

# Checkliste

## „Erfolgreiches Forderungsmanagement mit dem Vertrieb“

In vielen Unternehmen besteht ein Spannungsverhältnis zwischen den Bereichen Vertrieb und Rechnungswesen, insbesondere dem Forderungsmanagement. Ein Abbau ist durch entsprechende Maßnahmen möglich. Die folgende Checkliste zeigt wirksame Möglichkeiten auf und lässt Handlungsbedarf erkennen.

| Worauf Sie achten sollten                                  | Warum wichtig / Fragen / Anmerkungen   | Ihre Bewertung /Anmerkungen |
|--|--|-----------------------------|
| <b>Vorrang von Umsatz- oder Ertragsdenken?</b>             | Die Führungsspitze in einem Unternehmen muss bestimmen, welchen Stellenwert der Vertrieb oder das Forderungsmanagement (FM) einnimmt. Nur eine ausgewogene Risiko- und Absatzpolitik bringt ein Optimum an Ertrag und Liquidität. Forcierter Umsatz ohne Beachtung des Risikoaspektes zahlt sich erfahrungsgemäß nicht aus.  |                             |
| <b>„Traditionelles“ Spannungsverhältnis</b>                | Die vielfachen Spannungen resultieren vor allem aus der unterschiedlichen Primärzielen.  |                             |
| - Primärziele des Vertriebs                                | Hierzu gehören:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Erhöhung Umsatz</li> <li>- Verminderung von Umsatzschwankungen</li> <li>- Sicherung Umsatz</li> <li>- Erhöhung Umsatzrendite</li> <li>- Erhaltung und Ausbau des Kundenstammes</li> </ul>  |                             |
| - Primärziele des FM                                       | Hierzu gehören:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Erhalt Liquidität</li> <li>- Hohe Rentabilität</li> <li>- Minimierung des Kreditvolumens</li> <li>- Reduzierung Ausfallrisiken</li> <li>- Senkung Verwaltungskosten</li> </ul>   |                             |
| <b>Gemeinsame Berührungspunkte FM und Vertriebsbereich</b> | Trotz der unterschiedlichen primären Interessen bestehen für beide Seiten vor allem die folgenden gemeinsamen Berührungspunkte und Interessenfelder:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Zahlungskonditionen (Verkaufspreise, Zahlungsfristen, Boni, Skonti; Valuta, Rabatte)</li> <li>- Bonitätsbewertung von potenziellen, neuen und alten Kunden</li> <li>- Zielüberschreitungen</li> <li>- Kreditlimite</li> <li>- Handelspanne</li> </ul> |                             |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deckungsbeiträge</li> <li>- Zahlungsverzug durch Leistungsstörungen / Reklamationen</li> </ul>  |  |
| <b>Einsatz des Vertriebs für das FM</b>         | <p>Die folgenden Einsatzfelder zeigen, was der Vertrieb für die Erreichung der Ziele des FM tun kann. Sie sollten intensiviert werden.</p> <p>Erfahrungsgemäß wird das Interesse des Vertriebsbereichs an einer aktiven Mitarbeit mit dem FM durch finanzielle Aspekte gefördert, wie z.B</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Auszahlung der Provision erst nach Zahlungseingang</li> <li>- Beteiligung am Forderungsausfällen</li> <li>- Wegfall von Boni bei ungünstigen Werten im Zahlungssektor seines Bestandes</li> </ul> |  |
| - Informationen über Kunden und Markt           | <p>Durch seine Aktivität vor Ort und durch die ständigen Informationen im Markt erhält der Vertrieb i.d.R. vielfältige aktuelle Informationen über Kunden und Marktentwicklungen. .</p> <p>Das mögliche Problem der Nichtweitergabe oder von „gefärbten“ Informationen an das FM bei negativen Veränderungen sollte lösbar sein.</p>   |  |
| - Mahnen und Inkasso                            | <p>Soweit es die Gegebenheiten erlauben, sollte bei Zahlungsverzug der Vertrieb durch seinen (meist) guten Kontakt zum Kunden in den Mahnprozess einbezogen werden. Über negatives Zahlungsverhalten und damit einhergehende Kürzung von Kreditlimiten muss auch ein Informationstransfer erfolgen, damit sich die Hereinnahme von Aufträgen risikoangemessen gestaltet. Evtl. kann auch der Vertrieb Inkassoaufgaben übernehmen.</p>  |  |
| - Klären von diversen Differenzen               | <p>Nicht selten stockt der Zahlungsvorgang, weil z.B. Reklamationen, Mißverständnisse über die Vertragsbedingungen bestehen. Hier kann die richtig verstandene Kundenpflege des Vertriebs hilfreich sein.</p>  |  |
| <b>Potenzieller Einsatz FM für den Vertrieb</b> | <p>Auch das FM kann den Vertrieb bei seinen Zielen wirkungsvoll unterstützen.</p>  |  |
| - Mehr Akquisitionserfolge durch Bonitätsinfos  | <p>Durch die aktuelle und risikoangemessene Information über die Bonität von potenziellen und bestehenden Kunden kann der Vertrieb seine Aktivitäten</p>   |  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <p>erfolgssicherer steuern. Vermieden werden kann hierdurch z.B. kostbare Akquisitionszeit mit „wertlosen“ Kunden. Dagegen wird die mögliche verstärkte Konzentration auf lohnendes Geschäft gefördert.</p>  |  |
| - Verbesserung der Kompetenz                  | <p>Bei intensiver Zusammenarbeit verbessert der Vertrieb sein Wissen über den vielfältigen Bereich „rund um die Aussenstände“ und gewinnt an Kompetenz bei seinen Gesprächspartnern.</p>   |  |
| <b>Verbesserung der Zusammenarbeit</b>        | <p>Eine gutes Klima der Zusammenarbeit ist die beste Voraussetzung für einen tatsächlichen Erfolg auf beiden Seiten. Dies kann durch bewährte Schritte gefördert werden.</p>   |  |
| - Gemeinsame Meetings                         | <p>Hierbei kann jede Seite Ihre Aspekte erläutern und aktuelle Probleme offen besprechen sowie gemeinsame Lösungswege erarbeiten. Hierbei sollte es dem FM auch gelingen, den Vertrieb für seine Aufgaben und Ziele zu sensibilisieren.</p>                          |  |
| - Problem-Checkliste                          | <p>Beide Seiten sollten sachlich Probleme besprechen, wie z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zahlungsverhalten bestimmter Kunden</li> <li>- Unzufriedenheit mit der Höhe von Kreditlimiten</li> <li>- Unterschiedliche Bonitätsbewertungen</li> </ul> |  |
| - Klare Regelungen                            | <p>Durch entsprechende Richtlinien sollten beide Seiten klar über das festgelegte Procedere im Debitorenbereich und angrenzender Sektoren informiert sein. Hierdurch werden Reibungspunkte und fruchtlose Diskussionen weitestgehend vermieden.</p>                  |  |
| - Intensivierung besonders wichtiger Bereiche | <p>Konkret sollte das gemeinsame Vorgehen beschlossen und eingehalten werden in den Bereichen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bonitätsüberwachung</li> <li>- Mahnwesen und Inkasso</li> <li>- Liefer- und Zahlungskonditionen</li> </ul>                |  |
| - Beteiligung am Zahlungseingang              | <p>Das Interesse des Vertriebs an Zielen des FM - wie z.B. am raschen Zahlungseingang - wird gestärkt durch einen Bonus oder Malus je nach Zahlungseingang des Kunden</p>  |  |