



Wenn der Kunde nicht zahlt

Professionelles Forderungsmanagement
im Handwerk





Editorial	4
Vorbemerkung	5
I. Mein Kunde, der Vertragspartner	8
Identität und Bonität	8
Wer genau ist mein Kunde?	8
Wird mein Kunde die Leistung später auch bezahlen können?	9
II. Der Vertrag	14
Wichtige Bestandteile – was ist vereinbart?	14
Exkurs: Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)	15
III. Die Dokumentation	16
Muster für ein Abnahmeprotokoll	17
IV. Die Rechnung	18
Höhe des Steuerbonus	20
V. Die Mahnung	22
Exkurs: Mahnung per Telefon	26
Tipps für Ihre Mahnung per Telefon	27
Checkliste – Mögliche Einwände Ihres Kunden und angemessene Reaktionen	28
Exkurs: Verjährung	31
VI. Die Dienstleister	34
Wer kann beim Forderungseinzug helfen?	34
Rechtsanwalt	34
Inkasso-Unternehmen	35
Gerichtliche Schritte oder außergerichtliche Einigung	36
Spezifische Vor- und Nachteile der Rechtsdienstleister	36
Kreditversicherung	37
VII. Die Titulierung	38
Gerichtliches Mahnverfahren	38
Gerichtliches Klageverfahren	38
VIII. Die Strafanzeige	39
IX. Die Vollstreckung	40
X. Ansprechpartner	41

Sehr geehrte Damen und Herren,

Auftrag ordnungsgemäß ausgeführt, die Schlussrechnung erstellt – nur die Bezahlung der Rechnung lässt auf sich warten! Wohl kaum ein Handwerksunternehmer hat im Geschäftsalltag nicht schon einmal unrühmliche Bekanntschaft mit säumigen Kunden gemacht.

Mit solcher Unzuverlässigkeit von Auftraggebern sehen sich Handwerksbetriebe selbst in Zeiten einer florierenden Konjunktur konfrontiert. Dabei fühlen sich offenbar jene Betriebe unter Druck gesetzt, die umfangreichere Aufträge zunächst vorfinanzieren mussten. Nicht zuletzt Erfahrungen aus der Betriebs- und Rechtsberatung der Handwerkskammer zu Köln bestätigen, dass unbeglichene Forderungen vielfach die Liquidität der zumeist kleinen und mittleren Unternehmen gefährden. Und: Nicht selten haben größere Liquiditätsengpässe Unternehmensinsolvenzen zur Folge.

Vorbeugen lässt sich eine derartige, die betriebliche Existenz bedrohende Entwicklung nur durch ein professionelles Forderungsmanagement. Für jeden Unternehmer gilt, noch besser die »Kunst« beherrschen zu lernen, Forderungsausfälle zu vermeiden!

Handwerksunternehmen auf diesem Gebiet praktische Unterstützung zu geben, ist Anliegen der vorliegenden

Publikation »Wenn der Kunde nicht zahlt. Professionelles Forderungsmanagement im Handwerk«. Sie soll diesem Anspruch durch eine Fülle an Checklisten, Mustertextvorlagen, Übersichten und weiteren Informationen gerecht werden.

Maßgeblichen Anteil am Zustandekommen dieser Broschüre haben die Creditreform Bonn Rossen KG, Creditreform Köln v. Padberg KG und die Creditreform Solingen Kirschner KG. Sie haben die wesentlichen Inhalte beigesteuert, darunter zahlreiche praxiserprobte Checklisten und Handlungsempfehlungen.

Möge Ihnen, liebe Handwerksunternehmerinnen und Handwerksunternehmer, dieses Informationsmaterial helfen, die Geschäftsabläufe in Ihrem Betrieb fortan noch vorausschauender, reibungsloser und effizienter abzuwickeln. Für eine weitergehende Beratung stehen Ihnen die Mitarbeiter des Geschäftsbereiches Rechts- und Unternehmensberatung jederzeit gern zur Verfügung.

Ihre Handwerkskammer zu Köln

Hans Peter Wollseifer
Präsident

Dr. jur. Ortwin Weltrich
Hauptgeschäftsführer

Wenn der Kunde nicht zahlt.

Professionelles Forderungsmanagement im Handwerk

Viele Unternehmer im Handwerk räumen ihren Kunden Zahlungsziele ein und werden damit ungewollt zum Kreditgeber, indem sie einen Lieferantenkredit gewähren.

Insolvenzverwalter sehen bei 64 Prozent aller Insolvenzen im unzureichenden Debitorenmanagement eine grundlegende Ursache der Zahlungsunfähigkeit.

(Quelle: Jürgen Staab: Die 7 häufigsten Insolvenzgründe erkennen und vermeiden. Wiesbaden 2015)

Für den Bestand eines Unternehmens ist also wichtig, die Außenstände im Blick zu behalten.

Was kostet eigentlich der Ausfall einer Forderung?

Forderungen binden Kapital, denn sie müssen finanziert werden. Ein hoher Forderungsbestand verschlechtert die Bilanzkennziffern (und verteuert einen Bankkredit) und birgt ein mehr oder minder hohes Ausfallrisiko. Die Optimierung des Forderungsmanagements wird zunehmend zum kritischen Erfolgsfaktor.

Wie viel Mehrumsatz ist notwendig, um einen Forderungsausfall zu kompensieren?

Umsatz	500.000 EUR
Umsatzrendite	10 %
Gewinn	50.000 EUR
Forderungsausfall in %	1 %
Forderungsausfall in EUR	5.000 EUR

Um einen Forderungsausfall von 5.000 EUR auszugleichen, muss ein zusätzlicher Umsatz von 50.000 EUR erzielt werden.

Warum zahlen Kunden nicht?

Gewerbliche Schuldner

momentaner Liquiditätsengpass	(76 %)
hohe Zahlungsausfälle bei eigenen Kunden	(62 %)
Ausnutzung von Lieferantenkrediten	(51 %)
zu wenig Eigenkapital	(46 %)
schlechte Auftragslage	(41 %)
Reklamation	(33 %)
Vorsatz	(18 %)

Private Schuldner

Überschuldung	(80 %)
unkontrolliertes Konsumverhalten	(64 %)
Vorsatz	(54 %)
Arbeitslosigkeit	(42 %)
momentaner Liquiditätsengpass	(36 %)
Vergesslichkeit	(20 %)
Reklamation	(16 %)

(Quelle: BDIU, Mitgliederumfrage, Januar 2017, Mehrfachnennungen)

Forderungsausfälle und Außenstandsdauer sind beeinflussbar.

Gerade im Geschäftsleben ist es wichtig, sich ein genaues Bild über seinen Geschäftspartner zu verschaffen. Denn Vertrauen (lateinisch credere – glauben; creditum – das auf Treu und Glauben Anvertraute) verdient nur jemand, der seine Seriosität und seine Bonität unter Beweis stellt.

Doch der Blick verantwortungsvoller Unternehmer reicht weiter: Sie betrachten auch die Kommunikation mit Geschäftspartnern und institutionellen Partnern als Teil ihrer unternehmerischen Gesamtstrategie. Auf diese Weise lässt sich die Gefahr von Zahlungsverzögerungen und -ausfällen deutlich reduzieren. Und man schafft Vertrauen.

Finanzkommunikation

Reden Sie über Geld!

Jedes Unternehmen betreibt Finanzkommunikation, ob es will oder nicht. Selbst der hartnäckigste Informations- und Transparenzverweigerer stellt seinem eigenen Unternehmen ein – in diesem Fall schlechtes – Zeugnis aus, das von Dritten interpretiert und bewertet werden kann. Es ist deshalb heute wichtiger denn je, offen und vertrauensvoll mit den verschiedenen Kapitalgebern und Geschäftspartnern zu kommunizieren. Dies gilt umso mehr für Firmen mit einer geringen Eigenkapitalausstattung.

Denn: Zahlungsverzögerungen, erst recht Ausfälle, können schnell bedrohlich werden, da sie eine Abwärtsspirale in Gang setzen: Der Liquiditätsmangel führt dazu, dass man selbst in Zahlungsschwierigkeiten gerät. Das wiederum gefährdet das Rating des eigenen Betriebs. Sinkt dessen Bonität, kann aus dem Zahlungsausfall schnell ein größeres Liquiditätsproblem werden, denn nun ist es schwieriger, günstige Kredite oder großzügige Zahlungsziele zu erhalten.

Nicht nur mit konsequentem Forderungsmanagement, sondern auch mit einer flankierenden, sorgfältig geplanten Finanzkommunikation lässt sich diese Gefahr deutlich reduzieren.

Gemeint ist der Prozess, wann, wie und wo welche Finanzdaten für wen aufbereitet, bereitgestellt und kommuniziert werden. Es geht um den Umgang mit Informationen zur eigenen Finanzsituation. Dazu zählen zum Beispiel Ergebnisse, Kennzahlen, Planungen und Erwartungen, Sonderfaktoren und Einmaleinflüsse. Finanzkommunikation ist die gezielte Aufbereitung und Darstellung dieser Informationen, die je nach Ziel- oder Anspruchsgruppen anders ausfallen kann und

muss, insbesondere was die Ausführlichkeit und den Zeitpunkt der Information angeht.

Eine umfassende Finanzkommunikation reicht von der internen Steuerung über das eigene Zahlungsverhalten bis zu einem nachhaltigen Informations-, Zahlungs- und Forderungsmanagement.

Das ist wichtig, denn ein besseres Rating erleichtert den Kreditmarktzugang und ermöglicht bessere Finanzierungsbedingungen. Zudem wird die Position bei Lieferanten gestärkt – bessere Liefer- und Zahlungsbedingungen werden möglich.

Adressaten einer solchen strategischen Finanzkommunikation sind Banken, Investitionsfinanzierer (etwa Leasing-Unternehmen), Finanzdienstleister (zum Beispiel Factoring-Unternehmen), Kreditversicherer (etwa Forderungsausfall- oder Kautionsversicherung) und vor allem Wirtschaftsauskunfteien wie Creditreform.

Ein schwächeres Rating kann ein Unternehmen im Zweifelsfall nicht verhindern, denn dem Bonitätsindex liegen harte, messbare Faktoren zugrunde. Aber: Letztlich entscheidet der Gläubiger selbst, wie er mit der Bewertung des Bonitätsindex umgeht. In diesem Fall zahlt sich die Qualität der vorherigen Kommunikation aus. Dann lässt sich der Gläubiger zum Beispiel auf ein längeres Zahlungsziel ein, etwa 60 oder 90 statt 30 Tage. Mit bestimmten Abnehmern wiederum könnten phasenweise engere Zahlungsziele arrangiert werden, um den Geldeingang zu beschleunigen. Auch gelingt es mit einer soliden Vertrauensbasis in Krisensituationen eher, Finanzierungspartner zu gewinnen, selbst wenn die harten Wirtschaftsinformationen über das eigene Unternehmen zur selben Zeit eine andere Sprache sprechen.

Nutzen und Einsatzbereiche	Adressaten
<ul style="list-style-type: none"> ■ Abgrenzung von Wettbewerbern ■ Stabilität und Sicherheit kommunizieren ■ Vertrauensverhältnis zu Kunden und Geschäftspartnern stärken ■ Verbesserung von Zahlungskonditionen bei Lieferanten ■ Ausbau und Optimierung der Finanzierungsmöglichkeiten ■ Minimierung der Kapitalkosten ■ Minimierung der bereitzustellenden Sicherheiten ■ Eigene Bonität und Kreditwürdigkeit kommunizieren und damit die Finanzierungsmöglichkeiten ausbauen ■ Auf- und Ausbau eines Vertrauensverhältnisses zum Kapitalgeber 	<p>Intern</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Eigentümer und Management ■ Mitarbeiter <p>Extern</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kunden ■ Lieferanten/Geschäftspartner ■ Banken und Kapitalgeber ■ Warenkredit- und Kautionsversicherer ■ Bürgschaftsgeber ■ Leasing- und Factoring-Gesellschaften ■ Wirtschaftsauskunfteien

Ansprechpartner

Creditreform Bonn Rossen KG

Graurheindorfer Straße 92 | 53117 Bonn
 Telefon 0228 26794-54
www.creditreform-bonn.de
auskunft@bonn.creditreform.de

Creditreform Köln v. Padberg KG

Gustav-Heinemann-Ufer 68 | 50968 Köln
 Telefon 0221 37660-300
www.creditreform-koeln.de
auskunft@koeln.creditreform.de

Creditreform Solingen Kirschner KG

Kuller Straße 58 | 42651 Solingen
 Telefon 0212 2503-200
www.creditreform-solingen.de
auskunft@solingen.creditreform.de

Handwerkskammer zu Köln, Geschäftsstelle Bonn

Godesberger Allee 105–107 | 53175 Bonn
 Telefon 0228 60479-0
www.hwk-koeln.de
krueper@hwk-koeln.de

Handwerkskammer zu Köln

Heumarkt 12 | 50667 Köln
 Telefon 0221 2022-346
www.hwk-koeln.de
betriebsberatung@hwk-koeln.de

Als Beispiel zeigen wir Ihnen hier eine Creditreform-Musterauskunft:

Creditreform Musterstadt | Musterstraße 1 | 01111 Musterstadt

Firma Mustermann
Musterweg 16
12345 Musterstadt

Creditreform Musterstadt

Datum | Uhrzeit 09.08.2017 | 09:12
 Mitgliedsnummer 399-000043-004
 Nachträge bis 08.08.2018
 Ihr Zeichen Muster 31
Auftragsnummer 40010535
 Seite 1 von 3

Firmenidentifikation | Max Mustermann GmbH | Crefonummer 3452013219

Firma Mustermann GmbH Musterweg 16 12345 Musterstadt Deutschland	Telefon +49 222 1234 0 Telefax +49 222 1234 0 E-Mail info@bau-mustermann.de Internet www.bau-mustermann.de Mobil +49 172 1234567	Crefonummer 3452013219 Handelsname MusterMax Firmenstatus aktiv	Amtsgericht Musterstadt HRB 12345 Steuernr. 555/1234/1333 USt-ID Nr. DE1234512345
---	--	---	---

Bonität

Bonitätsindex	100	150	200	211	250	300	350	400	450	500	600
PD in %	0,0	0,11	0,24	0,32 %	0,80	2,90	7,27	16,14	26,44	71,35	94,52

Zahlungsweise und Krediturteil

Zahlungsweise	Innerhalb vereinbarter Ziele, zuvor Skontoausnutzung (23)
Krediturteil	Kredite und Geschäftsverbindung sind zulässig (21)
Kreditlimit in EUR	5.000,00

Gesellschafter und Kapitalanlagen

Crefonummer	Name Adresse Status	beteiligt seit	Anteil in EUR
Gesellschafter			
3452000598	Max Mustermann, geb. 30.05.1975, Diplom-Kaufmann 58097 Hagen, Musterweg 55	01.08.2014	70.000,00
3452000597	Moritz Mustermann, geb. 15.12.1965 99425 Weimar, Musterstraße 101b	10.12.1995	35.000,00
Stammkapital			
5332000122	Georg Gründer 58097 Hagen, Saarstr. 1	10.12.1995 ausgeschieden am 31.07.2014	70.000,00

Geschäftsführer und Vertretungsbefugnisse

Crefonummer	Name Adresse Status	beteiligt seit	Vertretungsbefugnis
Geschäftsführer			
3452000598	Geschäftsführer Schwerpunkt: Personal Max Mustermann, geb. 30.05.1975, Diplom-Kaufmann 58097 Hagen, Musterweg 55	01.08.2014	alleinvertretungsberechtigt
3452000597	Geschäftsführer Moritz Mustermann, geb. 15.12.1965 99425 Weimar, Musterstraße 101b	10.12.1995 ausgeschieden am 31.07.2014	alleinvertretungsberechtigt
Prokurist			
3452000526	Erwin Erfinder, geb. 24.12.1970, Erfinder 23451 Neustadt, Neue Straße 356	06.12.2012	Einzelprokura

- Räumen Sie keine großzügigen oder branchenunüblichen Zahlungsziele ein.
- Bieten Sie eher Anreize für schnelles Zahlen (Skonto).
- Umfangreichere Leistungen sollten Sie mit Sicherheiten verbinden (zum Beispiel Gewährleistungsbürgschaften).

Signale für Forderungsausfälle frühzeitig erkennen

Jedem Forderungsausfall gehen Ereignisse voraus, die sich als Anzeichen für ein erhöhtes Bonitätsrisiko beim Schuldner deuten lassen (Verschlechterung der wirtschaftlichen und vor allem finanziellen Situation). Mitunter ist es nicht einfach, die Anzeichen eines drohenden Forderungsausfalls zu erkennen und konsequent zu handeln. Die nachfolgende Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, zeigt Ihnen aber die häufigsten Anzeichen einer Bonitätsverschlechterung Ihres Kunden:

Notizen

Signale für drohende Forderungsausfälle	Trifft zu	Trifft nicht zu
Verändertes Bestell- oder Zahlungsverhalten		
häufige, dafür kleinere Bestellungen		
Verschlechterung des Zahlungsverhaltens (z. B. früher Skonto-Nutzung, nun Ausschöpfen des Zahlungsziels)		
Blitzaufträge (Kunde ordert auffällig viel, weil bei anderen Lieferanten bereits eine Liefersperre besteht)		
Kunde fragt deutlich längere Zahlungsziele für Lieferungen an		
Kunde leistet Teilzahlungen statt fälliger Gesamtzahlung		
Kunde zahlt unüblich in bar (Hinweis auf evtl. Kontopfändung)		
Betriebliche Entscheidungen		
Schließung von Niederlassungen		
häufiger Personalwechsel in Geschäftsleitung und Buchhaltung		
Wechsel der Bankverbindung		
Entlassungen im Unternehmen bzw. Einführung von Kurzarbeit		
laufende Gerichtsprozesse für und gegen das Schuldnerunternehmen		
Verlegung des Geschäftssitzes		
häufig wechselnde Ansprechpartner		
Auffälliges Verhalten des Schuldners		
Hinauszögerung der Zahlung durch ungerechtfertigte Mängelrügen		
Nichteinhaltung mündlicher Zahlungszusagen		
Mängelanzeigen erst bei telefonischem Mahnanruf, so genannte »taktische« Mängel		
häufiges Anfordern von Rechnungskopien oder Liefernachweisen		
andauernde Nichterreichbarkeit des Kunden		

Muster für ein Abnahmeprotokoll

Abnahmeprotokoll

Werkvertrag vom _____ einschließlich aller Nachträge

Gewerk: _____

Auftraggeber/Vertreter: _____

Auftragnehmer/Vertreter: _____

Abnahmegegenstand: _____

Gesamtleistung _____

Folgende Teilleistung(en) _____

Bei der Abnahme wurde festgestellt:

Die Leistung ist mängelfrei.

Bis auf die festgehaltenen Einwendungen befindet sich die Leistung in vertragsgemäßigem Zustand.

Tag der Abnahme:

(Ort, Datum)

(Unterschrift Auftraggeber)

Nr. (fortlaufend)	Mangel an	Art des Mangels	Frist zur Behebung bis

(Unterschrift Auftraggeber)

(Unterschrift Auftragnehmer)

IV. Die Rechnung

Musterrechnung mit den gesetzlichen Mindestangaben und dem Hinweis auf den Steuerbonus

Unternehmer
Rolladen- und Kunststofffensterbau Günter Wehner | Musterstraße 1 | 54321 Musterstadt

Erwin Mustermann
Musterweg 16
12345 Musterstadt

**Leistungsempfänger,
Ort der Leistung**

**Steuernummer des
Unternehmers**

**Rolladen- und Kunststoff-
fensterbau Günter Wehner**

- Fenster
- Rollläden
- Markisen
- Haustüren
- Rolltore

Steuernr. 1234567
Bankverbindung:
IBAN:
BIC:
Telefon: 0221 000000
Telefax: 0221 111111
E-Mail:

Rechnung

Projekt
20100437

**fortlaufende
Rechnungsnummer**

Rechnungs Nr.
20100291

Unser Zeichen
XY/123

Referenznummer
12345

Rechnungsdatum

Datum
01.09.2017

Rechnungsdatum ist gleich Lieferdatum — **Zeitpunkt der Lieferung**

Position	Text	Mengen	Menge/ Einheit	Einzelpreis in EUR	Gesamtpreis in EUR
Art der Leistung — Wir reparierten bei Ihnen eine Markise.					
1	12 mm Gewindestange 1 m		0,66 m	2,73	1,80
2	Mutter verz. M 12		8 Stück	0,31	2,48
3	Verbundmörtel Fischer 360 ml		1 Stück	26,71	26,71
4	Reparaturzeit in min für Facharbeiter		100,00 min	0,44	44,00
5	Fahrzeugkosten für An- und Abfahrt 12 km		24,00 km	0,31	7,44
6	Anfahrt- und Abfahrtszeit für 1 Monteur		24,00 min	0,44	10,56
Übertrag					92,99

In dieser Rechnung sind brutto enthalten:
64,93 EUR Handwerker-Arbeitsleistung

**Gesonderter Ausweis
der Arbeitskosten**

Für Privathaushalte gilt:

Der Zahlungsausgleich ist durch Überweisung vorzunehmen und die Rechnung zwei Jahre aufzubewahren.

Für die Anerkennung durch die Finanzämter übernehmen wir keine Haftung.

Diese Rechnung ist aufzubewahren:	Privatpersonen/Haushalte	2 Jahre
	Firmen	10 Jahre

Als Arbeitsleistung können seit dem 01.01.2009 bis zu 6.000,00 EUR/Jahr steuerlich geltend gemacht und somit bis zu 1.200,00 EUR abgesetzt werden.

Hinweis auf Steuerbonus

Das Zahlungsziel beträgt 14 Tage, also bis zum 15.09.2017.
Bei Überweisungen bitte unbedingt die Rechnungsnummer angeben.

Bei Bezahlung innerhalb fünf Tagen erhalten Sie 2 % Skonto bis 07.09.2017

Minderung

Umsatzsteuer

Nettosumme	92,99 EUR
Umsatzsteuer 19 %	17,67 EUR
Gesamtsumme	110,66 EUR

WICHTIG:

Zögern Sie nicht, die Rechnung zu stellen, sobald Sie Ihre Leistung für den Kunden erbracht haben.

Zählen Sie darin korrekt und vollständig die Bestandteile Ihrer erbrachten Leistung auf und stellen Sie die vereinbarten Beträge in Rechnung!

Aus psychologischen Gründen sollten Sie in der Rechnung ein konkretes Fälligkeitsdatum angeben. Die Erfahrung zeigt, dass Rechnungen mit konkretem Fälligkeitsdatum schneller bezahlt werden als Rechnungen mit dem Vermerk »Fällig x Tage nach Rechnungsdatum«.

Tipp: Konsequentes Vorgehen kommt vor dem Prinzip Hoffnung. Spätestens nach Ihrer 2. Mahnung sollte ein Dienstleister (zum Beispiel ein Inkassounternehmen) mit der Realisierung der offenen Rechnung beauftragt werden.

Geht die Rechnung an ein größeres Unternehmen oder eine Behörde, sind das Geschäftszeichen des Auftraggebers oder eine gesonderte Bestellnummer wichtige Voraussetzungen für die Zahlung. Nehmen Sie diesbezügliche Hinweise des Kunden ernst, sonst kann es zu unnötigen Verzögerungen kommen.

Von grundlegender praktischer Bedeutung sind die vollständigen Angaben zur Kontoverbindung mit BIC (bei Überweisung aus dem Ausland) und IBAN auf der Rechnung.

Der bereits ausgefüllte Überweisungsträger kann den Geldeingang wesentlich beschleunigen.

Beachten Sie: Jede Ungenauigkeit, jeden Fehler in Ihrer Rechnung kann ein Kunde nutzen, um seine Zahlung berechtigterweise zu verzögern.

Notizen

Die Rechnung	Soll	Ist
Die Rechnung wird sofort nach Leistungserbringung gestellt und versandt.		
Alle nötigen Bestandteile gemäß § 14 Abs. 4 iVm § 14 Abs. 5 UStG sind enthalten.		
BIC und IBAN sind angegeben.		
Skonto motiviert Kunden zum schnelleren Zahlen.		
Der beigelegte, ausgefüllte Überweisungsträger beschleunigt die Zahlung.		

Tipps für Ihre Mahnung per Telefon

Phase	Arbeitsschritte
Vorbereitung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Informationen sammeln und Debitoren-Profil erstellen ■ Maximal- und Minimalziele definieren ■ Argumente gegen erwartete Einwände und Ausreden zurechtlegen ■ Debitor durch einen kurzen übersichtlichen Leitfaden visualisieren
Telefonat	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lassen Sie sich mit der verantwortlichen Person verbinden. ■ Schaffen Sie eine persönliche Beziehung und sprechen Sie den Schuldner mit seinem Namen an. ■ Seien Sie objektiv und konfrontieren Sie den Schuldner mit Fakten (Lieferdatum, Rechnungsdatum, Liefernachweise). ■ Lassen Sie den Schuldner antworten. Stellen Sie offene Fragen, (sog. W-Fragen: Wann werden Sie zahlen? Was können Sie sofort zahlen?). Geben Sie dem Schuldner nur zwei Möglichkeiten: Zahlung oder weitere Informationen. ■ Fassen Sie die Ergebnisse des Gesprächs zusammen (Zahlungsplan, Datum der ersten Zahlung usw.).
Nachbearbeitung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Senden Sie dem Schuldner eine genaue Zusammenstellung der Ergebnisse des Gesprächs und des sich daraus ergebenden weiteren Vorgehens. ■ Reflektieren Sie das Gespräch: Welche Strategie verfolgte der Schuldner? War das Gespräch erfolgreich? Was könnte man beim nächsten Gespräch besser machen?

Ein Telefonat durchbricht die Anonymität. Ein gut vorbereitetes Telefonat schafft Klarheit und erhöht den Druck auf den Kunden, die Zahlung zeitnah zu leisten. Voraussetzungen hierfür sind eine gute Vorbereitung und geschickte Gesprächsführung.

Seien Sie kompromissbereit, ohne Ihr Ziel aus dem Auge zu verlieren. Möchte der Kunde etwas von Ihnen – im Regelfall Zahlungsaufschub –, so muss er Ihnen auch etwas geben, beispielsweise in Form einer Ratenzahlung.

Je nach Höhe der Forderung und der Dauer der Stundung kann die Gegenleistung in der Unterzeichnung eines vollstreckbaren notariellen Schuldanerkenntnisses bestehen. So können Sie sehr kurzfristig Vollstreckungsmaßnahmen einleiten, wenn sich Ihr Kunde nicht an die Absprachen hält. Wie oft und mit welcher Frist gemahnt werden soll, lässt sich nicht pauschal beantworten.

Notizen

Die Anzahl der Mahnungen und die Fristsetzung hängen unter anderem von der Bedeutung des Kunden für Ihren Handwerksbetrieb (Hauptabnehmer versus Gelegenheitsbesteller), der aktuellen Bonität des Abnehmers, der Höhe der Forderung und Branchengepflogenheiten ab.

Natürgemäß versuchen manche säumige Schuldner in dieser Situation, Zeit zu gewinnen und Sie in die Defensive zu drängen, indem Einwände gegen die Forderung erhoben werden.

Je vertrauter Sie mit den häufigsten Einwänden und dem konkreten Einzelfall sind, umso schwieriger wird es für den Schuldner, sich dahinter zu verstecken:

Notizen

Checkliste – Mögliche Einwände Ihres Kunden und angemessene Reaktionen

Einwand	Angemessene Reaktion
Lieferung/Dienstleistung ist nicht abgeschlossen. (1)	(falls Rechnung vor Erfüllung aller vertraglichen Verpflichtungen ausgestellt) <ul style="list-style-type: none"> ■ keine Chance, eine Zahlung herbeizuführen ■ diese Situation unbedingt vermeiden (Reputationsschaden)
Lieferung/Dienstleistung ist nicht abgeschlossen. (2)	(Verpflichtungen erfüllt – Liefernachweise bzw. Abnahmeprotokoll überprüfen) »Ich werde Ihnen die Liefernachweise/das Abnahmeprotokoll umgehend nach dem Gespräch faxen/mailen. Bitte prüfen Sie die Unterlagen und geben Sie mir eine kurze Rückmeldung, wann ich die Zahlung erwarten kann.«
Lieferung weist Mängel auf bzw. ist defekt.	»Im Abnahmeprotokoll haben Sie bestätigt, dass die Lieferung frei von Mängeln ist. Ich werde Ihre Beanstandung an unser Serviceteam weiterleiten. Dennoch sollten wir über einen festen Zahlungstermin sprechen.«
Wir benötigen zusätzliche Ersatzteile, um die gelieferte Maschine in Betrieb zu nehmen.	»Die Ersatzteile waren nicht Bestandteil des Vertrages. Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass wir einen neuen Auftrag erst bei vollständiger Bezahlung der offenen Posten entgegennehmen können.«
Ihre Lieferung habe ich mit zweiwöchiger Verspätung erhalten.	»Bitte entschuldigen Sie die verspätete Lieferung, jedoch reden wir hier über einen Zahlungsverzug von bereits fünf Wochen. Dies ist unser Entgegenkommen wegen der verspäteten Lieferung. Lassen Sie uns jetzt aber über die Bezahlung der Lieferung sprechen. Wann kann ich mit Ihrer Zahlung rechnen?«

Einwand	Angemessene Reaktion
Mir wurden zuerst nur zwei statt drei Maschinen geliefert.	»Sie haben vollkommen Recht, dass die Nachlieferung der dritten Maschine erst eine Woche später erfolgt ist. Nun sind jedoch die Rechnungen für alle drei Maschinen drei Wochen überfällig. Wann wird Ihre Zahlung erfolgen?«
Wenn Sie mir solch kurze Zahlungsziele einräumen, suche ich mir einen anderen Lieferanten.	»Wir garantieren Ihnen die besten Preise für höchste Qualität, wenn Sie unsere Zahlungsbedingungen akzeptieren. Sollten Sie ein längeres Zahlungsziel benötigen, lässt sich das im Gegenzug nur über einen höheren Preis bewerkstelligen.«
Die Zahlung steckt in unserer Buchhaltung.	»Wir können Ihnen Top-Preise garantieren, wenn eine pünktliche Begleichung der Rechnungen gewährleistet ist. Bitte geben Sie mir die Kontaktdaten der Leitung Ihrer Buchhaltung. Ich werde sie oder ihn kontaktieren, um eine angemessene Lösung zu finden.«
Ich habe die Rechnung nicht bekommen.	»Ich faxe Ihnen umgehend die Rechnung zu. Die Lieferung haben Sie bereits erhalten und laut Liefervertrag ist die Rechnung ebenso bereits fällig: Wann werden Sie die Rechnung bezahlen?«
Unsere Buchhaltung zahlt Rechnungen nur einmal im Monat.	»Unsere Top-Preise für Sie sind auf Basis einer pünktlichen Bezahlung der Rechnungen kalkuliert. Bitte verbinden Sie mich doch zur Leitung Ihrer Buchhaltung. Ich bin sicher, dass wir eine für beide Seiten akzeptable Lösung finden werden.«
Unser Buchhalter ist krank/im Urlaub.	»Wir müssen unsere Rechnungen auch rechtzeitig bezahlen und sorgen daher für eine Vertretungsregelung in solchen Situationen. Dies erwarten wir auch von unseren Kunden. Wann werden Sie die Rechnung bezahlen?«
Unser Chef ist derzeit nicht im Hause und kann daher keine Zahlung anweisen.	»Angesichts der technischen Möglichkeiten von Handy und E-Mail sollte es kein Problem darstellen, ihn zu erreichen. Bezahlen Sie daher bitte die Rechnung bis Freitag dieser Woche. Sollten wir bis Freitag keinen Zahlungseingang verzeichnen können, werden wir die Akte an unseren Inkasso-Partner Creditreform weitergeben.«
Das Geld ist bereits überwiesen.	»Bitte schicken Sie mir bis heute Mittag eine Kopie des Zahlungsbeleges per Fax oder E-Mail.«
Herr XY hat mir einen Zahlungsaufschub von weiteren vier Wochen gewährt.	(Solche Absprachen sollten durch ein internes Regelwerk begrenzt sein und im CRM-System dokumentiert werden.)

Ich erzeuge bei Ihrem Unternehmen einen jährlichen Umsatz von einer Million Euro. Seien Sie also nicht so kleinlich!	»Bitte entschuldigen Sie, aber ich kann eine solche Vereinbarung nicht in unserer EDV ersehen. Im Falle eines Zahlungsaufschubs erheben wir eine zusätzliche Gebühr in Höhe von 3 % auf den Rechnungsbetrag. In Ihrem Fall sind dies 1.500,00 Euro. Wenn Sie einverstanden sind, schicke ich Ihnen gerne eine schriftliche Vereinbarung. Ansonsten erwarte ich Ihre Zahlung bis Freitag dieser Woche.«
Ich warte noch auf die Zahlung eines Kunden. (1)	<ul style="list-style-type: none"> ■ (Nur für Bestandskunden mit bisheriger guter Zahlungsmoral) ■ »Wir kommen Ihnen gerne entgegen, wenn Sie eine Teilzahlung in Höhe von 5.000,00 Euro bis Freitag dieser Woche überweisen. Den Restbetrag würden wir Ihnen dann bis zum 14. Dezember stunden. Wenn Sie einverstanden sind, schicke ich Ihnen gerne eine Bestätigung per Fax zu.«
Ich warte noch auf die Zahlung eines Kunden. (2)	<ul style="list-style-type: none"> ■ (Für Neukunden oder Bestandskunden mit bisheriger schlechter Zahlungsmoral) ■ »Bitte haben Sie Verständnis, aber wir können Ihnen leider keine Stundung gewähren. Ich muss Ihren Fall an unseren Inkasso-Partner Creditreform weiterleiten, wenn ich bis kommenden Dienstag keinen Zahlungseingang verbuchen kann.«
Ich kann nicht zahlen.	»Ich begrüße Ihre Ehrlichkeit, aber auch wir müssen pünktlich unsere Lieferanten bezahlen. Wie soll Ihrer Meinung nach die Rückführung des offenen Saldos erfolgen?«
Auf der Rechnung steht die falsche Adresse.	»Die Rechnungsadresse haben wir dem Auftrag entnommen, den Sie uns zugesandt haben. Warum haben Sie uns dies nicht früher mitgeteilt? Bitte geben Sie mir Ihre neue Adresse, ich werde Ihnen umgehend eine neue Rechnung per Fax zusenden. Die Zahlungsbedingungen und der Rechnungsbetrag sind Ihnen ja bereits aus der alten Rechnung bekannt. Wann kann ich mit Ihrer Zahlung rechnen?«

Die oben dargestellten Situationen sind nur ein Ausschnitt aus dem Arsenal an Erklärungen, Argumenten, Entschuldigungen der Kunden. Gute Vorbereitung hilft, begründete Einwände von unbegründeten, also vorgeschobenen Einwänden zu unterscheiden.

Machen Sie mit Ihrer letzten Mahnung unmissverständlich klar, dass Sie rechtliche Schritte einleiten, falls keine Zahlung innerhalb der gesetzten Frist eingehen sollte, und diese Schritte mit weiteren Kosten für den Schuldner verbunden sein werden. Nehmen Sie ggf. externe Hilfe in Anspruch! Die Erfahrung zeigt, dass bereits die dritte schriftliche Mahnung kaum noch Wirkung zeigt.

Notizen

Verjährungsfristen können gehemmt werden oder neu beginnen.

Eine Hemmung erfolgt zum Beispiel durch die Einreichung eines Mahnbescheidsantrags beim zuständigen Gericht vor Ablauf des 31. Dezembers. Unerheblich ist es, wenn die Zustellung des Mahnbescheids an den Schuldner erst nach Ablauf der Frist erfolgt.

Wichtig: Außergerichtliche Mahnungen, also privatschriftliche Zahlungsaufforderungen, hemmen die laufende Verjährung der Ansprüche nicht, selbst wenn sie schriftlich per Einschreiben erfolgen.

Die Verjährungsfrist beginnt neu, wenn ein Anerkenntnis des Schuldners vorliegt oder eine gerichtliche oder behördliche Vollstreckungshandlung vorgenommen oder beantragt wird (§ 212 BGB).

Notizen

Verjährungsfristen

Fristen	Art des Anspruchs
3 Jahre regelmäßige Verjährungsfrist (§ 195 BGB)	Grundsätzlich alle Ansprüche des täglichen Lebens, die nicht anderweitig geregelt sind, also z. B. Ansprüche auf Kaufpreiszahlung, Mietzahlung, Werklohn – unabhängig davon, ob der Anspruchsgegner Kaufmann oder Verbraucher ist.
30 Jahre	<ul style="list-style-type: none"> ■ Herausgabeansprüche aus Eigentum und anderen dinglichen Rechten ■ familien- und erbrechtliche Ansprüche, ■ rechtskräftig festgestellte Ansprüche (titulierte Ansprüche), ■ Ansprüche aus vollstreckbaren Vergleichen oder vollstreckbaren Urkunden ■ Ansprüche, die durch die im Insolvenzverfahren erfolgte Feststellung vollstreckbar sind. ■ Frist beginnt auf den Tag genau ab Anspruchsentstehung.

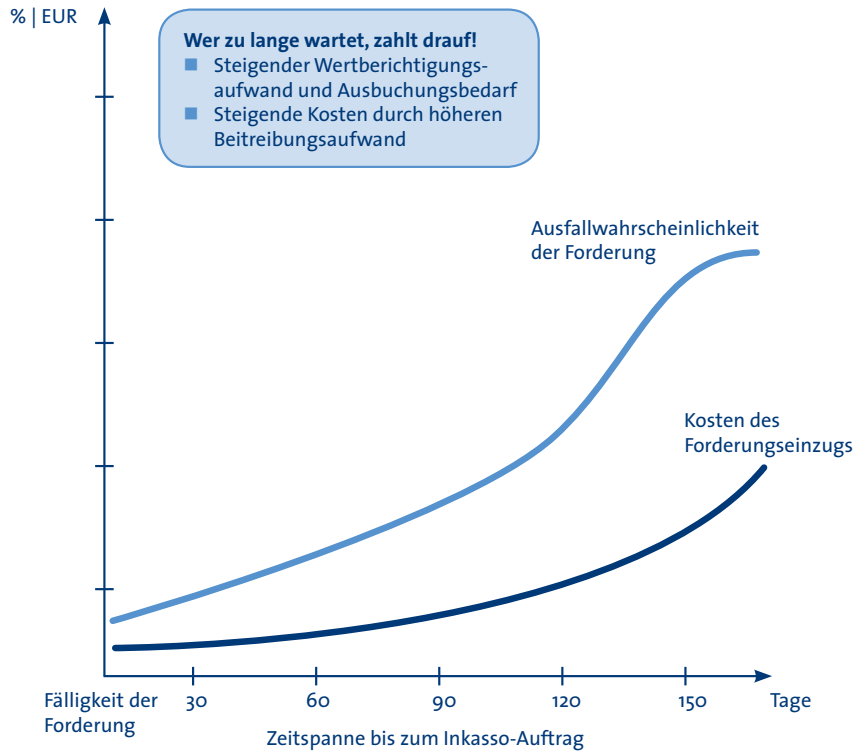
Sonstige Fristen	
6 Monate	Ersatzansprüche zum Beispiel aus Miete und Leihe wegen Veränderung/ Verschlechterung der Sache, beginnend ab Rückerhalt der Sache.
1 Jahr	Fracht- und Speditionskosten ab Ablieferung der Ware
2 Jahre	Mängelansprüche aus Kauf- oder Werkvertrag ab Ablieferung/Abnahme.
5 Jahre	Mängelansprüche bei Bauwerken und eingebauten mangelhaften Sachen ab Übergabe/Abnahme.
Neubeginn der Verjährung § 212 BGB	Die Verjährung beginnt erneut, wenn <ul style="list-style-type: none"> ■ der Schuldner dem Gläubiger gegenüber den Anspruch durch Abschlagszahlung, Zinszahlung, Sicherheitsleistung oder in anderer Weise anerkennt oder ■ eine gerichtliche oder behördliche Vollstreckungshandlung vorgenommen oder beantragt wird. Das heißt, »unterbrechend« wirken nur diese beiden Tatbestände.
Hemmung der Verjährung §§ 203 ff. BGB	Die Verjährung wird gehemmt durch <ul style="list-style-type: none"> ■ die Erhebung der Klage <ul style="list-style-type: none"> – auf Leistung oder – auf Feststellung des Anspruchs, – auf Erteilung der Vollstreckungsklausel oder – auf Erlass des Vollstreckungsurteils sowie durch ■ die Zustellung des Mahnbescheids, ■ die Anmeldung des Anspruchs im Insolvenzverfahren, ■ die Veranlassung der Bekanntgabe des erstmaligen Antrags auf Gewährung von Prozesskostenhilfe. Hemmung bedeutet, dass der Lauf der Verjährungsfrist gestoppt wird. Nach Ablauf des hemmenden Ereignisses läuft die restliche Frist bis zum Ende weiter, sie beginnt aber – anders als bei dem Tatbestand des Neubeginns – nicht wieder in voller Länge neu zu laufen.

HINWEIS:

Die vorstehende Ausarbeitung erfolgt ohne Gewähr und ohne Anspruch auf Vollständigkeit! Bitte lassen Sie sich im Zweifelsfall unbedingt von einem Fachmann beraten, um Fehler zu vermeiden.

VI. Die Dienstleister

Wer kann beim Forderungseinzug helfen?



Rechtsanwalt

Reagiert der Kunde auch auf Ihre Mahnungen nicht, können Sie einen Rechtsanwalt einschalten. Ein anwaltliches Mahnschreiben, das dem Schuldner die Sach- und Rechtslage aus Sicht des Gläubigers ausführlich darlegt, macht auf viele Schuldner mehr Eindruck als eine »normale« Mahnung.

Erklärt sich der Schuldner bereit zu bezahlen, kann Sie der Rechtsanwalt, falls gewünscht, auch bei der Ausarbeitung einer Einigungsvereinbarung unterstützen (zum Beispiel Schuldanerkenntnis, Stundung, Ratenzahlung, Verzugswirkung).

Das anwaltliche Mahnschreiben sollte auch die bislang entstandenen Verzugszinsen sowie die durch die anwaltliche Beauftragung entstandenen Kosten auflisten. Bei Verzug des Schuldners besteht ein Anspruch auf die Erstattung der anwaltlichen Mahngebühren, berechnet nach den Vorschriften des Rechtsanwaltsvergütungsgesetzes.

Notizen

Impressum

Publikation der Handwerkskammer zu Köln »Wenn der Kunde nicht zahlt. Professionelles Forderungsmanagement im Handwerk«

Herausgeber:
Handwerkskammer zu Köln vertreten durch den Hauptgeschäftsführer
Heumarkt 12 | 50667 Köln
info@hwk-koeln.de | www.hwk-koeln.de
in Zusammenarbeit mit Creditreform Bonn Rossen KG,
Creditreform Köln v. Padberg KG und Creditreform Solingen Kirschner KG

Redaktion:
Lothar Schmitz, WORT & WIRTSCHAFT, Bonn

Realisierung:
Ö GRAFIK agentur für marketing und design

Fotos:
© motorradcbr (Titel), © Robert Kneschke, © Saklakova,
© blende11.photo, © psdesign1, © klickerminth – Fotolia

Druck: Lößnitz-Druck GmbH, Radebeul

1. Auflage 2017

Reproduktionen aller Art, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Zustimmung des Herausgebers und Quellenangabe.

Die in diesem Heft aufgeführten Informationen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Muster und Checklisten sind grundsätzlich nur als Orientierungshilfe zu verstehen; sie sind auf den Regelfall zugeschnitten und können besondere des Einzelfalls nicht berücksichtigen. Eine Haftung für den Inhalt kann nicht übernommen werden.

Die vorliegende Publikation ist gemäß dem Rechtsstand vom Juni 2017 verfasst.

Schutzgebühr: 5,00 Euro