Liquidität des eigenen Unternehmens. Fördert die o. g. „Vorgehens-Inventur" also Defizite zutage, ist der erste Schritt zur Gegensteuerung bereits geleistet.

Daten & Fakten aus der Wirtschaft

Die Zukunft der Finanzbranche: Zwischen Niedrigzins und Digitalisierung

Die Finanzwelt erfährt weltweit aktuell eine der größten Umbrüche ihrer Geschichte. Nahezu alle Großbanken durchlaufen umfassende Turnaround-Prozesse. Mit der weltweiten Niedrigzinspolitik als Katalysator wird der durch die Digitalisierung getriebene Veränderungsprozess der Geschäftsmodelle der Banken noch einmal deutlich beschleunigt. Die Vorherrschaft der klassischen Großbanken bricht weg und agile Fintechs streben auf. Vor diesem Hintergrund verfolgten am 25. 9. 2018 rund 100 Gäste beim Düsseldorfer Restrukturierungsforum die Diskussion zum Thema „Die Zukunft der Finanzbranche: Zwischen Niedrigzins und Digitalisierung".

Nach den einleitenden Worten von *Stefan Sanne* (Deloitte) präsentierte *Dr. Christian Heintze* (Partner, BBL Bernsau Brockdorff) einen impulsgebenden Beitrag zum Thema des Abends. Zwar seien die aktuelle Niedrigzinspolitik und die damit einhergehenden Anleihenankäufe vieler Zentralbanken in aller Munde, jedoch seien diese beiden Themen lediglich der Katalysator für den Umbruch in der Bankenbranche. Mit fortschreitender Digitalisierung und technologischer

(Fortsetzung auf S. 285)