

Forderungsmanagement in Krisenzeiten – Anforderungen an das Reporting

Ein Beitrag der DDIM.fachgruppe // Finance



Alter Hut? Alles schon gesagt? Mag sein. Na und?! In Krisenzeiten gewinnt die Steuerung der Liquidität für Unternehmen erheblich an Bedeutung. Ein wesentlicher Punkt der Liquiditätssteuerung ist das Forderungsmanagement, so dass ich von der Fachgruppe Finance der DDIM dieses Thema hier aus aktuellem Anlass näher betrachten möchte.

Welche Informationen werden benötigt und in welcher Form?

1) Die Basis liefert die OP-Liste über alle offenen Posten. Diese setzen sich wie folgt zusammen

Hauptbuchhaltung

- Rechnungen
- Gutschriften
- Differenzen aus Zahlungsverkehr

Sonder-Hauptbuchhaltung*)

- Erhaltene Anzahlungen: Verbindlichkeiten aus erhaltenen Anzahlungen: Wird oft im Anlagenbau verwendet und erfolgt zumeist projektbezogen. Der Kunde leistet die Anzahlung, damit sein Lieferant finanziell nicht zu sehr in Vorleistung gehen muss.
- Rabattansprüche: Rückstellung für Rabattvereinbarungen mit Kunden: Zumeist gekoppelt an Abnahmemengen. Mit jeder Ausgangsrechnung muss im Hintergrund für den Kunden eine Rückstellung für bestehende Rabattvereinbarungen gebucht werden.
- Forderungsabgrenzung: Kalkulatorische Forderung aus dem Projektbereich: Erträge und Aufwendungen einer (Leistungs-)Periode müssen zusammenpassen. Wenn bspw. für den Monat April eine Leistung erbracht wurde, diese jedoch noch nicht in Rechnung gestellt werden konnte (was aus verschiedensten Gründen in verschiedensten Branchen vorkommen kann), muss zu dieser Leistung geprüft werden: Wurden alle zugehörigen Kosten gebucht? Welche Umsatzerlöse gehören dazu? Entsprechend der Antworten ist nicht nur die Rückstellung für die nicht gebuchten Kosten zu buchen, sondern dürfen auch die Forderungen für die kalkulierten Umsatzerlöse gebucht werden (natürlich auf gesonderten Abgrenzungs-Konten)
- Avale: Bürgschaftsverpflichtungen (außerbilanziell) Bürgschaften sind bares Geld und gehören mit in die regelmäßige Überwachung.
- Einzelwertberichtigung: Bilanzvorsorge In den meisten Konzernen ist es guter Standard: Es gibt feste Regeln, nach denen die überfälligen Posten wertberichtigt werden. Diese Regeln werden durch automatisierte Buchungsprozesse angewendet und liefern, richtig eingestellt, die Darstellung einer zeitlichen Entwicklung des Zahlungsverhaltens der Kunden.

*) Anmerkungen zu den Vorgängen der Sonder-Hauptbuchhaltung: Die Verfasserin dieses Artikels ist seit vielen Jahren im SAP-Umfeld unterwegs und ist hier regelmäßig begeistert von der SAP-Philosophie der „ganzheitlichen Betrachtung“ eines Kunden. SAP hat mittels sogenannter „Sonderhauptbuchkennzeichen“ eine elegante Verbindung zwischen der Kundenbuchhaltung und der Bilanzbuchhaltung geschaffen. Nicht jeder hat SAP im Einsatz. Die Logik kann – wenn auch nicht ganz so elegant – trotzdem genutzt werden, indem auf den jeweiligen Bilanzkonten das betreffende Debitorenkonto in einem immer gleichen Datenfeld mitgeführt wird.

2) Wenn man einen „offenen Posten“ als Datensatz bezeichnet, welche Datenfelder muss dieser Datensatz mindestens enthalten?

- Buchungskreis
- Debitorenkontonummer
- Belegnummer
- Buchungsdatum
- Belegdatum
- Fälligkeitsdatum
- Soll/Haben-Kennzeichen
- Belegart (für die Identifizierung Rechnung / Gutschrift etc.)
- Zuordnung Hauptbuchkonto
- Betrag in Hauswährung
- Betrag in Fremdwährung
- Belegtext

3) Für das Reporting wird im einfachsten Fall die OP-Liste mit der klassischen Struktur der Fälligkeiten (0 – 30 – 60 – 90 – 120 etc. Tage überfällig) analysiert.

Wir bezeichnen die neue Liste hier als ÜFA-Liste (ÜFA = Überfälligkeit Alle offenen Posten). Wenn diese ÜFA-Liste 2-stufig aufgebaut ist – Stufe 1 mit allen Belegzeilen, Stufe 2 verdichtet pro Debitorenkontonummer – ergibt sich eine schnelle Übersicht.

4) Stichtagsvergleich: Der Vergleich der ÜFA-Listen bspw. per 30.04. zu 31.03. liefert den Input für das Monitoring der Kunden: Wie verändert sich das Zahlungsverhalten welcher Kunden und seit wann? Wissen wir, warum?

5) Ergänzung der ÜFA-Liste um Zusatzinformationen/-felder: Für alle Branchen interessant:

- Debitorename (nur die Kontonummer ist nicht hilfreich)
- PLZ / Stadt / Land
- zuständiger Vertriebsmitarbeiter (ggf. Name und Telefonnummer)
- Branche des Kunden
- Eigentümerverhältnisse, z.B. Konzernzugehörigkeit

Für Firmen mit Projektorganisation interessant (bspw. Anlagenbau):

- Projektnummer
- Projektbezeichnung
- Projektstart
- Projektende

6) Reporterstellung:

Entwicklung und Design via Excel, anschließend Programmierung durch IT. Sobald mehr als 5 Personen in das Debitorenmanagement eingebunden sind, empfiehlt sich eine zentrale Bereitstellung anstelle zeitraubender manueller Erstellung und Versand per E-Mail. Die Zentrale ÜFA-Liste sollte entsprechende Selektionsauswahlen der vorstehenden Felder bei Aufruf der Liste ermöglichen.

7) Anpassung der Rechnungsstellung: Welche Stellschrauben gibt es?

Rechnungshäufigkeit: Anstatt alle 4 Wochen ggf. 1 x pro Woche Rechnungen schreiben, Zahlungsplan vereinbaren (auch kleine Beträge helfen) (Abschlagszahlungen), Vorauszahlungen.

In vielen Unternehmen wird die Rolle auch eines umfangreicheren Forderungsmanagements intern besetzt werden können. Aber es wird auch Unternehmen geben, für die die Fokussierung auf Forderungen in der aktuell notwendigen Tiefe neu ist oder in denen keine erfahrene Persönlichkeit für diese Aufgabe zur Verfügung steht. Hier kann ein Unternehmen mit dem Einsatz eines Interim Managers wirksam Abhilfe schaffen.

Interim Manager sind erfahren, sich schnell in die Prozesse eines Unternehmens einzuarbeiten und relevante Leistungskennzahlen (KPIs) im Forderungsbereich signifikant zu verbessern.

Viele Interim Manager sind Mitglied im führenden deutschen Verband, der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM). Weitere Informationen sind unter www.ddim.de abrufbar.

Tanja Magnus

DDIM.fachgruppe // Finance

Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V.

Über die Fachgruppe



Die Fachgruppe Finance bei der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. besteht aus erfahrenen Interim-Finanzmanagern. Sie bietet die geballte Expertise von krisenerprobten Managern mit langjährigen Erfahrungen in allen Finanzbereichen an. Wir sehen uns als Business Partner, die im Interim Management Unternehmen schnell und effizient unterstützen und Fragen zu komplexen Sachverhalten im Finanzbereich beantworten können. Das Expertenteam arbeitet inhaltlich an ausgewählten Fragestellungen aus den Bereichen Finance & Accounting, Controlling, Finanzierung, Treasury, interne Revision und Steuern.

Wenn Sie Fragen zu diesen oder anderen finanzbezogenen Vorgängen haben, steht Ihnen ein Ansprechpartner aus der Fachgruppe Finance zu einem unverbindlichen Informationsgespräch, auch als Sparringspartner, zur Verfügung. Schreiben Sie uns über finance@ddim.de. Wir werden uns schnellstmöglich mit Ihnen in Verbindung setzen.

Darüber hinaus werden wir in den nächsten Wochen regelmäßig Veröffentlichungen über finanzrelevante Themen in dieser Krisenzeit vornehmen.

Wir freuen uns auf Ihre Nachricht.

Paul Stheeman

[Fachgruppenleiter Finance]

Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V.

#DDIM #interim #interimmanagement #finance

[Zur DDIM.fachgruppe // Finance](#)

[Keine News mehr verpassen? Hier entlang](#)

Eintrag teilen



BLOG

[Akteure](#)
[Markt](#)
[Wissen](#)
[Termine](#)
[DDIM](#)

DAS KÖNNTE SIE AUCH INTERESSIEREN

- Tip 4: Nutze (D)eine professionelle eMail-Adresse – nicht nur im Businessumfeld**
24. Mai 2020 - 11:30
- DDIM in der Presse [Versicherungswirtschaft]: Chefs auf Abruf**
20. Mai 2020 - 13:31
- Tip 3: Sorge auf allen Kanälen für einheitliche Text- und Bildbotschaften von Dir!**
16. Mai 2020 - 19:40

SUCHE IM BLOG

ANMELDUNG NEWSLETTER

[Jetzt Newsletter abonnieren](#)

DDIM
DDIM - Dachgesellschaft
Deutsches Interim
Management e.V.

GESCHÄFTSSTELLE:
Lindenstr. 14
50674 Köln
Tel: +49 221 92428-555
Fax: +49 221 92428-559
E-Mail: info@ddim.de
www.ddim.de

DDIM
Über uns
Partner und
Kooperationen
Public affairs
Presse
Geschäftsstelle

INTERIM MANAGER
DDIM
DDIM-Mitglieder
Mitglied werden
Veranstaltungskalender

FACHGRUPPEN
Automotive
Finance
Human Resources
Digitalisierung und
Internationale 4.0
Internationale
Kommunikation
Food
Projekt- und Programm-
Management
Restrukturierung und
Sanierung
Vertrieb und Marketing

INTERIM MANAGEMENT
Markt
für Unternehmen
FAQ

BLOG

Mitgliederbereich
(Login)

[Newsletter abonnieren](#)



Folgen
auf Twitter