

Debitorenmanagement in Zeiten der Pandemie

Die Corona-Pandemie hat die schlimmste Wirtschaftskrise seit bald fünf Jahrzehnten ausgelöst. Die Konkurswelle läuft eben an. Deshalb gilt es, dem Debitorenmanagement besondere Beachtung zu schenken.

Know Your Customer – Kenne Deinen Kunden: Diese uralte Regel aus dem Bankgeschäft hat bis heute nichts an ihrer Bedeutung eingebüsst. Im Gegenteil. In Zeiten der Corona-Pandemie ist es wichtiger denn je, seine Kundschaft gut zu kennen, seien es Privatpersonen oder Geschäftspartner. Je länger die Pandemie andauert, desto mehr geht es für viele an die finanzielle Substanz. Reserven werden angezapft, Spargbücher aufgelöst.

Zuverlässige Bonitäts-Einschätzungen nötig

Die Covid-19-Massnahmen waren für die Unternehmenswelt ein Segen, und sie haben mit Sicherheit eine Vielzahl von Firmen vor dem Konkurs bewahrt. Das bedeutet aber leider nicht, dass damit das Überleben gesichert ist. Bereits zeichnet sich eine Konkurswelle ab. Es könnte Tausende Firmen treffen. Auch für viele Privatpersonen und Selbstständige bedeuteten die Erwerbsausfallentschädigungen die finanzielle Rettung, und weil Ferienreisen, Restaurantbesuche und andere Freizeitaktivitäten kaum mehr möglich waren, konnte auch Geld auf die Seite gelegt werden. Das schafft finanziellen Spielraum, um überfällige Forderungen zu begleichen. Wer hingegen von Kurzarbeit mit Lohnausfall getroffen wurde, der hat es ebenfalls schwer. Denn 20 Prozent Lohneinbusse sind nicht leicht zu verkraften. Auch die Zahl der privaten Konkurse steigt.

«Kenne Deinen Kunden» meint primär, dessen finanziellen Verhältnisse abschätzen zu können. Das ist die Aufgabe des Debitorenmanagements. Da geht es im alltäglichen Geschäft um die Überwachung der Bonität der Kundschaft. Eine Betreuungsauskunft reicht dabei bei Weitem nicht. Dazu gibt es heute Tools, die eine zuverlässige Bonitäts-Einschätzung erlauben. Das ist gerade im boomenden Onlinehandel unabdingbar, um dem am häufigsten geäusserten Wunsch nach Zahlung auf Rechnung auch in Echtzeit und mit vertretbarem Ausfallrisiko entsprechen zu können. Wichtig ist in jedem Fall die Zuweisung einer Kreditlimite. Diese gilt es, bei jedem Vertragsabschluss zu prüfen – und sich daran zu halten. Mängelrügen sind schnell aus der Welt zu schaffen, und wenn es das Geschäft zulässt, gilt es, sicherzustellen, dass

eine Schuldanererkennung vorliegt. So können Kunden nicht auf Zeit spielen und die Zahlung unnötig hinauszögern. Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch, die grundsätzlichen Handlungsspielräume einzuschätzen. Liquiditätsmanagement ist letztlich auch die Aufgabe der Geschäftsleitung. Wie gross sind die Reserven, wie viel Risiko ist damit zu verantworten? Ist die Firma von Branchen abhängig, denen die Coronakrise besonders zu schaffen macht? Dazu braucht es strategische Grundsatzentscheide. Sie erleichtern auch den Forderungsmanagern die Arbeit.

Outsourcing entlastet Mitarbeiter

Debitorenmanagement meint aber noch weit mehr als die Bonitätsüberwachung. Es beginnt mit den Allgemeinen Geschäftsbedingungen: Sämtliche für die Forderungsdurchsetzung relevanten Punkte sind darin aufzunehmen: Mahngebühren, Gläubigerkosten, angemessene Zahlungsfristen und ein Verzugszins, der auch über fünf Prozent liegen darf. Das hilft, spätestens dann, wenn es darum geht, eine Forderung durchzusetzen.

Wer zuerst mahnt, mahnt am besten. Denn er hat die besten Chancen, sein Geld zu erhalten. Klare Vereinbarungen schaffen die Basis, die Dokumentation aller Abmachungen hilft, Missverständnisse zu vermeiden, und das konsequente, zugleich respektvolle Durchsetzen rechtlicher Schritte schafft Klarheit. Das Outsourcing des Inkassos entlastet Mitarbeiter, und es beruhigt die Geschäftsleitung, die das Inkasso in den Händen von Fachleuten weiss, die über die einschlägigen Fristen und das SchKG Bescheid wissen.

Zwangsvollstreckungen sind ein schwieriges Pflaster in der Schweiz. Eine kosteneffiziente Durchsetzung setzt einen provisorischen Rechtsöffnungstitel voraus. Das ist eine vom Schuldner handschriftliche unterzeichnete Anerkennung der Schuld. Eine Auftragsbestätigung, Rechnung oder Mahnung genügen nicht. In allen anderen Fällen bleibt nur der Zivilprozess. Und das kann teuer werden. Es empfiehlt sich deshalb, wenn immer möglich vertragliche Lösungen zu vereinbaren, um die aus der Spätzahlung entstehenden Kosten durchsetzen zu können.



Raoul Egeli: Kenne Deinen Kunden.

Firmenkunden unterliegen der Betreuung auf Konkurs. Das will sehr gut überlegt sein. In 94 Prozent der Konkurse geht der Gläubiger leer aus. Wer in einem solchen Fall das Konkursbegehren gestellt hat, wird auch den zu leistenden Kostenvorschuss abschreiben müssen. Die Konkursverlustscheine gegenüber Privatpersonen bilden die Ausnahme. Sie verjähren nach 20 Jahren und sind schwer durchzusetzen, da neues Vermögen nachgewiesen werden muss. Bei Privatkunden enden viele Betreibungen mit einem Pfändungsverlustschein. Auch dieser verjährt nach 20 Jahren, wenn die Frist nicht unterbrochen wird.

Klagen auf Aberkennung der Forderung nehmen zu

Verlustscheine sind aber keineswegs verlorenes Geld. Mit deren Bewirtschaftung lässt sich bereits abgeschriebenes Geld zurückführen. Das geht im Unternehmensalltag gerne unter, oder es fehlen Infrastruktur und Zeit, die Verlustscheine zu bewirtschaften. Mit den Verlustscheinen ist es so eine Sache. Viele denken, die Forderung lasse sich mit dem Original des Verlustscheines wieder eintreiben. Die weiteren Unterlagen wie Kaufvertrag, Auftragsbestätigung, Korrespondenz, Mahnungen und Betreibungsdokumente werden in vielen Fällen vernichtet. Doch dem ist nicht so.

Denn der Verlustschein mag genügen, um auf eine Forderung zurückzukommen. Doch er ist kein Beweisstück für das Bestehen der Forderung. Er ist aus juristischer Sicht

lediglich eine amtliche Bestätigung, dass das Zwangsvollstreckungsverfahren beim Schuldner keine oder eine nicht vollständige Deckung der betreffenden Forderung ergab. Bei einem erneuten Durchsetzungsversuch kann der Schuldner im Rechtsöffnungsverfahren Einsprache erheben, die Forderung sei zu beweisen, oder er kann auf Aberkennung der Forderung nach Art. 83 Abs. 2 SchKG zu klagen. Beides führt zu einer vollumfänglichen Überprüfung der Forderung. Der Gläubiger hat dann alle Unterlagen beizubringen, die aufzeigen, dass die Forderung besteht und rechtens ist. Er muss deshalb in jedem Fall über die gesetzliche Aufbewahrungspflicht hinaus alle Unterlagen archivieren, die dem Verlustschein zugrunde liegen. Und dies nicht nur für 20 Jahre, sondern bei Unterbrechung der Verjährung erneut für die gesamte Gültigkeitsdauer des Verlustscheines, also weitere 20 Jahre.

In der Praxis zeigt sich, dass die Klagen auf Aberkennung der Forderung zunehmen. Es hat sich herumgesprochen, dass viele Gläubiger die für die Forderungsanerkennung nötigen Unterlagen nicht aufbewahren. Damit bleiben sie oft chancenlos. Denn diese entscheiden in solchen Fällen aus formaljuristischen Gründen immer häufiger zugunsten der Schuldner. Daran ändert auch eine von Nationalrätin Doris Fiala erfolgreich lancierte Motion nichts. Diese verlangt die elektronische Aufbewahrung der Verlustscheine, bringt aber nicht die von vielen Unternehmern erhofften administrativen Erleichterungen. Denn nach wie vor müssen sämtliche Unterlagen für die Klageabwehr aufbewahrt werden.

Eine Erleichterung zum Schluss: Es darf davon ausgegangen werden, dass es in den allermeisten Fällen ausreichen sollte, wenn alle Unterlagen in elektronischer Form aufbewahrt werden.

Raoul Egeli studierte an der Fachhochschule für Wirtschaft in St.Gallen und ist seit 2008 Präsident des Schweizerischen Verbandes Creditreform und seit 2014 Präsident von Creditreform International. Zudem ist er Geschäftsführer der Creditreform Egeli Gesellschaften in Basel, Bern, St.Gallen und Zürich. Egeli leitet die Egeli Treuhand AG, ist seit 2019 Vorstandsmitglied des Inkassoverbandes vsi, war von 2009 bis 2013 Zentralpräsident von Treuhand Suisse und ist Autor mehrerer Fachbücher.

Text: Raoul Egeli
Bild: Marlies Thurnheer