



**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovations-  
zentrum der deutschen Wirtschaft e.V.

## **„Der erfolgreiche Forderungsmanager“**

**Bad Kreuznach**

**Donnerstag, 18. Januar 2007**

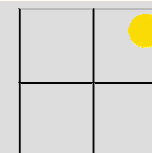
**Rudolf H. Müller**

# Forderungs- management



Durch erfolgreiches Forderungsmanagement  
Ausfälle vermeiden - Kosten senken - Liquidität sichern

Durch erfolgreiches Forderungsmanagement Ausfälle vermeiden - Kosten senken - Liquidität sichern



UNTERNEHMENSBERATUNG Seite 1  
Rudolf Müller

# Agenda

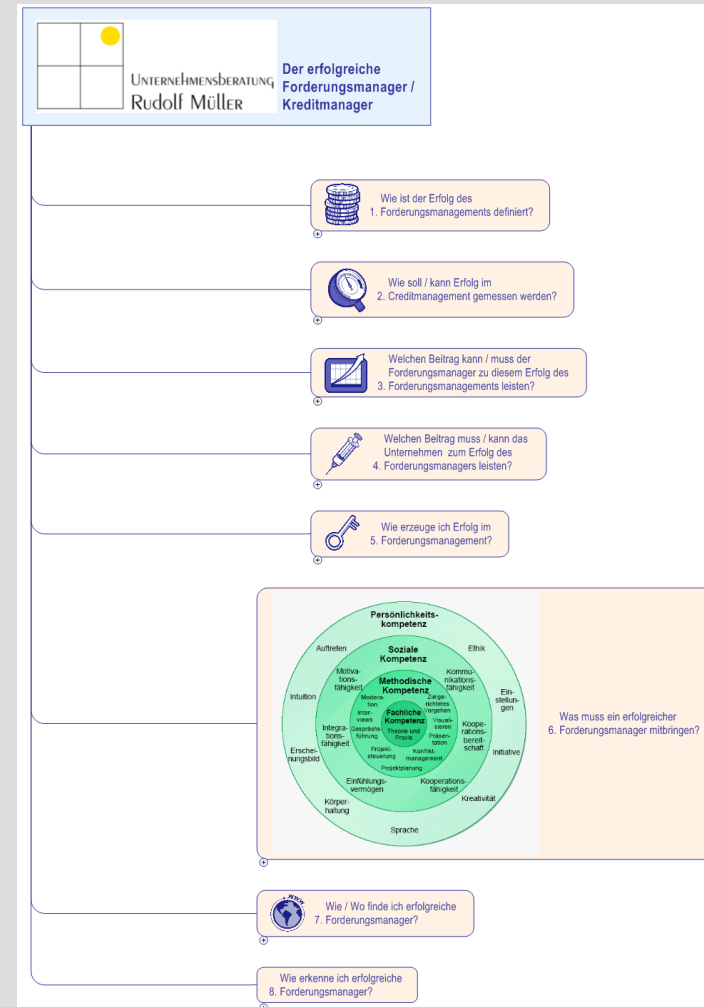


**RKW**

**Rheinland-Pfalz**

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.

1. Wie ist der Erfolg definiert?
2. Wie kann der Erfolg gemessen werden?
3. Welchen Erfolgsbeitrag kann der Forderungsmanager leisten?
4. Welchen Beitrag kann das Unternehmen zum erfolgreichen Forderungsmanagement leisten?
5. Wie erzeuge ich den Erfolg im Forderungsmanagement?
6. Was muss ein erfolgreicher Forderungsmanager mitbringen?
7. Wie finde ich erfolgreiche Forderungsmanager?
8. Wie erkenne ich erfolgreiche Forderungsmanager?



Durch erfolgreiches Forderungsmanagement Ausfälle vermeiden - Kosten senken - Liquidität sichern

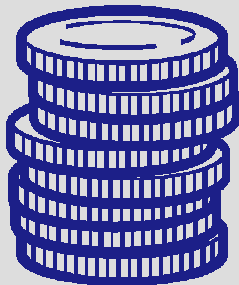
## Wie ist der Erfolg des Forderungsmanagements definiert?



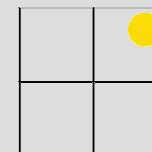
**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.



- das Unternehmen hat keine bzw. nur geringe Forderungsausfälle
  - das Unternehmen hat keine hohen, fälligen Forderungsbestände
  - die Forderungen des Unternehmens sind jung
  - die Forderungen sind adäquat abgesichert
- 
- das Forderungsmanagement leistet einen aktiven Beitrag zum Wachstum bzw. zur Markterschließung
  - es vermittelt / lebt die Werte hinsichtlich Zahlungsverhalten und Lieferantenkredit innerhalb und außerhalb des Unternehmens



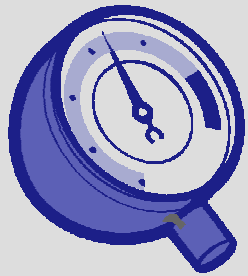
## Wie soll / kann Erfolg im Creditmanagement gemessen werden?



**RKW**

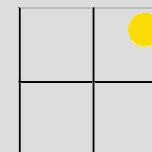
Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.



- Bestand der fälligen Forderungen absolut\*
- fällige Forderungen / Forderungsbestand
- fällige Forderungen / Umsatz \*
- fällige Forderungen in Mahnstufen / Forderungsbestand
- Altersstruktur der Fälligkeiten absolut \*
- Altersstruktur der Fälligkeiten relativ
- Days Sales Outstanding \*
- Bestand nicht abgesicherter Forderungen absolut \*
- Bestand nicht abgesicherter Forderungen in Branchen bzw. Kundengruppen
- Forderungsbestände nach Risikogruppen (Ausfallwahrscheinlichkeiten)
- gedeckte Forderungsausfälle der Vergangenheit
- ungedeckte Forderungsausfälle der Vergangenheit
- Absicherungsquote in Wachstumsmärkten \*
- Summe der Forderungsausfälle (absolut) \*
- Forderungsausfälle / Umsatz \*

Durch erfolgreiches Forderungsmanagement Ausfälle vermeiden - Kosten senken - Liquidität sichern



UNTERNEHMENSBERATUNG Seite 4  
Rudolf Müller

## Welchen Beitrag kann / muss der Forderungsmanager zum Erfolg des Forderungsmanagements leisten?



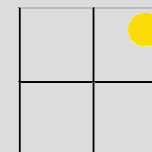
**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.



- Risikotransparenz herstellen
- Absicherungskonzeptionen erarbeiten und umsetzen
- Lösungen für einen schnellen Forderungseinzug realisieren
- Struktur des Forderungsmanagements definieren und ins Unternehmen einbetten
- Prozesse und Verantwortungen klar regeln und kommunizieren
- alle internen und externen Stellen zuverlässig einbeziehen
- die einzelnen Geschäftsvorfälle kompetent bearbeiten



## Welchen Beitrag muss / kann das Unternehmen zum Erfolg der Forderungsmanagers leisten?



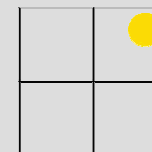
**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.



- der Stellenwert des Forderungsmanagements muss hoch sein
- die Kompetenzen des Forderungsmanagements müssen angemessen sein
- Prozesse und Systeme müssen angemessen sein / unterstützt werden



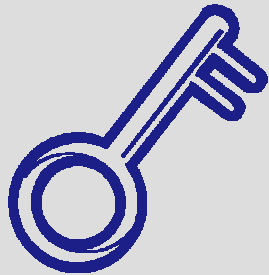
## Wie schaffe ich Erfolg im Forderungsmanagement?



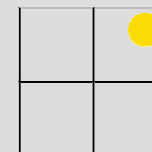
**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.



- ich erkläre das Thema zur Chefsache
- ich qualifiziere meine Mitarbeiter
- ich suche fachlich qualifizierte Mitarbeiter
- ich formuliere eine Credit Policy und setze Ziele
- ich stelle den Mitarbeitern effiziente Werkzeuge zur Verfügung
- ich realisiere ein Forderungscontrolling und ein Forderungsreporting
- ich stehe im Einzelfall zu meiner grundsätzlichen Linie



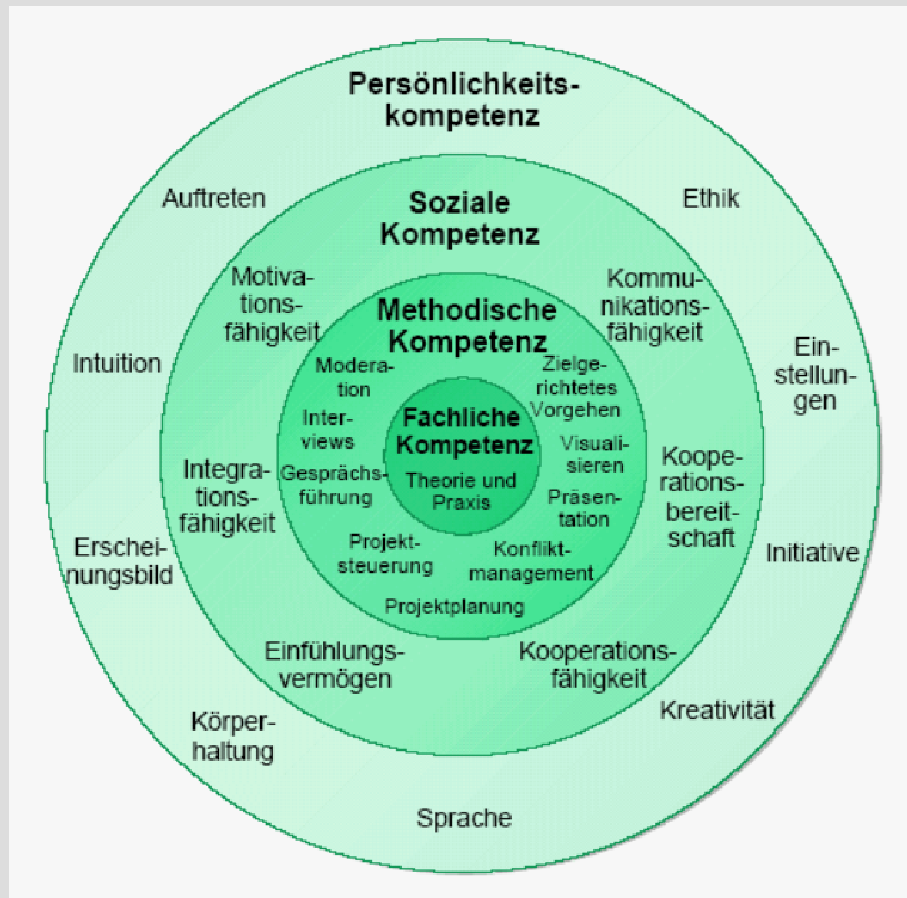
# Was muss ein erfolgreicher Forderungsmanager mitbringen?



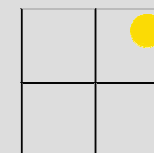
**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.



Durch erfolgreiches Forderungsmanagement Ausfälle vermeiden - Kosten senken - Liquidität sichern



UNTERNEHMENSBERATUNG Seite 8  
Rudolf Müller



## fachliche Kompetenz

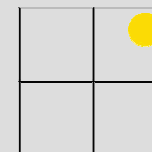


**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovations-  
zentrum der deutschen Wirtschaft e.V.

- komplex aber gut greifbar
- stellt in der Regel den Fokus dar
- die fachliche Basis bilden Kenntnisse der Debitorenbuchhaltung, des Zahlungsverkehrs und des Mahnens
- weitere, zwingende Fachkenntnisse:
  - juristische Grundkenntnisse zu Fragen des Forderungsmanagements
  - Aufbau- und Ablauforganisation im Forderungsmanagement
  - Risikomanagement / - absicherung
  - Credit Policy
  - Mahnen und Inkasso - Systeme und Informationsbeschaffung
  - Dienstleistungsangebote



## methodische Kompetenz

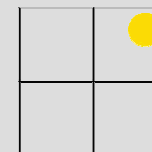


**RKW**

Rheinland-Pfalz

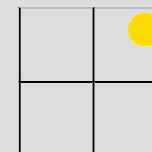
Rationalisierungs- und Innovations-  
zentrum der deutschen Wirtschaft e.V.

- Gesprächsführung und Interviewtechniken für Gespräche mit Kunden, Mitarbeitern / Kollegen und externen Dienstleistern
- Konfliktmanagement:
  - mit Schuldnern
  - mit internen Stellen (Vertrieb und Geschäftsleitung)
  - mit Dienstleistern
- Planung und Steuerung von Projekten im Forderungsmanagement
- Moderation und Präsentation





- Kommunikationsfähigkeit
- Kooperationsfähigkeit (schließt Kooperationsbereitschaft ein)
  - mit anderen Abteilungen:
    - Vertrieb - Justiziar - Einkauf - Qualitätsmanagement - etc.
  - mit externen Dienstleistern:
    - Anwälte - Warenkreditversicherungen - Auskunfteien - Factoringgesellschaften - Banken
    - Inkassounternehmen - Einkaufsverbände - interne und externe Kollegen
  - innerhalb des Forderungsmanagements
- Motivationsfähigkeit
  - andere Abteilungen (insbesondere den Vertrieb)
  - Mitarbeiter und Kollegen im Forderungsmanagement
  - die Kunden
  - die eigene Geschäftsleitung
  - sich selbst



# Persönlichkeitskompetenz

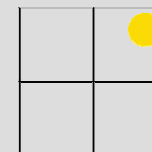


**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovations-  
zentrum der deutschen Wirtschaft e.V.

- **Ethik und Einstellung:**  
- Zahlungsverzug ist kein Kavaliersdelikt, - Krisen bei Kunden sind normal und nicht verwerflich, - Risiko ist integraler Bestandteil des Unternehmertums, - Lieferantenkredite müssen bewusst entschieden werden, etc.)
- **Initiative**  
aktives oder pro-aktives Agieren statt reagieren
- **Kreativität**  
Jedes (fast) Problem ist lösbar: neue Lösungen finden
- **Erscheinungsbild: - Sprache - Körperhaltung und - Auftreten gehören zusammen**
  - professionell
  - seriös
  - geradlinig
  - vertrauenerweckend
  - selbstbewußt
  - zielstrebig
- **Intuition**
  - für geschäftliche Chancen / Risiken
  - für Krisen: - Zeitpunkte - Verläufe - Tragweite
  - für die Glaubwürdigkeit des Kunden
  - für die Leistungsfähigkeit des eigenen Unternehmens



## Wie / Wo finde ich erfolgreiche Forderungsmanager?



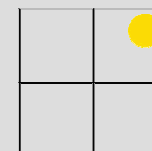
**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.



- im eigenen Unternehmen
  - in Bereich Finanzen finden Sie häufig fachlich Qualifikationen
  - in allen anderen Bereichen können Sie methodische, soziale und persönliche Kompetenzen finden
  - schauen Sie einmal in ihrem Einkauf nach, Anforderungen an Einkäufen und Forderungsmanager sind ähnlich
- über die Verbände
  - VfCM bildet CCM und CCC aus
  - Verband für Forderungsmanagement hat ein online Portal
  - RKW
- bei Ihren Lieferanten
  - wenn Sie dafür sensibel sind, merken Sie, welcher Lieferant ein gutes Forderungsmanagement hat



UNTERNEHMENSBERATUNG  
Rudolf Müller Seite 13

## Wie erkenne ich erfolgreiche Forderungsmanager?



**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.

- an den Ergebnissen
- an den formalen Qualifikationen
- an der erreichten Lernstufe

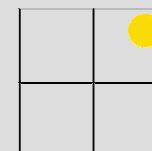


(Führungsbrief 10/04 "Die fünf Phasen der Lernqualität des Unternehmens., Dr. Schliwka)

- Lernstufe 1: Wissen  
Das erforderliche Wissen im Forderungsmanagement ist vorhanden.
- Lernstufe 2: Können  
Der Forderungsmanager beherrscht die Vorgänge und Prozesse.
- Lernstufe 3: Kreativität  
Er findet gute, neue Lösungen.
- Lernstufe 4: Kundennutzen  
Er schafft es, seinen Kunden einen wirklichen Nutzen zu stiften.
- Lernstufe 5: Verantwortung  
Der Forderungsmanager übernimmt Verantwortung; auch dafür, sich für die Zukunft richtig aufzustellen.



**hier trennt  
sich die Spreu  
vom Weizen**



zu guter Letzt

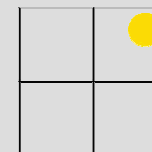


**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovations-  
zentrum der deutschen Wirtschaft e.V.

**„Ein Unternehmen lebt auch von den  
schlechten Geschäften, die es nicht tätigt.“**



## Kontakt

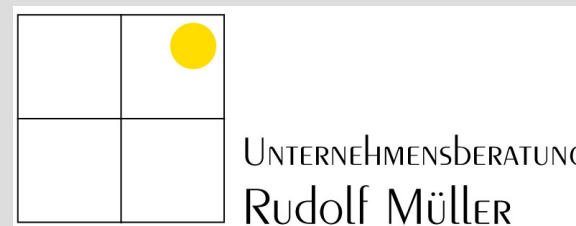


**RKW**

Rheinland-Pfalz

Rationalisierungs- und Innovations-  
zentrum der deutschen Wirtschaft e.V.

Wenn Sie Fragen haben, nehmen bitte Kontakt zu  
uns auf:



**AM WASEN 5**

**56761 GÄMLEN**

**T.: 02653/910 660**

**F.: 02653/910 661**

**M.: 0171/38 25 726**

**RMUELLER@UBRM.COM**

**WWW.UBRM.COM**

