

# Umsatz ist gut – bezahlter Umsatz ist besser

## Mit professionellem Forderungsmanagement zu besserer Liquiditätsplanung

Seitenzahl: 4

Steuerberater + Rechtsanwälte

Simrockstraße 11  
53113 Bonn  
T +49 (0) 2 28.9 11 41-0  
F +49 (0) 2 28.9 11 41-41  
bonn@viandensommer.de

Sachsenring 83  
50677 Köln  
T +49 (0) 2 21.93 12 27-0  
F +49 (0) 2 21.93 12 27-27  
koeln@viandensommer.de

[www.viandensommer.de](http://www.viandensommer.de)

Neueste Erhebungen bestätigen den anhaltenden Trend, die Zahlungsmoral in unserem Land wird immer schlechter, zwischen Rechnungslegung und Zahlungseingang liegen heute durchschnittlich 45 Tage, Unternehmer finanzieren ihre eigenen Forderungen, verhalten sich aber selber nicht wie geschäftsmäßige Kreditgeber.

Was nun – was tun?

### 1.

Ein gutes Forderungsmanagement beginnt im Unternehmen selbst. So schwer es auch fällt, wenn Umsatz winkt: Der Unternehmer sollte seinen Kunden vor Lieferung der Ware/Erbringung der Dienstleistung einem internen Check unterziehen, denn der erwartete Umsatz soll ja letztlich zur Steigerung der Liquidität und nicht zur Steigerung der Buchhaltungsposition „Kundenforderungen“ führen. Der empfohlene Check kann sich auf die Einführung eines betriebsinternen Kontrollsystems beschränken, aus dem hervorgehen muss, ob der Kunde bereits Kunde ist oder der Geschäftsführer aus einer früheren Geschäftsbeziehung als guter oder schlechter Zahler bekannt ist. Dabei muß der Unternehmer auch darauf achten, dass die Arbeit zwischen seiner Verwaltung und dem Vertrieb miteinander verzahnt ist, denn der beste interne Check nutzt nicht, wenn keine Schlüsse daraus gezogen werden.

Verfügt der Unternehmer über ein entsprechendes Netzwerk, bei dessen Aufbau ihm der mittelstandsorientierte Steuerberater oder Anwalt behilflich ist, dann kann auch eine Bankenauskunft oder Abfrage bei einer Wirtschaftsdatei Aufschluß über die Bonität des Kunden geben.

Sicherheit kann der Unternehmer sich auch dadurch verschaffen, dass er sich diese bei seinem Kunden „besorgt“, beispielsweise durch eine Bankbürgschaft oder durch Vereinbarung eines Eigentumsvorbehalts. Diese Sicherheitsmechanismen können in sorgsam erarbeitete und wirksam abgeschlossene Allgemeine Geschäftsbedingungen gekleidet werden. Oftmals hilft auch die schlichte, aber regelmäßige Marktbeobachtung, wie zum Beispiel häufiger Wechsel der Geschäftsführung, häufiger Wechsel der Bankverbindung, häufiger Wechsel und schlechte Erreichbarkeit der Ansprechpartner.

### 2.

Hat der Unternehmer für sich geklärt, dass das Geschäft mit dem Kunden erfolversprechend ist, dann gilt es, nach Auftrags Erfüllung nun auch zeitnah abzurechnen.

Richtig bleibt: Schnelles Geld ist gutes Geld, weshalb der Kunde durch Gewährung von Skonti auch zu promptem Rechnungsausgleich angespornt werden sollte. Schleppende Rechnungslegung ist im übrigen kein Zeichen für „es nicht nötig haben“, sondern für fehlende kaufmännische Verwaltung, die dem Unternehmer den Rücken freihält. Auch hier kann der Berater zur Seite stehen, denn die Rechnung sollte selbstverständlich nicht nur zeitnah, sondern auch einwandfrei erteilt werden. Fehler in der Rechnungsstellung geben dem Kunden nämlich neue Möglichkeiten, den Zahlungsausgleich zu verzögern. Ist die Rechnung (mit Nennung eines Zahlungsziels versteht sich) erteilt, so muß der Unternehmer deren Ausgleich auch überwachen. Hier haben sich entsprechende Überwachungsmechanismen, entweder noch per Hand oder unter Zuhilfenahme elektronischer Wiedervorlagesysteme, als äußerst hilfreich erwiesen.

### 3.

Stellt sich bei der Fristenkontrolle der Ausgangsrechnungen heraus, dass der Kunde nicht gezahlt hat, so wird dem Unternehmer ein hohes Maß an Sensibilität abverlangt: Das Anmahnen der ihm geschuldeten Zahlung, was entweder schriftlich oder mündlich erfolgen kann.

War die Mahnung früher unverzichtbare Voraussetzung für den Schuldnerverzug, so tritt dieser Verzug heute gemäß § 286 III BGB ohne weiteres Zutun dreißig Tage nach Fälligkeit und Zugang der Rechnung beim Schuldner ein. Die Mahnung signalisiert dem Kunden, dass sein Geschäftspartner die Sache „nicht vergessen hat“, sondern „dranbleibt“ an seinem Zahlungsanspruch und auf baldigen Ausgleich besteht.

Natürlich heißt es einerseits, „wer schreibt – der bleibt“, in unserem Zusammenhang kann das aber auch abgewandelt heißen „wer schreibt – der bleibt liegen“, weshalb die Erfahrung zeigt, dass ein Anruf beim Kunden oftmals viel effektiver ist, als ein Mahnschreiben, das beiseite gelegt wird: Der Überraschungseffekt ist viel größer (schlechtes Gewissen), die Erledigungswahrscheinlichkeit viel höher, denn es können „hier und jetzt“ Tilgungsvereinbarungen getroffen werden. Der Ton des anrufenden Unternehmers sollte dabei höflich, aber nachdrücklich ausfallen, unter Umständen gilt es ja, den Kunden am anderen Ende der Leitung einerseits zur Zahlung zu bringen, andererseits aber die Geschäftsbeziehung nicht in Mitleidenschaft zu ziehen. Grund genug, den Anruf durch Experten tätigen zu lassen, die in hierauf spezialisierten Abteilungen in Anwaltsbüros arbeiten. Dem Unternehmer kann's nur Recht sein, da sämtliche anwaltlichen Dienstleistungen mit Verzugseintritt der säumige Kunde zahlt.

Greift der Unternehmer doch „zu Papier und Bleistift“, dann sollte der Adressat des Mahnschreibens auch darauf hingewiesen werden, welche Konsequenz es für ihn hat,

wenn er den Zweck des Mahnschreibens (Zahlung) nicht erfüllt. Der Unternehmer sollte unbedingt darauf achten, dass er die Mahnstufen entsprechend nachhält, nichts ist kontraproduktiver, als dem Kunden eine zweiwöchige Zahlungsfrist zu setzen, wenn sich der Unternehmer dann aber erst nach (fruchtlosem) Ablauf weiterer Wochen wieder bei ihm meldet. Zu diesem Zeitpunkt ist wieder die Hilfestellung des Beraters gefragt, denn der Unternehmer darf ja trotz des einen oder anderen Außenstands nicht zum Inkassounternehmer werden und sein eigentliches Geschäft dadurch vernachlässigen. Der Berater ist für die Einrichtung der EDV-gestützten Fristenkontrolle ebenso wichtig, wie der Anwalt, der dem Unternehmer die Mahnschreiben, entsprechend der jeweiligen Mahnstufe im Ton bestimmender, rechtlich einwandfrei abfasst oder in Vollmacht auch selber verschickt. Die oben erwähnte (und erforderliche) Sensibilität beweist der Unternehmer, wenn er die erste Mahnung eine „freundliche Erinnerung“ nennt, damit der Kunde in seiner Haltung milde, in der Sache aber dennoch zahlungsentschlossen gestimmt wird.

#### 4.

Für den Fall, dass der Kunde nach allen Bemühungen trotzdem nicht zahlt, bleibt dem Unternehmer jetzt nur noch der Antrag eines Mahnbescheides oder die Klageerhebung. Die Entscheidung hierüber sollte er gemeinsam mit seinem Anwalt treffen, der hierfür seine Vergütung wiederum vom Gegner erhält, weil es zu dem Verzugsschaden gehört, den der Säumige dem Unternehmer zu ersetzen hat. Mit Erhebung der Klage zeigt sich wiederum, wie vorteilhaft ein routiniertes Miteinander zwischen Unternehmer und Anwalt ist. Beide wissen, wie wichtig es ist, für die Klageerhebung alle erheblichen Schriftstücke zur Verfügung zu haben: Angebot, Annahme, Änderungsvereinbarungen, Lieferscheine, Rechnungen, Mahnungen, alles inhaltlich korrekt und an den tatsächlichen, auftraggebenden Kunden gerichtet (Beispiel: Wenn A die Leistung beim Unternehmer bestellt hat, B aber während der Leistungserbringung Ansprechpartner des Unternehmers ist, dann bleibt, grundsätzlich, A der Besteller und damit korrekter Adressat der Rechnung).

Ende gut – alles gut? Ja, denn bei Einhaltung aller oben genannten Voraussetzungen erstreitet der Rechtsanwalt für den Unternehmer nicht nur ein klagestattgebendes Urteil, sondern führt gegen den möglicherweise nach wie vor Zahlung verweigernden Kunden auf dessen Kosten auch das Zwangsvollstreckungsverfahren durch. Spätestens dann muss der Kunde Farbe bekennen und Pfändbares hergeben, womit das Forderungsmanagement seinen Sinn erfüllt und der Unternehmer mit seinen Beratern sein Ziel erreicht hat.