

# WIEDER FLÜSSIG IN

**FINANZIERUNG** Wenn die Banken abwinken, kann Factoring die Rettung sein: alle Forderungen

**E**s war fünf vor zwölf. Nach einer Reihe von Managementfehlern und Fehleinschätzungen stand die Firma VWS Befestigungstechnik 20 Jahre nach ihrer Gründung vor dem Aus. Das Eigenkapital war praktisch aufgezehrt, die Banken hatten sämtliche Kreditlinien bereits gekündigt, selbst die Löhne und Gehälter der 80 VWS-Mitarbeiter waren nicht mehr gesichert.

Das war im Jahr 2002. Heute ist das schwäbische Familienunternehmen (Umsatz rund zwölf Millionen Euro) hervorragend aufgestellt. Mit einer Eigenkapitalquote von nahezu 70 Prozent wäre der Spezialist für Putzfassaden- und Tro-

ckenbau-Elemente wohl wieder ein gern gesehener Gast in jedem Kreditinstitut – wenn er denn kommen wollte. „Wir brauchen heute keine Kredite mehr und sind darüber sehr glücklich“, sagt VWS-Prokurist Ewald Freudigmann.

Vor der Insolvenz gerettet wurde der Mittelständler durch Factoring, also den Verkauf von Forderungen gegenüber Kunden. Im Krisenjahr 2002 war die Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) als einziges Kreditinstitut noch gesprächsbereit. Sie verwies das Unternehmen an ihre Tochtergesellschaft Südfactoring. Die übernahm sämtliche Forderungen und stellte dem Unternehmen schnell

und unbürokratisch die nötigen Mittel zur Verfügung, um den akuten Liquiditätsengpass zu überbrücken. „Natürlich war Factoring letztlich nur ein Baustein in unserem Restrukturierungsprogramm, doch ohne Factoring wären wir gar nicht erst in die Restrukturierungsphase gekommen“, sagt Freudigmann.

## Insolvenzwellen rollt erst an

Forderungsverkauf als Rettungsanker für marode Unternehmen? „Wir sind nicht der Verlängerer des Todeskampfes“, betont Volker Ernst, Geschäftsführer von Ernst Factoring und Vorsitzender des Bundesverbands Factoring für den Mit-



# ZWEI TAGEN

verkaufen und das Ausfallrisiko abgeben

telstand, „aber wir können häufig auch dort noch etwas machen, wo sich die Banken schon zurückziehen.“ Eine schwache Bonität an sich ist für die meisten Factoringanbieter kein Ausschlusskriterium. Mindestens ebenso wichtig ist die Bonität der Kunden des Factoringnehmers. Anders als die Banken verlangen die Forderungsaufkäufer keine zusätzlichen Sicherheiten. Für sie zählt vielmehr, ob die Kunden ihrer Kunden zahlungsfähig sind.

Das macht das Thema Factoring gerade jetzt für den Mittelstand interessant. Viele Firmen haben bereits einen Teil ihres Eigenkapitals aufgezehrt. Die Banken

kürzen Kreditlinien, frisches Geld gibt es nur noch gegen hohe Sicherheiten. Selbst wenn die Konjunktur in den kommenden Monaten wieder anzieht, wird sich die Situation nicht so schnell entspannen. Angesichts der schwachen Zahlen des laufenden Geschäftsjahrs und der gesunkenen Bonität vieler Firmen werden sich die meisten Kreditinstitute in den anstehenden Finanzierungsgesprächen ziemlich bedeckt halten. „In den kommenden Bankenrunden wird es noch manche böse Überraschung geben“, warnt Klaus Dengler, Finanzierungsexperte bei Aon Credit International. „Die Insolvenzwellen rollt typischerweise erst >

## FORMEN DES FACTORINGS

### Echtes Factoring

Bezeichnet Factoringverfahren, bei denen der Factor das Ausfallrisiko übernimmt (Delkredereschutz). Bei **unechtem Factoring** wird das Ausfallrisiko nicht übernommen. Hierzulande wird fast ausschließlich echtes Factoring praktiziert.

### Inhouse-Factoring

Bei dieser Variante (rund 77 Prozent des Factoringvolumens) bleibt das Debitorenmanagement beim Unternehmer. Die Factoringgesellschaft übernimmt die Finanzierungs- und die Delkrederfunktion. Zum Inhouse-Factoring zählt auch **stilles Factoring**, bei dem der Factoringkunde die Forderungsabtretung seinen Kunden gegenüber nicht offenlegt. In Deutschland wird in der Regel **offenes Factoring** praktiziert, bei dem die Debitoren über den Forderungsverkauf an die Factoring-Gesellschaft informiert sind und aufgefordert werden, direkt an diese zu zahlen.

### Standardfactoring

Auch **Full-Service-Factoring** (rund 20 Prozent des Factoringvolumens) genannt. Die Factoringgesellschaft übernimmt die umsatzbezogene Finanzierung der Forderungen, die vollständige Risikoabsicherung für den Delkredererfall und das Debitorenmanagement.

### Fälligkeitsfactoring

Der Unternehmer nutzt bei dieser Variante die Vorteile der Risikoabsicherung und der Entlastung beim Debitorenmanagement, verzichtet aber zunächst auf die sofortige Regulierung des Kaufpreises, also den Finanzierungseffekt des Factorings. Das erleichtert die Finanzplanung des Kunden, da mit dem Factor bestimmte Zahlungstermine vereinbart werden können, unabhängig von den Zahlungen der Debitoren.



## KOSTEN UND NUTZEN

### Vorteile

- Erhöhter finanzieller Handlungsspielraum durch Liquiditätsgewinn
- Verlässliche Finanzplanung und hohe Sicherheit durch Schutz vor Zahlungsausfällen
- Einsparungen durch Auslagerung von Debitorenmanagement und Mahnwesen
- Nutzung von Skonti und Frühzahler-Rabatten auf Lieferantenseite
- Mehr Flexibilität durch umsatzbezogenes Finanzierungsmodell
- Erhöhung der Eigenkapitalquote und optimierte Bilanzstruktur
- Verbessertes Rating und dadurch bessere Kreditkonditionen und mehr Verhandlungsspielraum gegenüber Banken

### Nachteile

- Factoring ist im Vergleich zu Kontokorrentzinsen teuer
- Eignet sich besonders in Phasen des Aufschwungs, bei sinkenden Umsätzen rechnet sich der Umstieg eher nicht
- Sind die Forderungen bereits an die Bank abgetreten, ist es häufig zu teuer, sie wieder abzulösen
- Für Forderungsvolumen unter 200 000 Euro gibt es kaum Factoringangebote
- Eignet sich meist nur für Firmen mit größerem Kundenkreis, standardisierten Produkten oder Dienstleistungen und überschaubaren Zahlungszielen
- Investitionsgüter oder Bauleistungen mit langen Zahlungszielen und hohen Reklamationsrisiken sind ausgenommen

### Preise

Die Kosten für das Factoring sind individuell sehr unterschiedlich. Die Gebühren betragen bis zu 3,5 Prozent vom Forderungsbetrag. Dazu kommen zum Teil erhebliche Zinsen.

am Ende einer Krise richtig an“, befürchtet auch Volker Riedel, Senior Projektleiter bei der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner, „nämlich dann, wenn den Unternehmen die Mittel fehlen, neue Aufträge zu finanzieren.“

Factoring kann das Instrument sein, um wachsende Umsätze vorzufinanzieren. Denn die Factoringgesellschaft zahlt in der Regel binnen 48 Stunden nach Rechnungsstellung. Die gewonnene Liquidität erlaubt es, neue Aufträge zu finanzieren. Davon hat auch der Coburger Möbelhersteller Oschmann Comfortbetten profitiert. „Ohne Factoring würde es uns heute in dieser Größe nicht geben“, sagt Michael Schulz, Mitglied der Geschäftsleitung. Das im Jahr 2003 mit wenig Eigenkapital gegründete Unternehmen ist von Anfang an rasch gewachsen. Heute beschäftigt Oschmann 110 Mitarbeiter und peilt in diesem Jahr einen Umsatz von rund 23 Millionen Euro an. „Nach drei Jahren wollten Banken unser Wachstum nicht weiterfinanzieren, weil wir denen nicht genug Sicherheiten bieten konnten“, sagt Schulz. „Factoring war für uns die ideale Lösung.“

### Frühzahler bekommen Rabatt

Als umsatzbezogenes Finanzinstrument ist der Forderungsverkauf deutlich flexibler als die Finanzierung über starre Kreditlinien. Gleichzeitig entlastet Factoring die Bilanz, die Eigenkapitalquote legt zu, die Bonität steigt, und damit verbessert sich auch das Rating. Factoring kann Unternehmen also gegenüber der Bank mehr Verhandlungsspielraum und die Aussicht auf bessere Kreditkonditionen verschaffen. Außerdem optimiert Factoring die internen Zahlungsströme. Firmen, die ihr Geld sofort bekommen, können auch ihre Lieferanten schneller be-

zahlen und Frühzahler-Rabatte nutzen. Allein dadurch spart beispielsweise VWS Befestigungstechnik jährlich sechsstelligen Beträge. Auch Wolfgang Höper, Inhaber einer kleinen alteingesessenen Hamburger Druckerei, setzt schon seit Jahren auf Factoring. „Wir sind immer liquide“, freut sich Höper, „sparen uns damit viel Aufwand in Buchhaltung und Mahnwesen, und unsere Ausfallquote tendiert gegen null.“

Factoring bedeutet auch Sicherheit, schließlich ist der Factoringkunde über die Factoringgesellschaft gegen Forderungsausfälle versichert. Doch genau hier steckt auch ein Haken. Wenn die Schuldner des Factoringkunden nicht

„Auch die großen Factoringanbieter reißen sich um kleinere Kunden und locken mit günstigen Konditionen“

Klaus Dengler, Aon Credit International

versicherbar sind, wird die Factoringgesellschaft das Ausfallrisiko auch nicht übernehmen. Da die großen Kreditversicherer für viele Risiken und sogar ganze Branchen keine Deckung mehr gewähren, müssen auch die Factoringhäuser immer wieder potenzielle Kunden ablehnen. Mindestens zehn Prozent Umsatzvolumen habe das restriktive Geschäftsgewahren der Kreditversicherer die Branche in diesem Jahr bereits gekostet, schätzen Branchenkenner. Dennoch sollten auch Unternehmen, die selbst bereits Probleme mit ihren Kreditversicherungsverträgen haben, nicht gleich aufgeben. Gegenüber der Assekuranz haben Factoringgesellschaften häufig immer noch mehr Verhandlungsspielraum als einzelne Firmen.



Trotz all dieser Vorteile sei Factoring nicht die „Eier legende Wollmilchsau“, betont Josef Häusler, Geschäftsführer bei Ecovis Consulting. Im direkten Kostenvergleich zur Kontokorrentlinie schneidet Factoring fast immer schlechter ab. Die Gesellschaften kassieren für ihre Dienstleistung eine Gebühr von bis zu 3,5 Prozent der Rechnungssumme. Dazu kommen Zinsen für den Zeitraum zwischen dem Ankauf der Forderung und dem Eingang der Zahlung beim Factoringanbieter. Wie hoch die Factoringkosten am Ende sind, hängt von vielen verschiedenen Faktoren ab: Übernimmt die Factoringgesellschaft nur die Forderungsfinanzierung (Inhouse-Factoring) oder auch das gesamte Debitorenmanagement (Full-Service-Factoring)? Wie werden die individuellen Risikoszenarien bewertet, wie zahlungskräftig sind die Kunden? Generell erhalten Firmen mit einem gut diversifizierten Kundenkreis bessere Konditionen als Unternehmen, deren Geschäft an wenigen Abnehmern hängt. Und natürlich gibt es Mengenrabatte, größere Firmen müssen für Factoring weniger zahlen.

### Branche kämpft um neue Kunden

Diese Regel ist derzeit allerdings teilweise außer Kraft gesetzt: Auch die Kleinen können sparen. Denn die erfolgsverwöhnte Branche hat zum ersten Mal in ihrer Geschichte mit Umsatzrückgängen zu kämpfen. Die deutschen Factoringanbieter, die ihr Umsatzvolumen in den vergangenen fünf Jahren glatt verdoppeln konnten, verzeichneten im ersten Halbjahr einen Rückgang um rund 15 Prozent auf 43 Milliarden Euro. Um die Umsatzrückgänge bei den Bestandskunden aus Automobil- und Großindustrie wettzumachen, wirbt die Branche energisch um

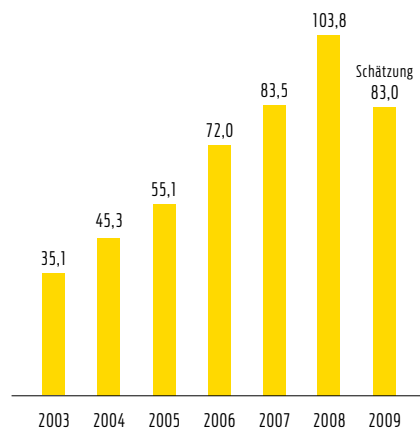
neue Zielgruppen. Mit großem Erfolg: Die Zahl der Factoringkunden stieg im ersten Halbjahr 2009 um fast 50 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum. „Momentan versuchen die Factoringgesellschaften mit allen Mitteln, Neukunden zu gewinnen und gleichzeitig ihre Risiken zu streuen“, sagt Aon-Experte Dengler, „auch die großen Gesellschaften reißen sich um kleinere Kunden.“ Die Branche kämpfe mit harten Bandagen um neue Kunden, beobachtet auch Gerd Georg, geschäftsführender Gesellschafter von Close Finance. „Die Tarife sinken, und die Zinssätze liegen zum Teil deutlich unter Marktniveau.“

Gut aufgestellte Mittelständler mit einem stabilen Kundenkreis und einer einigermaßen gesunden Bonität haben beim Thema Factoring deshalb jetzt eine besonders gute Verhandlungsposition. Davon hat auch VWS schon profitiert. Im vergangenen Sommer ist das Unternehmen durch Vermittlung des Factoringbrokers Manfred Gerold von Südfactoring zu Eurofactor gewechselt. „2002 konnten wir froh sein, überhaupt irgendwo unterzukommen“, sagt VWS-Manager Freudigmann, „heute stehen wir so gut da, dass wir deutlich bessere Konditionen erzielen konnten.“ Durch den Partnerwechsel ließen sich die jährlichen Factoringkosten bei VWS von bisher rund 135 000 Euro praktisch halbieren.

Ob sich der Einsatz von Factoring unterm Strich wirklich rechnet, hängt immer vom Einzelfall ab und ist ohne konkretes Angebot einer Factoringgesell-

### Weiterhin gefragt

Umsatz deutscher Factoringanbieter in Mrd. Euro



Quelle: Deutscher Factoring-Verband, eigene Recherche ©Impulse 12/2009

schaft kaum zu überprüfen. Bei der Suche nach dem richtigen Partner können Factoringbroker nützliche Dienste leisten. Sie klären Ziele und Bedürfnisse des Kunden, achten schon im Vorfeld auf die Aktualität der Buchhaltung und die Qualität der Debitoren und überprüfen, ob die Forderungen überhaupt factoringfähig sind. Ist beispielsweise ein Teil der Forderungen bereits an Banken abgetreten, muss geklärt werden, zu welchen Kosten sie diese wieder freigeben. „Es macht schon Sinn, dem Factor die Anfrage gleich mundgerecht zu präsentieren“, sagt Finanzierungsfachmann Dengler, „das vermeidet lästige Verzögerungen oder gar Ablehnungen.“ Factoringbroker

„Wir brauchen heute keine Kredite mehr und sind darüber sehr glücklich

Ewald Freudigmann, Prokurist bei VWS Befestigungstechnik

Manfred Gerold hat festgestellt, dass sich viele Unternehmen von vornherein an den falschen Anbieter wendeten. Sie seien dann enttäuscht, weil sie bei einer großen Gesellschaft als kleiner Fisch nicht ernst genommen würden.

### Gemeinsam Geschäftsprozesse optimieren

Auch wenn sich heute die großen Factoringanbieter verstärkt um kleinere Kunden bemühen, sind die dort nicht immer am besten aufgehoben. Mittelständler, die viel Beratung brauchen oder mithilfe des Factors erst einmal ihr Debitorenmanagement auf Vordermann bringen müssen, können mit den standardisierten Angeboten der großen Factoringgesellschaften meist nicht viel anfangen. „Bei kleineren Neukunden müssen wir oft sehr viel Vorarbeit leisten“, sagt Factoringanbieter Ernst, „gerade die Restrukturierungsfälle begleiten wir ganz aus der Nähe.“ Gemeinsam mit seinen Kunden arbeitet Ernst an der Verbesserung der Geschäftsprozesse und des Qualitätsmanagements. Denn „Zahlungsstörungen haben zu 80 Prozent Qualitätsprobleme als Ursache“, sagt Ernst, „wer eine saubere Leistung abliefern, kriegt meist auch sein Geld.“

Friederike Meier-Burkert  
finanzen@impulse.de