



→ **Dr. Markus Glasl,**
Ludwig-Fröhler-Institut München

»Gutes Forderungsmanagement beginnt mit der Auswahl der Kunden«

Die MAPPE wollte von Dr. Markus Glasl vom Ludwig-Fröhler-Institut in München wissen, wie sich Handwerksbetriebe bei Rechnungskürzungen und Forderungsausfall schützen können.

Mappe: Häufig ist zu hören, dass gerade finanzstarke Kunden sich einen Sport daraus machen, Teile von Handwerkerrechnungen nicht zu bezahlen. Wie sind Ihre Erfahrungen?

Dr. Glasl: Ich will nicht ausschließen, dass der eine oder andere Kunde die Kürzung von Handwerkerrechnungen als Sport betrachtet,

aber in einigen Fällen erfolgt der Einbehalt von (Teil-)Zahlungen auch zu Recht, weil z.B. Leistungen nicht ordnungsgemäß erbracht oder Rechnungen falsch ausgestellt wurden. Die mit Abstand häufigsten Gründe für Zahlungsverzug sind aber Überschuldung, Arbeitslosigkeit und vorübergehende Zahlungseingänge bei den Kunden.

Mappe: Was hilft Handwerksbetrieben am besten, um sich vor Forderungsausfall und gekürzten Rechnungen zu schützen?

Dr. Glasl: Gutes Forderungsmanagement beginnt mit der Auswahl der Kunden. Gerade

bei größeren Aufträgen von Neukunden ist Vorsicht geboten. Hier sollten Betriebe vor Vertragsabschluss unbedingt die Bonität des Kunden überprüfen lassen. Was für Banken und Telekommunikationsunternehmen selbstverständlich ist, sollte meiner Meinung nach auch im Handwerk zum Standard werden. In einem nächsten Schritt sollten im Vertrag Leistung und Zahlungsbedingungen exakt vereinbart werden, um Rechtssicherheit zu schaffen. Regelmäßige Teilrechnungen und Abschlagszahlungen minimieren darüber hinaus ebenso das Ausfallrisiko wie die Vereinbarung von Eigentumsvorbehalten. Besonders wichtig: Rechnungen zeitnah und korrekt zu stellen, den Zahlungseingang zu überwachen und ggf. rechtzeitig und systematisch anzumahnen. Ein wirkungsvolles, wenngleich teures Instrument zur Beschleunigung des Zahlungseingangs ist das Angebot von Skonto. Alternativ könnten Handwerksunternehmen auch über Factoring, also den Verkauf der Forderungen, nachdenken.

MAPPE EXKLUSIV-UMFRAGE*

Warum wird nicht oder spät bezahlt?

- 1 Restarbeiten oder (fingierte) Mängel
- 2 Fehlende Finanzmittel
- 3 Rechnung vergessen oder liegen gelassen
- 4 Zu viele Prüfmechanismen
- 5 Fehler bei der Rechnung bzw. zu spät gestellt



Erläuterung: Bei größeren Projekten geht eine Rechnung manchmal über sieben Schreibtische: Bauleiter, Oberbauleiter, Baukaufmann, Projektkaufmann, Facility-Manager, Einkaufsabteilung, Bauherr. Größere Eigentümergemeinschaften und Bauträger sind aus Sicht eines Sachverständigen die »unzufriedensten« Kunden, die am häufigsten Mängel an einer Malerarbeit anzeigen, die aber lediglich subjektiv von den Kunden als Mangel empfunden werden. Nach seinen Erfahrungen rühren 95 % aller »Mängelfälle« aus mangelnder Kommunikation und Leistungsklarstellung zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber, für die Mängelanzeigen, Streitigkeiten und einbehaltene Zahlungen ursächlich sind.

Und ein weiterer Kommentar: »Nicht- oder Schlechtzahler haben von den Gerichten kaum etwas zu befürchten. Wir müssen durchschnittlich 1,5 Jahre bis zur ersten gerichtlichen Verhandlung warten. Weil man als Unternehmer auf die offenen Zahlungen angewiesen ist, lässt man sich schnell auf einen Vergleich ein. Das kalkulieren Auftraggeber ein.«

Das gibt es auch: Malerbetriebe, die das Problem verspäteter Zahlungen nicht kennen. Diese Betriebe arbeiten vor allem im Privatkundenbereich. O-Töne: »Wir bieten bei Privatkunden in der Regel 2% Skonto innerhalb von zehn Tagen oder Zahlung ohne Abzug innerhalb von 30 Tagen.«, »In 17 Jahren nur drei Mahnverfahren«, »Bei 99,9% Zahlungseingang nach fünf Tagen.«

*Die MAPPE befragte zusammen mit dem Institut für Unternehmensführung, Seligenstadt, 70 Malerbetriebe.