

Vorschriften zu beachten sind, wie hier etwa das deutsche prozessuale Verfahrensrecht. Höchstwahrscheinlich hatten die Parteien des vorliegenden Rechtsstreits dies nicht im Auge. Dieser Fall macht deutlich, dass bei internationalen Verträgen eine vollumfängliche Einholung von Rechtsrat sinnvoll ist.

Quelle und weiterführender Hinweis:

OLG Schleswig, Urteil vom 01.11.2013 – 17 U 44/13.

Vorpeil, Internationale Warengeschäfte in der Praxis des UN-Kaufrechts, in: Graf von Bernstorff, Praxishandbuch Internationale Geschäfte, 2013.

Liquiditätsmanagement

Methoden der Liquiditätssteuerung international tätiger Unternehmen



Von Rechtsanwalt Prof. Dr. Christoph Graf von Bernstorff, Ahlers & Vogel Bremen
Der deutsche Mittelstand ist besonders außenhandelsorientiert. Die Rolle Deutschlands als große Exportnation führt dazu, dass insbesondere der Mittelstand sehr davon abhängig ist, Lieferungen in das Ausland rasch bezahlt zu bekommen. Tatsächlich ist es aber so, dass gerade im Export häufig lange Wartezeiten bis zum Zahlungseingang auszuhalten sind. Hier schlummern Liquiditätsreserven, die der Mittelstand auf teilweise recht einfache Weise und mit leicht umsetzbaren Methoden heben kann.

Dieser Beitrag befasst sich mit dem Liquiditätsmanagement eines im Außenhandel tätigen mittelständischen Unternehmens und geht in diesem Zusammenhang auf damit im Zusammenhang stehende Finanzierungs- und Produktfragen ein.

INHALT

- Ausgangslage
 - Liefergeschäfte in der EU
 - Problematik von Lieferungen
 - Problematik der Zahlungsmoral
 - Konsequenzen für KMU
- Strategien
- Liquiditätsmanagement mit Hilfe von Bankdienstleistungen
 - Varianten der Sicherstellung pünktlicher Forderungsbegleichung
 - Forderungsverkauf
- Zusammenfassendes Ergebnis

Ausgangslage

Mangelnde Liquidität kann Unternehmen in die Problematik führen, *zahlungsunfähig* zu werden; nicht von ungefähr steht daher die Erkenntnis im Raum, dass von den jährlich etwa 24.000 Unternehmensinsolvenzen (Prognose für das Gesamtjahr 2014) ein Großteil auf dauerhaft mangelnde Liquidität zurückzuführen war. Die im Markt immer wieder vorzufindende Thematik der „Liquiditätskrise“ ist daher der wohl wichtigste Begriff, der unmittelbar auch im Zusammenhang mit der Problematik eines erhöhten Insolvenzrisikos einhergeht.

Ohne Geld, also ohne die nötige „Liquidität“, ist ein Unternehmen nicht handlungsfähig. Die beste Fertigung, das nachgefragteste Produkt, die besten Verkaufszahlen – all das nutzt dem Unternehmen wenig, wenn es zwar „ver-

kauft“, aber der Zahlungseingang gar nicht erfolgt, oder aber das Geld (vor allem im EU-Binnenmarkt) erst so spät (oft erst nach vielen Monaten Wartezeit) kommt, dass das Unternehmen selber zahlungsunfähig wird. Oft werden die Anfänge einer solchen Krise ignoriert; oft ist es den Unternehmen auch gar nicht klar, dass Geschäfte im vermeintlich so sicheren „EU-Binnenmarkt“ gewaltigen Herausforderungen unterliegen, was die richtige Gestaltung der Zahlungsbedingung und das tatsächliche pünktliche Bezahlen der Außenstände betrifft. Meist vertraut ein Unternehmen stattdessen auf eine (noch) bessere Auftragslage oder aber eine Erhöhung der Bankkreditlinien. Dass es hierauf aber oft gar nicht ankommt, sondern das bloße schnelle Eintreiben der Außenstände eine Vielzahl von deutschen Insolvenzen vermeiden könnte, ist Thema dieses Beitrags.

Liefergeschäfte innerhalb des EU-Binnenmarktes

Die Exportnation Deutschland ist stark auf internationale Geschäfte ausgerichtet. Dabei spielt für die Bundesrepublik Deutschland der Export eine herausragende Rolle. Schaut man sich die Zielländer der deutschen Exporte genauer an, stellt man fest, dass die Mehrzahl aller deutschen Exporte in Staaten des Europäischen Binnenmarktes gehen. Und genau dies ist ein wichtiges Problem des deutschen Mittelstands!

Die Daten des Jahres 2013 zeigen, dass 57 % des deutschen Exports in die EU-Staaten gehen, während Asien mit

14 % und die NAFTA mit knapp 10 % beinahe unbedeutende Zielregionen der deutschen Exporte sind. Zu den wichtigsten Zielländern deutscher Exporte zählen neben Frankreich und den USA auch die südeuropäischen EU-Länder, allen voran Italien mit einem Anteil von fast 6 % des gesamten deutschen Exports.

Problematik der Lieferungen innerhalb des EU-Binnenmarktes

So attraktiv die Lieferungen innerhalb des EU-Binnenmarktes zu sein scheinen, so riskant sind sie zugleich! Es ist für einen Mittelständler ein geradezu verführerischer Gedanke, den EU-Binnenmarkt als Zielregion für Liefergeschäfte auszuwählen. Ist es nicht so, dass der Binnenmarkt „harmonisiert“ ist? Spricht nicht jedermann davon, dass hier alles vereinfacht ist, dass es alle möglichen „Freiheiten“ gibt und dass wegen des „Binnen“-marktes kaum Gefahren drohen?

Hier befindet sich der Mittelstand in einer Falle: Gerade der vermeintlich sichere und attraktive EU-Binnenmarkt birgt eine Fülle von Risiken, die der deutsche Exporteur meistern muss, um wirtschaftliche Misserfolge zu vermeiden.

Problematik der Zahlungsmoral ausländischer Abnehmer

Liquiditätsenge der Unternehmen ist oft nicht auf eine Zurückhaltung von finanzierenden Banken zurückzuführen. Ganz im Gegenteil: Banken stehen mit Finanzierungen gerne bereit. Unternehmen verzeichnen insbesondere im grenzüberschreitenden Geschäft nach wie vor gute Absatzzahlen, und es kommt auch nicht von ungefähr, dass die Bundesrepublik Deutschland in den vergangenen Jahren eine Spitzenposition als Exportland innehatte.

Es ist festzustellen, dass deutsche Unternehmen vor allem dann, wenn sie (den überwiegenden Teil ihrer Exporte) in die benachbarten EU-Staaten lieferten (also im *Europäischen Binnenmarkt* aktiv waren), ungewöhnlich lange auf ihre Zahlungseingänge warten mussten. Nach einer Untersuchung der Europäischen Kommission in Brüssel soll sogar jede zweite deutsche Unternehmensinsolvenz auf den Umstand zurückzuführen sein, dass deutsche Unternehmen ihre Geldforderung zwar erfüllt bekommen, aber auf den Zahlungseingang so

lange warten müssen, dass sie mangels Liquiditätszuflusses selber in die Insolvenz rutschten. Wer als Unternehmer (in der EU) eine Ware liefert, wartet im Regelfall auf „sein Geld“.

Die Liquiditätskrise deutscher Unternehmen ist daher nur auf den ersten Blick eine Umsatz- und Absatzkrise, bei genauerem Hinsehen aber vor allem eine Krise, die aus zu späten Zahlungseingängen resultiert.

Gerade in der EU ist die Zahlungsbedingung „Vorkasse“ unüblich, ein oft recht langes Zahlungsziel und damit häufiges Warten auf den Zahlungseingang dagegen die Norm. Die Kaufpreisforderung und deren Bezahlung ist das Thema überhaupt für deutsche Unternehmen, die Lieferungen und Leistungen an Abnehmer im EU-Binnenmarkt erbringen. Nicht ohne Grund bilden deutsche Unternehmen neben Frankreich das traurige Schlusslicht in der Insolvenzstatistik: Deutschland hat – verglichen mit den meisten anderen EU-Staaten – die mit Abstand meisten Unternehmensinsolvenzen pro Jahr zu verzeichnen, was in einer Vielzahl der Fälle darauf zurückgeführt wird, dass ausländische (vor allem „EU“-) Abnehmer deutscher Leistungen die fälligen Kaufpreisforderungen meist viel zu spät begleichen und damit dem deutschen Lieferanten erst ein Liquiditäts- und oft auch ein Insolvenzproblem verschaffen.

Das schleppende Zahlungsverhalten in den anderen EU-Staaten beruht nach Untersuchungen von Creditreform weniger auf einer angespannten wirtschaftlichen Situation der Abnehmer deutscher Lieferungen und Leistungen, sondern vielfach auf Traditionen und Mentalitäten (insbesondere in Südeuropa), die sich in den EU-Staaten verbreitet haben und dort seit langem halten. So ist – und zwar unabhängig vom eingeräumten Zahlungsziel – bei Forderungen gegen Unternehmen in Italien ein Zahlungseingang nach durchschnittlich 92 Tagen, in Frankreich nach 58 Tagen „normal“, während man beispielsweise in Deutschland nach ca. 26 Tagen mit dem Zahlungseingang rechnen kann.

Während Rechnungen von deutschen Unternehmen statistisch gesehen im Schnitt also nach 26 Tagen beglichen werden, dauert es in vielen europäischen Ländern manchmal mehrere Mo-

nate, bis Zahlungseingänge verzeichnet werden können. Vielen Unternehmen fällt nicht einmal auf, dass ihre ausländischen Kunden erst so spät zahlen, weil die Debitorenbestände und -laufzeiten nicht ausreichend beobachtet werden. Die Folge: das Geld fehlt in der Kasse und die Außenstände müssen vorfinanziert werden, was wiederum (Kredit-)Kosten verursacht. Umsatzorientierten Managern ist das oft gar nicht bewusst, da der Fokus ihrer Tätigkeit auf dem Verkauf und nicht auf den Außenständen liegt.

Auch die Problematik, dass ein Teil der Liquiditätsenge mit Auslandsgeschäften zusammenhängt, ist vielen Unternehmen nicht bewusst. Häufig wird „Binnenmarktgeschäft“ nicht als riskantes Auslandsgeschäft angesehen, und die gemeinsame Währung tut ein Übriges: Da der Euro schon in 19 Staaten die geltende Währung ist, fallen Zahlungseingänge „aus dem Ausland“ gar nicht weiter auf; das Bewusstsein ist daher kaum auf ein ausländisches Zahlungsrisiko gelenkt.

Konsequenzen für den deutschen Mittelstand

Mit etwa 24.000 Firmenpleiten im Jahr 2014 ist Deutschland statistisch sogar Vizeeuropameister (nach Frankreich). Da sieht es in den „Schuldnerländern“, welche deutsche Unternehmen mit bis zu drei Monaten besonders lange auf Zahlungseingänge warten lassen, um einiges besser aus: Italien meldete im Gesamtjahr 2013 insgesamt 14.000 Insolvenzen, Spanien knapp 9.000 und Griechenland gar nur *wenige hundert* Firmenpleiten. Im Klartext: Mit den langen Wartezeiten auf die Zahlungseingänge beispielsweise aus Italien, Spanien und Griechenland finanzieren deutsche Exporteure die ausländischen Abnehmer, die dadurch liquide sind und selbst nicht so rasch in die Insolvenz rutschen können.

Hier wird deutlich: Beinahe jede zweite deutsche Firmenpleite ist nicht etwa der Erfolglosigkeit der Unternehmen am Markt geschuldet, sondern wird durch mangelhaftes oder sogar fehlendes Liquiditätsmanagement und die daraus entstehenden Liquiditätslücken verursacht. Im schlimmsten Fall bleibt den Unternehmern schließlich nur noch der Weg in die Insolvenz. Hier besteht also dringender Handlungsbedarf.

Strategien

Um einer Liquiditätsenge oder Liquiditätskrise wirkungsvoll entgegenzutreten, gibt es für Unternehmen verschiedene Erfolg versprechende Wege. Diese reichen von

- der *betriebswirtschaftlichen* Seite mit Liquiditätsplanung, Liquiditätsanalyse und Liquiditätsüberwachung und Controlling
- über geeignete *Finanzierungsansätze* (Liquiditätserfolg durch gesicherte Mittelherkunft (Innenfinanzierung / Außenfinanzierung)
- bis hin zum Liquiditäts- und Forderungsmanagement mit einem geeigneten Mahnwesen, Inkasso und einer Forderungsbeitreibung. Ein gutes Forderungsmanagement kann Leistungen von *Kreditversicherungen* einbinden. Soweit Banken ihre mittelständischen Firmenkunden beim Liquiditätsmanagement unterstützen, kommen – neben der schon erwähnten Finanzierung – für das Liquiditätsmanagement auch
- Dienstleistungen wie der durch *Forderungsverkauf* (Factoring und Forfaitierung)
- sowie die Instrumente und *Dienstleistungen der Auslandsabteilungen* von Banken in Betracht, die allesamt die größten Vorteile bieten, da sie eine pünktliche Bezahlung der Außenstände, in voller Höhe und zu vergleichsweise sehr niedrigem Preis bewirken: Dokumentenakkreditiv, Dokumenteninkasso, Bankgarantie / Zahlungsgarantie sowie der Einsatz von im Ausland gebräuchlichen Wechsel und Scheck, die eventuell mit Bankbestätigung oder Bankakzept versehen werden können. Die nachfolgenden Ausführungen beschränken sich auf die angesprochenen Bankdienstleistungen.

Liquiditätsmanagement mit Hilfe von Bankdienstleistungen

Wenn ein Unternehmen sichergehen will, eine Forderung (oder eine Summe von Außenständen) *pünktlich* und *in voller Höhe* und auch ohne Abzüge eines Betrages (wie es beispielsweise Versicherungen bei ihrem Abzug des „Selbstbehalts“ tun) zu erhalten, und wenn das Unternehmen darüber hinaus seine Debitoren optimal managen und

seine Liquidität Tag genau steuern möchte, kommt es um eine Sicherstellung von Forderungen und Außenständen, die ihm die Verwirklichung all dieser Aspekte ermöglicht, nicht herum.

Die Geschäftspraxis der letzten Jahrzehnte hat dabei gezeigt, dass unter diesem Aspekt die Einbeziehung von Kreditinstituten ein besonders erfolgreicher Weg ist. Unabhängig davon, dass es sinnvoll sein kann, *daneben und zusätzlich* die eine oder andere Form einer Versicherung einzubinden, wenn dies die Position zusätzlich stärkt.

Der übliche Weg der Einbindung eines Kreditinstituts geschieht überwiegend durch Instrumente, die bei Banken vor allem im „internationalen Firmenkundengeschäft“ zu Hause sind:

- durch die Übernahme einer Verantwortung für die Forderung eines Schuldners, indem die Bank die *Zahlung ausdrücklich zusichert* (z.B. Bankbestätigung eines auf sie gezogenen Schecks o.Ä.)
- oder darüber hinaus *sogar im eigenen Namen verspricht* („Bankgarantie“, „Akkreditiv“)
- oder indem sie bestehende *Forderungen*, die das exportierenden Unternehmen gerne zu Liquidität umwandeln möchte, *unter Risikübernahme ankauft* (Forfaitierung). (*wird fortgesetzt*)

Eine Vielzahl einfach einsetzbarer Methoden und Bankinstrumente haben sich jahrzehntelang im Forderungs- und Liquiditätsmanagement bewährt. Allen Instrumente kommt zugute, dass Sie weltweit anerkannt sind und für alle Unternehmensgeschäfte angewandt werden können; die Instrumente sind preisgünstig und können Außenstände in voller Höhe absichern und deren pünktliche Bezahlung bewirken.

Varianten der Sicherstellung pünktlicher Forderungsbegleichung

Bestätigungen

Ein recht einfacher Weg des Forderungsmanagements ist die Zusage der Bank des Schuldners, einen auf sie gezogenen Scheck bei Vorlage auch tatsächlich zu bezahlen. Dieses Verfahren der „Scheckbestätigung“ ist europaweit bekannt und wird in der Geschäftspraxis durchaus eingesetzt. Es ist eine Methode, die Streitigkeiten zwischen den Geschäftspartnern vermeiden hilft,

wenn es darum geht, ob die Bank des Schuldners eine Zahlungsgarantie oder ein Dokumentenakkreditiv herauslegen soll (was ein ausländischer Abnehmer aus vielfachen Gründen oft gerne vermeiden möchte).

Abstrakte Versprechen

In diesen Zusammenhang passt eine weitere Variante, die gelegentlich genutzt wird. Es ist denkbar, dass der ausländische Schuldner seiner Bank bereits einen unwiderruflichen Zahlungsauftrag (zugunsten des deutschen Lieferanten) einreicht, und es kann dann verabredet werden, dass die Bank die Ausführung dieses Zahlungsauftrags dem Lieferanten gegenüber zu einem bestimmten Termin zusichert. Diese seit Jahrzehnten in der Praxis bekannte Methode wurde erst kürzlich durch eine neue elektronische Variante unter dem Namen Bank Payment Obligation (BPO) weiterentwickelt.

Im Regelfall wird allerdings die Abgabe eines abstrakten Zahlungsverprechens der Bank des Schuldners gewünscht. „Abstrakt“ heißt in diesem Zusammenhang,

- dass die Bank sich im eigenen Namen dem Lieferanten gegenüber verpflichtet, die Zahlung zu leisten,
- ohne dass es auf sonstige Gegebenheiten des „Grundgeschäfts“ (also beispielsweise eine ordnungsgemäße und pünktlich Lieferung der Ware) ankommt.

Der Vorteil dieser Verfahrensweise aus Sicht des Lieferanten ist es dabei, dass er sich keinerlei Reklamationen des Abnehmers entgegenhalten lassen muss, sondern die Erfüllung des abstrakten Zahlungsverprechens in voller Höhe und pünktlich zum zugesagten Termin fordern kann (so ist es zumindest bei der „Bankgarantie“).

Wird die Form des Akkreditivversprechens gewählt, gibt es für den Lieferanten eine Erschwernis: er kann zwar den zugesagten Geldbetrag einfordern, muss aber der in Anspruch genommenen Bank im Gegenzug die im Kaufvertrag vereinbarten (und dem Akkreditivversprechen als Bedingung zugrunde gelegten) Exportdokumente ohne Mängel und Abweichung vorlegen. Zu den mit Bankdienstleistung einsetzbaren Instrumenten der Zahlungssicherung gehören

- der Einsatz einer Zahlungsgarantie
- das Dokumentenakkreditiv
- und das Wechselakzept,

wobei diese Leistungsversprechen durch die Bankverbindung des Schuldners zu erbringen sind.

Wechsel

Dabei kommt dem vermehrten Einsatz des „Wechsels“ eine besondere Stellung zu. Wechsel, die landläufig in Deutschland als „ausgestorben“ gelten, erfüllen eine besonders wichtige Funktion. Und sie sind – trotz der vermeintlichen Bedeutungslosigkeit – auch im deutschen Inlandsgeschäft eine hervorragende Möglichkeit zum Forderungsmanagement.

Was kann ein Unternehmer eigentlich tun, wenn er, wie in Deutschland und in der EU häufig üblich, gegen *offene Rechnung* liefert? Er kann ausstehende Zahlungen mahnen, mahnen, mahnen – und wenn nichts geschieht, irgendwann auch einklagen. Eine wirklich unerfreuliche Situation, bei der viel wertvolle Zeit verloren wird, ferner in Anspruch genommene Vorfinanzierungen zu starken Kostenbelastungen beim Lieferanten führen und ihm letztlich auch mangels Zahlungseingangs Liquidität fehlt.

Wird stattdessen von vornherein bei Liefergeschäften – gemeinsam mit der Rechnung – ein Wechsel an den Käufer verschickt, was über das *Dokumenteninkasso* der Hausbank erledigt werden kann, wird innerhalb weniger Tage beim Käufer (besser noch bei dessen Bank) ein Akzept eingeholt. Der akzeptierte Wechsel stellt sicher, dass die Bezahlung exakt zur Fälligkeit der Forderung erfolgt. Dieses Verfahren ist besonders im EU-weiten Geschäft hervorragend geeignet; die Hausbank kann sich hier mit einer leicht handhabbaren Dienstleistung in der Kundenbetreuung bewähren!

Dies allein ist schon ein Vorteil gegenüber dem Verfahren „offene Rechnung“. Wird dann aber bei Wechseltvorlage nicht bezahlt und geht der Wechsel deshalb zu Protest, entsteht durch die Protestklausel (z.B. eines beurkundenden Notars) eine „öffentliche Urkunde“. Und eine „öffentliche Urkunde“ über eine „unstreitige Forderung“ ist

- in Deutschland im beschleunigten Urkundsprozess

- sowie EU-weit seit Inkrafttreten der EG-Verordnung zur Einführung eines „Europäischen Vollstreckungstitels“, die seit dem 21.10.2005 in allen EU-Staaten gilt – bei Vorliegen bestimmter formaler Voraussetzungen schnell und einfach zu vollstrecken.

Der Wechsel ist damit ein herausragendes Druckmittel, um den säumigen Geschäftspartner – so oder so – zu schnellerer Zahlung zu bewegen. Er ist zugleich ein Instrument, das lange Wartezeiten auf Bezahlung vermeidet, Kosten reduziert und die Liquidität erhöht. Und das heimische Kreditinstitut des Forderungsinhabers kann mit Hilfe der Dienstleistung „Dokumenteninkasso“, einem Instrument des klassischen Auslandsgeschäfts, dem Unternehmenskunden gegenüber wertvolle Unterstützung leisten, diese Leistung bei Bedarf und vorhandener Eignung eventuell zugleich auch mit einer (Vor-) Finanzierung verbinden und bei entsprechendem Erfordernis die Währungsrisiken durch ein Kurssicherungsgeschäft des Devisenhandels absichern.

Der Einsatz von Wechseln und Schecks gehört im internationalen Geschäft zum alltäglichen Standard, den Unternehmen im Geschäftsablauf kennen. Ganz anders als in Deutschland, wo beide Instrumente aus dem kaufmännischen Alltag fast schon „verschwunden“ sind. Leider spielen Wechsel und Schecks kaum noch eine Rolle in Deutschland; wüssten Unternehmer, wie wertvoll der Einsatz sein kann, würden sie diese Instrumente vielleicht auch in Deutschland wieder vermehrt einsetzen.

In einigen Handelsnationen, mit denen deutsche Unternehmen Geschäfte betreiben (wie etwa die USA, aber auch wichtige EU-Staaten wie z.B. Frankreich und Italien) gehört der Einsatz von Wechseln und Schecks zur alltäglichen Geschäftspraxis, und diese Instrumente sind dort auch eine allgegenwärtige Variante im normalen Zahlungsverkehr, während „Überweisungen“ entweder ganz unbekannt sind oder in der Praxis kaum vorkommen. Schon deshalb muss sich ein deutscher Unternehmer mit dieser Thematik auseinandersetzen, zumal es dem ausländischen Geschäftspartner eher plausibel erscheint, eine Wechselforderung zu unterschreiben (und in der Folge auch stets pünktlich zu bedienen), als eine vom Deut-

schen typischerweise vorgelegte offene Rechnung zu erhalten (und erst einmal liegen zu lassen).

Akkreditiv

Die wohl verblüffendste Entwicklung zeigt sich beim Akkreditiv. Es wird geradezu „tot gesagt“ und gilt, vor allem im EU-Geschäft, als Dinosaurier, den man im Binnenmarktgeschäft „nicht mehr will und kaum noch braucht“. Schaut man dagegen in die aktuellen Statistiken von SWIFT, erlebt man beinahe Unglaubliches: Das Akkreditiv ist weiterhin attraktiv und wird gerade in der EU mit steigenden Zahlen eingesetzt!

So hat die ICC Banking Commission in ihrem im Sommer 2014 erschienenen Report „Rethinking Trade and Finance“ und auf der Basis der jährlich weltweit gezählten SWIFT-Nachrichten für Dokumentenakkreditive festgestellt, dass das Gesamtvolumen in 2013 (mit knapp 4,8 Mio. Akkreditiven weltweit) noch nie zuvor so hoch war. Dabei haben in Europa die Eurozone mit 8 % (383.855 Stück) und die Nicht-Eurozone mit weiteren 5 % einen hohen Anteil an diesem *vermeintlich* nicht mehr nötigen Zahlungssicherungsinstrument. Man erkennt es auch an den Währungen, die bei Akkreditiven zugrunde liegen: während der US-Dollar – weltweit – über 80 % Anteil hat, folgt der Euro mit etwa 8 % Volumen an zweiter Stelle.

Ein Exporteur hat bei Vereinbarung des Dokumentenakkreditivs die Sicherheit, dass er bei Erfüllung der Akkreditivbedingungen durch das Zahlungsversprechen der Bank des Importeurs kein Zahlungsrisiko mehr hat: Die Ware wird bezahlt, wenn die vom Exporteur eingereichten Dokumente akkreditivgerecht sind. Für den Importeur bedeutet diese Zahlungsbedingung, dass er nur dann über seine Bank Zahlung zu leisten hat, wenn akkreditivgerechte Dokumente präsentiert werden.

Dies bedeutet im Einzelnen: Ein Dokumentenakkreditiv ist deshalb für das Forderungsmanagement und Liquiditätsmanagement im Unternehmen so gut geeignet, weil es sich dabei um das Versprechen einer Bank handelt, für Rechnung eines Kunden einem Dritten bei Erfüllung bestimmter Bedingungen (rechtzeitige Vorlage akkreditivgerechter Dokumente), eine bankübliche Leis-

tung (Zahlung, Akzept, Negoziierung) zur Verfügung zu stellen.

Das Versprechen der Bank ist ein abstraktes, also vom zugrunde liegenden Kaufvertrag losgelöstes Zahlungsverprechen. Sofern der zur Entgegennahme der Leistung Berechtigte die Akkreditivbedingungen erfüllt, muss die Bank die vereinbarte Leistung erbringen. Wegen des *abstrakten* Zahlungsverprechens hat die Bank im Normalfall keine Möglichkeit, sich einer Zahlung dadurch zu entziehen, dass der Kaufvertrag oder die Warenlieferung mangelhaft waren. Das Grundgeschäft mit seinen dort niedergelegten Rechten und Pflichten der Geschäftspartner spielt also für das abstrakte Akkreditiv keine Rolle, die Zahlung der Bank muss erfolgen, wenn ordnungsgemäße (akkreditivkonforme) Dokumente zur Bezahlung präsentiert werden.

Bleibt die Frage, ob solch ein komplex wirkendes Instrument in der EU praxisgerecht eingesetzt werden kann. Es kann! Bei Anwendung von Akkreditiven wird nicht vorgeschrieben, welche und wie viele Dokumente bei der Bank vorgelegt werden müssen. Es genügt daher auch eine einfache Rechnung. Das Akkreditiv „light“ ist daher das Produkt, das zum starken Volumen im Europäischen Binnenmarkt führt: Deutsche Exporteure haben mit dem Zahlungsverprechen der Auslandsbank die Sicherheit, ihr Geld in voller Höhe und pünktlich zu bekommen. Und dafür genügt die bloße Rechnungsvorlage. Wenn das kein einfaches Liquiditätsmanagement für die Praxis ist!

Forderungsverkauf

Eine in der Praxis sehr bewährte Variante zum Liquiditätsmanagement ist der Forderungsverkauf. Wenn „die Außenstände zu Geld gemacht werden“, hat das einen sofort erkennbaren Vorteil: Es kommt Geld in die Kasse, die Liquidität ist also da. Und wenn dieses Verfahren dann auch noch dazu beiträgt, nicht nur wirksam gegen den Zahlungsverzug des Abnehmers zu wirken, sondern zusätzlich auch noch das Risiko des *Forderungsausfalls* zu vermeiden, dann stellt sich der Forderungsverkauf schnell als ein ernst zu nehmendes Modell für Unternehmen dar. Was also ist zu tun?

Zunächst muss herausgearbeitet werden, dass der bloße „Forderungsver-

kauf“ noch nicht viel aussagt. Hier werden in der Praxis zwei Varianten eingesetzt, die nur auf den ersten Blick „Forderungsverkauf“ bedeuten, inhaltlich und hinsichtlich der Nutzbarkeit aber völlig unterschiedlich funktionieren. Die Rede ist von Factoring einerseits und von der Forfaitierung andererseits.

Factoring

Beim Factoring übernimmt – kurz gesagt – ein Factoringunternehmen (eine darauf spezialisierte Bank oder auch eine Kreditversicherung) die Inlands- oder Exportförderung des Lieferanten und zahlt dem Lieferanten den Kaufpreis (mit Abzügen) sofort aus. Die Abnehmer der Warenlieferung begleichen ihre Rechnungen dann nicht mehr gegenüber dem Lieferanten, sondern gegenüber dem Factoring-Unternehmen, das auch etwa auftretende Zahlungsausfälle trägt. Mit Mahnungen oder Inkassi hat der Lieferant dann nichts mehr zu tun. Für diese Unterstützung verlangt das Factoring-Unternehmen (branchenüblich) eine Gebühr (je nach Unternehmen und Factoring-Anbieter etwa 0,1 bis 1,5 % des Umsatzes); hinzu kommen die Zinsen für die Laufzeit bis zum Eingang der Rechnungsforderung, da die Factoring-Gesellschaft in Vorleistung geht. Dieser Zinssatz gleicht in etwa dem marktüblichen Zinssatz für Kontokorrentkredite.

Wird ein kurzfristiger Kredit der Bank (Kontokorrentkredit) in Anspruch genommen, verringert sich die Eigenkapitalquote, was spätere Finanzierungen noch mehr verteuert, weil sich die Bonität des finanzierten Unternehmens verschlechtert. Beim Forderungsverkauf in Form des Factorings dagegen bekommt das liefernde Unternehmen beispielsweise 90 % seines Rechnungsbetrages sofort ausgezahlt; den Rest gibt es, wenn das Factoring-Unternehmen das Geld eingetrieben hat.

Der Verkauf von Forderungen verschafft dem Unternehmen also schnell Liquidität, entlastet die Bilanz und ist zugleich auch eine bewährte Methode, Risiken des Forderungsausfalls aufzufangen oder ganz auszuschalten.

Factoring eignet sich *nicht für alle Branchen* (z.B. Baugewerbe) und auch nicht immer als Finanzierungsinstrument. Um einen Forderungsverkauf im Wege des Factorings überhaupt zu ermöglichen,

muss in den Unternehmen eine entsprechende IT-Infrastruktur geschaffen werden. Factoring ist auch dann nicht sinnvoll, wenn der Abnehmer durchschnittlich weniger als einen Monat benötigt, um Rechnungen zu bezahlen. Und schließlich sollte der Nutzer des Factoring sich diejenige Factoring-Gesellschaft zur Finanzierung aussuchen, die nicht für jeden einzelnen Vorgang eine separate Gebühr verlangt, sondern mit Pauschalen arbeitet.

Anders als der innerhalb eines „Limits“ verfügbare Bankkredit kennt Factoring keine starren Grenzen. Steigt der Umsatz des Unternehmens und damit das Forderungsaufkommen, wächst die Liquiditätsversorgung entsprechend mit (immer vorausgesetzt, dass die Bonität der Abnehmer dafür ausreicht).

Eigene *Zahlungsverpflichtungen* lassen sich besser planen, da Zahlungen eines Factoring-Unternehmens termingenaue erfolgen. Zudem genießt ein Unternehmen als „Barzahler“ ein höheres *Ansehen* im Markt und kann auch *Skontomöglichkeiten* stärker nutzen.

Das ankaufende Finanzierungsinstitut/die Factoring-Gesellschaft übernimmt die Debitorenbuchhaltung, das Mahnwesen und das Inkasso der Forderung. Mit einer Online-Verbindung erhält das Unternehmen Zugriff auf notwendige Informationen, kann sich seine Konten im Detail ansehen und so verfahren, als sei die Buchhaltung weiter im eigenen Hause. Das Factoring-Unternehmen ist dabei in einer deutlich besseren Position als das Unternehmen, das die Warenlieferung an einen Abnehmer erbracht hat. Es geht nämlich deutlich professioneller zu Werke, wenn es um das Eintreiben fälliger Forderungen geht. Gerade kleinere und mittelgroße Unternehmen tun sich recht schwer damit, ihre „guten“ Kunden zu mahnen.

Außerdem kann das Factoring-Unternehmen auch Druck auf den Markt ausüben. Gerät nämlich ein allzu säumiger Abnehmer erst einmal in das Visier der Factoring-Unternehmen, weil er sich mit der Begleichung von Forderungen zu viel Zeit lässt, lehnen Factoring-Unternehmen den Ankauf der Forderungen, die gegen diesen Schuldner bestehen, künftig ab. Dies wirkt dann wie ein Hinweis auf dessen mangelnde Bonität, die durchaus dazu führen kann, dass dieser säumige Schuldner vom

Lieferanten gar nicht mehr beliefert wird oder aber künftig Bedingungen wie beispielsweise „Vorkasse“ tolerieren muss, damit er benötigte Warenlieferungen überhaupt noch bekommt. Factoring kann also auch zu pünktlichem Zahlungsverhalten anhalten.

Factoring gibt dem Nutzer damit einen größeren finanziellen und zeitlichen Handlungsspielraum; es erhöht die Liquidität, sodass der Unternehmer größere *Zahlungsziele* einräumen und damit *Wettbewerbsvorteile* nutzen kann. Factoring sorgt zudem für eine zumindest kurzfristige Verbesserung der Bilanzstruktur: die Bilanz wird verkürzt und die Eigenkapitalquote erhöht.

Ein Export-Factor nutzt die Dienste eines Partners im Abnehmerland. Dadurch wird es ermöglicht, dass Exportfactoring in etwa einem Drittel der Staaten der Welt einsetzbar ist.

Forfaitierung

Unter Forfaitierung wird der Ankauf von später fällig werdenden Forderungen aus Warenlieferungen oder Dienstleistungen – meist Exportgeschäften – unter Verzicht auf das Rückgriffsrecht (Verkauf der Forderung à forfait = in Bausch und Bogen) auf vorherige Forderungseigentümer verstanden. Die Forfaitierung ist dabei nichts anderes als ein Kaufvertrag, der keinerlei weitergehende Vorschriften zu beachten hat: ein Forfaitierungsvertrag kann formfrei und ohne inhaltlich vorgeschriebene Mindestbestandteile abgeschlossen werden. Dies betrifft aber nur die Verabredung als solche; der Übergang der Forderung auf den Käufer kann nur gelingen, wenn eine formvollendete Forderungsabtretung von staten geht!

Ausgangsbasis der Forfaitierung ist die Gewährung eines Lieferantenkredits durch den Exporteur an Abnehmer von Investitionsgütern, Dienstleistungen, Rohstoffen oder Konsumprodukten, ein Lieferantenkredit, der typischerweise in Form eines Zahlungsziels gewährt wird.

Es ist auch möglich, vom Forfateur Zusagen für den Kauf von Forderungen zu erhalten, die überhaupt erst in der Zukunft entstehen. Der Ankauf der Forderung erfolgt unter Abzug des Zinses (Diskont) für die gesamte Laufzeit, wobei Forfaitierungen für kurz- und mittelfristige Forderungslaufzeiten beson-

ders häufig vorgenommen werden. Möglich sind auch Forderungsverkäufe für alle anderen Laufzeiten; selbst längst fällige und sogar notleidende Forderungen können forfaitiert werden, wobei es gelegentlich schwierig sein kann, dafür eine Nachfrage im Markt zu finden.

Bei der Forfaitierung haftet der Exporteur lediglich noch für Mängel an der gelieferten Ware (da in der Regel längere Einredefristen garantiert sind – z.B. ein Jahr Gewährleistung für Material – und die Forfaitierung meist früher vorgenommen wird) und den Nichtbestand der Forderung. Alle anderen Risiken übernimmt der Forfateur. Insbesondere durch das Exportleasing und den damit verbundenen hohen Liquiditätsbedarf hat die Nachfrage nach Forfaitierungen nennenswert zugenommen.

Voraussetzungen für die Möglichkeit einer Forfaitierung sind eine stabile, convertible Währung, in der das Grundgeschäft getätigt wurde, eine annehmbare Bonität eines eventuellen Garanten, eine existierende, unwiderruflich und abstrakt dokumentierte Forderung, ein Forfaitierungsbetrag von möglichst nicht unter 500.000,- € und die Vorlage aller im In- und Ausland etwa notwendigen Genehmigungen.

Die zu forfaitierenden Forderungen werden meist durch Eigen-/Solawechsel, gezogene Wechsel oder Akkreditive verkörpert. Reine Buchforderungen sind meist nicht geeignet für die Forfaitierung, da sich der Forderungskäufer nicht mit Einwendungen oder Einreden aus dem Grundgeschäft auseinandersetzen möchte und daher die Übernahme einer abstrakten Forderung bevorzugt. Da in vielen Exportgeschäften ohnehin ein Wechsel eingesetzt wird und damit zu der „Exportdokumentation“ des Geschäfts gehört, ist in diesen Fällen eine Forfaitierung besonders leicht vorzunehmen.

Die folgende Nennung von Vorteilen soll den Exporteur dabei unterstützen, die Entscheidung über die Nutzung des Instruments Forfaitierung für seine individuellen Ansprüche leichter treffen zu können:

Debitorenrisiken: Bei der Forfaitierung geht die Forderung auf den Forderungskäufer über. Daher trägt der Exporteur keinen Debitorenverlust aus der Zah-

lungsunfähigkeit oder dem Zahlungswillen des Importeurs mehr.

Liquiditätsverbesserung: Durch die Erhöhung der Liquidität und die Schonung der eingeräumten Kreditlinien werden Zinsaufwendungen vermieden und zudem Freiräume für Neugeschäfte und somit zusätzliche Erträge geschaffen.

Bilanzentlastung: Gerade vor dem Hintergrund von Basel III und der Verpflichtung der Kreditinstitute, die Darlehenskonditionen am individuellen Rating des Kreditnehmers auszurichten, wird es für Unternehmen zunehmend wichtiger, ihre Bilanz für die Ermittlung des Ratings aufzubessern. Durch den Verkauf von Debitorenforderungen wird die Bilanz entlastet, da das Exportgeschäft auf Basis eines Lieferantenkredits in einen Barverkauf umgewandelt wird. Die Bilanz wird vom Debitorenbestand und/oder den Eventualverbindlichkeiten befreit. Dies gilt sowohl für bereits im Bestand befindliche als auch für Neugeschäfte. Verwendet der Exporteur seinen Liquiditätserlös zum Ausgleich bestehender Verbindlichkeiten, sinkt zudem seine Bilanzsumme, was einen Anstieg des relativen Anteils seiner Eigenmittel zur Folge hat. Dies führt zu einer weiteren Verbesserung seiner Kreditwürdigkeit und somit auch seines Ratings. Durch das verbesserte Rating können unter Umständen auch die Kosten für andere Kreditengagements gesenkt werden.

Länderrisiken: Es entstehen keine Zahlungsausfälle infolge des Eintretens eines politischen Risikos oder eines Transferrisikos. Sämtliche Zahlungsausfälle oder Zahlungsverluste, die aus solchen Risiken resultieren könnten, gehen zu Lasten des Forfateurs.

Währungsrisiko: Zum Länderrisiko gehört auch das Währungsrisiko, das hier gesondert genannt wird. Beim Exporteur besteht das Währungsrisiko nur für den Zeitraum ab Preisfestlegung in Fremdwährung (Offerte, Vertragsabschluss) bis zur Auszahlung des Forfaitierungserlöses; anschließend trägt der Forfateur dieses Risiko.

Kein Selbstbehalt: Es drohen keine Verluste aus einem Selbstbehalt, wie er beispielsweise bei Bestehen einer Kreditversicherung anfallen kann, die im Schadensfall erwartet, dass der Exporteur einen Teil des Risikos selber trägt („Selbstbehalt“). Im Gegenteil: die For-

faitierung ist eine 100 % Finanzierung: Es ist möglich, bis zu 100 % des Warenwertes (einschließlich der Käuferzinsen) zu forfaitieren. Eine Anzahlung durch den Käufer zum Zeitpunkt der Bestellung oder vor Lieferung ist nicht notwendig.

Entlastung der Debitorenbuchhaltung: Beim Exporteur entfallen Inkasso und Kreditüberwachung und alle damit verbundenen Risiken und Tätigkeiten. Sämtliche Auslagen, administrative Notwendigkeiten und Rechtsverfolgungskosten trägt der Forfateur.

Feste Kalkulationsbasis: Der Exporteur hat eine feste Kalkulationsgrundlage, da die Kosten der Forfaitierung in der Regel auf Festsätzen basierend für die gesamte Kreditlaufzeit gelten.

Zusammenfassendes Ergebnis

Liquiditätsmanagement im Mittelstand ist – aus Sicht der *praktisch tätigen Unternehmer* – recht einfach schon beim Abschluss von Lieferverträgen zu bewerkstelligen. Wenn der Lieferant oder seine Vertriebsmitarbeiter daran denken, bei Geschäftsabschluss eine geeignete Zahlungsbedingung zu verhandeln, die sicherstellt, dass die Bank des Abnehmers für eine pünktliche Bezahlung in voller Höhe geradesteht, wird Liquiditätsenge wegen verspäteter Zahlung von vornherein vermieden. Und es wird einer Hauptursache für einen Teil der jährlich eintretenden deutschen Unternehmensinsolvenzen der Boden entzogen!

Quellen und weiterführende Hinweise:

Graf von Bernstorff, Liquiditätsmanagement für mittelständische Unternehmen – Wie Sie Liquiditätsenge vermeiden und Ihre Zahlungsfähigkeit sichern!, 240 Seiten, geb., mit CD-ROM, Bundesanzeiger Verlag Köln, 2010.



Jahrbuch Außenwirtschaft + Zoll 2015



Möllenhoff – Pelz – Weiß

Jahrbuch Außenwirtschaft + Zoll 2015

Bundesanzeiger Verlag, Köln

Januar 2015, kartoniert, 306 Seiten, ISBN 978-3-8462-0439-9, 55,- €

Das Schlagwort auf der Titelseite des Jahrbuches Außenwirtschaft + Zoll 2015 „Wir bringen Sie auf den aktuellen Stand!“ ist vielversprechend und lässt sich bereits nach kurzem Einblick bestätigen. Plakativ werden Neuerungen jeweils mit NEU angezeigt.

Die Aktualität baut auf den Regelinhalten der Verfahrensvorschriften und ihren Vereinfachungen auf. Die Fundamente werden im Überblick und themenübergreifend beibehalten. Das gewährt dem Spezialisten den schnellen Durchblick und dem Newcomer den Einstieg in die fachlich anspruchsvollen Inhalte.

Ausfuhrverfahren und Einfuhrverfahren zeigen insbesondere die „Vereinfachten Verfahren“ und den Verfahrensablauf im IT-Verfahrens ATLAS mit Blick auf die Anwendung in der Praxis auf. Weiterführend hierzu und in den Kapiteln zur Umsatzsteuer, Exportkontrolle, Verbot und Beschränkungen, wird mit WEBTIPP, HINWEIS, PRAXISTIPP und Links auf weitere Informationen aufmerksam gemacht.

Als Wege der Datenübermittlung an den Zoll werden die „Inhouselösung“ mit „maßgeschneiderten“ ATLAS-Softwarelösungen oder auf dem Markt verfügbaren Standardprogramme, ferner „ATLAS on demand“ – Miete eines EDV-Programms von einem Provider –, die Vertreterlösung und die Internetzollanmeldung – IAAPlus – angeführt und erläutert.

Von großer Kenntnis aus der Sicht des Autors einer Industrie- und Handels-

kammer zeigt die Behandlung der Nutzung des „Carnet ATA“ als Zollpassierscheinheft von der Antragstellung bis zur Behebung von Unregelmäßigkeiten, um die abgabenfreie Verwendung von Waren in anderen Zollgebieten zu gewährleisten.

Die Vorgehensweise bei der Einreihung von Waren in den Zolltarif, die Formlichkeiten der Zollwertbestimmung mit Beispielen der flexiblen Anwendung und die umfassende sehr gründliche Behandlung „Warenursprung und Präferenzen“ in allen Varianten mit Tabellen auf Länder/Ländergruppen bezogen, verdienen in Darstellung, Zuordnung und Übersichtlichkeit hohe Anerkennung.

In Fachkreisen, bei Fachtagungen und Seminaren wird im Austausch der Erfahrungen zu „Vereinfachte Ausfuhrverfahren“ neben dem „Ermächtigten Ausführer“ der Status des AEO (Authorised Economic Operator) genannt und von behördlicher Seite forciert. Noch nicht endgültig geklärt ist im Hinblick auf den Unionszollkodex (UZK), ob der AEO Grundlage für die Bewilligung aller vereinfachten Verfahren sein wird. Auch dazu sowie zur Risikoanalyse, Kontrollkonzept (Auditplan) und den Vorteilen eines AEO als „Zugelassenen Wirtschaftsbeteiligten“ wird kundig Stellung bezogen.

Das Jahrbuch blickt mit Ausführungen zur Zollrechtsreform – Neues zum Unionszollkodex – mit den Neuregelungen der elektronischen Verfahren sowie weiteren Verwaltungssanktionen, Reduzierung der Zollverfahren und der zentralen Zollabwicklung in die Zukunft. Zollschuldenstehung durch Fehlverhalten und vermehrte Heilung kündigen sich an.

Dem Schwerpunkt „Exportkontrolle“ ist nach der Novelle des Außenwirtschaftsrechts, u.a. die Regelung zur Selbstanzeige gemäß § 22 Absatz 4 AWG, ein Überblick aller Änderungen vorangestellt. Beschränkungen, Genehmigungs- und Meldepflichten, die auf Güter und Technologie bezogene Exportkontrolle, auf Personen bezogene Sanktionsmaßnahmen, vor allem Finanzsanktionen, und die Embargos gegen Iran und Russland/Ukraine mit Beispielen aus der Praxis geben den aktuellen Stand wieder.