

**Betriebswirtschaft** Eine strukturierte Vorgehensweise beim Mahnwesen erleichtert das Eintreiben offener Rechnungen, spart Zeit und verhindert unnötigen Aufwand.

# Mahnwesen und Inkasso erfolgreich managen

Text: Jérôme Egli | Fotos: shutterstock.com

Ein gut organisiertes Inkasso- und Mahnwesen ist für Unternehmen im Generellen von zentraler Bedeutung. Türmen sich die Debitorenforderungen, kann dies schnell zum Liquiditätsproblem werden. Ein gutes Inkasso- und Mahnwesen sichert nicht nur die Liquidität, sondern sorgt auch dafür, dass Zahlungsausfälle minimiert werden. So vermeidet man auch, dass wichtige Fristen, wie zum Beispiel im Rahmen des Bauhandwerkerpfandsrechts, nicht verwirken. Dabei spielen sowohl professionelle Abläufe als auch ein solides Verständnis der rechtlichen Rahmenbedingungen eine wichtige Rolle.

## Klare vertragliche Regelungen setzen

Bereits zu Beginn eines Bauvorhabens sind die Zahlungsfristen oder allfällige Akontozahlungen mit konkretem Termin oder nach Baufortschritt festzulegen. Dies geschieht in der Regel direkt im Werkvertrag oder wird in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) niedergeschrieben. Damit werden Missverständnisse vorab schon vermieden und die klare Regelung kann im Streitfall als Beweismittel herangezogen werden. Vertragliche Regelungen in Bezug auf die Zahlungsbedingungen und daraus folgende Konsequenzen bei Zahlungsverzug sind also zentrale Bestimmungen für jeden Werkvertrag.

- Gemäss Art. 372 Obligationenrecht gilt, dass der Besteller eines Werkes die Vergütung für die geleistete Arbeit bei der Ablieferung des Werkes zu zahlen hat. Der Unternehmer geht – sofern nichts anderes vereinbart wurde – zunächst also erst einmal in Vorleistung. Vor Ablieferung kann er gesetzlich dann auch keine Rechnung stellen, demgegenüber

begründet aber gemäss Bundesgericht auch ein mangelhaftes Werk die Fälligkeit einer Vergütung. Der Auftraggeber wird sich in diesem Fall aber regelmässig auf sein Einrederecht der nicht gehörigen Erfüllung (Art. 82 OR) berufen und die Zahlung, zumindest teilweise, vorerst verweigern.

- Gemäss Art. 372 Abs. 2 OR steht es den Parteien jedoch frei, das Werk in Teilen liefern zu lassen und damit auch entsprechende Teilzahlungen zu vereinbaren. Bezahlt der Besteller dann nicht in der entsprechenden Frist, hat der Unternehmer das Recht, von der Ausführung der weiteren Arbeiten abzusehen. Zu beachten ist natürlich, dass im Fall einer Teilzahlung auch eine entsprechend kurze Zahlungsfrist vereinbart wird, sodass die zweite Etappe nicht bereits fertig ist, während die erste noch nicht bezahlt wurde.

## SIA-Norm 118 als Vertragsbestandteil: Akontozahlung

Im Falle von Werkverträgen, welche die SIA-Norm 118 ausdrücklich als Vertragsbestandteil aufgenommen haben, und für den Fall, dass es im Werkvertrag nicht anders vereinbart wurde, hat der Unternehmer je nach Vergütungsart einen Anspruch auf Akontozahlungen nach Art. 144 SIA Norm 118. In der Regel sehen die werkvertraglichen Bestimmungen pragmatische Ansätze vor, wie «Fälligkeit der Zahlung: 30 Prozent bei Vertragsabschluss, 30 Prozent bei der Lieferung auf die Baustelle, 30 Prozent nach der Montage sowie der Rest gemäss Art. 150 SIA-Norm 118». Letzteres bedeutet zudem nichts anderes, als dass die Bauherrschaft bei Akontozahlungen nicht den vollen Gegenwert der erbrachten Leistung bezahlt, sondern selbst eine Reduktion davon vornimmt. Diese Sicherheitsleistung des Unternehmers zugunsten des Bauherrn, der

**Unbezahlte Rechnungen kosten Zeit und Nerven. Eine strukturierte Vorgehensweise und das Wissen darüber, was erlaubt ist, kann in vielen Situationen helfen, schneller zum Geld zu kommen.**





Ein ordentliches Fristenmanagement im Rahmen der Debitorenbewirtschaftung ist zentral, um nie den Überblick zu verlieren.

Rückbehalt nach Art. 150 SIA-Norm 118, beträgt in der Regel zehn Prozent des Leistungswertes. Mit Abnahme des Werkes, Zeichnung der Schlussabrechnung und Leistung einer Sicherheit nach Art. 181 SIA-Norm 118 wird dann aber auch der Rückbehalt fällig und die Rechnung ist vollständig zu bezahlen. Die Möglichkeit von Akontozahlungen wird oftmals

bei grösseren Projekten angewendet, während sich Privatkunden mitunter ein wenig schwer damit tun. Hier könnten aber andere Instrumente Abhilfe leisten.

#### **SIA-Norm 118 als Vertragsbestandteil: Pauschalabrechnung**

Wird die Vergütung pauschal abgerechnet, sind nach Art. 147 SIA-Norm 118 Abschlagszahlungen mittels Teilzahlungsplan festzulegen. Regiearbeiten werden dagegen laufend in Rechnung gestellt und sind innert Monatsfrist zu bezahlen (Art. 55 SIA-Norm 118). Die Schlussabrechnung des Unternehmers ist sodann spätestens zwei Monate nach der Abnahme des Werkes durch den Besteller zu stellen. Der Besteller hat die Rechnung wiederum innert Monatsfrist zu prüfen und allfällige Bereinigungen anzuzeigen. Ist die Rechnung akzeptiert, gilt eine Zahlungsfrist von 30 Tagen – sofern nichts anderes vereinbart wurde (Art. 190 SIA-Norm 118). Die gesamten Fristen immer im Auge zu behalten, ist nicht immer ganz einfach. Insbesondere wenn innerhalb eines Vertrages noch unterschiedliche Fristen bestehen, ist besonders aufmerksam vorzugehen.

#### **Möglichkeiten bei Zahlungsverzug**

Bezahlt der Besteller des Werkes nicht rechtzeitig und gerät er damit in Verzug, so kann der Unternehmer gemäss Art. 104 OR zusätzlich Verzugszinsen (fünf

Prozent) verlangen. Zudem ist ihm ein allenfalls entstandener Schaden zu ersetzen (Art. 106 OR). Eine besondere rechtliche Absicherung für Bauhandwerker bietet das Bauhandwerkerpfandrecht nach Art. 837 ff. ZGB. Dieses Recht ermöglicht es den Unternehmern, ihre Forderung durch Eintragung eines Pfandrechts auf dem entsprechenden Grundstück abzusichern. Wichtig ist, dass der Antrag auf Eintragung des Pfandrechts innerhalb von vier Monaten nach Abschluss der Arbeiten gestellt wird. Die Arbeiten gelten dann als vollendet, wenn alle Arbeiten, die Gegenstand des Werkvertrages waren, ausgeführt wurden. Geringfügige Arbeiten und Ausbesserungen sind zur Beurteilung des Zeitpunktes des Abschlusses der Arbeiten nicht relevant. Das Bauhandwerkerpfandrecht ist ein starkes Werkzeug, um die Ansprüche der Unternehmer zu sichern, und führt nicht selten zur sofortigen Zahlung durch den Bauherrn.

#### **Inkasso durch Dritte durchführen und Risiko abtreten lassen**

Auch wenn der Unternehmer mit dem Bauhandwerkerpfandrecht ein sehr mächtiges Instrument in der Hand hält, können die vorausgehenden Arbeiten des Mahnwesens und Inkassos zeitaufwendig und mühselig sein. Eine Möglichkeit, das Inkasso respektive das Mahnwesen für den Unternehmer angehnehmer zu gestalten, ist das sogenannte Factoring. Dabei lässt sich das Unternehmen seine offenen Forderungen gegenüber seinem Kunden durch einen Finanzdienstleiser (auch Factor genannt) vorfinanzieren. Das heisst, das Unternehmen erhält die Vergütung für seine geleistete Arbeit, obwohl der Kunde noch nicht bezahlt hat. Der Kunde wiederum bezahlt die Rechnung dann entweder dem Unternehmen direkt (stilles Factoring) oder er bezahlt direkt an den Factor (offenes Factoring). Der Vorteil besteht darin, dass das Unternehmen schnell an sein Geld kommt und sich das Risiko eines Zahlungsausfalls reduziert. Gratis ist diese Dienstleistung natürlich nicht. Der Factor lässt sich seine Aufwände selbstverständlich vergüten.

### **PORTRÄT**



© ZVG

**Jérôme Egli**

Master of Laws

Master in Management & Law

[jerome.egli@gh-schweiz.ch](mailto:jerome.egli@gh-schweiz.ch)

Jérôme Egli ist Jurist und Betriebswirtschafter und Mitglied der Betriebswirtschaftskommission von Gebäudehülle Schweiz. Ihm ist es ein grosses Anliegen, komplizierte Themen mit der Praxis zu verbinden und diese für alle verständlich zu erklären.



## INFO

#### Mahnwesen als Chance zur Kommunikation

Auch ein Kunde, der nicht bezahlt oder lediglich verzögert bezahlt, ist nach wie vor ein Kunde. In gewissen Fällen kann es durchaus angezeigt sein, den Kunden nicht nur brieflich zu mahnen, sondern auch anzurufen und zu klären, ob alles in Ordnung ist. Oft lässt sich durch ein klärendes Gespräch ein nicht angesprochenes Problem oder dergleichen beseitigen. So ist es wichtig, trotz eines konsequenten Mahnwesens stets die Beziehung zum Kunden im Blick zu behalten. Eine respektvolle und auch entgegenkommende Kommunikation sowie die Bereitschaft, bei Bedarf Ratenzahlungen oder Zahlungsvereinbarungen zu treffen, können Konflikte entschärfen und langfristige Geschäftsbeziehungen sichern.



© SHUTTERSTOCK.COM

**Debitorenbewirtschaftung, Fälligkeitstermine, Akontozahlung oder auch Zahlungsfristen sind im Vertrag klar zu regeln. Den unterschiedlichen Fristen, je nach vertraglicher Grundlage oder Gesetz, ist besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Ein ordentliches Fristenmanagement im Rahmen der Debitorenbewirtschaftung ist daher zentral. Werden Zahlungsfristen nicht eingehalten, können Verzugszinsen und allenfalls Schadenersatz geltend gemacht werden, wobei das Bauhandwerkerpandrecht tendenziell das stärkste Mittel für das Unternehmen ist. Wer das Risiko des Zahlungsausfalls senken möchte, kann auf das sogenannte Factoring setzen und so auch für schnelle Liquidität sorgen.**



## Achtsamkeit auch bei Fristen

Hans Madruns

«Es hat sich schon was verändert», sagt Hans zu Claudia, seiner Buchhalterin. «Ich habe das Gefühl, ich warte immer länger auf mein Geld. Gerade bei grösseren Unternehmen und Privatkunden haben wir mittlerweile Zahlungsfristen von weit über 100 Tagen. Wir müssen hier definitiv schneller und konsequenter sein. Nicht, dass wir die vier Monate für das Bauhandwerkerpandrecht wieder verpassen! Ich möchte, dass die Rechnungen direkt nach Abschluss der Arbeiten gestellt werden. Die Mitarbeitenden müssen mit den neuen iPads so geschult werden, dass die Stunden und Ausmasse direkt erfasst werden, sodass wir die Rechnung nur noch rauslassen müssen. Zudem werden bei den Akontozahlungen die Fristen auf zehn Tage verkürzt. Mal schauen, ob uns dies schon was bringt.» – «Alles klar, machen wir so», sagt Claudia, «ich lasse gleich eine Weisung raus». «Perfekt», denkt sich Hans.