

## Factoring, ein Ass für den Mittelstand?



Hans-Georg Peters

Viele Unternehmen haben in Zeiten von Basel II und stagnierenden Umsätzen mit hohen Forderungsbeständen zu kämpfen. Dies führt oft zu Liquiditätsengpässen und verschlechtert somit die eigene Bonität. Das kann sich durch „Factoring“ ändern. Hans-Georg Peters und Achim U. Krieger von der Crefo Factoring Düsseldorf Neuss GmbH schildern die Vorteile dieses interessanten Finanzinstruments.



Achim U. Krieger

### MITTELSTAND 2006 – QUO VADIS?

Das Tal ist durchschritten. Erstmals seit Jahren ist wieder eine positive Stimmung bei den deutschen Unternehmen zu spüren. Aber es wird ein harter Aufstieg, denn der Mittelstand startet als wichtige Säule des Aufschwungs aus einer schwierigen Startposition: 72 % der mittelständischen Unternehmen verzeichneten 2005 keinen Umsatzzuwachs und für 2006 planen nur knapp 17 % wichtige Erweiterungsinvestitionen, mehr als 65 % werden überhaupt nicht investieren. Grund dafür ist in der Regel auch, dass das notwendige Kapital nicht zur Verfügung steht. Die häufig zu geringen Gewinnmargen erlauben es den mittel-

unserer Volkswirtschaft von den shareholder-value-orientierten Strategien der Großindustrie steigt, Auslandsinvestitionen, rückläufige inländische Beschäftigungszahlen und letztlich steigende Verbraucherinsolvenzen werden den Mittelstand treffen. Wer die Schuld an den Problemen des Mittelstands aber ausschließlich der wirtschaftlichen Gesamtsituation gibt, macht es sich zu leicht. Ebenso ausschlaggebend sind das Fehlen eines funktionierenden Risikomanagements, von Strategien und Planrechnungen sowie das Fehlen eines Wissens um die Einsatzmöglichkeiten moderner Finanzinstrumente sowie deren Kombination mit klassischen Instrumenten, um auch in schwierigen Zeiten investive Liquidität vorzuhalten.

Das Resultat: Der Mittelstand muss gravierend umdenken und sich zur Zukunftssicherung neue Finanzquellen erschließen. Die in der aktuellen Wirtschaftspresse vermehrt besprochenen Mezzaninen Finanzierungsformen oder die Asset Backed Securitisation (ABS)-Finanzierungen spielen im kleinen Mittelstand keine Rolle. Hilfsmittel für eine bessere Unternehmensentwicklung kann in dieser ungünstigen Situation für viele Unternehmen Factoring sein.

### DIE FUNKTIONSWEISE VON FACTORING

Der Factoringkunde (das mittelständische Unternehmen) bietet dem Factor (das Factoringunternehmen) alle zukünftig

entstehenden Forderungen aus Lieferung und Leistung zum Ankauf an. Zahlungsempfänger der Rechnungen ist im offenen Factoring nicht mehr der Factoringkunde, sondern der Factor. Der Factor prüft zu Beginn der Zusammenarbeit die Bonität der aktuellen Debitoren. Der Factoringkunde beantragt Kreditlimite in Höhe der maximal zu erwartenden Außenstände bei seinen Debitoren. Nach positiver Prüfung wird je Debitor ein Kreditlimit eingeräumt, innerhalb dessen der Factor verpflichtet ist, die Forderungen des Kunden anzukaufen. Der Factor übernimmt mit dem Ankauf der Forderung das Ausfallrisiko (Delkretere) in voller Höhe. 80-90 % der angekauften Rechnungssumme (Bruttobetrag) abzüglich der Factoringgebühren werden bei Rechnungseinreichung auf das Abrechnungskonto des Kunden überwiesen. Die restlichen 10-20 % des angekauften Rechnungsbetrages werden zurückbehalten (Sperrkonto) und dem Kunden bei Zahlung durch den Debitor oder, wenn keine Zahlung des Debtors erfolgt, spätestens nach 150 Tagen gutgeschrieben. Der Factor übernimmt im Weiteren die gesamte Debitorenbuchhaltung (-verwaltung) sowie die Aufgaben des Forderungsmanagements inklusive des Mahnwesens, des Inkassos und der gerichtlichen Durchsetzung der Forderungen.

Aus der Zusammenarbeit werden überdies Optimierungsprozesse angestoßen,

Es bleibt festzuhalten, dass Factoring für mittelständische Unternehmen mehr als nur eine Finanzierungsform ist.

ständischen Unternehmen nicht, notwendiges Know-how einzukaufen, Investitionsstaus der vergangenen Jahre aufzulösen oder wichtige Produktentwicklungen und Markterschließungen voranzutreiben. Der deutsche Mittelstand hat es weiter schwer im internationalen Wettbewerb. Die Abhängigkeit

die das kaufmännische Profil des Unternehmens verbessern.

Ausschlussbranchen für das Factoring sind der Bausektor, der Spezialmaschinenbau, das Objektgeschäft und das Branchensegment Individual-Software sowie das Endverbrauchergeschäft.

#### DER FACTORINGMARKT

Das Factoring für den Mittelstand konnte im Jahr 2004 eine Umsatzsteigerung von 24,2 % gegenüber dem Vorjahr verzeichnen. Aktuell bieten 132 Gesellschaften in Deutschland Factoring an, europaweit sind es weitere 550 Gesellschaften.

Somit ist Deutschland bezüglich der Factoringunternehmen sehr breit aufgestellt. Mit einem Anteil von 7,4 % am europäischen Factoringumsatz liegt Deutschland aber nur auf Platz fünf im europäischen Vergleich.

#### VOR(UR)TEILE

##### FACTORING IST (K)EIN SANIERUNGSTRUMENT

„Wer seine Maschine least, dem geht es finanziell schlecht“, hieß es zu Beginn des Leasings. Leasing galt bei deutschen Unternehmern lange nicht als Finanzierungs-, sondern als Sanierungsinstrument. Heute ist Leasing selbstverständlicher Bestandteil jeder Finanzplanung. Factoring ist wie Leasing in der Regel kein Sanierungsinstrument. Factorkunden durchlaufen eine der Kreditanfrage bei Banken vergleichbare Kreditwürdigkeitsprüfung, Factorkunden sind somit Unternehmen mit einer nachgewiesenen Existenzberechtigung am Markt.

Insbesondere für den kleinen Mittelstand ist ein Factor ein vielseitiger Partner, der nicht nur für planbare Liquidität sorgt, sondern auch dazu beiträgt, das betriebswirtschaftliche Rechnungswesen zu optimieren und durch Bonitätsprüfungen schon in der Akquisitionsphase vor Ausfällen zu schützen.

Viele Unternehmer entscheiden sich wegen des Finanzierungsaspekts für das Factoring. Umsatzkongruente, planbare Finanzierung innerhalb weniger Tage ermöglicht es, hohe Forderungsbestände abzubauen, die Einkaufspreise durch Skontonutzung zu verbessern oder die Liquidität einzusetzen, um die Verbindlichkeiten zu verringern. Die hieraus resultierende Bilanzverkürzung führt zu ei-

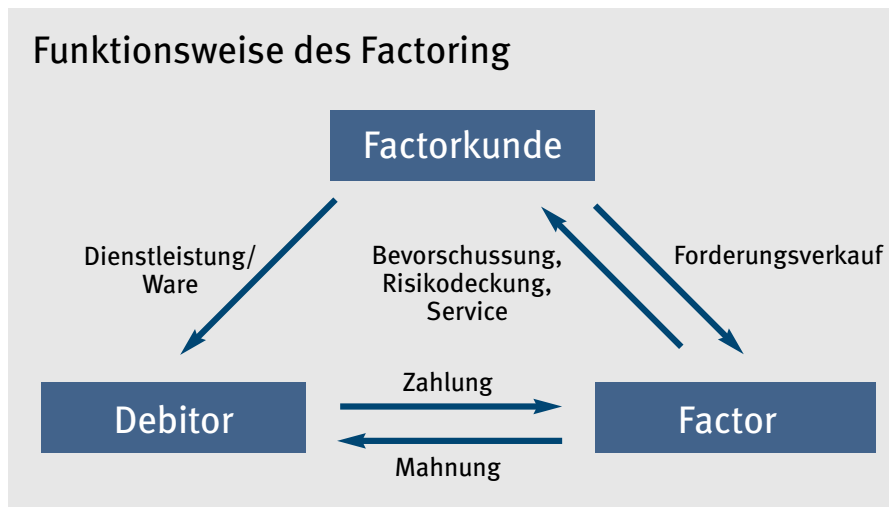
ner steigenden Eigenkapitalquote und einem besseren Rating. Und damit zu einer der grundlegenden Voraussetzungen für eine gute Verhandlungsposition in den anstehenden Bankgesprächen.

##### FACTORING FÜHRT (NICHT) ZU KUNDENABWANDERUNG

Mit dem Ruf als Sanierungsinstrument geht ein weiteres Bedenken einher: die drohende Gefahr der Kundenabwan-

der der Factor zu Beginn der Zusammenarbeit mit dem Kunden vorfindet.

In einen solchen Kosten-Nutzen-Vergleich sind zum einen die kurzfristigen Kostenersparnisse wie Kreditkosten, Forderungsausfälle und Warenkreditversicherungsbeiträge sowie Unternehmensauskünfte einzubeziehen. Zum anderen werden weitere positive Effekte erreicht wie verbesserte Einkaufsbedingung durch die Bonitätsverbesserung und aus-



nung. Es gibt Unternehmen, die befürchten, dass das Instrument Factoring ihre Kundenbeziehung stört und in Einzelfällen zu Kundenverlusten führen könnte. Aber: Factoring ist mittlerweile ein anerkanntes Instrument der Unternehmensfinanzierung. Die Darstellung gegenüber Kunden, dass das Forderungsmanagement in professionelle Hände gelegt wird, um sich stärker auf das Kerngeschäft zu konzentrieren, setzt ein positives Signal.

Da durch Factoring das „Forderungsinkasso“ aus dem Akquisitionsprozess ausgelagert wird, rücken der Kundenwunsch und seine Befriedigung wieder in den Mittelpunkt der Kundenbeziehung. Factoring stört somit nicht die Kundenbindung, sondern festigt sie.

##### FACTORING BRINGT (K)EINEN WIRTSCHAFTLICHEN NUTZEN

Das Gesamtleistungspaket des Factoring kostet Geld, Factoring muss aber wirtschaftlich sein. So richtet sich der Preis auch nach den wirtschaftlichen und organisatorischen Gegebenheiten, die

reichende Liquidität, Verringerung der Steuerberater-Kosten oder Personaleinsparungen trotz expansiven Wachstums. Kaum messbar, aber von hohem Nutzen sind die zeitliche und mentale Entlastung des Geschäftsführers in der Kundenbetreuung sowie die Vorteile durch Optimierungsprozesse, die in der Zusammenarbeit mit dem Factor entstehen.

Um bei der Verschärfung des Wettbewerbs den wachsenden Anforderungen des Marktes gerecht zu werden, muss der Mittelstand schnell den aktuellen Unternehmensstand abrufen können. Ein Factorkunde verfügt durch die präzise und schnelle Aufarbeitung der Debitorenbuchhaltung über betriebswirtschaftliche Auswertungen, kann zeitnah seine Situation analysieren sowie notwendige Maßnahmen frühzeitig und damit effektiv einleiten.

Wie viel Nutzen diese Effekte einem Unternehmen bringen, muss im Einzelfall geprüft werden. Es bleibt festzuhalten, dass Factoring für mittelständische Unternehmen mehr als nur eine Finan-

zierungsform ist. Durch das umfassende Dienstleistungsangebot rund um die Sicherung der Liquidität erfüllt Factoring auch notwendige kaufmännische Aufgaben.

Bei unseren wichtigsten Handelspartnern ist Factoring eine selbstverständliche Alternative bei der Finanzierung von Unternehmen. Wenn der Mittelstand in Deutschland diese Alternative nicht oder nur zu wenig nutzt, wird dies langfristig zu zusätzlichen Wettbewerbsnachteilen führen.

### PRAXISBEISPIEL ANHAND EINER MITTELSTÄNDISCHEN DRUCKEREI

#### AUSGANGSSITUATION 2003:

Aufgrund eines allgemeinen Kosten- und Innovationsdrucks in der Druckindustrie entschied sich unser Kunde im Jahr 2002,

Die Druckerei erhoffte sich mit dieser hohen Investition einen Umsatzanstieg, der aus Vorgesprächen mit bestehenden Kunden sowie weitergehenden Akquisitionskontakten auch avisiert wurde. Die Kalkulation des ROI (Return on investment) basierte verstärkt auf einem Erlösanstieg, obwohl bereits 2002 absehbar war, dass im darauf folgenden Jahr mit einem rückläufigen Markt für Druckerzeugnisse zu rechnen war. Trotz intensiver Vertriebstätigkeit konnte der Planumsatz im Jahr 2003 auch nicht erreicht werden. Ein nur sporadisch durchgeführtes Mahnwesen sowie hohe Forderungsausfälle von fast 3 % des Jahresumsatzes belasteten die Liquidität des Unternehmens im Jahr 2003 massiv. Die Bank stand für eine Ausweitung des Kredit-Engagements nicht mehr zur Verfügung.

ment belastet, mit der Folge, dass die für diese Branche wichtigen Einkaufsvorteile nicht mehr wahrgenommen werden konnten und es 2003 zu einem Ergebniseinbruch kam.

#### ENTWICKLUNG SEIT DER AUFNAHME VON FACTORING IM SEPTEMBER 2003:

Mitte des Jahres 2003 musste die Druckerei Anfragen verschiedener Großunternehmen ablehnen, da die geforderten Zahlungsziele von 60 Tagen nicht gewährt werden konnten. Die Druckerei entschied sich, Factoring als Finanzierungsinstrument einzusetzen. Durch die Finanzierungsfunktion des Factoring konnte die Druckerei nun auch diese Kunden bedienen. Das Factoring wurde innerhalb von vier Wochen nach Kontaktaufnahme installiert. Mittels der Finanzierungsfunktion des Factoring konnte das Zahlungsziel strategisch zur Kundengewinnung eingesetzt werden mit dem Resultat, dass die Mitte des Jahres abgelehnten Kunden Ende 2003 zurückgewonnen werden konnten. Die jährlichen Umsatzsteigerungen lagen in den beiden Jahren 2004 und 2005 bei durchschnittlich 10 %. Die direkte Liquidität durch Factoring ermöglichte es, Skonti und Großabnehmerabatte im Einkauf zu erzielen. Die Rohertragsmarge konnte wieder erhöht werden, der Cash-Flow stieg über Branchenniveau. Durch die enge Zusammenarbeit in der Prüfung von Unternehmensbonitäten bereits in der Akquisitionsphase konnten Forderungsausfälle vermieden werden. Das konsequente, zeitnahe Mahnwesen durch den Factor führte trotz Gewährung von 60 Tagen Zahlungsziel bei zwei Hauptkunden zu einer Reduktion der durchschnittlichen Laufzeit der Forderungen auf 36 Tage (vorher 64 Tage). Da sich die Effizienz der Zusammenarbeit laufend verbesserte, konnte der Factor sogar die Factoringgebühr reduzieren.

Dieses Beispiel zeigt, wie Factoring und damit verbundene Maßnahmen einen vorübergehenden Liquiditätsgengpass schließen und eine weitere, auf einem gesunden Kundenportfolio aufgebaute, positive Unternehmensentwicklung ermöglichen kann.

Hans-Georg Peters, Achim U. Krieger /

Crefo Factoring Düsseldorf/Neuss GmbH ■



© Matthias Mayer, mm-gallery

in einen Wechsel seiner Drucktechnologie zu investieren. Diese Investitionen waren aus Gesichtspunkten einer höheren Produktivität sowie eines tieferen Integrationsgrades in die technologischen Gegebenheiten seiner Kunden notwendig.

Zu diesem Zeitpunkt verlangte der Hauptkunde aufgrund von Konzernvorgaben eine Ausweitung seines Zahlungsziels auf 60 Tage. Die durchschnittliche Forderungslaufzeit verlängerte sich auf 64 Tage. Die Liquidität wurde zuneh-