

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT ZUR ZWEITEN AUFLAGE	14
-----------------------------------	----

EINLEITUNG	15
------------------	----

BEMÜHEN UM AKTUALITÄT	17
-----------------------------	----

STRATEGIE & ZIELE	19
-------------------------	----

1. Welche strategische Relevanz besitzt das Credit Management für ein Unternehmen?	20
2. Was verstehst Du unter „implizites Forderungsmanagement“?	20
3. Welche Auswirkung hat eine Reduzierung des Forderungsbestandes?	21
4. Sind die Auswirkungen des reduzierten Forderungsbestandes immer positiv?	22
5. Welche Ziele sollte ein Credit Management verfolgen?	23
6. Wie viele Ziele sollte man verfolgen?	23
7. Wie misst Du Erfolg im Credit Management?	25

ORGANISATION & ZUSAMMENARBEIT	27
-------------------------------------	----

8. Welchen Zweck hat eine Kreditrichtlinie?	28
9. Welchen Inhalt sollte eine Kreditrichtlinie haben?	28
10. Wie sollte die Kreditrichtlinie umgesetzt und kommuniziert werden?	30
11. Welche Vorteile hat eine Kreditrichtlinie?	31
12. Wie sollte das Credit Management organisiert werden, damit es einen positiven Erfolgsbeitrag leisten kann?	31
13. Wo sollte das Credit Management sinnvoller Weise im Unternehmen eingebunden werden?	32

14.	Warum sollte das Credit Management nicht inhaltlich in den Vertrieb eingegliedert werden?.....	33
15.	Welche Spannungen gibt es zwischen Vertrieb und Credit Management? Könnte das wertorientierte Credit Management eine Lösung für das Spannungsverhältnis sein?	34
16.	Liegen den Spannungen Mentalitätsunterschiede zwischen Vertrieb und Credit Management zugrunde?.....	35
17.	Können Credit Manager aufgrund ihrer Mentalität erfolgreich sein?	36
18.	Wie können die Spannungen zwischen dem Vertrieb und dem Credit Management beseitigt werden?	37
19.	Sollten Ausfallrisiken ausgelagert werden?	38
20.	Welche Anforderungen muss ein Credit Manager erfüllen, um erfolgreich zu sein?.....	39
21.	Sind die Anforderungen in der heutigen Welt noch zeitgemäß? Sollte der Schwerpunkt nicht verstärkt im Bereich Data Science und Verkauf ausgerichtet sein?	40
22.	Wie kann eine Software - Unterstützung für das Credit Management aussehen?.....	41

BONITÄT & KREDIT.....43

23.	Wie kann das Forderungsmanagement Risiken kalkulierbar machen?	44
24.	Wie beschafft und nutzt man Bonitätsinformationen?	44
25.	Welche Aspekte sind bei der Auswahl von Bonitätsauskünften relevant?	46
26.	Steht in den Bonitätsauskünften nicht nur das, was die Unternehmen bei der Veröffentlichung von Jahresabschlüssen und im Handelsregister bzw. durch Selbstauskünften angeben?	47
27.	Ersetzen oder ergänzen neue Möglichkeiten von Big Data und Artifizielle Intelligenz die „alten“ Bonitätsauskünfte?	48
28.	Gibt es Grenzen bei Bonitätsauskünften?	49
29.	Sind Bankauskünfte eine sinnvolle Ergänzung zur Bonitätsauskunft?	50
30.	Gibt es noch ergänzende Quellen für bonitätsrelevante Informationen?	51
31.	Wie kann man Ausfallrisiken systematisieren?.....	52

32.	Wie kann man Ausfallwahrscheinlichkeiten einschätzen?	53
33.	Benötigt jeder Kunde ein Kundenlimit und wenn ja, warum?	54
34.	Was verstehst Du unter einem Basislimit und wofür wird es benötigt?	54
35.	Wie sollte die Bonität bei Neukunden geprüft werden?	55
36.	Wie ermittelst Du den Kreditbedarf und den Kreditrahmen?	55
37.	Wie ist zu verfahren, wenn der Kreditbedarf größer ist als der bonitätsabhängige Kreditrahmen?	57
38.	Wie sind Kredite zu überwachen?	57

RISIKO & SICHERHEIT **59**

39.	Was sind Eigentumsvorbehalte?	60
40.	Welche Möglichkeiten bieten mir die Eigentumsvorbehalte im Insolvenzrecht?	60
41.	Sind Eigentumsvorbehalte eine geeignete Möglichkeit, Forderungen abzusichern?	61
42.	Wozu benötige ich eine Warenkreditversicherung (WKV)?	62
43.	Wie funktioniert eine WKV?	62
44.	Warum erfordert eine WKV eine permanente Bearbeitung?	64
45.	Wann tritt der Schadensfall ein?	65
46.	In welcher Höhe wird der Forderungsausfall reguliert?	66
47.	Was sind die Vor- und Nachteile einer WKV?	66
48.	Nach welchen Kriterien würdest Du eine WKV abschließen?	67
49.	Was ist eine Excess – of - Loss Versicherung?	68
50.	Worin unterscheidet sich die Excess – of - Loss Versicherung von einer WKV?	69
51.	Was versteht man unter einem Prozessfinanzierer und wofür wird er benötigt?	70
52.	Was versteht man unter einer selbstschuldnerischen Bürgschaft?	71
53.	Was verstehst Du unter der Indikatorfunktion bei einer selbstschuldnerischen Bürgschaft?	73
54.	Was ist eine Sicherungsübereignung?	73

55.	Warum kann eine Sicherungsübereignung sinnvoll sein?	74
56.	Welche Absicherungsmöglichkeiten gibt es im Export?	75
57.	Was hat das Thema „Geldwäsche“ mit dem Credit Management zu tun?	75
58.	Darf man im Credit Management das Geldwäschegesetz auf die leichte Schulter nehmen?	76

FAKTURIERUNG & KUNDENKONDITIONEN 79

59.	Was ist bei der Fakturierung zu beachten?	80
60.	Was ist ZUGFeRD und was sagt die elektronische Rechnungsstellung bei öffentlichen Aufträgen?.....	81
61.	Welche Vor- und Nachteile hat ZUGFeRD?	82
62.	Welchen Nutzen siehst Du in der Begrenzung der Zahlungsziele durch das Gesetz zur Bekämpfung von Zahlungsverzug im Geschäftsverkehr?.....	82
63.	Welche Erfahrungen hast Du mit der Anwendung und gerichtlichen Durchsetzung der 40 Euro Aufwandpauschale bei B2B-Kunden im Zahlungsverzug?	83
64.	Warum definieren die Zahlungsbedingungen Risiko und Liquidität?	85
65.	Wie hast Du es geschafft, in Deinen Projekten die durchschnittliche Außenstandsdauer von 80 Tagen auf 30 Tage zu reduzieren?	86
66.	Ist Zahlungsverzug nicht ein Kavaliersdelikt?	86
67.	Immer wieder hört man, die Zahlungsmoral hätte sich verändert. Was versteht man unter Zahlungsverhalten, Zahlungsfähigkeit und Zahlungsmoral? Und wie wird das gemessen?	87
68.	Was für einen Sinn ergibt es, die Außenstandsdauer zu reduzieren, wenn dadurch der Umsatz nicht getätigt wird?	88
69.	Welchen Vorteil erlangt ein Kunde, wenn er die Rechnungen unter Abzug von Skonto bezahlt?	89
70.	Warum sollten Überschreitungen der Skontofrist nicht „stillschweigend“ toleriert werden?	90

MAHNEN & INKASSO 93

71.	Wie sieht Deine Einstellung zum Mahnen aus?.....	94
72.	Welche Ziele werden mit dem Mahnwesen verfolgt?.....	94
73.	Welche Chancen sollten beim Mahnen genutzt werden?.....	95
74.	Worauf sollten im Mahnwesen die Schwerpunkte gelegt werden?.....	96
75.	Wie ist das Mahnwesen zu gestalten, sodass die Probleme behoben werden und erfolgreich gemahnt werden kann?.....	97
76.	Zu welchem Zeitpunkt soll gemahnt werden?.....	97
77.	Wann ist eine Rechnung fällig?	98
78.	Warum zahlt ein Schuldner nicht?.....	99
79.	Sollte nur einmal schriftlich gemahnt werden?.....	100
80.	Gibt es den idealen Text für eine Mahnung?.....	101
81.	Sollte unterschiedlich oder einheitlich, individuell oder standardisiert gemahnt werden?	101
82.	Ist das telefonische Mahnen effektiver als das schriftliche Mahnen?	103
83.	Wie qualifiziert man sich im telefonischen Mahnen?.....	104
84.	Kannst Du uns ein Beispiel für einen Einwand und einen Vorwand nennen, warum der Kunde nicht bezahlen will? Wie können diese behandelt werden?.....	104
85.	Welches Ziel gibt es im Telefoninkasso und welche Strategie kann ich anwenden?.....	105
86.	Sollte man sich auf das Gespräch vorbereiten und wenn ja, wie?	106
87.	Wie führt man erfolgreiche Mahntelefonate?	106
88.	Wie sieht ein Telefonleitfaden aus?	107
89.	Wie bereitet man das Mahntelefonat nach?.....	109
90.	Hältst Du ein Skript in der Mahntelefonie für sinnvoll? Wenn ja, wie kann das aussehen?	109
91.	Sollte der Vertrieb in das Mahnwesen eingebunden werden?	110
92.	Welche Inkassomaßnahmen schlägst Du vor?	110

93.	Was ist sinnvoller: Der Mahnbescheid und Vollstreckungsbescheid oder die Klage? Und wie sieht es mit dem notariellen Schuldanerkenntnis aus? ...	111
94.	Soll man sein Forderungsmanagement durch eigene Mitarbeiter bearbeiten lassen oder extern vergeben?	112
95.	Wann sollten Inkassofälle an ein Inkassounternehmen, wann an einen Rechtsanwalt abgegeben werden?	113
96.	Warum sollten Inkassofälle nicht selbst durchgeführt werden?	114
97.	Gibt es auch Ausnahmen zu der Regel?	114
98.	Wie mahnt und treibt man die Forderungen gegen ausländische Debitoren erfolgreich ein?	115

LIQUIDITÄT & DELKREDERE 117

99.	Was versteht man unter Factoring?	118
100.	Wie funktioniert Factoring?	118
101.	Wie stellt sich die Finanzierungsfunktion im Factoring dar?	119
102.	Wie stellt sich die Risikoabsicherungsfunktion im Factoring dar?	120
103.	Wie stellt sich die Verwaltung der Debitoren im Factoring dar?	121
104.	Welche Arten des Factorings gibt es?	122
105.	Ist Factoring nicht generell zu teuer?	123
106.	Überwiegen die Vorteile die Nachteile des Factorings?	124
107.	Gibt es Möglichkeiten seinen Einkauf zu finanzieren?	125
108.	Was versteht man unter Reverse Factoring?	125
109.	Was versteht man unter Finetrading?	126

KRISE & FRÜHERKENNUNG 127

110.	Welche besonderen Anforderungen ergeben sich an die Früherkennung von Kundenkrisen in plötzlich auftretenden Krisensituationen oder Katastrophen?	128
111.	Welche konkreten Maßnahmen über den gesamten Debitorenbestand wie auch bei Einzelengagements sollte man in plötzlich auftretenden Krisensituationen ergreifen?	129

- 112. Welche Handlungsmöglichkeiten und -notwendigkeiten ergeben sich für die Früherkennung in plötzlich auftretenden Krisen? 131
- 113. Wie entwickelt und führt man ein Frühwarnsystem ein? 132

INSOLVENZ & ANFECHTUNG 135

- 114. Was ist im Insolvenzrecht für den Credit Manager wichtig? 136
- 115. Wie siehst Du die aktuelle Entwicklung bei den Insolvenzen und im Insolvenzrecht? 136
- 116. Welche Ziele verfolgt das Insolvenzverfahren? 137
- 117. Welche Insolvenzgründe gibt es? 138
- 118. Wer muss Insolvenz beantragen? 140
- 119. Was ist, wenn ein Geschäftsführer keinen Insolvenzantrag stellt? 140
- 120. Welche Auswirkung hat die Verkürzung der Restschuldbefreiungsphase? 141
- 121. Was versteht man unter Insolvenzanfechtung? 142
- 122. Welche Voraussetzungen müssen für eine Insolvenzanfechtung vorliegen? .. 142
- 123. Was ist eine kongruente oder inkongruente Handlung? 143
- 124. Was bedeutet bei der inkongruenten Deckung „nicht, nicht in der Art oder nicht zu der Zeit zu beanspruchende Befriedigung“? 145
- 125. Was ist die vorsätzlich benachteiligende Rechtshandlung? 146
- 126. Was sind die Anforderungen und die Indizien des Gläubigerbenachteiligungsvorsatzes? 147
- 127. Welche Indizien gibt es, dass der Gläubiger Kenntnis vom Benachteiligungsvorsatz des Schuldners hatte? 147
- 128. Haben sich die Anforderungen an die Vorsatzanfechtung verändert? 148
- 129. Was könnte sich für uns aus der neuen Rechtsprechung des BGH ändern? .. 150
- 130. Gibt es eine Möglichkeit nicht in die Anfechtungsfalle hineinzutappen? 150
- 131. War die Reform des Insolvenzanfechtungsrechts nicht längst überfällig? 151
- 132. Wurden Unsicherheiten in der Vorsatzanfechtung beseitigt? 152
- 133. Sind Ratenzahlungsvereinbarungen ein Indiz dafür, dass der Gläubiger die Zahlungsunfähigkeit des Kunden kannte? 152
- 134. Wie bewertest Du die Reform der Insolvenzanfechtung? 153

CHECKLISTEN & FRAGENKATALOGE155

Wozu können Sie diese Checklisten bzw. Fragenkataloge nutzen?..... 156

1. Checkliste | Fragen zu Rahmenbedingungen | Mengengerüsten 157

2. Checkliste / Fragen zu Bonität | Kreditlimit | Risikoüberwachung..... 160

3. Checkliste / Fragen zu Forderungs(ab)sicherung..... 164

4. Checkliste / Fragen zu Fakturierung | Mahnwesen | Inkasso 169

ANHANG.....175

POST SCRIPTUM.: „NACHSCHLAG“176

DEFINITIONEN UND BEISPIELE177

IN EIGENER SACHE.....181