

Forderungsmanagement minimiert das Risiko von Forderungsausfällen

Von Hans-Günther Gilgan

Das Zahlungsverhalten der Auftraggeber von Steuerberatern verschlechtert sich zunehmend. Zahlungsfristen zwischen 30 und 60 Tagen sind in Deutschland die Regel, im europäischen Ausland gar bis zu 100 Tagen.

Die Position „Forderung aus Lieferung und Leistung“ macht in mehr als 30 Prozent den größten Posten der Bilanzsumme aus. Das EU-Parlament schätzt, dass gut 25 Prozent aller Insolvenzen auf verspätete Zahlungen zurück zu führen sind. Die EU plant daher, die Zahlungsfristen im privaten Handel künftig auf 21 Tage zu beschränken.

Die Gründe für die abnehmende Zahlungsmoral, auch gegenüber dem Steuerberater, sind vielfältig. Ein wesentlicher Grund, neben der angespannten wirtschaftlichen Situation des Auftraggebers, ist vor allem die Scheu des Steuerberaters, seine berechtigten Forderungen und Verzugszinsen einzutreiben - aus Angst, er könnte den Auftraggeber verlieren. Vielfach sind es aber auch die Skrupel des Steuerberaters, einem Auftraggeber, den man seit Jahren kennt und betreut hat, durch konsequentes Eintreiben der Rückstände im Zweifel „den Rest zu geben“. Gleichwohl gerät der Steuerberater zunehmend unter Handlungsdruck, will er nicht im Hinblick auf ausstehendes Honorar selbst in eine Krisensituation geraten. Davor kann jedoch ein konsequent betriebenes Forderungsmanagement schützen. Ziel eines modernen Forderungsmanagements ist es, das Risiko von Forderungs- und damit Liquiditätsausfällen bereits von vornherein zu minimieren. Dabei sind folgende Phasen zu unterscheiden:

1. Auftrag nachweisbar dokumentieren

Grundlage des Honoraranspruchs ist nicht die Berechnung, sondern der **Steuerberatungsvertrag**. Er ist zwar an keine besondere Form gebunden,

jedoch empfiehlt es sich dringend, den Vertrag **schriftlich zu dokumentieren**, damit auch nach längerer Zeitspanne noch klar nachvollziehbar ist, worin die gegenseitigen Verpflichtungen und Rechte der Vertragsparteien bestehen. Der BGH hat insoweit geurteilt, dass der Abschluss bloß mündlicher Verträge angesichts der Bedeutung und des Vertrauens, das durch den Vertrag begründet wird, absolut unüblich ist.

Neben der vertraglich zu erbringenden Dienstleistung ist zugleich nach Möglichkeit auch das **Honorar** zu regeln. So lassen sich unliebsame Überraschungen nach längerer Bearbeitungsdauer von vornherein vermeiden.

Nach § 8 StBGebV kann der Steuerberater für seine Dienstleistung jederzeit bis zur Erledigung / Beendigung der Angelegenheit **Vorschuss** (Abschlag nach Bearbeitungsfortschritt, monatliche Abschlagszahlung) fordern. Hiervon sollte unbedingt Gebrauch gemacht werden.

Zur Erleichterung des Zahlungsvorgangs empfiehlt sich die Erteilung einer **Einzugsermächtigung** durch den Mandanten.

2. Planung von Einnahmen und Ausgaben im Rahmen eines Finanzplans

Forderungsausfälle können die wirtschaftliche Existenz des Steuerberaters gefährden. Die zunehmende Anzahl der Verfahren auf Widerruf der Bestellung wegen Vermögensverfalls belegen dies „eindrucksvoll“. Deshalb empfiehlt es sich, die zu erwartenden Einnahmenezuflüsse in realistischer Einschätzung in der **Finanzplanung** für die Kanzlei zu berücksichtigen.

3. Bonität der Auftraggeber prüfen

Bereits vor Annahme eines Auftrages sollte der Steuerberater die Bonität des



Hans-Günther Gilgan, Rechtsanwalt

Auftraggebers prüfen. In dieser Phase kann er dabei im Wesentlichen nur auf **externe Informationsquellen** wie z.B. Auskünfte von Wirtschaftsauskunfteien, Banken und SCHUFA zurückgreifen oder Einsicht in veröffentlichte Jahresabschlüsse nehmen, soweit es sich beim Auftraggeber um eine Kapitalgesellschaft (KapG & Co.) handelt.

Im Rahmen eines bereits bestehenden Mandats stehen dem Steuerberater darüber hinaus auch **interne Informationsquellen** zur Verfügung. Insbesondere aus dem Rechnungswesen des Auftraggebers lassen sich Gründe für dessen Liquiditätsprobleme ableiten. Dabei handelt es sich insbesondere um die Zahlungsfähigkeit und das Zahlungsverhalten der Kunden des Auftraggebers:

- Welches vereinbarte Zahlungsziel nehmen sie in Anspruch?
- Wird das Zahlungsziel überschritten und wenn ja, wie oft?
- Beantragt der Kunde spätere Zahlung?
- Waren oder sind Inkasso-Maßnahmen notwendig?

Hinzu kommen Erkenntnisse aus dem Unternehmen selbst, etwa

- Auftragsrückgang (Frühindikator)
- Umsatzrückgang (daraus folgend)
- Ertragsrückgang (z.B. Kostenanstieg)
- Liquiditätsengpass (Zahlungsstockung, Zahlungsunfähigkeit)

Es ist also ratsam, die Entwicklung in den vorgenannten Bereichen kontinuierlich zu beobachten.

Als Frühindikator für die Bonitätssituation könnte eine eigene Analyse im Rahmen der Finanzbuchhaltung durch die Mitarbeiter dienen. Zum Beispiel bietet es sich an, nicht nur vergangenheitsbezogene Stati der Buchhaltung zu analysieren, sondern auf Entwicklungen und Trends zu achten. Hier sind insbesondere Änderungen im Zahlungsverhalten des Mandanten gegenüber dessen Lieferanten interessant (Ausweitung von Zahlungszielen, Anstieg der Verbindlichkeiten etc.). Auch ist die Liquiditätsentwicklung des Mandanten zu beobachten. Dieses und weiteres kann z.B. einer Auswertung des Controlling-Reportes (DATEV) turnusmäßig entnommen werden.

4. Leistung strukturiert erfassen

Als eine Voraussetzung für die ordnungsgemäße Abrechnung einerseits und die Kalkulation des Auftrages andererseits ist eine strukturierte Leistungserfassung durchzuführen. Zur evtl. erforderlichen Begründung von 1/10-tel-Sätzen im Rechtsstreit ist dieses unerlässlich. Es bietet sich daher an, eine Zeiterfassung für alle Aufträge und von allen Mitarbeitern (möglicherweise beschränkt auf die Leistungsersteller excl. Sekretariat o.Ä.) durchzuführen. Eine Strukturierung könnte sich an den gem. StBGebV abzurechnenden Gebührenpositionen orientieren. Weiterhin könnte eine Aufteilung in Hauptleistungen, Vorarbeiten etc. und ggf. nicht abrechenbare Zeiten vorgenommen werden. Je nach Art und Umfang des Auftrages einerseits, der Anzahl der mit dem einzelnen Auftrag befassten Mitarbeiter andererseits, bieten sich rein handschriftlich erfasste Daten-/Mandatsblätter oder EDV-gestützte Systeme an. Diese wiederum haben den Vorteil, dass eine spätere Auswertung ebenfalls per EDV erfolgen kann (Kalkulation, Faktura, Zeitznachweis zur Rechnung etc.).

5. Rechnung zeitnah und ordnungsgemäß erstellen

Sobald die vertraglich geschuldete Leistung erbracht ist, sollte sie in Rechnung gestellt werden. Dabei ist insbesondere auf die Einhaltung der Formvorschriften der StBGebV und des UStG zu achten. Jede Ungenauigkeit, jeder formale Fehler kann vom Mandanten dazu genutzt werden, die Zahlung hinaus zu zögern oder zu verweigern. Dies gilt vor allem, wenn der Mandant im Rahmen eines Beitreibungsverfahrens anwaltlich vertreten wird. Letztlich können solche Verzögerungen sogar die Gefahr der Verjährung herauf beschwören. Folgende Angaben gehören in eine Rechnung:

a) Pflichtangaben nach

§ 14 Abs. 4 UStG:

- Name und Anschrift der Kanzlei und des Auftraggebers
- Steuer- oder Umsatzsteuer-Identifikationsnummer der Kanzlei
- Ausstellungsdatum
- Fortlaufende, einmalig vergebene Rechnungsnummer
- Art der erbrachten Leistungen
- Zeitpunkt der Leistung
- Honorar, aufgeschlüsselt nach Steuersätzen und einzelnen Steuerbefreiungen
- Steuersatz und Steuerbetrag oder Hinweis auf eine Steuerbefreiung

b) Pflichtangaben nach

§ 9 StBGebV:

- Berechnung und Spezifikation der Leistung, insbesondere Beträge der einzelnen Gebühren, Auslagen und Vorschüsse, Bezeichnung des jeweiligen Gebührentatbestandes,

der Auslagen sowie der angewendeten Vorschriften der StBGebV; bei Wertgebühren die Angabe des Gegenstandswertes, Angabe des (Gesamt-) Betrages der Entgelte für Post- und Telekommunikationsleistungen

- Unterschrift des Steuerberaters

c) zweckmäßige Angaben

- Bezug zu Auftrag vom ...
- Das Wort „Rechnung“ in der Betreffzeile
- Rechnungsbetrag (Brutto)
- Angabe eines konkreten Zahlungsziels
- Angabe der Bankverbindung

6. Vereinbarung kurzer Zahlungsziele

Bei der Bestimmung des Zahlungsziels sollte sich der Steuerberater an die gesetzlichen Vorgaben halten. Die Honorarforderung des Steuerberaters ist eine Entgeltforderung i.S.d. § 286 Abs. 3 BGB mit der Folge, dass der Auftraggeber u.a. dann ohne Mahnung in Verzug gerät, wenn

- für die Leistung eine Zeit nach dem Kalender bestimmt ist oder
- der Auftraggeber nicht innerhalb von 30 Tagen nach Fälligkeit und Zugang einer Rechnung oder gleichwertigen Zahlungsaufforderung leistet. Ist der Auftraggeber Verbraucher i.S.d. § 13 BGB, gilt dies nur, wenn auf diese Folgen in der Rechnung bzw. Zahlungsaufstellung besonders hingewiesen worden ist.

Deshalb ist es ratsam, die Zahlung zu einem bestimmten Termin zu verlangen,

Ein guter Vertrag bringt Vertrauen zu Papier - für den Fall, dass das Vertrauen später nicht mehr vorhanden ist.



andernfalls den Zugang der Rechnung nachweisbar zu gestalten. In jedem Fall ist die Fälligkeit der Rechnung Voraussetzung, d.h. der Auftrag muss erledigt oder die Angelegenheit beendet sein, § 7 StBGebV. Das Zahlungsziel sollte also 30 Tage nicht überschreiten.

7. Zahlungseingänge kontrollieren

Der Steuerberater muss sicherstellen, dass Zahlungstermine und Zahlungsbeträge im Rechnungswesen genauestens überwacht werden. Der Auftraggeber erwartet von seinem Berater zu Recht pünktliche und einwandfreie Dienstleistung. Im Gegenzug darf der Berater die Einhaltung der vereinbarten Zahlungsziele erwarten. Deshalb sollte er den Zahlungseingang regelmäßig anhand der Kontoauszüge kontrollieren.

8. Organisation des Mahnwesens

Steuerberater scheuen sich vielfach, ihre Honorare beizutreiben. Dahinter steht die Angst, Mandanten zu verlieren. Umgekehrt gilt aber: fehlt ein effektives Mahnwesen oder werden die Zahlungsaufforderungen sehr zurückhaltend gehandhabt, geht das Honorar leicht endgültig verloren.

Es sollte in den Verträgen eindeutig geregelt werden, wann die Zahlungen fällig sind (siehe Ziffer 6) und welche Folgen die Nichtzahlung bei Fälligkeit hat (Verzugszinsen). Die Rechnungen sollten auf Wiedervorlage gelegt werden, um rechtzeitig reagieren zu können.

Folgender Ablauf empfiehlt sich:

- Zahlungserinnerung
- Erste, zweite und dritte Mahnung
- Gerichtlicher Mahnbescheid
- Vollstreckungsbescheid

Dem Steuerberater wird empfohlen, sein Vorgehen danach zu differenzieren, ob der Auftraggeber zahlungsunfähig oder zahlungsunwillig ist. Im Falle der Zahlungsunfähigkeit kann es angebracht sein, das Honorar zu stunden oder Ratenzahlung zu vereinbaren, notfalls aber auch schriftlich auf die insolvenzrechtliche Rechtslage hinzuweisen.

Ist der Auftraggeber dagegen zahlungsfähig, aber zahlungsunwillig, ist für ein Entgegenkommen durch den Steuerberater kein Raum. Er sollte sein Honorar - notfalls auf dem Rechtsweg - geltend machen und durchsetzen.

9. Abtretung / Factoring?

Bisher konnten Steuerberater ihre Honorarforderungen nur dann an Dritte abtreten, wenn die Forderung rechtskräftig festgestellt war und der Mandant der Abtretung zugestimmt hatte. Durch eine Neuregelung im Rahmen des 8. StBÄndG soll die Abtretung dagegen alternativ möglich sein, wenn die Forderung rechtskräftig festgestellt oder der Mandant der Abtretung zugestimmt hat.

Nach dem neuen § 64 Abs. 2 Satz 1 soll die Abtretung von Honorarforderungen oder die Übertragung ihrer Einziehung vorbehaltlos gestattet sein, also auch ohne Einwilligung des Mandanten. Die Erleichterung der Abtretung soll es Steuerberatern ermöglichen, ihre Honorare über Verrechnungsstellen abzuwickeln. Die Abtretung kann im Rahmen eines Factoring auch als Finanzierungsinstrument genutzt werden.

Mit der Zulassung von Verrechnungsstellen erfolgt erneut eine Anpassung des steuerberaterlichen Berufsrechts an das der Rechtsanwälte (Anwälte

können ihre Forderungen an Dritte abtreten, vergl. nur BGH, Urt. vom 1. März 2007 - IX ZR 189/05, DB 2007, 969 f und AG Karlsruhe, Urt. vom 24. Oktober 2006 - 7 C 266/06), die mit der Neuregelung des § 49 b Abs. 4 BRAO diese Möglichkeit bereits gesetzlich geregelt haben.

In Kenntnis dieser durch das 8. StBÄndG geplanten Anpassung hat sich am 24. Mai 2006 die „Deutsche Genossenschaftliche Verrechnungsstelle für Steuerberater“ (DEGEV eG) gegründet (vergl. BBKM 7/2006, S. 184 ff.). Damit besteht für die Berufsangehörigen schon jetzt die Möglichkeit, ihre Honorare über die DEGEV abzuwickeln. Angesichts von Erhebungen über Honorarrückstände im Berufsstand und der nicht unbeträchtlichen Inanspruchnahme von Arbeitszeiten in der Kanzlei für das Betreiben eines effektiven Forderungsmanagements stellt diese Neuregelung einerseits eine wesentliche zeitliche Entlastung, andererseits ein interessantes Finanzierungsinstrument für die Berufsangehörigen dar, auch wenn es für den ein oder anderen ein zunächst ungewohnter Gedanke sein mag.

10. Forderungsbesicherung

Der Steuerberater sollte seine Forderungen mit den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln sichern (vergl. Gilgan, Möglichkeiten der Honorarsicherung, StB 2004, S. 33 ff). Hier kommt insbesondere der Vorschuss in Betracht (vergl. Gilgan, Der Vorschuss, StB 2004, S.148 ff). ▣

Der Autor ist Rechtsanwalt und Geschäftsführer des Steuerberaterverbandes Westfalen-Lippe.

Der Verband im Internet

Der Steuerberaterverband
Westfalen-Lippe e.V.

www.stbv.de

Die Kanzlei-Management
Seminare

www.kanzlei-management.de

Die ASW Akademie für
Steuerrecht und Wirtschaft
www.asw-stbv.de