

Spannungsfeld Vertrieb / Forderungsmanagement - 7 Thesen -

PRAXISMEETING LIEFERANTENKREDIT

News – Risiken – Problemlösungen

Referent: *Rudolf H. Müller*

Auftaktveranstaltung

12. März 2003



7 Thesen zum Spannungsfeld Forderungsmanagement / Vertrieb

1. Spannungen resultieren aus unterschiedlichen Zielsetzungen und Mentalitäten
2. Gegensätzliche Perspektiven erzeugen (vermeidbare) Konflikte
3. Ursachen für Spannungen resultieren aus Wissenslücken
4. Faktum 1: Umsatz ohne Forderungsmanagement ist existenzbedrohend
5. Faktum 2: Forderungsmanagement braucht die gute Zusammenarbeit mit dem Vertrieb
6. Für die Beseitigung der Spannungen gibt es Lösungsmöglichkeiten
7. Lösungsansätze bestehend darin, das Eine zu tun, ohne das Andere zu lassen



Spannungen resultieren aus unterschiedlichen Zielsetzungen und Mentalitäten

□ Die beiden Funktionsbereiche haben unterschiedliche Zielsetzungen

- Sicherung der Wettbewerbsposition ← → Liquiditätssicherung
- Umsatz- (DB-) Orientierung ← → Ertragsorientierung
- Wachstum ← → Existenzsicherung

□ Forderungsmanagement und Vertrieb besitzen unterschiedliche Mentalitäten

- Chancenorientiert ← → bestandsorientiert
- Offensiv ← → defensiv
- Innovativ ← → bewahrend
- Improvisiert ← → geregelt



Gegensätzliche Perspektiven erzeugen (vermeidbare) Konflikte

□ „Vertriebsmitarbeiter arbeiten chaotisch und gegen das Kreditmanagement“

- Maßnahmen zur Kreditsicherung werden „**bewusst**“ blockiert
- Kunden mit mangelnder Bonität werden „hofiert“

□ „Aber: Forderungsmanager erscheinen als Umsatzbremsen und stören die Kundenbeziehung“

- Forderungsmanager besitzen „**keine Sensibilität**“ im Kundenkontakt
- Kundenbeziehungen werden aus „**Unwilligkeit**“ zerstört



Ursachen für Spannungen resultieren aus Wissenslücken

- Der Vertrieb kennt die Bonitätslage nur punktuell und betrachtet Restriktionen daher als „Schikane“
- Die Schwierigkeiten beim Inkasso sind nicht bekannt
- Das Debitorenmanagement weiß zu wenig über die Probleme des Vertriebs
- Die Bewertung des Kunden durch das FM stützt sich manchmal auf wenige Informationsquellen



Faktum 1: Umsatz ohne Forderungsmanagement ist existenzbedrohend

- Die Zahl der Insolvenzen steigt weltweit
(→ hohe **Wahrscheinlichkeit** insolvenzbedingter Forderungsausfälle)
- Das Zahlungsverhalten wird immer schlechter
(→ immens **wachsender Finanzierungsaufwand**)
- Lieferungen erfolgen zunehmend ohne Sicherheiten
(→ signifikanter **Risikoanstieg**)
- Sinkende Renditen erlauben keine Reserven zum Verlustausgleich
(→ **fehlende Kompensationsmöglichkeiten**)



Faktum 2: Forderungsmanagement braucht die gute Zusammenarbeit mit dem Vertrieb

- Aktuelle risikorelevante Erkenntnisse vor Ort**
(→ Vertrieb hat Zugang zu **existentiell wichtigen Informationen**)
- Vertrieb kann auf die Zahlungsweise positiv einwirken**
(→ Zahlungsbedingungen und Zahlungsverhalten)
- Informationen über Veränderungen im Markt**
(→ Vertrieb ist der **Seismograph**)



Für die Beseitigung der Spannungen gibt es Lösungsmöglichkeiten

- Bereichsübergreifende Ziele formulieren:**
 - Optimierung der Gestaltung und Durchsetzung
 - Bestmöglicher Umsatz **und** Ertrag
= Kreditpolitik im Einklang mit Absatzzielen
 - Übergreifende Zielfixierung bei gleichwertiger Beachtung u.a. von geschäftspolitischen Zielen, finanziellem Hintergrund, Ausfallrisiken
- Gestaltungsfelder nutzen:**
 - Verkaufspreise, Rabatte, Boni, Skonti, Valuta, Zahlungsfristen, Kreditlimite, formale Lieferkonditionen
- Prozess optimieren:**
 - Klare und transparente Aufgabenteilung und Prozessverantwortlichkeit im Vertrieb **und** Debitorenmanagement



Lösungsansätze bestehend darin, das Eine zu tun, ohne das Andere zu lassen

- Forcierte Umsatzsteigerung und verstärkte Bonitätsprüfung
- Exportoffensive und Factoring
- Sicherung des Kundenstamms durch verlängerte Zahlungsziele, aber auch intensive Debitorenüberwachung und konsequentes Mahnwesen
- Neugeschäft auch in problematischer Zielgruppe, aber nur innerhalb von Kreditlimiten eines Kreditversicherers oder sonstiger Sicherheiten



UNTERNEHMENSBERATUNG RUDOLF MÜLLER

AM WASEN 5
56761 GÄMLER
T.: 02653/910 660
F.: 02653/910 661
M.: 0171/38 25 726
RMUELLER@UBRM.COM
WWW.UBRM.COM

