

Franziska Lochmann / Gerhard Lochmann

# Praxiswissen Forderungseinzug und Inkasso

Außenstände einziehen – Schuldnertricks abwehren



**HAUFE.**



**Exklusiv für Buchkäufer!**

---

### **Zum Download:**

- Gesetze
- Rechner
- Checklisten und Übersichten

### **Und so geht's:**

- unter [www.haufe.de/arbeitshilfen](http://www.haufe.de/arbeitshilfen) den Buchcode eingeben
- QR-Code mit Ihrem Smartphone oder Tablet scannen

---

Buchcode:

**84B-M7U4**



**[www.haufe.de/arbeitshilfen](http://www.haufe.de/arbeitshilfen)**

**Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-648-05758-2

EPUB: ISBN 978-3-648-05764-3

EPDF: ISBN 978-3-648-05765-0

Bestell-Nr. 11004-0001

Bestell-Nr. 11004-0100

Bestell-Nr. 11004-0150

Franziska Lochmann, Gerhard Lochmann

**Praxiswissen Forderungseinzug und Inkasso**

1. Auflage 2015

© 2015, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

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

[info@haufe.de](mailto:info@haufe.de)

Produktmanagement: Dipl.-Kffr. Kathrin Menzel-Salpietro

Redaktion und Desktop-Publishing: Helmut Haunreiter, 84533 Marktl

Umschlag: RED GmbH, 82152 Krailling

Druck: Schätzl Druck, 86604 Donauwörth

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie die Auswertung durch Datenbanken, vorbehalten.

# **Praxiswissen Forderungseinzug und Inkasso**

Außenstände einziehen – Schuldnertricks abwehren

von

Franziska Lochmann

und

Rechtsanwalt Gerhard Lochmann

Haufe Gruppe  
Freiburg · München

**Alle Inhalte dieses eBooks sind  
urheberrechtlich geschützt.  
Die Herstellung und Verbreitung  
von Kopien ist nur mit  
ausdrücklicher Genehmigung  
des Verlages gestattet.**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>9</b>
<b>1 Der Gläubiger mit Rechtskenntnissen setzt sich durch</b>	<b>11</b>
1.1 Vor jeder Mahnung: Prüfen Sie die Rechtslage!	11
1.2 Wann kommt der Schuldner in Verzug?	11
1.3 Neu 2014: Gesetz zur Bekämpfung von Zahlungsverzug im Geschäftsverkehr	16
1.4 Vereinbarte Zahlungskonditionen gehen vor	18
1.5 Verzug trotz Reklamation?	20
1.6 Verzug bei Zahlungsverweigerung	21
1.7 Checkliste für Mahnungen	21
1.8 Dem Kunden beweisen, dass er die Rechnung bekommen hat	22
1.9 Aus Verzug wird Schadenersatz	24
<b>2 Prüffähige Rechnungen versenden</b>	<b>29</b>
2.1 Das gehört in eine prüffähige Rechnung	29
2.2 Stilfragen	33
2.3 Musterrechnungen	34
<b>3 Mit Schuldnern umgehen</b>	<b>37</b>
3.1 Erwartungshorizont des Gläubigers	38
3.2 Erwartungshorizont des Schuldners	38
3.3 So sehen Gläubiger ihre Schuldner	39
3.4 So sehen sich Schuldner selbst	40
3.5 So sehen Schuldner ihre Gläubiger	43
3.6 Checkliste für Schuldner	43
3.7 Die letzten 100 Tage einer GmbH	45
<b>4 Inkasso, ein abteilungsübergreifender Prozess</b>	<b>47</b>
4.1 Bonitätsprüfungen bei Neukunden	48
4.2 Monitoring bei A-Kunden	49
4.3 Rechercheaufgaben des Vertriebs	50
4.4 Informationsaustausch in Mahnkonferenzen	51

4.5	Checkliste: Inkassozusammenarbeit im Unternehmen	53
4.6	In Bildern: Drei Modelle der Zusammenarbeit Inkasso-Vertrieb	56
<b>5</b>	<b>Ab wann mahnen?</b>	<b>59</b>
<b>6</b>	<b>Mahnabläufe organisieren</b>	<b>65</b>
6.1	Wie viele Mahnungen sind notwendig?	66
6.2	Den richtigen Mahnmix einführen	67
6.3	Regelmäßig mahnen!	69
6.4	Messen Sie es oder vergessen Sie es	69
6.5	So sieht es in der Praxis aus	72
<b>7</b>	<b>Ausredendatei</b>	<b>75</b>
7.1	Liste typischer Ausreden von Schuldnern	75
7.2	Eine Ausredendatei anlegen	86
<b>8</b>	<b>Liste der Mahnargumente</b>	<b>91</b>
<b>9</b>	<b>Mahnen, ohne Kunden zu verlieren</b>	<b>101</b>
<b>10</b>	<b>Schriftlich mahnen</b>	<b>105</b>
10.1	Weg vom juristischen Stil	105
10.2	Von der Anschrift bis zum PS: Die Formalien	108
10.3	Der Betreff trifft	110
10.4	Mahnen mit neuem Stil	113
10.5	Ein ausgefallenes Layout kann überzeugen	128
10.6	Richtig verpacken	137
10.7	Individueller Brief oder Standardmahnschreiben?	138
10.8	Eskalation über drei Mahnstufen	142
10.9	Andere Mahnwege: Auch per E-Mail	150
10.10	Mahnen per SMS	151
<b>11</b>	<b>Das Telefon, der neue Star beim Mahnen</b>	<b>155</b>
11.1	Telefonisch statt schriftlich mahnen – das sind die Vorteile	155
11.2	Inbound/Outbound	160
11.3	Die Scheu davor, Mahntelefonate zu führen	162
11.4	Einen Telefonarbeitsplatz einrichten	165

11.5	Mahntelefonate vorbereiten	168
11.6	Der rote Faden – wie ein Mahntelefonat ablaufen sollte	177
11.7	Stimme macht Stimmung	196
11.8	Mit Fragen den Schuldner öffnen	199
11.9	Aggressionen und Konfrontation – so lernen Sie, damit umzugehen	213
11.10	Teilzahlungen	233
11.11	Telefonvollstreckung	240
<b>12</b>	<b>Abgabe ins gerichtliche Inkasso</b>	<b>245</b>
<b>13</b>	<b>Auslandinkasso</b>	<b>251</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>253</b>





# Vorwort

Alle reden über die verfallende Zahlungsmoral und beklagen die Zunahme nicht bezahlter Rechnungen.

Mit vielen Statistiken wird bewiesen, dass der wirtschaftliche Schaden enorm, die Moral im Schwinden und die staatlichen Vollstreckungsorgane überlastet sind. Schaut man hinter die Kulissen und weiß aus eigener Erfahrung, wie der Hase läuft, ist man gar nicht so überrascht. Die Menschen wie die Unternehmen verhalten sich wie zu allen Zeiten: einfach clever. Wer sparen kann, tut es. Geiz hat sich zu allen Zeiten, zumindest im ersten Moment, ausgezahlt.

Wer den gnadenlosen Preiswettbewerb befürwortet und den mündigen Verbraucher fordert, fördert am anderen Ende den cleveren Schuldner. Wer als Verbraucher fortlaufend Preise, Vertragskonditionen und Kleingedrucktes kritisch hinterfragen muss, probiert auch einmal das Liegenlassen einer Rechnung aus. Kommt dann noch Ärger hinzu, weil irgendwo bei der Leistung etwas nicht gestimmt hat, fühlt sich der Schuldner zur Zahlungsverweigerung geradezu herausgefordert. Dann macht er die Erfahrung, dass sein Gläubiger desinteressiert zu sein scheint, schlecht organisiert und vor allem nicht hinterher ist. So entdeckt der kritische Verbraucher eine neue Möglichkeit zum Sparen und nutzt sie.

Bei klarer Rechtslage kann der Schuldner nur so nachlässig sein, wie es der Gläubiger zulässt. Aber darüber gibt es keine Statistiken, nur die praktische Erfahrung. Viele Gläubiger wissen nur so ungefähr, was sie dürfen, deshalb trauen sie sich nicht und schieben das Mahnen auf die lange Bank. Gerne wird dann das Argument von der Rücksichtnahme auf die Geschäftsbeziehung und einem möglichen Verlust künftiger Aufträge vorgeschoben. Irgendwann geht man das unangenehme Problem dann doch an und will, getrieben vom Ärger, in kurzer Zeit das Versäumte nachholen.

Erst jetzt beginnt das individuelle Katz-und-Maus-Spiel zwischen dem Gläubiger und dem Schuldner.

Wir wollen Ihnen dabei helfen, ein solches Katz-und-Maus-Spiel zu vermeiden, und Ihnen zeigen, wie Sie einen souveränen, zielführenden Umgang mit Ihren

Schuldnern pflegen können. Wir schöpfen dabei aus den Erfahrungen, die wir durch jahrelange anwaltliche Inkassoarbeit und Unternehmensberatungen zum Mahndesign gewonnen haben. Am meisten erweitert hat unseren Horizont das Inhouse-Training von Inkassosachbearbeitern und in diesem Zusammenhang insbesondere das Training zum telefonischen Mahnen. All diese Erfahrungen werden wir Ihnen, liebe Leser, zugute kommen lassen.

# 1 Der Gläubiger mit Rechtskenntnissen setzt sich durch

Gläubiger mit juristischen Kenntnissen sind gefährlicher als solche, die sich nicht auskennen. Das weiß jeder Schuldner und er richtet sich danach. Zeigen Sie also juristische Kenntnisse.

Zum 9. Juli 2014 hat sich in Deutschland die Rechtslage geändert. Der Stand des Buchs entspricht dieser aktuellen Rechtslage. Darüber hinaus haben wir den gesetzlichen Änderungen ein spezielles Kapitel gewidmet: Worum es bei den neuen Regelungen im Detail geht und welche Auswirkungen sie auf die Geschäftspraxis haben, erfahren Sie in Kapitel 1.3.

## 1.1 Vor jeder Mahnung: Prüfen Sie die Rechtslage!

Wer gemahnt wird, ärgert sich darüber und soll es auch. Wehe aber dem, der mahnt und nicht im Recht ist. Unberechtigte Mahnungen sind wie ein Bumerang. Deshalb: Prüfen Sie vor jeder Mahnung, egal ob schriftlich oder mündlich, Ihre Mahnberechtigung. Nur wenn Sie felsenfest davon überzeugt sind, dass Sie im Recht sind, finden Sie die Formulierung, die sitzt. Umgekehrt: Jede Unsicherheit führt zur Vorsicht und Vorsicht provoziert zuerst Einwendungen und dann gar eine offensive Abwehr des Schuldners.

---

**Tipp:**

Nur wer die Rechtslage kennt, fühlt sich sicher genug und kann mit Überzeugung mahnen.

## 1.2 Wann kommt der Schuldner in Verzug?

Bezahlt der Schuldner nicht rechtzeitig, kommt er, wie das Gesetz es nennt, „in Verzug“. Verzug heißt nichts anderes als „zu spät“. Die Folgen sind aber gravierend: Wer in die Verzugsfalle gerät, ist schadenersatzpflichtig. Der Schuldner hat also dem Gläubiger den bei diesem entstehenden Schaden zu ersetzen.

Der Schaden des Gläubigers besteht regelmäßig darin, dass er während der Verzugszeit mit dem ihm vorenthaltenen Geld nicht arbeiten kann. Der Schuldner hat ihm daher Zinsen zu bezahlen.

Darüber hinaus verpflichtet das Gesetz den Schuldner auch, weitere Schäden zu ersetzen, die durch den Verzug entstehen. Dies sind alle Aufwendungen, die dadurch entstehen, dass der Gläubiger sich zur Wehr setzt und versucht, den Verzug zu beenden, also die alsbaldige Zahlung durchzusetzen. Deshalb sind auch die Kosten des Anwaltes zu ersetzen, der die Forderungsdurchsetzung übernimmt oder die Kosten eines Inkassounternehmens. Ferner muss der Schuldner auch die Kosten eines späteren Gerichtsverfahrens und danach die Kosten für die Durchsetzung des Urteils, also die Zwangsvollstreckung, ersetzen.

Es gibt zwei Verzugsfallen für den Schuldner:

- Einmal die gesetzlichen Regeln darüber, wann Verzug ohne weiteres Zutun des Gläubigers entsteht,
- zum anderen die gesetzlichen Regeln über die Mahnung, also einer aktiven Inverzugsetzung des Schuldners durch den Gläubiger.

Gesetzestexte sind Mahnargumente. Zeigen Sie sich informiert. Deshalb die gesetzliche Grundlage im Wortlaut:

### **Gesetzliche Grundlagen**

**§ 286 BGB** (Fassung seit 27.07.2014)

#### **Verzug des Schuldners**

- (1) Leistet der Schuldner auf eine Mahnung des Gläubigers nicht, die nach dem Eintritt der Fälligkeit erfolgt, so kommt er durch die Mahnung in Verzug.  
Der Mahnung stehen die Erhebung der Klage auf die Leistung sowie die Zustellung eines Mahnbescheids im Mahnverfahren gleich.
- (2) Der Mahnung bedarf es nicht, wenn
  1. für die Leistung eine Zeit nach dem Kalender bestimmt ist,
  2. der Leistung ein Ereignis voranzugehen hat und eine angemessene Zeit für die Leistung in der Weise bestimmt ist, dass sie sich von dem Ereignis an nach dem Kalender berechnen lässt,
  3. der Schuldner die Leistung ernsthaft und endgültig verweigert,
  4. aus besonderen Gründen unter Abwägung der beiderseitigen Interessen der sofortige Eintritt des Verzugs gerechtfertigt ist.

- (3) Der Schuldner einer Entgeltforderung kommt spätestens in Verzug, wenn er nicht innerhalb von 30 Tagen nach Fälligkeit und Zugang einer Rechnung oder gleichwertigen Zahlungsaufstellung leistet; dies gilt gegenüber einem Schuldner, der Verbraucher ist, nur, wenn auf diese Folgen in der Rechnung oder Zahlungsaufstellung besonders hingewiesen worden ist. Wenn der Zeitpunkt des Zugangs der Rechnung oder Zahlungsaufstellung unsicher ist, kommt der Schuldner, der nicht Verbraucher ist, spätestens 30 Tage nach Fälligkeit und Empfang der Gegenleistung in Verzug.
- (4) Der Schuldner kommt nicht in Verzug, solange die Leistung infolge eines Umstands unterbleibt, den er nicht zu vertreten hat.
- (5) ... (nicht relevant)

Die häufigste Verzugsfalle, in die Schuldner geraten, ist die in § 286 Abs. 3 BGB (s. oben) geregelte gesetzliche 30-Tages-Frist. Das Gesetz geht dabei aber davon aus, dass Schuldner, die keine Profis sind, also Verbraucher, diese Gefahr nicht unbedingt erkennen. Der Gläubiger muss deshalb in der Rechnung darauf hinweisen, sonst läuft die 30-Tages-Frist nicht an. Mehr über diesen notwendigen Hinweis erfahren Sie im nächsten Kapitel, in dem es um die ordnungsgemäße Rechnungserstellung geht.

#### **Achtung: Verbraucherschutz**

Über die gesetzliche 30-Tages-Frist kommt ein Verbraucher nur dann in Verzug, wenn auf die 30-Tages-Frist in der Rechnung hingewiesen wird.

Die andere Verzugsfalle für den Schuldner schafft der Gläubiger durch aktives Handeln selbst, indem er mahnt. Eine **Mahnung** liegt vor, wenn dem Schuldner klargemacht wird, dass es jetzt ernst wird. Dazu reicht aus, dass Sie das Wort „Mahnung“ z. B. im Betreff verwenden oder klare Fristen mit dem Wort „spätestens“ verbinden. Selbstverständlich liegt immer auch dann eine Mahnung vor, wenn konkret gedroht wird, z. B. mit Zinsforderungen oder der Abgabe der Sache an einen Anwalt.

Die mildere Form, die aber keine rechtlichen Konsequenzen auslöst, ist die **Zahlungserinnerung**, die genau das tut, was der Name sagt: nämlich freundlich erinnert. Es kommt aber nicht nur auf die Bezeichnung, sondern den In-

halt an. Eine Zahlungserinnerung, die eine klare Frist setzt, z. B. „Zahlen Sie bis spätestens ...“, wird durch diesen Inhalt zur Mahnung, auch wenn sie nur als Zahlungserinnerung bezeichnet wurde.

Der Gläubiger muss den **Zugang der Mahnung beweisen**, wenn er die 30-Tages-Frist einseitig verkürzen will. Wartet er die 30-Tages-Frist ab, greift die gesetzliche Automatik. Es bedarf also dann keiner Mahnung mehr. Da die 30-Tages-Frist aber vom Rechnungszugang abhängt, muss er den **Rechnungszugang beweisen**. Der einzig praxistaugliche Beweis ist ein Kontrolltelefonat.

**Verbraucher** ist jemand, der nicht als Geschäftsmann, sondern als Privatperson handelt.

Sind Ihre Kunden also Privatleute, müssen Sie, um die Verzugsautomatik nach 30 Tagen auszulösen, in der Rechnung auf die (neue) Rechtslage hinweisen. Sind Ihre Kunden Geschäftsleute, dazu gehören auch Selbstständige, die für ihr Geschäft handeln, müssen sie selbst die Rechtslage kennen. Dieser Kundenkreis braucht keinen Hinweis auf der Rechnung.

## Beispiele aus der Praxis

Die nachfolgenden Beispiele zeigen Rechnungsaufdrucke, die in der Praxis gebräuchlich sind. Das anschließende „Testergebnis“ beurteilt diese Formulierungen nach der aktuellen Rechtslage.

### Muster: Aufdruck Verbraucherrechnung

Bitte bezahlen Sie die Rechnung sofort und ohne Abzug. Als Verbraucher kommen Sie gem. § 286 (3) BGB in Verzug, wenn Sie nicht spätestens binnen 30 Tagen diese Rechnung beglichen haben.

Das Muster macht deutlich:

- Der Gläubiger erwartet die Zahlung binnen 30 Tagen, ohne dafür noch einmal etwas tun zu wollen.
- Der Gläubiger ist mit Paragrafen schnell zur Hand und kennt sich aus.