

# eBook **FACTORING**

## Finanzierung für den Mittelstand



[www.factoring1.de](http://www.factoring1.de)



© 2008 PCC Capital GmbH

Das vorliegende Ratgeberbuch einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Betreiber von [www.factoring1.de](http://www.factoring1.de) unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeisung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Redaktion: [tippund.info](http://tippund.info) GmbH, Konrad-Zuse-Str. 13, 58239 Schwerte.

## Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

der Mittelstand ist die tragende Säule der deutschen Wirtschaft. Rund 99 Prozent aller Unternehmen haben weniger als 50 Millionen Euro Umsatz und 250 Mitarbeiter. Sie repräsentieren einen Umsatzanteil von 42 Prozent und haben 70 Prozent aller Beschäftigten und Auszubildenden. Man kann sagen: Geht es dem Mittelstand gut, dann geht es Deutschland gut. Zum Glück wächst die deutsche Wirtschaft nach Jahren der Stagnation wieder. Zuversicht überwiegt.

Wachstum erfordert aber eine solide Finanzierung, damit sich Unternehmer voll auf ihre Märkte konzentrieren können. Traditionell liegt hier ein Schwachpunkt. Mittelständische Betriebe sind chronisch unterkapitalisiert. 40 % aller Unternehmen verfügen über kein Eigenkapital. Sie leben buchstäblich von der Hand in den Mund. Hinzu kommt die schlechte Zahlungsmoral in vielen Branchen, die immer wieder zu Liquiditätsschwierigkeiten führt. Auch die verschärfte Kreditvergaberichtlinien der Banken führen zu Engpässen.

Vor diesem Hintergrund gewinnt Factoring als moderne Finanzierungsalternative an Bedeutung. Immer mehr Mittelständler greifen auf diese Möglichkeit zurück. So wuchs der Factoring-Markt innerhalb von acht Jahren von 20 auf über 70 Milliarden Euro. Der Trend ist ungebrochen. Im Vergleich zu angelsächsischen Ländern gibt es in Deutschland immer noch einen riesigen Nachholbedarf. So beträgt der Factoring-Anteil am deutschen Bruttoinlandsprodukt nur 3 Prozent, gegenüber 10 Prozent in England.

In eine ähnliche Richtung geht übrigens auch die Einkaufsfinanzierung, mit der Sie die eingeräumten Skontospielräume Ihrer Lieferanten flexibel ausnutzen können. Mittelständische Unternehmen wissen das zu schätzen. So wundert es nicht, dass kleine, flexible Einkaufsfinanzierer immer mehr Umsatzanteile von den Banken gewinnen.

Beim Factoring verkaufen Sie Ihre Forderung an eine Factoring-Gesellschaft. Grundlage ist ein Rahmenvertrag, der die Zusammenarbeit regelt. Der Factor schreibt zwischen 70 und 80 Prozent der Rechnung gut. Der Restbetrag wird nach Zahlung durch den Debitor überwiesen. Neben der Finanzierungsleistung übernimmt der Factor in der Regel auch das Risiko des Forderungsausfalls (Delkredere) und das Debitorenmanagement.

Die Vorteile von Factoring liegen auf der Hand:

- Schnellerer Liquiditätszufluss,

- Ausnutzung von Rabatten und Skonti,
- Erhöhung des Standing bei Lieferanten,
- Ausgleich saisonaler Umsatzschwankungen,
- Schutz vor Forderungsausfällen,
- Einsparung von Verwaltungskosten,
- Gewinnung von Zeit für das eigene Kerngeschäft,
- Bonitätsbeurteilung neuer Kunden,
- Verbesserung der Eigenkapitalquote,
- Reduzierung von Gewerbesteuern.

Der Factor berechnet für die Übernahme des vollen Ausfallrisikos und für das Debitorenmanagement ein Entgelt, das je nach Arbeitsaufwand und geschätztem Risiko zwischen 1,5 und 2,5 Prozent der Rechnungsbeträge beträgt. Für die Finanzierung der Außenstände fallen Zinsen in Höhe der banküblichen Kontokorrentzinsen an.

Factoring gehört zum Wertmanagement von Unternehmen. Ziel des Wertmanagements ist es, möglichst viel Liquidität (Cash-Flows) im Unternehmen frei zu setzen, um es entweder als Dividende an die Eigentümer auszuschütten oder wieder in betriebliche Wachstumsprojekte zu investieren. Kapital, das nicht produktiv in Geschäftsprozessen arbeitet und nicht die Mindestrendite erwirtschaftet, vernichtet letztendlich Firmenwert zulasten der Eigentümer.

Mit diesem Ratgeber sprechen wir Inhaber und Geschäftsführer mittelständischer Unternehmen an, die sich für Factoring als interessante Alternative zu klassischen Krediten interessieren. Sie werden in diesem Buch umfassend, aber sehr kompakt über Factoring informiert. Die wichtigsten Fakten und Tipps haben wir für Sie zusammengestellt. Ein Buch kann jedoch nicht die persönliche Beratung ersetzen. Gerne stehen Ihnen daher die Experten der PCC Capital GmbH zur Verfügung. Die Kontaktdaten finden Sie im Anhang auf Seite 50.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und viel Erfolg.

Ihr Team von [www.factoring1.de](http://www.factoring1.de)

November 2007

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Warum Factoring?</b> .....	<b>6</b>
1.1 Wachsender Finanzierungsbedarf im Mittelstand .....	6
1.2 Verschärfung der Kreditvergabe bei Banken .....	8
1.3 Factoring als clevere Alternative.....	10
1.4 Entwicklung des deutschen Factoringmarktes.....	12
1.5 Zufriedenheit von Factoringkunden.....	13
1.6 Noch ein Wort zu herrschenden Vorurteilen .....	13
<b>2. Welche Factoringformen?</b> .....	<b>14</b>
2.1 Grundform des Factoring.....	14
2.2 Vertragsformen des Factoring.....	16
<b>3. Ihr Weg zur Factoringlösung?</b> .....	<b>18</b>
3.1 Voraussetzungen prüfen .....	18
3.2 Factor auswählen.....	19
3.3 Angebot einholen.....	20
3.4 Bonität prüfen lassen .....	22
3.5 Rahmenvertrag abschließen .....	27
3.6 Forderungen abwickeln.....	31
<b>4. Kosten und Nutzen?</b> .....	<b>32</b>
4.1 Direkte Factoringkosten .....	32
4.2 Factoringvorteile berechnen.....	34
<b>5. Spezialform: Einkaufsfactoring</b> .....	<b>36</b>
<b>6. Flankierendes Wertmanagement</b> .....	<b>39</b>
6.1 Asset-Management .....	39
6.2 Kostenmanagement .....	41
<b>7. Factoring-Glossar</b> .....	<b>45</b>
<b>8 Anfragen, Adressen</b> .....	<b>50</b>

## 1. Warum Factoring?

### 1.1 Wachsender Finanzierungsbedarf im Mittelstand

Wenn man in den Wirtschaftsteil der Zeitungen schaut, dann entsteht der Eindruck, dass es in Deutschland nur Konzerne gibt. Berichtet wird überwiegend über börsennotierte Großunternehmen. Der Mittelstand taucht darin nur selten auf, obwohl viele mittelgroße Unternehmen Weltmarktführer in ihren Nischen sind oder regional eine dominierende Rolle spielen. Diese mediale Schieflage ist fatal. Die Realität sieht ganz anders aus. Der Mittelstand ist die tragende Säule der deutschen Wirtschaft:

- Rund 99 Prozent aller deutschen Unternehmen haben weniger als 50 Millionen Euro Umsatz und 250 Mitarbeiter.
- Diese Mehrheit repräsentiert einen Umsatzanteil von 42 Prozent.
- Dafür arbeiten im Mittelstand 70 Prozent aller Beschäftigten.

Der Wohlstand in Deutschland hängt somit zum Großteil davon ab, wie gut es den rund 3 Millionen kleinen und mittelgroßen Firmen geht. Für das Institut für Mittelstandsforschung in Bonn ist ein Unternehmen klein, wenn es weniger als eine Million Euro Umsatz und 10 Beschäftigte hat. Unternehmen mit einem Umsatz zwischen einer und 49 Millionen Umsatz und zwischen 10 und 500 Beschäftigten gelten als mittelgroß.

Nach Jahren der Stagnation wächst die deutsche Wirtschaft zum Glück wieder. Der Mittelstand blickt deutlich zuversichtlicher in die Zukunft. Wachstum erfordert aber Investitionen in das Anlage- und Umlaufvermögen. Eine solide Finanzierung wird benötigt, damit sich Unternehmer/innen voll auf ihre Kunden und Märkte konzentrieren können.

Während es den exportstarken Unternehmen gut geht, haben jedoch viele rein national, regional oder lokal agierende Betriebe nach wie vor Probleme. Die Binnenkonjunktur hinkt laut Mittelstandsreport 2007 des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHK) noch immer hinterher. Seit der Euroumstellung sind viele Produkte und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs deutlich teurer geworden. Gleichzeitig sind die Nettolöhne der Beschäftigten gesunken. Die Konsumenten haben somit weniger Geld in der Tasche, das sie ausgeben können. Viele Betriebe leben daher ohne große Renditen und zum Teil von der Hand in den Mund. Die durchschnittliche Umsatzrentabilität deutscher Unternehmen ist von 5,5 auf 5,2 Prozent gesunken. Ohne die Gewinne der börsennotierten Unternehmen dürfte die Durchschnittsrendite noch niedriger liegen.

So ist es auch nicht verwunderlich, dass die Studie „Diagnose Mittelstand 2007“ des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV) eine Eigenkapitalquote der deutschen Unternehmen von nur 8 Prozent diagnostiziert. Das ist zwar immerhin eine Steigerung von vier Prozentpunkten gegenüber 2001, im internationalen Vergleich aber viel zu wenig. Unternehmen in den USA verfügen über eine durchschnittliche Eigenkapitalquote von 30 Prozent. Davon können deutsche Firmen nur träumen. 40 Prozent der deutschen Firmen arbeiten gänzlich ohne Eigenkapital. Moderne Finanzierungsformen, die die Eigenkapitalquote erhöhen, sind daher notwendig.

Der Finanzierungsbedarf im Mittelstand steigt aber auch aufgrund der schlechten Zahlungsmoral in vielen Branchen. Sie führt bei mittelständischen Unternehmen immer wieder zu Liquiditätsschwierigkeiten. Nach Untersuchungen der Wirtschaftsauskunftei Dun & Bradstreet, die über 300 Millionen Rechnungen jährlich auswerten, bezahlen nur zwei Drittel der Unternehmen in Deutschland ihre Rechnung pünktlich. Für Unternehmer, die über wenig Eigenkapital verfügen und dazu noch hohe Außenstände haben, ist der betriebliche Alltag wenig erfreulich. Im Vordergrund steht die Sorge um die Bezahlung der eigenen Verbindlichkeiten. Für Innovationen und Kundengewinnung fehlt die Zeit. Investitionen werden geschoben. Ein Teufelskreis beginnt, der nicht selten in der Insolvenz endet.

Vor diesem Hintergrund sind die Forderungen der Verbände und Politiker verständlich, die Finanzierung des Mittelstands zu stärken. Ob die Banken dem immer ausreichend nachkommen, ist zweifelhaft. Noch allzu schmerzlich in Erinnerung ist das Beispiel der Deutschen Bank AG, die sich vor wenigen Jahren aus dem Mittelstandsgeschäft zurückgezogen hat und die große weite Welt des Investment Bankings erobern wollte. In der Zwischenzeit hat man sich wieder besonnen und kehrt in das mittelständische Massengeschäft zurück. Auch die Commerzbank und Dresdner Bank vollziehen ähnliche Prozesse. Bei der Auswahl eines Finanzierungspartners ist die Größe daher nicht das entscheidende Kriterium.

### **Merkbox**

Erhöht sich auch Ihr Finanzierungsbedarf, weil Sie

- in Wachstumsprojekte investieren,
- Ihre Eigenkapitalquote verbessern oder
- Ihren Forderungseingang beschleunigen möchten?

Dann ist Factoring für Sie genau die richtige Finanzierungsform!

## 1.2 Verschärfung der Kreditvergabe bei Banken

Obwohl der Finanzierungsbedarf im Mittelstand steigt, verschärft sich die Kreditvergabepraxis bei den deutschen Banken von Jahr zu Jahr. Jeder Unternehmer und jede Unternehmerin weiß, dass es ohnehin nicht einfach ist, einen Kredit zu bekommen. Banken verlangen für jedes Darlehen eine ausreichende Absicherung. Das ist vor allem für junge Unternehmen und Existenzgründer ein Dilemma: Keine Sicherheiten, keine Kredite, keine Investitionen. Nun ist es in Deutschland leider nicht so, dass genügend Investoren bereit stehen, die Eigenkapital ins Unternehmen bringen. Traditionell ist der deutsche Finanzierungsmarkt sehr auf klassische Kredite ausgerichtet.

Wo beim Mittelstand noch sehr genau hingeschaut wird, drücken die Banken bei anderen Engagements wohl beide Augen zu. Die jüngste Krise um US-Hypothekendarlehen führte bei fast allen deutschen Banken zu Milliarden Verlusten. Auch Kredite an Großunternehmen (z. B. Kirch, Schneider) werden schnell vergeben. Angesichts der Spendierfreudigkeit einiger Banken gegenüber jungen Internetunternehmern in der New Economy rieben sich einige gestandene Mittelständler der Old Economy verwundert die Augen.

Zur Ehrenrettung der deutschen Banken muss man allerdings auch sagen, dass die aktuellen Daumenschrauben bei der Kreditvergabe durch die EU rechtlich aufgezwungen sind. So wurden vom Basler Ausschuss für Bankenaufsicht Eigenkapitalvorschriften erlassen (Basel II), die seit dem 1. Januar 2007 auch für deutsche Kreditinstitute gültig sind.

Die rechtlichen Rahmenänderungen führen dazu, dass Banken in Deutschland Ihre Kreditvergabepraxis ändern müssen. Unternehmen erhalten Kredite und günstige Konditionen nur dann, wenn sie von der Bank positiv bewertet werden. Die Bewertung nennt man Rating. Die Verfahren sind bei allen Kreditinstituten ähnlich. Die meisten Unternehmen haben sich in der Zwischenzeit darüber informiert und sind vorbereitet. Folgende Prüfpunkte tauchen aber immer wieder auf, wenn Sie mit Banken Finanzierungsgeschäfte erledigen:

- **Finanzlage:** Zunächst werden die Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre analysiert. Kennzahlen wie Fremdkapitalquote, Anlagendeckungsgrad, Finanzierungsreichweite werden ermittelt und mit Durchschnitts- und Zielwerten verglichen. Die Prüfung Ihrer finanzwirtschaftlichen Planung ergänzt die vergangenheitsorientierte Analyse. Sie sollte plausibel und transparent sein.
- **Ertragssituation:** Entscheidend für eine gute Bewertung ist natürlich, dass Ihr Unternehmen genügend Gewinn abwirft. Die entscheidende Kennzahl ist die Umsatzrendite ( $\text{Gewinn} / \text{Umsatz} \times 100$ ).

- **Vermögenssituation:** Wie sieht Ihre Vermögenssituation aus? Vorteilhaft für günstige Kredite ist eine möglichst hohe Eigenkapitalquote. Viele Unternehmen haben allerdings zu wenig Eigenkapital. Das ist eines der Kernprobleme im deutschen Mittelstand.
- **Managementqualität:** Vor allem mittelständische Unternehmen werden überwiegend von nur einem Geschäftsführer geleitet. Das gibt Minuspunkte im Rating, denn einem Managementteam wird höhere Kompetenz zuge-  
traut als einer Einzelperson, auf deren Schultern die Gesamtverantwortung für das Unternehmen lastet. Sie müssen ebenso eine stimmige Unternehmensstrategie vorweisen können, die Nachfolge für Ihr Unternehmen sollte geregelt sein.
- **Planung:** Eine langfristige Planung macht sich immer gut in einem Kreditgespräch, können so doch auf längere Sicht Chancen und Risiken besser nachvollzogen werden. Allerdings sollten Sie hier nichts vorgeben, was Sie hinterher doch nicht halten können, das bringt auch Ihnen nichts. Denken Sie dabei in unterschiedlichen Szenarien (optimistischer, wahrscheinlicher und pessimistischer Fall).
- **Markt:** Kennen Sie Ihre Branche? Wer sind Ihre Konkurrenten? Wodurch unterscheidet sich Ihr Unternehmen von diesen? Dieses sind Fragen, auf die Sie vorbereitet sein sollten. Außerdem ist die Frage interessant, wie hoch Ihr Marktanteil ist. Positiv auf die Bewertung wirkt es sich aus, wenn Sie nicht von wenigen großen Kunden abhängig sind.
- **Wertschöpfung:** Positiv für eine gute Rating-Bewertung ist es, wenn in Ihrem Unternehmen die Arbeitsbereiche effizient gegliedert sind, besonders die Datenverarbeitung. Können Sie professionelle Forschung und Entwicklung vorweisen? Erhalten Ihre Mitarbeiter die Möglichkeit, sich regelmäßig weiterzubilden? Das erhöht Ihre Chancen auf einen günstigen Kredit.

Wenn Ihr Unternehmen als gut beurteilt wurde, erhalten Sie von Ihrer Bank meist genügend Fremdmittel und bessere Zinssätze. Gehören Sie jedoch nicht zur Bewertungsspitze, weil Sie z. B. aktuell in einer Investitions- und Wachstumsphase sind, dann ist eine klassische Bankfinanzierung häufig schwierig und teuer. Ein Blick auf neue Finanzierungsalternativen wie das im Mittelstand immer beliebter werdende Factoring ist daher lohnend und zu empfehlen.

### 1.3 Factoring als clevere Alternative

Immer mehr mittelständische Unternehmen finanzieren ihren wachsenden Mittelbedarf nicht mehr ausschließlich mit den klassischen Betriebsmittelkrediten der Banken (Kontokorrent), sondern Sie setzen verstärkt Factoring als Finanzierungsergänzung ein. Der Begriff dieser attraktiven Finanzierungsform geht aus das lateinische Wort „facere = tun, machen“ zurück. Diese Übersetzung beschreibt aber nur unzulänglich, worum es dabei geht.

Beim Factoring **verkaufen Sie Ihre Forderungen** an einen Factor. Das ist eine Finanzierungsgesellschaft, die nicht notwendigerweise eine Bank sein muss. Gerade im Mittelstand gibt es einige Anbieter, die schneller, flexibler und mittelstandsnäher sind als große Gesellschaften, wie z. B. die PCC Capital GmbH.

Nach Abschluss eines Factoringvertrages treten Sie im Rahmen dieser Vereinbarung laufend Ihre Forderungen an den Factor ab. Der schreibt Ihnen dann sofort einen Betrag gut, der etwa 80 Prozent Ihres Außenstandes abdeckt. Der Rest wird zunächst als Sicherheit für mögliche Mängelrügen und Skontoabzüge einbehalten. Nach der Begleichung der Rechnung durch Ihren Kunden wird Ihnen dann der restliche Betrag nach Abzug der Gebühr gutgeschrieben.

Durch Factoring verfügen Sie also **schnell über die nötige Liquidität**, um Ihr operatives Geschäft zu stabilisieren und voranzubringen. Daneben können Sie bei Ihren Lieferanten alle gebotenen **Rabatte und Skonti ausnutzen** und als prompter Zahler Ihr **Standing erhöhen**. Diese umsatzkongruente Finanzierung bietet Ihnen auch einen guten **Ausgleich bei saisonalen Umsatzschwankungen**. Neben der Finanzierungsleistung, die im Prinzip ein Kreditgeschäft ist (unechtes Factoring), bieten Ihnen Factoringgesellschaften auch die **Übernahme des Forderungsausfallrisikos** (Delkredererisiko). Zahlen Ihre Kunden mal nicht, dann erhalten Sie trotzdem Ihr Geld. Ihr Factor sichert sich dafür entsprechend mit einer Warenkreditversicherung ab. Voraussetzung ist jedoch, dass Ihre Forderungen rechtlich Bestand haben (Verität).

Eine dritte Dienstleistung, die von Factoringgesellschaften angeboten wird, ist das Forderungsmanagement. Dieser **Komplettservice** ist für Sie komfortabel und **vermeidet Kosten**, da Ihre Debitorenverwaltung, zu der auch das Mahnwesen mit wahrscheinlich externem Rechtsbeistand gehört, dann wegfällt. Wenn Sie Ihre Forderungen dagegen selbst managen, kostet Sie das viel **Zeit**, die Ihnen in Ihrem Kerngeschäft dann fehlt.

Vergeben Sie diese administrativen Funktionen dagegen an eine Factoringgesellschaft, nützt Ihnen das auch bei der **Beurteilung der Bonität Ihrer neuen Kunden**. Denn Finanzierungspartner wie PCC Capital verfügen über reichlich Erfahrungen und gute Informationsnetze, um das Zahlungsverhalten neuer Kunden zielsicher beurteilen zu können. Sie haben hervorragende Verbindungen zu den wichtigsten Wirtschaftsauskunfteien. Angesichts der großen Zahl an Unternehmensinsolvenzen ist die Bonitätsüberwachung von Kunden eine wichtige Dienstleistung.

Ein weiterer Vorteil von Factoring besteht darin, dass sich Ihre **Eigenkapitalquote verbessert** (Eigenkapitalquote =  $\text{Eigenkapital} / \text{Bilanzsumme} \times 100$ ). Durch den Verkauf Ihrer Forderungen verkürzt sich Ihre Bilanz, der Eigenkapitalanteil vergrößert sich. Zwangsläufig verbessert sich durch diese Art von **Bilanzstrukturmanagement** Ihr Rating bei Banken, da solche Kennzahlen Teil der Beurteilung sind.

Schließlich kann Factoring zu einer **Gewerbesteuerersparnis** führen. Nach deutschem Steuerrecht ist es so, dass Zinsen für Fremdkapital mit einer Laufzeit von über einem Jahr zum Gewerbeertrag gerechnet werden. Steuern sparen Sie immer dann, wenn Sie die sich durch Factoring ergebende Liquidität zur Reduzierung von Dauerschulden nutzen.

Diese Vorteile sind letztlich alle in einem Investitionskalkül rechenbar. Im Kapitel 4.2 werden sie an einem Beispiel berechnet und den Kosten für die Inanspruchnahme von Factoringleistungen gegenübergestellt.

### **Merkbox**

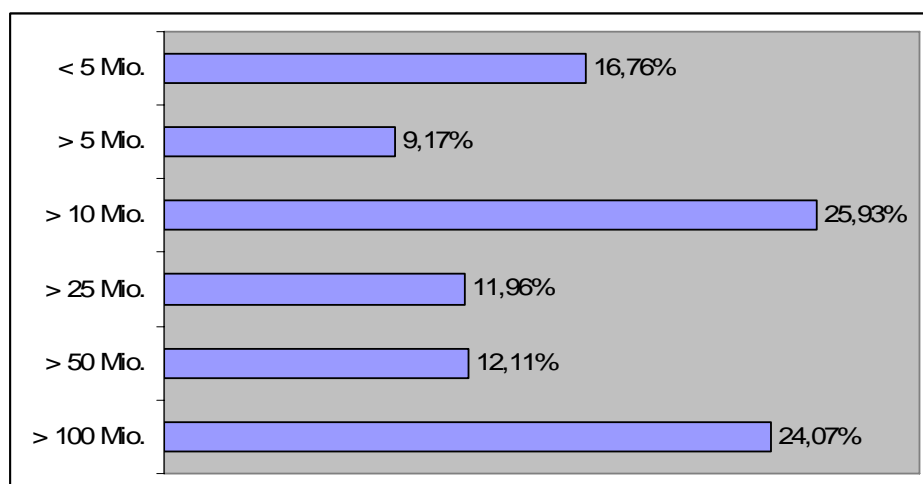
#### **Vorteile von Factoring:**

- Schnellerer Liquiditätszufluss,
- Ausnutzung von Rabatten und Skonti,
- Erhöhung des Standing bei Lieferanten,
- Ausgleich saisonaler Umsatzschwankungen,
- Schutz vor Forderungsausfällen,
- Einsparung von Verwaltungskosten,
- Gewinnung von Zeit für das eigene Kerngeschäft,
- Bonitätsbeurteilung neuer Kunden,
- Verbesserung der Eigenkapitalquote,
- Reduzierung von Gewerbesteuern.

## 1.4 Entwicklung des deutschen Factoringmarktes

Die Prinzipien des Factoring sind uralt. Schon im Altertum bemühten sich Gläubiger die Zeit zwischen Warenlieferung und Bezahlung des Schuldners durch eine Finanzierung der Außenstände zu reduzieren. Auch die Kaufleute im Mittelalter, allen voran die Fugger, setzten dieses Instrument ein. Richtig zur Blüte kam Factoring Ende des 19. Jahrhunderts im Handel zwischen England und den Vereinigten Staaten von Amerika.

In Deutschland wurde Factoring jedoch erst Anfang der 1960er Jahre von einem Mainzer Privatbankier eingeführt. Lange verlief die Entwicklung eher schleppend. Seit 2000 ist jedoch ein signifikanter Anstieg der Nachfrage zu verzeichnen. Nach Auskunft des Deutschen Factoringverbandes stieg der Umsatz der Factoringkunden von 23,5 Milliarden Euro (2000) auf 71,7 Milliarden Euro (2006). Die Anzahl der Factoringnutzer wuchs von rund 2.200 (2002) auf 3.800 (2006). Die nachfolgende Grafik zeigt, dass der Factoringmarkt noch von größeren Kunden dominiert wird. Unternehmen mit weniger als 5 Millionen Umsatz haben erst einen Anteil von 16,76 Prozent am Factoringvolumen in Deutschland.

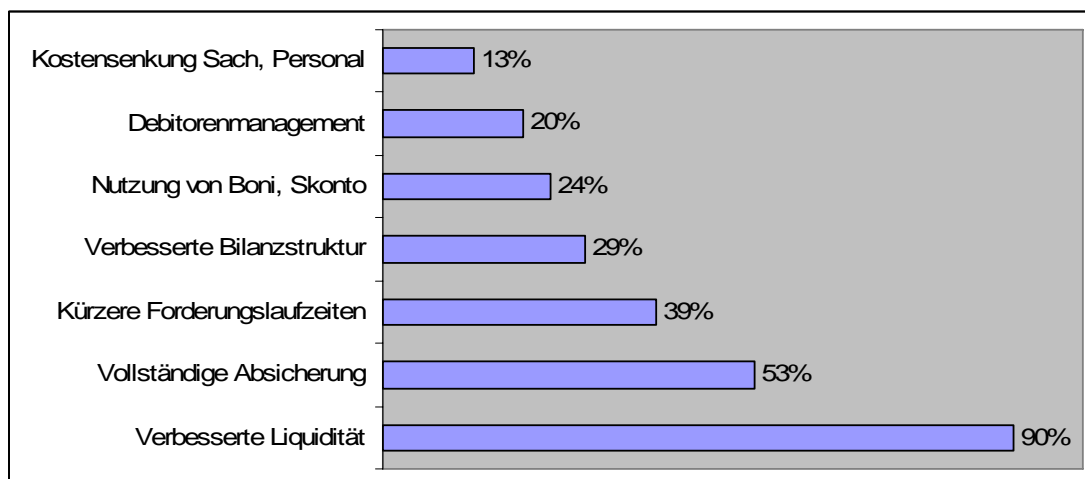


Auch die Anbieterseite vergrößert sich. Derzeit sind in Deutschland rund 120 Gesellschaften tätig. Die ersten zwanzig sind Großanbieter, die sich nur um den gehobenen Mittelstand kümmern. Unternehmen wie die PCC Capital GmbH bieten dagegen auch Finanzierungslösungen für Firmen ab 500.000 Euro Umsatz.

Die Entwicklung in Deutschland ist noch lange nicht am Ende. Im Gegenteil, sie nimmt allmählich Fahrt auf. Während der Anteil des Factoringvolumens in England über 10 Prozent am Bruttoinlandsprodukt beträgt, sind es in Deutschland gerade mal 3 Prozent. Da ist also noch genügend Luft nach oben.

## 1.5 Zufriedenheit von Factoringkunden

Nach einer Studie des Deutschen Factoring-Verbandes sehen Unternehmen in der verbesserten Liquidität den größten Nutzen von Factoring (90 %). An zweiter Stelle rangiert der Vorteil der verbesserten Absicherung (53 %).



In einer Befragung bei 323 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen wurde die Zufriedenheit mit der betreuenden Factoringgesellschaft untersucht. Danach waren 80 Prozent zufrieden bzw. sehr zufrieden. Rund 25 Prozent der Befragten sehen in Factoring mittlerweile die wichtigste Finanzierungsform für ihren Betrieb.

## 1.6 Noch ein Wort zu herrschenden Vorurteilen

Die oben genannten Zahlen belegen, dass Factoring mittlerweile salonfähig geworden ist. Früher war das Image nicht so gut. Wer als Unternehmen Factoringleistungen in Anspruch nahm, hatte schnell den Ruf des „klammen“ Unternehmens weg. Der Unternehmer alter Prägung fürchtete auch völlig unbegründet, durch Factoring die Kontrolle über das Unternehmen zu verlieren.

Mit der jüngeren Unternehmergeneration verändert sich die Situation jedoch deutlich. Sie sind häufig betriebswirtschaftlich gut ausgebildet und offen für neue Finanzierungsalternativen, die ihren Firmen rechenbare Vorteile verschaffen. Die Loyalität zu einem lokalen Bankinstitut schwindet immer mehr. Leistungen werden von Profis da eingekauft, wo sie das beste Preis-Leistungsverhältnis bieten. Sie sind die „Smart-Shopper“ im Geschäftsleben. Insofern haben auch die meisten Kunden kein Problem damit, wenn sie Ihre Rechnung an eine Factoringgesellschaft zahlen müssen. Ihr Image als Unternehmer/in leidet in keiner Weise.

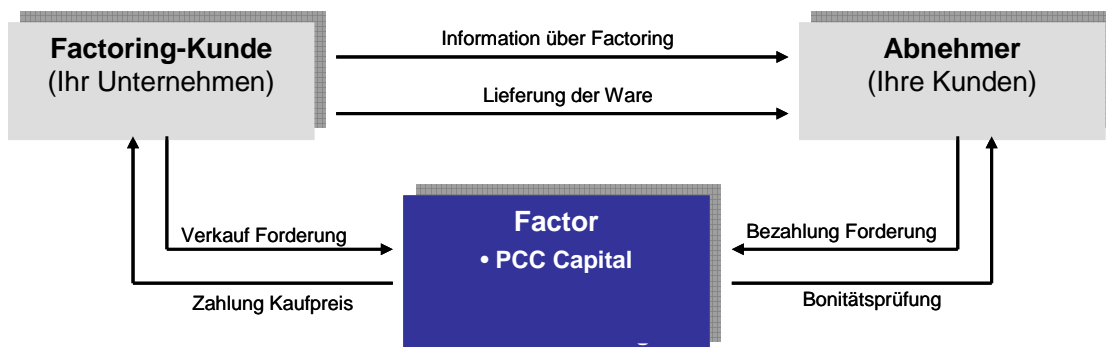
## 2. Welche Factoringformen?

### 2.1 Grundform des Factoring

Bei einem auftretenden Finanzierungsbedarf wenden sich noch immer viele Unternehmer/innen zuerst an ihre Hausbank. Im Vordergrund steht meist das klassische Kreditportfolio. Die Bank möchte ja schließlich auch verdienen. Zur Überbrückung von Liquiditätsengpässen im operativen Geschäft dient dann in der Regel der Betriebsmittelkredit, meist in Form einer Kreditlinie (Kontokorrent).

Factoring ist genau hierfür die richtige Alternative. Anstatt einen Betriebsmittelkredit auszunutzen oder immer weiter auszudehnen, verkaufen Sie fortlaufend Ihre Forderungen aus Warenlieferungen oder Dienstleistungen gegen mehrere Kunden an einen Factor. Die rechtlichen Grundlagen hierfür legt das BGB in den Paragraphen 433 ff. (Schuldrecht).

Beim Factoring entsteht ein Dreiecksverhältnis zwischen Ihrem Unternehmen, dem Factor und Ihren Kunden. In der nachstehenden Abbildung ist diese Beziehung grafisch dargestellt.



Sobald Sie mit Ihrer Factoringgesellschaft einen Rahmenvertrag abgeschlossen haben, beginnt der Ablauf:

- Sie informieren Ihre Kunden darüber, dass Sie Ihre Forderung an einen Factor verkauft haben, und liefern die Ware.
- Sie verkaufen dem Factor Ihre Forderung innerhalb eines festgesetzten Limits für einzelne Debitoren, indem Sie einfach eine Rechnungskopie einreichen oder elektronische Systeme nutzen.
- Vom Factor erhalten Sie zunächst rund 80 Prozent der Rechnungssumme.
- Ihre Kunden zahlen direkt an den Factor, der auch die ständige Bonitätsprüfung übernimmt.
- Nun bekommen Sie auch die restliche Summe Ihrer Forderung abzüglich der Factoringgebühr ausgezahlt.

## Factoringähnliche Finanzierungsformen

Für größere Unternehmen gibt es mit den **Asset Backed Securities (ABS)** eine dem Factoring vergleichbare Möglichkeit, Forderungen über Kapitalmärkte zu verkaufen. So hat zum Beispiel Schalke 04 rund 100 Millionen Euro über eine ASB-Transaktion finanziert.

Vorrangiges Ziel einer Asset-Backed-Securities-Transaktion ist es, illiquide Vermögenswerte (assets) in liquide Mittel umzusetzen. Der Begriff "Securities" stammt vom Englischen "securitisation" und weist auf eine Verbriefungstechnik hin. Das Ziel von Verbriefungskonzepten ist die Umwandlung eines Bündels gleichartiger Vermögenswerte oder Ansprüche in marktfähige Wertpapiere, die durch die zugrunde liegenden Aktiva gedeckt sind. In der Regel handelt es sich bei diesen Aktiva um Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Durch den Verkauf Ihrer Forderungen an eine eigens zu diesem Zweck gegründete Gesellschaft scheiden diese Aktiva aus Ihrem Vermögen aus und sind durch die kaufende Gesellschaft zu aktivieren. Der Investor, der die Forderungen aufkauft, wird zum zivilrechtlichen und wirtschaftlichen Eigentümer. Die großen Konzerne in Deutschland haben bereits Asset Backed Securities als Tür zum Kapitalmarkt für sich entdeckt. Nach und nach wird diese Finanzierungsform aber auch für den gehobenen Mittelstand immer attraktiver.

Asset Backed Securities sind durch die jüngste Bankenkrise ins Gerede gekommen. So wurden amerikanische Baufinanzierungen von Privatpersonen gebündelt, verbrieft und an der Börse im großen Stil auch an deutsche Banken verkauft. Im Zuge steigender Kreditzinsen konnten viele Amerikaner ihre Kredite nicht mehr bedienen. In einer Kettenreaktion kam es zu gewaltigen Abschreibungen, von denen auch deutsche Kreditinstitute nicht verschont blieben.

**Forfaitierung** ist eine weitere dem Factoring verwandte Finanzierungsform. Auch hier kauft eine Finanzierungsgesellschaft (Forfaiteur) Forderungen mit der Übernahme des Ausfallrisikos an. Im Unterschied zum Factoring bezieht sich der Ankauf jedoch nur auf einzelne Forderungen des Auftraggebers. In der Regel müssen zusätzliche Sicherheiten gestellt werden. Die Forfaitierung wird überwiegend im Exportgeschäft genutzt. Ihre Kosten sind recht hoch.

## 2.2 Vertragsformen des Factoring

In der Praxis haben sich im Laufe der Jahre einige vertragliche Varianten herausgebildet, die international unterschiedliche Schwerpunkte haben. Die Formen des Factoring lassen sich zum einen nach dem **Leistungsumfang** und zum anderen nach der **Art der Forderungsabtretung** unterscheiden.

### Factoring nach dem Leistungsumfang

Von **unechtem Factoring** spricht man, wenn der Factor das Risiko des Forderungsausfalls (Delkreder) nicht übernimmt. Im Vordergrund steht die reine Finanzierungsfunktion. Factoring ist dann ein normales Kreditgeschäft. Der Factoringkunde spart die Gebühr für die Risikoübernahme, muss sich dann allerdings selbst absichern, wenn er im Schadensfall nicht selbst haften will. Das unechte Factoring ist in Europa durchaus üblich.

In Deutschland überwiegt jedoch das **echte Factoring**. Bei dieser Vertragsform übernimmt der Factor neben der Finanzierungsfunktion auch die Delkreder- und Dienstleistungsfunktion. Der Factoringkunde kann nicht in Regress genommen werden, wenn die Zahlung ausfällt. Der Fall wird meist dann eintreten, wenn die Rechnung des Abnehmers auch nach 120 bis 150 Tagen noch nicht bezahlt ist. Für diese Vertragsform, wenn also alle Leistungen in Anspruch genommen werden, finden sich auch die Bezeichnungen **Full-Service-Factoring**, **Non-Recourse-Factoring** oder **Standard-Factoring**.

Das **Fälligkeitsfactoring (Maturity-Factoring)** ist eine Spezialform. Im Vordergrund steht die Übernahme des Ausfallrisikos und des Debitorenmanagements durch den Factor. Die Finanzierungsfunktion spielt keine Rolle. Der Factor zahlt immer zu einem vorher festgelegten durchschnittlichen Fälligkeitstermin. Für den Factoringkunden bedeutet das eine höhere Planungssicherheit. 2006 lag der Anteil des Fälligkeitsfactoring am Gesamtumsatz bei nur rund 3 % (Quelle: Deutscher Factoring-Verband).

Beim **Inhouse-Factoring (Bulk-Factoring)** übernimmt der Factoringkunde selbst das Debitorenmanagement treuhänderisch für den Factor. Es empfiehlt sich für mittelständische Unternehmen, die über eine effiziente softwaregestützte Buchhaltung verfügen, also gängige ERP-Systeme (z. B. SAP, Sage) einsetzen. Sie wickeln diesen Geschäftsprozess dann Inhouse effizienter ab als ein Factor. Bei größeren Unternehmen ab 5 Millionen Umsatz ist Inhouse-Factoring die häufigste Vertragsform. So lag 2006 der Anteil dieser Variante am Factoringumsatz bei fast 80 %.

Beim **Ausschnittsfactoring** werden nur Teile der Forderungen verkauft.

## Factoring nach der Art der Abtretung

Die Abtretung der Forderungen an einen Factor kann offen oder still erfolgen.

Beim **offenen Factoring (Notification-Factoring)** erhalten die Debitoren meist in der Rechnung eine Nachricht über die Abtretung der Forderung. Nach § 407 BGB muss mit befreiender Wirkung an den Factor gezahlt werden, die diese Form natürlich bevorzugen. Sie erhalten die Zahlungen direkt und können überprüfen, ob die abgetretene Forderung überhaupt existiert. Offenes Factoring überwiegt in Deutschland. Sie hat auch ihren früheren Makel verloren, dass mit der Anzeige des Factoring eine finanzielle Schieflage des Lieferanten assoziiert wird.

Wird die Forderungsabtretung nicht angezeigt, so handelt es sich um **stilles Factoring (Non-Notification-Factoring)**. Die Abnehmer zahlen bei dieser Variante mit befreiender Wirkung an ihren Lieferanten, der den Zahlungseingang dann an seine Factoringgesellschaft weiterleiten muss. Das Risiko des Factors steigt in diesem Fall, so dass diese Form nur bei Unternehmen mit erstklassiger Bonität infrage kommt.

**Halboffenes Factoring** ist eine Mischform. Die Abnehmer werden zwar über die Zusammenarbeit mit dem Factor informiert, eine formelle Abtretung der Forderung wird jedoch nicht erklärt.

## Factoring im Exportgeschäft

Deutschland ist Exportweltmeister. Viele mittelständische Unternehmen weiten ihr Auslandsgeschäft aus. So ist es nicht verwunderlich, dass das Geschäftsvolumen von **Exportfactoring** stark zunimmt. Es betrug 2006 rund 17 Milliarden Euro (plus 40 % gegenüber 2005). Ähnlich rasant ist der Anstieg beim **Importfactoring**: plus 26 % 2006 (auf rund 2 Milliarden Euro).

Das Auslandsgeschäft ist für Exporteure traditionell besonders risikoreich. Die Bonität der Abnehmer muss geklärt werden. Hinzu kommen politische und rechtliche Unwägbarkeiten. Deshalb haben sich 56 Staaten 1988 in Ottawa auf Standards der Forderungsabtretung im grenzüberschreitenden Handel geeinigt (Ottawa-Konvention). Innerhalb Europas ist der Export ohnehin kein Problem.

Beim Exportfactoring arbeitet ein deutscher Factor mit einem ausländischen Korrespondenzfactor zusammen (**Zwei-Factor-System**). Der eingeschaltete Factoringanbieter im Ausland trägt in der Regel das Delkredererisiko, der deutsche Factor bürgt dagegen für die Verität der Forderung.

### 3. Ihr Weg zur Factoringlösung

#### 3.1 Voraussetzungen prüfen

Factoring ist eine boomende Finanzierungsalternative, jedoch nicht für alle Unternehmen gleichermaßen geeignet. Wenn Sie Interesse an einem Angebot haben, **prüfen Sie bitte** vorher **die generellen Kriterien**, die von der PCC Capital genannt werden:

- Jahresumsatz mindestens 500.000 Euro,
- Angebot von standardisierten Produkten und Services,
- gewerbliche Kunden (Business-to-Business),
- maximal 25 % Exportquote,
- hoher Stammkundenanteil,
- keine Einzelforderungen,
- Forderungslaufzeiten zwischen 14 und 90 Tagen,
- durchschnittliche Rechnungshöhe größer als 500 Euro.

**Nicht** für Factoring **geeignet** sind:

- Umsätze an Privatpersonen (Business-to-Consumer),
- Barumsätze,
- Wartungsverträge (bei vorschüssiger Zahlung),
- Abrechnung nach VOB, HOAI,
- Umsätze mit verbundenen Unternehmen,
- Verträge, die eine Forderungsabtretung ausschließen.

Die produzierenden Unternehmen (Industrie) haben den größten Anteil am Factoringumsatz, gefolgt vom Großhandel und der Dienstleistungsbranche. Für Factoring nicht geeignet ist die Baubranche, wo nach Baufortschritt bezahlt wird. Geeignete Branchen sind (vgl. Hietel, M., 2007):

**Industrie:** z. B. Metallverarbeitung, Lebensmittel, Getränke, Möbel, Holz, Textil, Bekleidung, Chemie, Kunststoff, EDV, Maschinenbau, Fahrzeugbau, Papier, Druck.

**Dienstleistungen:** z. B. Personalleasing, Gebäudemanagement, Mobilienleasing, Software, Speditionen, Gastgewerbe, zunehmend auch die Sozialwirtschaft (Krankenhäuser, Pflegeheime, Kindertageseinrichtungen).

### 3.2 Factor auswählen

Haben Sie sich für Factoring entschieden und erfüllen Sie die genannten Kriterien, dann gilt es, den für Ihre Bedürfnisse passenden Factor zu finden. Unternehmen aus dem gehobenen Mittelstand haben sicherlich andere Anforderungen als kleinere Betriebe mit einem Umsatz ab 500.000 Euro.

Wichtig ist auf jeden Fall, dass Sie eine Factoringgesellschaft finden, die über **genügend Kapital** verfügt, um Ihre Forderungen ohne Probleme ankaufen zu können, die **selbst mittelständisch geprägt** ist und **klare Strukturen** und **feste Ansprechpartner** bietet. Diese Kriterien erfüllt die PCC Capital GmbH. Die Factoringgesellschaften der großen Banken sind als Konzerntöchter häufig nicht schnell und flexibel genug, um auch die individuellen Ansprüche kleinerer Unternehmen befriedigen zu können.

Ansonsten orientieren Sie sich bei Ihrer Anbieterbewertung einfach an den folgenden **Kriterien** (vgl. Hermann, 2006):

- Factoringgebühr,
- Debitorenprüfgebühr,
- Zinssatz,
- Sonstige fixe Kosten,
- Effektivzins,
- Höhe Sicherungseinbehalt,
- Entschädigung nach Fälligkeit,
- Höchstobligo der Finanzierung,
- Einzellimite Ihrer Kunden,
- Branchenkenntnisse,
- Übernahme Debitorenaltbestand,
- Online-Datenübertragung,
- Mindestvertragslaufzeit,
- Factoringformen,
- Mindestumsatz,
- Zinsanpassungsklauseln.

### 3.3 Angebot einholen

Haben Sie sich entschieden, bei einer Factoringgesellschaft ein Angebot einzuholen, dann haben Sie prinzipiell alle Möglichkeiten der Kontaktaufnahme: Anruf, Brief oder Internet. Verlassen Sie sich dabei nicht nur auf die Empfehlungen Ihres Steuer- oder Unternehmensberaters. Flankierende Vergleichsangebote können nicht schaden.

Schnell und unkompliziert können Sie Angebote selbst im Internet bestellen. Auf dem Internetportal [www.factoring1.de](http://www.factoring1.de) finden Sie zum Beispiel ein Kontaktformular, das die wichtigsten Angaben beinhaltet:

- Name, Anschrift Ihres Unternehmens,
- Ansprechpartner/in,
- Funktion,
- Telefon,
- Fax,
- E-Mail,
- Ihre Branche,
- Beschreibung Ihrer Produkte und Dienstleistungen.

Plus weitere Fragen:

- Wie hoch ist Ihr geplanter Jahresumsatz 2008 (davon Ihr Exportanteil)?
- Bei einem Exportanteil > 10%: Was sind Ihre wichtigsten Exportmärkte?
- Wie hoch ist der Anteil der Gutschriften an Ihrem Umsatz?
- Haben Sie Saisongeschäft? Wenn ja, wann?
- Haben Sie eine Warenkreditversicherung?
- Wie viel Prozent Ihres Umsatzes entfallen auf Stammkunden?
- Wie viele Rechnungen schreiben Sie pro Jahr (kleinste / größte Rechnung)?
- Wie viele aktive Kunden haben Sie?
- Wie viele haben davon einen Umsatzanteil über 10%?
- Wie hoch ist Ihr Zahlungsausfall (2005, 2006)?
- Welches Zahlungsziel räumen Sie ein (lt. AGB)?
- Wie lang ist Ihre durchschnittliche Forderungslaufzeit?
- Wie hoch ist Ihr gesamter Kontokorrentkredit bei Ihren Banken?
- Haben Sie Forderungen an Ihre Banken abgetreten (z.B. im Rahmen von Kreditverträgen, Bürgschaften, Kontokorrentverträgen)?

Nachdem Sie das Formular auf [www.factoring1.de](http://www.factoring1.de) online ausgefüllt und abgesendet haben, erhalten Sie unmittelbar eine E-Mail mit einer Bestätigung.

Um Ihre Anfrage dann so schnell wie möglich bearbeiten zu können, ist es notwendig, dass Sie per Post noch folgende Unterlagen senden:

- Firmendarstellung,
- Handelsregisterauszug und Kopie Gewerbebescheinigung,
- AGB, Geschäftsbedingungen,
- Muster eines Rechnungsformulars,
- Liste Debitorenbestand mit offenen Posten und Fälligkeitsstruktur,
- Liste Kreditorenbestand mit offenen Posten und Fälligkeitsstruktur,
- aktuelles Bank-Rating (falls vorhanden),
- Jahresabschlüsse 2005, 2006,
- BWA für das laufende Kalenderjahr,
- Summen- und Saldenliste,
- Planung für das kommende Jahr.

Auf der Basis Ihrer Unterlagen prüft die Factoringgesellschaft dann Ihre Bonität. Neben den Fakten basieren Finanzierungszusagen immer auch auf dem subjektiven Eindruck, den Sie hinterlassen. Die besten Konditionen erhalten Sie, wenn Sie als Top-Unternehmen eingestuft werden. Wie bei jeder Entscheidung, die Menschen treffen, kommt es auch beim Factoring auf den äußerlichen Eindruck an. Achten Sie daher darauf, dass Ihre Unterlagen vollständig, geordnet und in einem guten Zustand sind. Es ist wie bei einem Verkaufsgespräch: Ihre Präsentation muss 1a sein.

Wenn alle notwendigen Unterlagen beim Factor sind, dauert es ungefähr fünf Tage bis Sie ein Grobangebot erhalten. In der Regel wird sich ein Fachexperte bei Ihnen melden, um einen Gesprächstermin zu vereinbaren. Bei einem Besuch in Ihrem Unternehmen geht es um ein persönliches Kennenlernen und die Beantwortung ergänzender Fragen. Sicherlich ist auch eine Betriebsbesichtigung wichtig, um Ihr Geschäftsmodell und Ihre Arbeitsweise zu verstehen.

Bei der Prüfung Ihrer Unterlagen geht eine Factoringgesellschaft nicht anders vor als jede Bank. Die Bonitätsprüfung hat da gewisse Standards, die sich in der Finanzdienstleistungsbranche seit Jahren bewährt haben.

### **3.4 Bonität prüfen lassen**

Im Rahmen der Bonitätsprüfung werden Ihr Unternehmen und Ihre Lieferanten auf ihre Kreditwürdigkeit hin analysiert. Denn mit dem Ankauf Ihrer Forderungen bestehen für den Factor finanzielle Risiken, die möglichst reduziert werden sollen. Insofern ist die Kreditwürdigkeitsprüfung auf der Grundlage Ihrer Unterlagen ein normaler Vorgang, den Sie auch von Ihrer Bank kennen. Die Prüfung hat auch Vorteile: Wenn Ihre Bonität gut ist, sinken Ihre Finanzierungskosten.

Versetzen Sie sich immer auch in die Lage des Factors. Dann können Sie sich in der Angebotsphase Startvorteile verschaffen. Seine Finanzrisiken ergeben sich in dreifacher Weise:

#### **(1) Der Factoringkunde ist nicht kreditwürdig**

Factoring ist eine Alternative zum klassischen Bankkredit, jedoch keine Notlösung, wenn sämtliche Limite bei der Hausbank bereits ausgeschöpft sind. Deshalb prüft der Factor sehr genau Ihre Bilanzen und Geschäftsmodelle. Finanzierungsgeschäfte beruhen trotz Absicherungen auch auf Vertrauen. Leider wird es immer mal wieder durch Betrügereien wie die Einreichung fingierter Forderungen missbraucht. Insofern ist auch der persönliche Eindruck der Unternehmer/innen wichtig.

#### **(2) Der Forderungsbestand ist gefährdet**

Es kann passieren, dass eine Forderung bei Übertragung an den Factor nicht besteht, weil Aufträge nicht vorhanden sind oder zu früh fakturiert wurden. Es kann aber auch sein, dass die Forderung zu Recht besteht, später aber ganz oder teilweise untergeht. Das kann bei Teilzahlungen in Projektgeschäften (z. B. Bau, Software), bei vertraglich vereinbarten Rückgaberechten (z. B. Nichtverkauf, Remissionen) und Rückgabe wegen Mängel und Falschlieferungen der Fall sein.

#### **(3) Der Abnehmer wird zahlungsunfähig**

Auch wenn die Forderung zu Recht besteht, kann Ihr Kunde zahlungsunfähig werden. Der Factor prüft daher auch die Bilanzen Ihrer Kunden und holt entsprechende Wirtschaftsauskünfte ein. Das geschieht nicht nur zu Beginn der Geschäftsbeziehung, sondern laufend. In der Regel arbeitet der Factor mit Kreditversicherungsgesellschaften (z. B. Coface) zusammen, die über ausgeklügelte Analyseinstrumente und aktuelle Fakten verfügen.

Die **Kreditwürdigkeitsprüfung** basiert zum Großteil auf der Analyse Ihrer Jahresabschlüsse (Bilanzanalyse). Sie ist bei Banken und Finanzierungsinstituten traditionell die zentrale Entscheidungsgrundlage. Mithilfe ausgeklügelter EDV-Programme werden die Eckdaten der letzten testierten Bilanz und Ergebnisrechnung zu Kennzahlen verdichtet. Das ist bei Factoringgesellschaften nicht anders. Sie arbeiten mit den großen Warenkreditversicherern zusammen und können deren Systeme nutzen.

Allerdings hat die Bilanzanalyse einen gravierenden Nachteil. Sie untersucht Daten, die zum Analysezeitpunkt bereits Vergangenheit sind und in schnelllebigsten Branchen möglicherweise nicht mehr viel mit Ihrer aktuellen Geschäftssituation zu tun haben. Hinzutreten müssen bei der Kreditwürdigkeitsanalyse daher auch die Prüfung Ihrer Unternehmensplanung und einiger qualitativer Faktoren wie persönliche Eindrücke, Produkte, Betriebsstätten und Management.

Die Kennzahlen der externen Bilanzanalyse unterscheiden sich nicht groß von den Steuerungsgrößen Ihres internen Controllings. Die Logik und Systematik ist bei beiden Ansätzen gleich. Der Unterschied liegt darin, dass der externe Analyst nicht über die Detailinformation verfügt wie Sie und Ihre Controller.

Die Kennzahlen der externen Bilanzanalyse werden traditionell in drei Kategorien eingeteilt: Strukturkennzahlen, Renditekennzahlen und Liquiditätskennzahlen.

### Strukturkennzahlen

Bei den Strukturkennzahlen werden einzelne Bilanzpositionen zueinander in Beziehung gesetzt, um potenzielle Unternehmensrisiken zu erkennen:

- **Verschuldungsgrad:**  $\text{Fremdkapital} / \text{Eigenkapital} \times 100$ . Je höher diese Kennzahl, desto abhängiger ist Ihr Unternehmen von Gläubigern.
- **Eigenkapitalquote:**  $\text{Eigenkapital} / \text{Gesamtkapital (Bilanzsumme)} \times 100$ . Sie liegt im Mittelstand unter 10 Prozent, bei kleinen Unternehmen nahe Null. Je höher das Eigenkapital, desto länger können Unternehmen Krisen aus eigener Kraft bestehen oder Investitionen selbst finanzieren.
- **Dynamischer Verschuldungsgrad (DVG):**  $\text{Fremdkapital} / \text{Cash-Flow} \times 100$ . Der Cash-Flow gibt den selbst erwirtschafteten Zahlungsmittelüberschuss an. Folglich gibt der DVG die Zeit an, wie lange ein Unternehmen benötigt, um seine Schulden aus eigener Kraft zu tilgen.

- **Anlageintensität:**  $\text{Anlagevermögen} / \text{Gesamtvermögen} \times 100$ . Je höher diese Kennzahl, desto unflexibler werden Unternehmen in Krisensituationen. Anlagevermögen lässt sich nicht so schnell liquidieren wie Umlaufvermögen. Allerdings kann eine hohe Anlagenintensität auch darauf zurückzuführen sein, dass das Umlaufvermögen gut gemanagt ist. Niedrige Lagerbestände weisen auf gute Verkaufssituationen und effiziente Prozesse hin (z. B. just-in-time). Niedrige Forderungsbestände können die Folge von Factoring sein.

### Rentabilitätskennzahlen

Die Rentabilität oder Rendite sagt aus, wie sich das eingesetzte Kapital der Gesellschafter verzinst. Die Basisformel zur Berechnung der Rendite ist deshalb:

- $\text{Gewinn} / \text{Kapital} \times 100$ .

Bezieht sich die Rendite auf das Gesamtkapital, so lautet die Formel:

- $\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzinsen} / \text{Gesamtkapital} \times 100$ .

Aus Investorensicht interessiert auch die Eigenkapitalrentabilität:

- $\text{Gewinn} / \text{Eigenkapital} \times 100$ .

Der **Return-on-Investment (ROI)** nach DuPont basiert auf der Gesamtkapitalrentabilität, die sich aus zwei Kenngrößen ergibt:

- **Umsatzrentabilität:** Die Größe  $\text{Gewinn} / \text{Umsatz} \times 100$  gibt an, wie viel Geld Sie bei jedem umgesetzten Euro verdienen. Sie ist Ausdruck der operativen Stärke. Sie berücksichtigt jedoch nicht das eingesetzte Kapital.
- **Kapitalumschlag:** Die Kennzahl  $\text{Umsatz} / \text{Kapital}$  sagt aus, wie häufig sich das in Ihrem Unternehmen gebundene Kapital umschlägt. Je häufiger sich Ihr Kapital "dreht", desto höher ist die erwirtschaftete Rendite. Beträgt Ihr Umsatz z. B. 5 Millionen Euro und Ihre Bilanzsumme (Kapital) 2,5 Millionen Euro, so ist Ihre Kapitalumschlagshäufigkeit 2. In diesem Fall hat sich Ihr Kapital nach 180 Tagen einmal umgeschlagen ( $360 / 2 = 180$ ).

Wenn Sie den Umsatz in beiden Kennzahlen wegekürzen, erhalten Sie den ROI als  $\text{Gewinn} / \text{Kapital}$ .

Die Umsatzrendite und den Kapitalumschlag können Sie nun tiefer analysieren und in weitere Kennzahlen untergliedern:

Die Umsatzrendite ist dann hoch, wenn Ihr Umsatz wächst und Sie Ihre Kosten gut managen. Kennzahlen, die das zum Ausdruck bringen sind:

- **Deckungsbeitrag:** Diese Kennzahl ergibt sich als Differenz aus Umsatz und den variablen Kosten wie Fertigungsmaterial, Fertigungslöhne und variable Gemeinkosten. Sie gibt an, wie viel einzelne Geschäfte zur Deckung Ihrer Fixkosten beitragen. Der Deckungsbeitrag kann für einzelne Produkte, Verkaufsgebiete und Kundengruppen ermittelt werden.
- **Fixe Kosten:** Unabhängig von Absatzerfolgen fallen Fixkosten an, die minimiert oder durch Fremdvergabe variabel gestaltet werden müssen. Fixkosten entstehen sowohl in den primären Wertschöpfungsstufen wie Marketing, Vertrieb, Produktion und Logistik sowie im Sekundärbereich wie Verwaltung, Rechnungswesen und Unternehmensleitung.

Der Kapitalumschlag ist dann hoch, wenn Sie Ihr Anlage- und Umlaufvermögen gut managen. Factoring ist nur eine Möglichkeit der Entlastung. Weitere Analysen können bis auf die Ebene einzelner Aktivposten vorgenommen werden (z. B. Software, Lizenzen, Grundstücke, Maschinen, Fuhrpark, Betriebs- und Geschäftsausstattung).

### Liquiditätskennzahlen

Neben der Erwirtschaftung einer hohen Zielrendite ist die Liquiditätssicherung das zweite zentrale Unternehmensziel. Eine noch so hohe Unternehmensrendite nützt Ihnen nichts, wenn Sie aufgrund von zu hohen Investitionen und Forderungsausfällen plötzlich zahlungsunfähig werden. Um diese Risiken auch extern abzuschätzen, werden Liquiditätskennzahlen ermittelt:

- **Liquidität 1. Grades:** Flüssige Mittel (Bank, Schecks, Kasse) / kurzfristige Verbindlichkeiten x 100. Diese Kennzahl sollte rund 10 Prozent betragen.
- **Liquidität 2. Grades:** Flüssige Mittel + kurzfristige Forderungen / kurzfristige Verbindlichkeiten x 100. Ein Wert unter 100 Prozent bedeutet, dass Ihr Anlagevermögen auch durch kurzfristige Verbindlichkeiten finanziert wird. Das wäre ein Verstoß gegen die goldene Bilanzregel, die besagt, dass langfristiges Anlagevermögen auch langfristig finanziert werden sollte.

Factoringgesellschaften prüfen neben Ihren Bilanzen, die Sie am besten direkt mit Ihren Unterlagen einreichen, auch die Kreditwürdigkeit Ihrer Kunden. Die meisten Gesellschaften können diese Analysen allerdings nicht im Detail in Eigenregie durchführen. Daher arbeiten sie immer mit führenden Kreditversi-

---

cherungsgesellschaften zusammen, die über die nötigen Analysesysteme und Wirtschaftsauskunfteien verfügen.

Für den Factor ganz wichtig sind neben den Klassikern der Bilanzanalyse auch noch folgende Durchschnittskennzahlen in Bezug auf Ihre Forderungen: Forderungsbestand, Anzahl Stammkunden, Rechnungshöhe, Forderungsreichweite, Forderungsausfall und Exportanteil.

Wenn Ihr Unternehmen als kreditwürdig eingestuft wurde, kommt bei Banken immer die Frage nach den Sicherheiten. Nur Unternehmen, die über ein exzellentes Rating verfügen, erhalten in bestimmten Fällen Blankokredite. Der Normalfall ist das jedoch nicht. Allenfalls Teile des Kreditvolumens werden ohne Sicherheiten vergeben. Banktypische Sicherheiten sind Bürgschaften, Grundschulden, Verpfändung von Gegenständen oder Wertpapieren, Forderungsabtretung und Sicherungsübereignung.

Beim Factoring ist das leichter und flexibler. Sie verkaufen Ihre Forderung an einen Factor, der sich wiederum gegen den Forderungsausfall bei einer bekannten Kreditversicherung absichert. Diese Versicherung ersetzt die sonst notwendigen Sicherheiten, die sich bei Bankkrediten nicht selten auf das Privatvermögen der Unternehmer erstrecken (z. B. selbstschuldnerische Bürgschaft, Abtretung von Lebensversicherungen oder Verpfändung von Wertpapierdepots).

Beim Factoring müssen Sie sich als Kunde allenfalls um die juristischen Regeln kümmern, die mit dem Forderungsverkauf und der Abtretung (auch Zession genannt) generell verbunden sind. Folge: Sie sparen wertvolle Zeit, die in Ihrem Kerngeschäft besser investiert ist.

### 3.5 Rahmenvertrag abschließen

Die Prüfung Ihrer Unterlagen ist nach circa einer Woche abgeschlossen. Üblicherweise kommt es dann zu einem Treffen zwischen Ihnen und den Experten der Factoringgesellschaft, um noch offene Fragen zu klären. Besteht danach Einigkeit erhalten Sie die Vertragsunterlagen bereits nach wenigen Tagen:

1. Factoring-Rahmenvertrag
2. Ergänzende Verträge
  - 2.1. Konditionenblatt
  - 2.2. Persönliche Garantiererklärung der Geschäftsführung,
  - 2.3. Regelung zur Behandlung von Kleinforderungen.

#### 1. Factoring-Rahmenvertrag

Der Factoring-Rahmenvertrag ist der eigentliche Hauptvertrag. Er begründet ein auf Dauer angelegtes gegenseitiges Treueverhältnis, das ein enges Zusammenwirken und gegenseitige Information bedingt. Der Rahmenvertrag besteht aus mehreren Teilen, die je nach Factoringgesellschaft unterschiedlich strukturiert sein können. Häufig anzutreffen ist folgende Gliederung:

##### Teil 1: Forderungskauf

- Der Factoringkunde verpflichtet sich, seine künftig entstehenden Forderungen aus Warenlieferungen und Dienstleistungen gegen seine Abnehmer fortlaufend seinem Factor anzubieten.
- Es dürfen nur solche Forderungen angeboten werden, die den vereinbarten Konditionen und Bedingungen entsprechen. Forderungen müssen z. B. einen rechtlichen Bestand haben und von den Debitoren akzeptiert sein.
- Der Abschluss des **Kaufvertrages** wird vom Factoringkunden dadurch angeboten, dass er die vereinbarten Merkmale seinem Factor übermittelt. Das geschieht in der Regel online. Auf Verlangen muss eine Kopie der Originalrechnung oder ein sonstiger Nachweis eingereicht werden.
- Der Factor prüft anschließend im vereinbarten Ausmaß die eingereichte Forderung. Das Kaufangebot gilt durch Gutschrift des Kaufpreises als akzeptiert. Bei einer Ablehnung wird die Forderung als Inkassoforderung ausgewiesen.
- Die Ankaufspflicht entfällt meist dann, wenn angenommen werden kann, dass der Factoringkunde seine Verpflichtungen gegenüber seinen Vorbehaltslieferanten nicht erfüllt.

- Im Rahmenvertrag wird weiterhin ein **Kauflimit** vereinbart. Für jeden neuen Debitor reicht der Factoringkunde einen Limitgenehmigungsantrag ein. Der Factor prüft daraufhin die Bonität.
- Kaufangebote werden vom Factor nur dann angenommen, wenn die bereits genannten Voraussetzungen erfüllt sind und die Forderung im Rahmen des eingeräumten Limits liegt.
- Eine Verpflichtung zum Ankauf besteht nicht, wenn zu lange Zahlungsziele vorliegen, das Limit überschritten ist, für die Forderung ein Abtretungsverbot besteht und über die Forderung bereits anderweitig verfügt wurde.
- Ist das Limit für einen Debitor bereits überschritten, wird die Forderung zurückgestellt und erst bezahlt, wenn wieder ein ausreichendes Limit frei ist.
- Der Factoringkunde erhält den vereinbarten Kaufpreis. Er setzt sich zusammen aus dem Rechnungsbetrag abzüglich der
  - vom Debitor berechtigt geltend gemachter Skonti, Boni und sonstiger berechtigter Abzüge,
  - dem Factor zustehenden Gebühren und Zwischenzinsen,
  - möglichen Abgaben aufgrund gesetzlicher Regelungen und Steuergesetze,
  - Beträge für den Sicherheitseinbehalt.
- Der Factor ist nicht zur Kaufpreiszahlung verpflichtet, wenn schon vor Eintritt der vereinbarten Forderungsfälligkeit absehbar ist, dass die Zahlung durch den Debitor z. B. wegen Mängleinreden unterbleibt.

## Teil 2: Abtretung und Einziehungsermächtigung

- Der Rahmenvertrag enthält auch eine **Abtretungsvereinbarung**. Der Factoringkunde tritt im Voraus alle künftigen Forderungen aus Warenlieferungen und Dienstleistungen an den Factor unter der aufschiebenden Bedingung ab, dass die jeweilige Forderung vom Factor angekauft wird.
- Bei einem nur teilweisen Ankauf der Forderung bezieht sich die Abtretung nur auf den Teilbetrag.
- **Nicht angekaufte Forderungen** werden zunächst als Inkassoforderungen ausgewiesen, die der Factor im Namen des Kunden einziehen kann.

- In dem Fall, dass die Forderungsabtretung aus Rechtsgründen scheitert (**nicht abgetretene Forderung**), wird der Factor zum Einzug der Forderung ermächtigt.
- Kommt es zu einer nachträglichen Auflösung des Forderungskaufvertrages ist der Factoringkunde zum Schadensersatz verpflichtet.

### Teil 3: Garantie für den rechtlichen Bestand und der Zahlungsfähigkeit

- **Delkredere:** Der Factor trägt für die von ihr angekauften Forderungen das Risiko der Zahlungsunfähigkeit des Debtors bis zur Höhe des vereinbarten Kaufpreises.
- Zahlungsunfähigkeit wird meist vermutet, wenn der Debitor nicht innerhalb von 120 Tagen nach Fälligkeit (maximal 150 Tage nach Fakturierung) zahlt.
- Der Factoringkunde ist verpflichtet alle Umstände unverzüglich anzuzeigen, die die Zahlungsunfähigkeit des Debtors betreffen und die Durchsetzung der abgetretenen Forderung gefährden könnten.
- Im Falle von **Einwendungen des Debtors** muss der Factoringkunde unverzüglich eine Stellungnahme abgeben. Ansonsten kann der Factor das Abrechnungskonto vorläufig belasten.
- Bei einer gerichtlichen Auseinandersetzung (Factor gegen Debitor) sind entsprechende Regelungen zur Übernahme der Streitkosten zu treffen.
- Der Factoringkunde garantiert dem Factor, dass die Forderung einschließlich aller Nebenrechte besteht, abtretbar und nicht mit Einreden, Einwendungen oder Rechten Dritter behaftet ist (**Verität**).

### Teil 4: Sonstige Vertragsbestimmungen

- Der Factoringkunde sorgt dafür, dass seine Liefer- und Zahlungsbedingungen an die Notwendigkeiten des Rahmenvertrages angepasst werden, z. B.: *Zahlungen mit befreiender Wirkung können nur an den Factor XYZ geleistet werden, an die wir unsere Ansprüche aus unserer Geschäftsverbindung abgetreten haben.* Dieser Passus steht dann so ähnlich auch auf der Ausgangsrechnung (**Offenlegung der Forderungsabtretung**).
- Der Rahmenvertrag beinhaltet weiterhin Regelungen zu den **Sicherheiten**, z. B. Übergang aller Ansprüche und Rechte beim Kauf der Forderung, Abtretung der Herausgabeansprüche, Warenrücknahme und Pfandrecht an Wertpapieren und Sachen, die in den Besitz des Factors gelangen.

- Der Factoringkunde ist verpflichtet, bei ihm eingehende Zahlungen, die dem Factor aufgrund der Forderungsabtretung zustehen, an diesen weiterzuleiten.
- Geregelt werden auch die Kontoführung beim Factor, Verrechnungen, Abtretungsverbot, wechselseitige Mitteilungen und Informationen.
- Der Factoringkunde informiert seinen Factor regelmäßig über seine wirtschaftlichen und rechtlichen Verhältnisse durch Einreichung von BWAs und Jahresabschlüssen.
- Schließlich regelt der Rahmenvertrag Laufzeit, Vertragsbeendigung und die Abwicklung des gekündigten Vertragsverhältnisses.

## 2. Ergänzende Verträge

- Das **Konditionenblatt** regelt zum Beispiel: Höchstbetrag aller anzukaufenden Forderungen (Kundenlimit), Gesamtsumme des Ankaufs von Forderungen gegen einen Debitor (Konzentration), Laufzeitgrenze von anzukaufenden Forderungen, Kaufpreis, Factoringgebühr, Zinsbedingungen, Entgelt für Debitorenlimite, fremde Kosten, Anpassungsrecht für Gebühren, Zinsen und sonstige Konditionen, Ergänzung der Garantie und Sicherungseinbehalt, Informationspflichten, Abrechnung, Sicherheiten und Zeichnungsberechtigung.
- Zum Anhang des Rahmenvertrages kann auch eine **persönliche Garantierklärung der Geschäftsführung** des Factoring in Anspruch nehmenden Unternehmens gehören. Darin übernimmt der Factoringkunde die Garantie dafür, dass die dem Factor zum Kauf angedienten Forderungen einen rechtlichen Bestand haben, abtretbar und nicht mit Einreden behaftet sind. Garantiert wird meist weiterhin, dass mit dem vom Factor gezahlten Forderungskaufpreis Lieferverbindlichkeiten termingerecht bezahlt werden und dass vom Factoringkunden alle aus dem Rahmenvertrag erwachsenen Haupt- und Nebenpflichten ordnungsgemäß erfüllt werden.
- In einem Nachtrag kann weiterhin geregelt sein, dass **Kleinforderungen**, z. B. Beträge unter 1.500 Euro, nur in Ausnahmefällen dem Schutz einer Warenkreditversicherung unterliegen. In der Mehrzahl der Fälle liegt das Ausfallrisiko beim Factoringkunden. Bei Zahlungsunfähigkeit wird der Kaufpreis zurück belastet.

### 3.6 Forderungen abwickeln

Nach Abschluss des Factoringvertrages beginnt die operative Abwicklung. Als Kunde sind Sie verpflichtet, alle vereinbarten Forderungen zu verkaufen. Eine Vorauswahl ist nicht möglich. Damit soll verhindert werden, dass dem Factor überwiegend nur die risikoreichen Forderungen übertragen werden.

Als Vertragspartner informieren Sie Ihre Kunden über Ihre neue Zusammenarbeit mit dem Factor. Ab diesem Zeitpunkt können Zahlungen mit schuldbefreiender Wirkung nur noch an die Factoringgesellschaft geleistet werden. Ein Hinweis darauf steht auch auf jeder Faktura. In der Rechnung selbst taucht nur die Kontonummer des Factors auf.

Alle Rechnungen übermitteln Sie dem Factor täglich online. Der überprüft die Rechnung, ermittelt Ihre Limitausschöpfung und schreibt Ihnen den vereinbarten Betrag gut. Zahlt Ihr Kunde auf das angegebene Konto des Factors, wird Ihnen der Restbetrag gutgeschrieben. Gleichzeitig reduziert sich Ihr „Kreditkonto“ beim Factor. Ist Ihr Limit bei Einreichung von Rechnungen bereits erschöpft, so wird diese Forderung ganz oder teilweise solange in eine Warteposition gesetzt, bis Ihr Kreditkonto durch zwischenzeitliche Zahlungen wieder genügend Limit aufweist.

Reichen Sie Forderungen gegenüber Ihren Kunden ein, für die beim Factor noch kein Limit besteht, so werden diese Rechnungen erst nach der Bonitätsprüfung gutgeschrieben. Bei Inlandsforderungen dauert das jedoch nur ein bis zwei Tage. Bei Auslandsgeschäften (Exportfactoring) kann es dagegen einige Tage länger dauern.

Im Zeitalter des Internets stellen immer mehr Factoringgesellschaften auf e-Factoring um. Sie reichen Ihre Rechnungen dann nicht mehr physisch als Kopie ein, sondern übermitteln alle relevanten Informationen als Datei über eine elektronische Schnittstelle. Ihr Vorteil: Sie sparen Zeit und können jederzeit Ihre Kontostände einsehen, ganz so, wie es im Online-Banking schon lange möglich ist. Im Prinzip haben Sie dadurch Ihr Debitorenmanagement fremd vergeben, aber alle Daten ständig verfügbar.

Hat Ihr Kunde die Rechnung zum Beispiel wegen Mängel oder einer Gegenforderung reduziert, wird Ihr Abrechnungskonto beim Factor entsprechend belastet. Leider kann es vorkommen, dass einer Ihrer Kunden überhaupt nicht zahlt. Wird er zahlungsunfähig, tritt der Delkrederefall ein. Üblicherweise einigen Sie sich vorher mit Ihrem Factor auf einen Zeitpunkt, meist 100-150 Tage nach der Rechnungsfälligkeit.

## 4. Kosten und Nutzen?

### 4.1 Direkte Factoringkosten

Die Factoringkosten haben zwei Komponenten: (1) Zinsen für die Finanzierung der Forderung bis zur Begleichung, (2) Entgelt für die Inanspruchnahme weiterer Factoringleistungen wie die Übernahme des Ausfallrisikos, das Debitorenmanagement und die Überwachung der Kundenbonität.

#### ▪ Finanzierungszinsen

Jeden Tag zwischen Rechnungsstellung und Zahlung durch Ihren Kunden müssen Sie als Unternehmer finanzieren. Greifen Sie nicht auf die Leistungen eines Factors zurück, so nutzen Sie entweder die Kreditlinien Ihrer Bank oder setzen Ihr Eigenkapital ein. Selbst wenn Sie genügend eigene Mittel auf Ihrem Bankkonto haben, finanzieren Sie Ihre Forderung bis zum Zahlungseingang. Das Kapital fehlt Ihnen für andere produktivere Zwecke. Aus unternehmerischer Sicht ist es daher wichtig, Ihr in der Forderung gebundenes Kapital so schnell wie möglich zu liquidieren oder fremd finanzieren zu lassen. Denn Eigenmittel sind als Risikokapital teurer als Fremdkapital.

Die Factoringgesellschaft berechnet für den Zeitraum der Bevorschussung einen marktüblichen Zinssatz für kurzfristige Finanzierungen (Kontokorrentkredite). Dieser Zinssatz verändert sich auf den Kapitalmärkten täglich. So wie Kontokorrentzinsen variabel sind, so können auch die Factoringzinsen regelmäßig angepasst werden. Um diesen Prozess zu erleichtern, gehen immer mehr Factoringgesellschaften dazu über, den Zinssatz vertraglich an Referenzzinssätze internationaler Kapitalmärkte zu koppeln. Durch den geregelten Automatismus entfallen die vertraglich notwendigen Einzelanpassungen.

Ein wichtiger Referenzzinssatz ist zum Beispiel **EURIBOR (Euro Interbank Offered Rate)**. Das ist der Zinssatz in Euro, den Banken für Termingelder untereinander zahlen (Interbankengeschäft). Bis 1999 hieß der Referenzzinssatz FIBOR (Frankfurt Interbank Offered Rate). Täglich melden 57 Banken (11 deutsche) ihre Angebote für Ein- bis Zwölfmonatsgelder um 11:00 Uhr Brüsseler Zeit an einen Informationsanbieter. Dieser ermittelt Durchschnittssätze, die von Reuters veröffentlicht werden. Der EURIBOR wird mit drei Nachkommastellen angegeben.

Factoringgesellschaften, die den EURIBOR als Referenzzinssatz für Ihre Preisstellung nutzen, ergänzen noch einen Aufschlag, der das spezifische Risiko und eine Administrationspauschale abdeckt. Der Gesamtzinssatz ist allerdings häufig günstiger als der Kontokorrentkredit bei einer Bank, da Facto-

ringgesellschaften in der Regel keinen aufgeblähten Verwaltungsbereich haben.

Der Factor berechnet Zinsen maximal bis zum vertraglich vereinbarten Eintritt des Delkrederefalls (100-120 Tage). Zinsen werden entweder auf die angekaufte Bruttoforderung berechnet oder auf den bevorschussten Betrag (rund 80 Prozent). Im ersten Fall erhalten Sie vom Factor als Gegenleistung Guthabenzinsen für den einbehaltenen Forderungsteil, die allerdings deutlich unter den Kreditzinsen liegen.

Angenommen der Zinssatz beträgt 9 Prozent pro Jahr, dann ist die monatliche Rate an den Factor 0,75 Prozent. Setzen Sie zum Beispiel die gewonnene Liquidität ein, um ein Skonto von 3 Prozent bei Ihren Lieferanten auszunutzen, so gewinnen Sie bei 30 Tagen 2,25 Prozent oder auf das ganze Jahr gerechnet 27 Prozent.

#### ▪ **Dienstleistungsentgelt**

Für die **Übernahme des Forderungsausfallrisikos** sichert sich der Factor bei einer Versicherungsgesellschaft ab (z. B. Coface). Diese Versicherungsprämie wird an den Factoringkunden weitergegeben. Sie beträgt meistens zwischen 0,2-0,5 Prozent vom Bruttoumsatz.

Die **Gebühr für weitere Dienstleistungen** wie Rechnungsversand, Buchhaltung, Mahnwesen und Inkasso kann je nach Umfang bis zu 2,5 Prozent vom Bruttoumsatz betragen.

Die Höhe des Dienstleistungsentgeltes ist von einigen Faktoren abhängig, die individuell zu betrachten sind: Bonität, Branche, Restlaufzeiten, Anzahl der Abnehmer, Anzahl der Rechnungen, durchschnittliche Rechnungshöhe, Forderungslaufzeiten, Struktur des Forderungsbestandes und Art des Factoringvertrages.

Die **Kosten für die Prüfung und Überwachung der Abnehmerbonität** wird häufig gesondert ausgewiesen. Ihre Höhe richtet sich zum Beispiel nach der Anzahl der neuen Geschäftsbeziehungen des Factoringkunden während der Vertragslaufzeit.

Bei einigen Factoringgesellschaften ist es auch üblich, insbesondere bei kleineren Unternehmen eine einzige monatliche Gebühr anzusetzen (All-In-Gebühr).

## 4.2 Factoringvorteile berechnen

Das Schöne beim Factoring ist, dass Sie die Vorteile dieser Finanzierungsform direkt berechnen können.

Der erste Vorteil besteht darin, dass Sie durch den Verkauf Ihrer Forderungen an eine Factoringgesellschaft eine höhere Eigenkapitalquote erhalten. Sie optimieren Ihre Bilanzstruktur. Das folgende Beispiel zeigt den Effekt.

Aktiva			Passiva		
	vorher	nachher		vorher	nachher
Anlagevermögen	400.000	400.000	Kapital	200.000	200.000
Forderungen	400.000	150.000	Bank	300.000	200.000
Sonstige	200.000	200.000	Lieferanten	500.000	350.000
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.000.000</b>	<b>750.000</b>	<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.000.000</b>	<b>750.000</b>

### Eigenkapitalquote

vorher	20%
nachher	27%

In der Ausgangssituation (vorher) beträgt der Forderungsbestand 400.000 Euro, die Bilanzsumme 1 Million Euro und die Eigenkapitalquote 20 Prozent.

Durch den teilweisen Verkauf der Forderungen in Höhe von 250.000 Euro reduziert sich die Bilanzsumme auf 750.000 Euro. Die vom Factor zufließende Liquidität wurde genutzt, um die Bankschulden um 100.000 Euro und die Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten um 150.000 Euro abzubauen. Die Eigenkapitalquote steigt daher auf 27 Prozent.

Was nützt Ihnen nun eine höhere Eigenkapitalquote? Je höher das Eigenkapital, desto länger können Unternehmen Krisen aus eigener Kraft bestehen oder Investitionen selbst finanzieren. Die Eigenkapitalquote ist eine zentrale Kennzahl für Banken. Hohe Eigenkapitalanteile führen zu einem besseren Rating bei Kreditinstituten. Gute Bewertungen haben wieder direkte Auswirkungen auf Ihre Kreditzinsen. Die Differenz zwischen guten und schlecht bewerteten Unternehmen kann schon mal 3 Prozent ausmachen. Die Zinsdifferenz ist ein Preis für das höhere Risiko.

In Extremfällen kann es auch sein, dass Firmen mit einem schlechten Rating gar keine Finanzierung mehr erhalten.

Drei weitere Vorteile von Factoring ergeben sich aus eingespartem Aufwand:

- Abschreibungen von Forderungen bei Zahlungsunfähigkeit (Ausfälle) bzw. die Prämie für Warenkreditversicherungen,
- Personal, Material und Fremdleistungen für das Debitorenmanagement (Buchhaltung, Mahnwesen, Inkasso),
- Ausnutzung der Rechnungskürzungsmöglichkeit bei schnellerer Bezahlung (Skonto).

Auf [www.factoring1.de](http://www.factoring1.de) finden Sie einen Online-Kalkulator, mit dem Sie Ihre Ersparnis ausrechnen können. Die folgende Tabelle zeigt ein fiktives Beispiel.

	<b>Beispiel GmbH</b>	<b>Ihre Firma</b>
Umsatz pro Jahr in Euro	3.000.000	1.000.000
Durchschnittlicher Forderungsbestand in Euro	375.000	100.000
Kontokorrentzins pro Jahr (%)	10	10
Sollzinsen	37.500	10.000
Kosten für Mahnwesen, Rechtsverfolgung und Debitorenbuchhaltung in Euro	20.000	10.000
Gebühr Warenkreditversicherung bzw. Planung Forderungsausfall	20.000	6.667
Skontogewährung an Kunden (2 % bei Inanspruchnahme von 20 % aller Kunden)	12.000	4.000
<b>Gesamtkosten</b>	<b>89.500</b>	<b>30.667</b>
Im Vergleich Factoring-Kosten (Factoringgebühr inkl. Zinsen für 45 Tage in Euro)	102.000	34.000
Skontoausnutzung bei Lieferanten durch gewonnene Liquidität (3 % Skonto bei 60 % Materialaufwand in Euro)	54.000	18.000
Ihr Einsparpotenzial durch Factoring in Euro	<b>41.500</b>	<b>14.667</b>

## **5. Spezialform: Einkaufsfactoring**

Viele Factoringgesellschaften bieten heute nicht nur den klassischen Ankauf von Forderungen, sondern alleine oder über Kooperationspartner auch Einkaufsfinanzierungen (Einkaufsfactoring). Sie konkurrieren damit in einem weiteren Finanzierungsfeld mit Kreditinstituten und bieten dem Mittelstand eine gute Alternative zum traditionellen Kontokorrentkredit.

Das Modell der Einkaufsfinanzierung funktioniert so: Gesellschaften wie die Drefakt GmbH finanzieren Ihren Wareneinkauf, indem Sie an Ihrer Stelle die Ware unter Ausnutzung von Skonto bei Ihrem Lieferanten kaufen. Die Ware wird sofort wieder an Sie weiter verkauft. Innerhalb von flexibel vereinbarten Fristen von 30 bis zu 90 Tagen zahlen Sie den Kaufpreis an den Einkaufsfactor zurück. Dieser setzt sich aus dem Rechnungsbetrag, der an den Lieferanten gezahlt wurde, und einem vertraglich fixierten prozentualen Aufschlag zusammen. Für die Inanspruchnahme der Stundungszeiträume werden ab dem 31. Tag meist entsprechende Gebühren berechnet.

Bei der Einkaufsfinanzierung verhandeln Sie in gewohnter Art und Weise mit Ihrem Lieferanten. Zu den von Ihnen ausgehandelten Vertragsbedingungen tritt der Einkaufsfactor in den Kaufvertrag mit dem Lieferanten ein, der diesen Vertrag wiederum mit Ihnen abschließt.

Innerhalb eines festgelegten Einkaufslimits können Sie wiederholt Einkaufsgeschäfte mit unterschiedlichen Lieferanten abwickeln. Dabei wird in der Regel ein Einkaufslimit ohne bankübliche Sicherheiten gewährt. Als Sicherheit dient eine Kreditversicherung.

Die Einkaufsfinanzierung ist vergleichbar mit dem Leasing. Auch bei dieser Finanzierungsvariante kauft eine Gesellschaft an Ihrer Stelle ein, allerdings keine Ware des Umlaufvermögens, sondern Investitionsgüter des Anlagevermögens, wie z. B. Autos, Maschinen oder Bürogebäude. Die Vertragslaufzeiten sind entsprechend länger (12-60 Monate).

Hier noch einmal die Schritte des Einkaufsfactoring am Beispiel der Drefakt GmbH (vgl. auch nachstehende Abbildung):

1. Sie schließen mit der Drefakt eine Rahmeneinkaufsvereinbarung.
2. Sie verhandeln mit Ihrem Lieferanten die konkreten Einkaufsbedingungen.
3. Die Drefakt verhandelt in Absprache mit Ihnen im Bedarfsfall die Zahlungsbedingungen nach und schließt mit dem Lieferanten den Einkaufsvertrag ab.

4. Sie schließen mit der Drefakt zeitgleich einen Kaufvertrag über die bestellte Ware nach den Bedingungen der Rahmeneinkaufsvereinbarung.
5. Drefakt zahlt den vereinbarten Kaufpreis innerhalb von 3 Bankarbeitstagen nach Vorlage der Übernahmebestätigung an den Lieferanten.
6. Sie zahlen den Kaufpreis innerhalb von 90 Tagen an die Drefakt.
7. Die Drefakt bucht aufgrund der Inanspruchnahme der Stundungszeiträume die vertraglich vereinbarten Stundungsgebühren von Ihrem Konto ab.



Die Drefakt führt im Bedarfsfall zusätzliche Einkaufsverhandlungen mit Ihren Lieferanten und bietet Ihnen so einen Mehrwert. Gezahlt wird innerhalb von drei Bankarbeitstagen nach Vorlage der Übernahmebestätigung, gegebenenfalls unter Ausnutzung eines eingeräumten Skontos. Ihre Lieferanten freuen sich, betrachten Sie als einen Top-Kunden und räumen Ihnen sicherlich weitere Vorteile ein: bessere Einkaufsbedingungen und höheres Einkaufslimit.

### **Die Vorteile der Einkaufsfinanzierung auf einen Blick:**

- Bonitätsverbesserung,
- Inanspruchnahme von Skonto,
- Zahlungsaufschub von bis zu vier Monaten,
- flexible Rückzahlung des Lieferantenkredites,
- Wegfall von Bankverhandlungen für Kontokorrenterrhöhungen,
- freie Verfügbarkeit vorhandener Sicherheiten,
- Schonung Ihrer Kreditlinien,
- Nutzung von Mengen- und Sonderrabatten.

### **Auch Ihre Lieferanten haben Vorteile:**

- Verbesserung der Liquiditätsplanung,
- Zahlungsgarantie nach Übernahmeerklärung der Ware durch den Kunden,
- keine Ausfallrisiken für Warenlieferungen an Kunden der Drefakt,
- keine Mahnverfahren erforderlich,
- geringere Auslastung der Kontokorrentlinien durch zügige Zahlungsweise (Zinsbelastung).

Dieser Standardweg der Einkaufsfinanzierung wird zunehmend durch ein so genanntes **Wiederverkäufermodell** erweitert. Mit speziellen Regeln will der Einkaufsfactor vermeiden, dass er als Verkäufer (an Sie) in die Produzentenhaftung genommen wird. Am Beispiel des Einkaufs von Spielwaren aus China wird deutlich, wie schnell gesundheitliche Schäden entstehen können, die beträchtliche Schadensersatzforderungen nach sich ziehen können.

## 6. Flankierendes Wertmanagement

Wenn Sie sich für Factoring als neue Finanzierungsform entscheiden, haben Sie bereits einiges getan, um den Wert Ihres Unternehmens zu erhöhen.

- Sie erhalten frühzeitiger Liquidität; Kapital, das sonst unnütz in Ihren Forderungsbeständen gebunden bleibt.
- Sie reduzieren Ihr operatives Risiko, dass Ihre Kunden zahlungsunfähig werden (Delkredererisiko).
- Sie senken Ihre Finanzierungskosten durch schnellere Bezahlung Ihrer Rechnungen und Ausnutzung von Skonti.
- Sie senken Ihre Verwaltungskosten, wenn Sie Ihr Debitorenmanagement auf den Factor übertragen.

Wenn Sie schon einmal dabei sind, können Sie die Prinzipien des Factoring auch auf andere Bereiche in Ihrem Betrieb anwenden und den Wert Ihrer Firma noch weiter erhöhen. Ziel des Wertmanagements ist es, möglichst viel Liquidität (Cash-Flows) im Unternehmen frei zu setzen, um es entweder als Dividende an die Eigentümer auszuschütten oder wieder in Wachstumsprojekte zu investieren. Kapital, das nicht produktiv in Geschäftsprozessen arbeitet und nicht die Mindestrendite erwirtschaftet, vernichtet letztendlich Firmenwert zu Lasten der Eigentümer.

Neben der Erhöhung der Umsätze durch Marketing und Vertrieb gibt es für Sie als Inhaber/in und Geschäftsführer/in eines mittelständischen Betriebes zwei Aufgaben im Wertmanagement: Ihre **Vermögenswerte (Assets)** und Ihre **Kosten zu managen**.

### 6.1 Asset-Management

Asset-Management setzt an drei Aktivpositionen Ihrer Bilanz an: (1) Sachanlagen, (2) Bestände und (3) Forderungen. Wie Factoring Ihren Forderungsbestand in Liquidität verwandelt, wurde in den vorangegangenen Kapiteln ausführlich beschrieben. Nun geht es um die beiden anderen Themen:

#### Asset-Management von Sachanlagen

Die Kapitalbindung von Sachanlagen wie Grundstücke, Immobilien oder Maschinen können Sie wie folgt reduzieren:

- **Notwendigkeit:** Manche Sachanlagen verlieren im Laufe der Zeit ihren Nutzen, werden aber nicht abgeschafft. So kann es z. B. sein, dass eine Maschine aufgrund von bestimmten Entwicklungen im Unternehmen ange-

schafft wurde, aber nicht mehr eingesetzt wird. Wenn Sie eine solche Maschine verkaufen, können Sie Kapital frei setzen, der Produktionsbetrieb wird davon aber wahrscheinlich nicht beeinflusst. Ähnliches gilt für Immobilien. Ungenutzte Gebäude und Grundstücke könnten Sie allerdings auch behalten und zu einem späteren Zeitpunkt wieder für Unternehmenszwecke nutzen. Das kann günstiger sein, als Immobilien neu erwerben zu müssen. Befinden sich in Ihrem Unternehmen Maschinen, die nur wenig ausgelastet sind und nur selten zum Einsatz kommen? Auch hier stellt sich die Frage, ob Sie eine solche Maschine veräußern und die Teile, die diese Maschine fertigt, von außen dazukaufen, oder ob Sie den Nutzungsgrad erhöhen können. Können Sie auf dieser Maschine vielleicht Teile selbst produzieren, die Sie zuvor fremd beziehen mussten?

- **Anschaffungskosten:** Investitionen in Maschinen oder Immobilien können Sie gering halten, wenn Sie diese zum Beispiel gebraucht erwerben. So profitieren Sie nicht nur von günstigen Anschaffungskosten, sondern umgehen auch Anlaufschwierigkeiten und Verfügbarkeitsprobleme, wie sie bei neuen Anlagen häufig auftreten.
- **Folgekosten:** Oft sind die Kosten während des Betriebs von Maschinen und die für die Entsorgung höher als die Anschaffungskosten. Ein Grund dafür ist, dass die Anschaffungskosten nur einmalige Kosten sind, während Betriebskosten für die gesamte Dauer der Nutzung anfallen. Dies sollten Sie bereits bei der Planung einer Anlage berücksichtigen, denn in dieser Phase können Sie schon die künftige Verfügbarkeit der Maschine, den Wartungs- sowie den Entsorgungsaufwand beeinflussen.
- **Produktivität:** Maschinen müssen produktiv arbeiten. Stillstände binden unnötig Kapital. Eine Erhöhung der Maschinenlaufzeiten erfordert aber auch Mitarbeiter, die die Maschine bedienen. Setzen Sie deshalb auf flexible Arbeitszeiten und erhöhen Sie so gleichzeitig die Produktivität wie auch die Zufriedenheit der Mitarbeiter. Sie sollten in jegliche Optimierungsprozesse auch die betroffenen Mitarbeiter einbeziehen, um so die Zusammenarbeit von Maschine und Mensch möglichst gewinnbringend zu gestalten.
- **Störfaktoren:** Um die Verfügbarkeit von Maschinen auf ein Höchstmaß zu bringen, sollten Störfaktoren weitgehend eliminiert werden. Dazu müssen Sie die Störfaktoren zuerst herausfinden. Dies kann fehlendes Material sein, mechanische Probleme oder Umrüstzeiten.

### **Asset-Management von Beständen**

Während Sachanlagen für den dauerhaften Gebrauch im Unternehmen be-

stimmt sind, verbleiben Bestände oder Vorräte wie Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe nur recht kurze Zeit im Produktionsprozess. Nachdem sie verarbeitet wurden, werden die Fertigprodukte verkauft. Um Ihre Lagerbestände zu reduzieren, stehen Ihnen zwei Möglichkeiten zur Verfügung:

- In welcher Größenordnung Sie fertige Produkte, Teile und Rohstoffe bevorzugen, hängt immer von der Nachfrage nach Ihren Produkten am Absatzmarkt ab, ebenso von der Liefertreue und Lieferzeit am Beschaffungsmarkt. Je genauer Sie die Absatzentwicklung prognostizieren können, desto weniger Puffer- oder Sicherheitsbestände müssen Sie aufbauen, mit denen Sie Unvorhersehbarkeiten abfedern können. Dabei ist es auch wichtig, möglichst frühzeitig internen Bedarf an Material und Leistungen abzusehen und darauf zu reagieren.
- Eine Reduzierung der Lagerbestände können Sie auch herbeiführen, indem Sie die Produktkomplexität und die Prozesse optimieren. Eine Reduktion der Varianten- und Teilevielfalt wirkt sich positiv auf die Bestände an Teilen und fertigen Produkten aus, während optimierte Prozesse zu kürzeren Durchlaufzeiten führen. Beliebt ist auch die Verlagerung der Lagerkosten auf Lieferanten, die „just in time“ liefern müssen. Deutschlands Autobahnen sind deshalb rollende Läger.

## 6.2 Kostenmanagement

Kostenmanagement sollte immer pro-aktiv sein und gezielt an den Ursachen zu hoher Kosten ansetzen. Klassische Maßnahmen kurieren dagegen nur die Symptome. Pro-aktives Kostenmanagement beginnt mit der Analyse der Kostentreiber in vier Bereichen: Kunden, Produkte, Prozesse, Ressourcen. Beim produktorientierten Kostenmanagement steht eine möglichst kostengünstige Herstellung Ihres Produktes im Vordergrund, das prozessorientierte Kostenmanagement zielt auf Kostensenkungen in den Prozessabläufen ab, und das ressourcenorientierte Kostenmanagement legt sein Hauptaugenmerk auf die Reduktion von Material- und Personalkosten.

Wichtig ist, dass Sie nicht erst dann ein Kostenmanagementsystem einrichten, wenn sich bereits die ersten Anzeichen einer Krise zeigen. Kostenmanagement sollte ein permanentes Suchen nach Kostensenkungspotenzialen sein und die gesamte Wertschöpfungskette in Ihrem Unternehmen begleiten.

Unternehmen, die in eine Krise geraten, stehen unter einem hohen Zeitdruck, die Unternehmensergebnisse durch Kostensenkungen kurzfristig zu steigern. Häufig handeln Führungskräfte in derartigen Ausnahmesituationen spontan, unüberlegt oder gar willkürlich. Dieses Verhalten nennt man reaktives Kos-

tenmanagement. Kosten werden dann pauschal gekürzt (die so genannte Rasenmäher-Methode) oder generelle Ausgabenstopps über alle Funktionsbereiche verhängt. Dadurch werden zwangsläufig auch die wertschöpfenden Bereiche betroffen, in denen zur Krisenbewältigung möglicherweise sogar mehr Geld investiert werden sollte (z. B. Vertrieb).

Pro-aktives Kostenmanagement dagegen ist ein permanenter Prozess mit dem Ziel, Kosteneinsparungspotenziale direkt und von vornherein an den Wurzeln von Ineffizienzen aufzudecken. Es zeichnet sich durch eine hohe Orientierung am Markt, an den Bedürfnissen der Kunden und dem Verhalten der Wettbewerber aus. Es setzt nicht erst dann ein, wenn es zu akuten Kostenproblemen gekommen ist, sondern frühzeitig und permanent. Zudem ist es eine Aufgabe, an der Mitarbeiter aller Hierarchie- und Funktionsebenen beteiligt sein sollten.

### **Kostenanalyse**

Pro-aktives Kostenmanagement beginnt mit der sorgfältigen Analyse der aktuellen Kostensituation. Die Kostensituation können Sie anhand von drei Merkmalen analysieren:

- **Kostenniveau:** Wie hoch ist die absolute Höhe der Kosten?
- **Kostenstruktur:** Welche Kosten sind fix, welche variabel?
- **Kostenverlauf:** Welche Abhängigkeit besteht zwischen Kostenentwicklung und einem Kostentreiber, z. B. der Beschäftigung?

Für die Kostenanalyse benötigen Sie aussagefähige Zahlen aus Ihrer Kostenrechnung. Vergleichen Sie die Kosten einzelner Geschäftsprozesse und Kostenträger (Produkte) mit denen Ihrer Wettbewerber, soweit Ihnen Daten zur Verfügung stehen. Analysieren Sie als nächstes die Kostenverursacher, die so genannten Kostentreiber. Welchen Einfluss haben sie auf die Kostensituation in Ihrem Unternehmen? Kostentreiber sind meist Überkomplexität und Ineffizienzen in vier Feldern, die deshalb auch das Grundgerüst des Controllingmodells der Balanced Scorecard darstellen: Kunden, Produkte, Prozesse und Ressourcen.

### **Kundenorientiertes Kostenmanagement**

Durchforsten Sie systematisch Ihr Kundenportfolio. Welche Kunden verursachen mehr Kosten als Erlöse? Beachten Sie dabei auch die langfristigen Entwicklungen und Potenziale Ihrer Kunden. Die Aufgabe einzelner Kundenverbindungen oder ganzer Kundensegmente ist nicht einfach und kann intern (im Vertrieb) und in der Öffentlichkeit auf Widerstände stoßen. Das Beispiel der großen Geschäftsbanken, die sich vor einigen Jahren - begleitet von einem

öffentlichen Aufschrei - aus dem Mittelstand und dem Massengeschäft zurückgezogen haben, zeigen das.

### **Produktorientiertes Kostenmanagement**

Je mehr Produkte Sie in Ihrem Sortiment haben, desto größer ist die Komplexität in Ihrem Unternehmen. Komplexität wiederum führt zu höheren Kosten. Fokussieren Sie sich lieber auf wenige starke Produkte, Marken und Dienstleistungen. Weniger ist häufig mehr. Entwickeln Sie weiterhin Ihre Produkte und Dienstleistungen konsequent aus einer Kundenperspektive. Ein Instrument ist hierbei das **Target Costing**, mit dem Preise und Kosten vom Markt her bestimmt werden. Ausgehend von einem vom Markt erlaubten Preis, den Sie durch eine spezielle Kundenbefragung herausfinden können (Conjoint Analyse), entwickeln Sie dann in Teams Ihr Produkt. Es darf nur mit solchen Funktionen ausgestattet sein, die der Kunde auch nachfragt und zu zahlen bereit ist. Gestalten Sie Ihre Komponenten und Produktionsprozesse so, dass die Kosten Ihres Produktes die Zielkosten nicht überschreiten. So sichern Sie sich Ihre Marktposition und erzielen ausreichend Gewinne.

### **Prozessorientiertes Kostenmanagement**

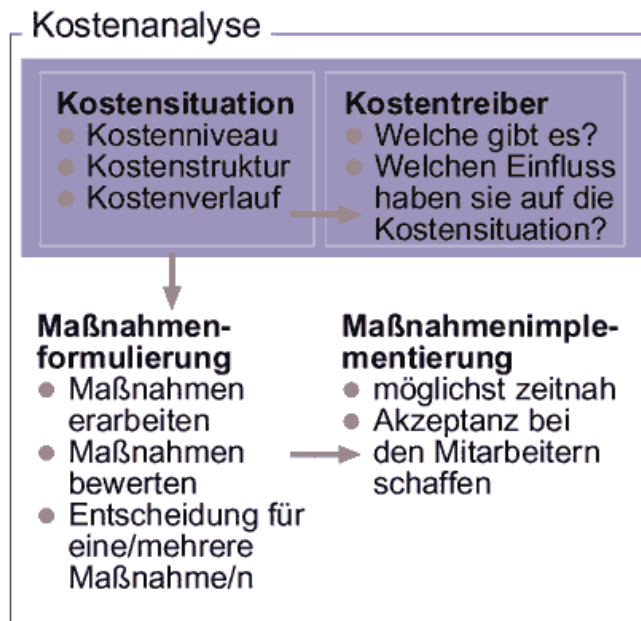
Ineffiziente Geschäftsprozesse verursachen zu hohe Kosten durch zu viel Ressourceneinsatz. Für einen gegebenen Output wird zu viel Input benötigt. Prozesse sind häufig nicht geradlinig am Kunden ausgerichtet. Unklare Kompetenzen und Doppelarbeiten lassen die Kosten steigen.

Ein Geschäftsprozess ist dabei eine Folge von Aktivitäten, die sachlogisch miteinander verbunden sind und zu einem bestimmten Arbeitsergebnis führen. Optimieren Sie Ihre Geschäftsprozesse kontinuierlich. Methoden wie KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) und TQM (Total Quality Management) setzen hier an. In größeren Abständen bietet sich auch eine umfassende Prozessreorganisation an. Radikale Schnitte, wie sie noch Anfang der 1990er Jahre im Konzept des BPR (Business Process Reengineering) propagiert wurden, haben sich in der Praxis nur selten bewährt. So zu tun, als ob ein Unternehmen auf der grünen Wiese wieder neu und dann optimiert aufgebaut werden kann, geht an den Realitäten mitbestimmter Unternehmen vorbei.

### **Die Maßnahmenformulierung**

Aufgrund der Informationen, die Sie durch die Analyse der Kostentreiber erhalten, können Sie nach geeigneten Maßnahmen suchen, um die Kosten zu senken oder zu vermeiden. Beschreiben Sie jede Maßnahme im Detail: Was soll bis wann durch wen und wodurch erreicht werden? Fassen Sie alle Maßnahmen zu einem Aktionsplan zusammen. Im Hinblick auf ein nachhaltiges Kostenmanagement sollten Sie bestrebt sein, permanent nach Maßnahmen zu

suchen und nicht nur in akuten Fällen. Bewerten Sie jede erarbeitete Maßnahme, bevor Sie sich tatsächlich für die Anwendung entscheiden. Ziehen Sie zur Bewertung qualitative Merkmale heran und erstellen Sie eine finanzielle Wirkungsprognose (Business Case).



### Die Maßnahmenimplementierung

Die Umsetzung der gewählten Maßnahme sollte möglichst zeitnah geschehen. Berücksichtigen Sie, dass Kostensenkungsmaßnahmen Änderungen für Ihre Mitarbeiter mit sich bringen. Deshalb ist von Vorteil, wenn Sie schon im Voraus für Akzeptanz bei den Mitarbeitern sorgen. Sie sollten z. B. so früh wie möglich informiert werden und gegebenenfalls eine entsprechende Qualifizierung erhalten. Denn Mitarbeiter setzen Maßnahmen nur dann um, wenn Sie vier Erfolgsfaktoren beachten: Kennen (Information), Können (Qualifikation), Wollen (Motivation) und Dürfen (Organisation).

## **7. Factoring-Glossar**

### **Asset Backed Securities**

Viele bestehende Forderungen (z. B. Baufinanzierungen) werden gebündelt, verbrieft (securitization) und als Wertpapier an der Börse verkauft. ABS sind eine Art kapitalmarktbezogene Form des Factoring.

### **Ausfallrisiko**

Gefahr des teilweisen oder vollständigen Verlustes von Forderungen durch Zahlungsunfähigkeit des Debtors.

### **Außenstände**

Noch nicht bezahlte Rechnungen der Debitoren. Sie werden vom Factoringkunden an den Factor verkauft, um zügig Liquidität zu erhalten.

### **Ausschnittsfactoring**

Es werden nur Teile (Ausschnitte) der Forderungen verkauft.

### **Bonität**

Kreditwürdigkeit von Schuldnern, die von Gläubigern vor einer Finanzierung anhand von Bilanzkennzahlen, Geschäftsplanungen und weiteren Kriterien (z. B. persönlicher Eindruck, Betriebsbesichtigungen) geprüft wird.

### **Bulk-Factoring**

Der Factoringkunde nutzt nur die Finanzierung und Risikoabsicherung. Selbst übernimmt er die Debitorenbuchhaltung treuhänderisch für den Factor.

### **Debitorenmanagement**

Hierzu gehören die Debitorenbuchhaltung, regelmäßige Bonitätsprüfung, Mahnwesen und Inkasso. Diese Dienstleistung ist insbesondere für kleinere mittelständische Unternehmen interessant, die noch kein ausgefeiltes eigenes Rechnungswesen haben.

### **Delkredere**

Garantie für die Zahlungsfähigkeit eines Schuldners (ital. „del credere“ = des Glaubens); Einstehen für eine fremde Schuld.

### **Echtes Factoring**

Der Factor übernimmt das Ausfallrisiko. Der Factoringkunde haftet nur für den rechtlichen Forderungsbestand (Verität).

### **Einkaufsfactoring**

Finanzierungsgesellschaften, wie z. B. die Drefakt GmbH, kaufen von Liefe-

ranten eine Ware und verkaufen sie sofort wieder weiter an ihre Kunden. Der Kunde kann die Ware direkt für seine Produktion nutzen. Der Eigentumsübergang erfolgt dann mit der endgültigen Bezahlung nach wenigen Wochen. Einkaufsfactoring ist eine Alternative zum Betriebsmittelkredit, mit dem Vorteil, dass die Finanzierung wie beim Leasing nicht in der Bilanz auftaucht (off balance).

### **Eigenkapitalquote**

$\text{Eigenkapital} / \text{Bilanzsumme} \times 100$ . Je höher diese Kennzahl ist, desto besser ist das Rating und desto preiswerter die Finanzierung. Durch den Verkauf von Forderungen erhöht sich die Eigenkapitalquote, wenn mit der gewonnenen Liquidität Bankkredite abgebaut oder vermieden werden.

### **Export-Factoring**

Beim Exportfactoring arbeitet ein deutscher Factor mit einem ausländischen Korrespondenzfactor zusammen (Zwei-Factor-System). Der eingeschaltete Factoringanbieter im Ausland trägt in der Regel das Ausfallrisiko, der deutsche Factor bürgt dagegen für die Verität der Forderung.

### **Factor**

Gesellschaft, die Factoringleistungen anbietet. In Deutschland gibt es über 100 Gesellschaften, von den Töchtern großer Banken bis zu kleinen unabhängigen Instituten, z. B. PCC Capital GmbH.

### **Factoring**

Verkauf von Forderungen aus Warenlieferungen und Dienstleistungen an eine Finanzierungsgesellschaft (Factor). Der Begriff kommt aus dem Lateinischen (facere = machen, tun) und wurde im englischsprachigen Raum in der heutigen Sinnverwendung genutzt.

### **Factoringentgelt**

Preis, den der Factor für die Übernahme des Ausfallrisikos und Debitorenmanagements veranschlagt. Seine Höhe ist abhängig vom Risiko und Arbeitsaufwand (ca. 1-2 Prozent vom angekauften Forderungsbestand).

### **Fälligkeits-Factoring**

Im Vordergrund steht die Übernahme des Ausfallrisikos und des Debitorenmanagements durch den Factor. Die Finanzierungsfunktion spielt keine Rolle. Der Factor zahlt immer zu einem vorher festgelegten durchschnittlichen Fälligkeitstermin.

### **Forfaitierung**

Ist eine weitere dem Factoring verwandte Finanzierungsform. Auch hier kauft

eine Finanzierungsgesellschaft (Forfaiteur) Forderungen mit der Übernahme des Ausfallrisikos an. Im Unterschied zum Factoring bezieht sich der Ankauf jedoch nur auf einzelne Forderungen des Auftraggebers. In der Regel müssen zusätzliche Sicherheiten gestellt werden. Die Forfaitierung wird überwiegend im Exportgeschäft genutzt. Ihre Kosten sind recht hoch.

### **Forderungsabtretung**

Nach den §§ 398 ff. BGB können Gläubiger Ihre Forderungen an natürliche oder juristische Personen abtreten (übertragen).

### **Full-Service-Factoring**

s. echtes Factoring.

### **Globalzession**

Gläubiger treten bestehende und zukünftige Forderungen meist als zusätzliche Besicherung eines Bankkredites ab.

### **Halboffenes Factoring**

Vertragliche Mischform, bei der die Abnehmer zwar über die Zusammenarbeit mit dem Factor informiert werden; eine formelle Abtretung der Forderung wird jedoch nicht erklärt.

### **Inhouse-Factoring**

s. Bulk-Factoring

### **Inkasso**

Einzug von Forderungen (zählt zum Debitorenmanagement).

### **Internationales Factoring**

s. Export-Factoring

### **Insolvenz**

Unfähigkeit, fällige finanzielle Verpflichtungen zu erfüllen.

### **Kreditversicherung**

Bei Zahlungsunfähigkeit erstatten Kreditversicherungen den Forderungsausfall. Ein Selbstbehalt durch den Versicherungsnehmer ist üblich.

### **Liquidität**

Finanzielle Mittel, die „flüssig“ sind und sofort (Bankguthaben, Kasse) zur Ausschüttung oder betrieblichen Investition verwendet werden können. Die Sicherung der Liquidität ist neben der Erzielung einer hohen Kapitalrendite das wichtigste Finanzziel von Unternehmen.

**Non-Notification-Factoring**

s. stilles Factoring

**Non-Recourse-Factoring**

s. echtes Factoring

**Notification-Factoring**

s. offenes Factoring

**Offenes Factoring**

Die Debitoren werden über die Inanspruchnahme von Factoringleistungen informiert. Sie können dann mit schuldbefreiender Wirkung nur an den Factor zahlen. Offenes Factoring ist in Deutschland die übliche Vertragsform.

**Ottawa-Konvention**

Seit dem Jahr 1988 ist die Ottawa-Konvention über internationales Factoring in Deutschland gültig. Sie ist eine internationale Vereinbarung, die 1988 in Ottawa von vielen Staaten unterzeichnet wurde und die Abtretung von Forderungen im grenzüberschreitenden Waren- und Dienstleistungsverkehr regelt. Sie führte zu erheblichen Erleichterungen im Import- und Exportgeschäft.

**Rating**

Seit der Verschärfung der Eigenkapitalrichtlinie (Basel II) müssen Banken ihre Geschäftskunden bewerten (raten). Hierfür wurden spezielle Ratingverfahren entwickelt. Jedes Unternehmen erhält am Ende eine Art Schulnote, die über die Höhe und Konditionen von Finanzierungen entscheidet.

**Risikoübernahme**

Factoringgesellschaften übernehmen im Gegensatz zur Kreditversicherung, die Unternehmen prinzipiell auch selbst abschließen können, das Risiko bis zu hundert Prozent.

**Sicherheitseinbehalt**

Der Factor schreibt seinem Kunden zunächst nur rund 80 Prozent der eingereichten Forderungen gut. Der Sicherheitseinbehalt (in dem Fall 20 Prozent) dient zum Ausgleich von Rabatten, Skonti oder eventuellen Mängelinreden durch Debitoren.

**Standard-Factoring**

s. echtes Factoring

**Stilles Factoring**

Die Forderungsabtretung wird nicht angezeigt. Die Abnehmer zahlen bei die-

ser Variante mit befreiender Wirkung an ihren Lieferanten, der den Zahlungseingang dann an seine Factoringgesellschaft weiterleiten muss. Das Risiko des Factors steigt in diesem Fall, so dass diese Form nur bei Unternehmen mit erstklassiger Bonität infrage kommt.

### **Unechtes Factoring**

Hier übernimmt der Factor das Risiko des Forderungsausfalls nicht. Im Vordergrund steht die reine Finanzierungsfunktion. Factoring ist dann ein normales Kreditgeschäft. Der Factoringkunde spart die Gebühr für die Risikoübernahme, muss sich dann allerdings selbst absichern, wenn er im Schadensfall nicht selbst haften will. Das unechte Factoring ist in Europa durchaus üblich.

### **Zahlungsziele**

Die Zeit, die Gläubiger Ihren Kunden bis zur Zahlung der Rechnung einräumen. Meist werden Anreize für eine frühzeitige Bezahlung gegeben, z. B. 3 Prozent Skonto bei Zahlung innerhalb von 30 Tagen.

### **Zedent**

(Alt)Gläubiger, der seine Forderung abtritt.

### **Zession**

Lateinischer Ausdruck für Abtretung (siehe Forderungsabtretung).

### **Zessionar**

(Neu)Gläubiger einer vom Zedenten abgetretenen Forderung.

### **Verität**

Rechtlicher Bestand einer Forderung.

## 8. Anfragen, Adressen

### **PCC Capital GmbH**

Baumstraße 42

47198 Düsseldorf

Tel.: +49 [0]2066 90 80-71

Fax: +49 [0]2066 90 80-99

E-Mail: [capital@pcc.eu](mailto:capital@pcc.eu)

[www.pcc-capital.de](http://www.pcc-capital.de)

[www.pcc-factoring.de](http://www.pcc-factoring.de)

- **Redaktion und operativer Portalbetrieb [www.factoring1.de](http://www.factoring1.de)**

tippund.info GmbH

Konrad-Zuse-Straße 13

58239 Schwerte

[www.tippund.info](http://www.tippund.info)