



© IncreditVFX – www.stock.adobe.com

## Supply Chain Management in Krisenzeiten

### Ein 10-Punkte-Plan für Vertrauen & Kontinuität auf der Lieferantenseite!

von Christoph Buchmann

Aufgrund der aktuellen globalen Wirtschaftskrise und dem Anstieg der Unternehmensinsolvenzen erarbeiten viele Unternehmen zur Zeit Aktionspläne für die drei möglichen Krisenszenarien einer eigenen Ertrags-, Liquiditäts-, und Existenzkrise. Mehrere sogenannte „Verteidigungslinien“ sind dabei wichtig, um das eigene Überleben zu sichern. „Ohne Vertrauen keine Kredite“ – weder von den Banken noch von Lieferanten. Denken Sie daher nicht nur an Ihre Banken, sondern insbesondere auch an Ihre Lieferanten, die Ihnen in der Regel großzügige Lieferantenkredite einräumen und in schwierigen Zeiten trotz potentiellm Insolvenzanfechtungsrisiko mit Zahlungsaufschüben zur Seite stehen. Die nachfolgenden 10 Punkte sollen Ihnen dabei helfen, ohne Lieferengpässe und Vorauskassforderungen Ihrer Lieferanten durch die stürmische Zeiten zu kommen:

#### 1. Überblicken:

Informieren Sie sich stets aktuell über die momentane Insolvenzentwicklung und das gegenwärtige Zahlungsverhalten in Ihrer Branche. Es gibt hierzu immer wieder gute aktuelle Studien der Warenkreditversicherer, Wirtschaftsauskunfteien und/oder Inkassogesellschaften. Nutzen Sie diese Informationen für Ihre Verhandlungen mit den Lieferanten über Zahlungsziele und Sicherheiten. Denken Sie dabei auch an die EU-Richtlinie 2011/7/EU vom 16.11.2011 zur Bekämpfung von Zahlungsverzug im Geschäftsverkehr, die besagt, dass das vertraglich vereinbarte Zahlungsziel zwischen Unternehmen grundsätzlich auf maximal 60 Kalendertage beschränkt sein soll. Ausnahmen hiervon sollen nur zulässig sein, sofern sie nicht grob nachteilig für den Gläubiger sind.

#### 2. Benchmarken:

Benchmarken Sie Ihre eigenen Working-Capital-Kennzahlen DSO, DPO und DIO. Denken Sie daran, „Cash is King“ in der Krise. Längere Zahlungsziele auf der Lieferantenseite können da helfen.

#### 3. Informieren:

Betreiben Sie eine offene und proaktive Finanzkommunikation nicht nur mit den Banken, sondern auch mit den Warenkreditversicherern. In Krisenzeiten sind die Warenkreditversicherer genauso wichtig wie die Banken. Falls Anfragen nach aktuellen Finanzinformationen von Warenkreditversicherern eingehen, sollten Sie diese sehr ernst nehmen und ent-

sprechend bedienen. Die Warenkreditversicherer reagieren auf das Verweigern von aktuellen Finanzdaten mittlerweile sehr viel radikaler und reduzieren oder streichen die Limite der Lieferanten auf Ihr Unternehmen. Vergessen Sie neben den Warenkreditversicherern nicht die großen Wirtschaftsauskunfteien. Hier ist es genauso wichtig, dass Ihr Scoring möglichst nicht über die kritische Grenze von 300/3 rutscht.

#### 4. Analysieren:

Lassen Sie sich eine kostenlose Bonitätsanalyse bei der Bundesbank über Ihr Unternehmen erstellen und geben diese bei entsprechend positiver Darstellung an Ihre jeweiligen Stakeholder wie Banken, Warenkreditversicherer, Finanzierungspartner und Lieferanten weiter. Alternativ kann man auch ein kostenpflichtiges Rating oder Bonitätszertifikat nutzen, um seine Finanzstärke zu beweisen.

#### 5. Übertragen:

Versuchen Sie bei einem Kautionsversicherer einen Aval-/Kautionsversicherungsrahmen für „Bürgschaften für Warenlieferungen“ zu erhalten, damit Sie diese den Lieferanten im Bedarfsfall anstelle von Bankgarantien oder Warenkreditversicherungslimiten als alternative Absicherung zur Verfügung stellen können.

#### 6. Hinweisen:

Weisen Sie Ihre Lieferanten auf sogenannte Top-Up-Produkte der Warenkreditversicherer hin, sofern diese keine ausreichenden Limite mehr auf Ihr Unternehmen zeichnen.

#### 7. Alternieren:

Weisen Sie Ihre Lieferanten auf alternative selektive Einzelkreditversicherungsmöglichkeiten hin, sofern diese keine Limite mehr von ihren Warenkreditversicherern auf Ihr Unternehmen erhalten oder generell keine Warenkreditversicherung haben, aber eine Sicherheit von Ihnen verlangen.

#### 8. Diversifizieren:

Prüfen Sie alternative Einkaufsfinanzierungsmöglichkeiten wie Reverse-Factoring oder Finetrading zur Liquiditätsgewinnung und Diversifikation Ihrer Finanzgeber.

#### 9. Beachten:

Beachten Sie die internationalen Sanktionslisten bei der Auswahl Ihrer Lieferanten und Logistiker. Mit gelisteten Lieferanten und/oder Logistikern sollten Sie jegliche Geschäftsbeziehung sofort abbrechen.

#### 10. Überprüfen:

Überprüfen und überwachen Sie die Bonitäten Ihrer Lieferanten und Logistiker, denn auch auf Ihrer Lieferanten-/Logistiker-Seite kann es zu insolvenzbedingten Ausfällen kommen, die Ihre Supply-Chain beeinträchtigen. Bei einer signifikanten Bonitätsverschlechterung können Sie so schneller alternative Beschaffungs-/Beförderungsquellen initiieren. Hohe Anzahlungen für Warenlieferungen an Lieferanten sollten Sie zudem über Anzahlungsbürgschaften oder Spezialprodukte der Warenkreditversicherer absichern. ■

#### Autor



■ Christoph Buchmann, LL.B., CITF®, CTFC®

ist Prokurist und Mitglied der Geschäftsleitung bei SÜDVERS Kreditversicherungsmakler GmbH. Er betreut internationale Großkunden hinsichtlich Credit-Management-Lösungen sowie zu alternativen Finanzierungsarten.

E-Mail: christoph.buchmann@suedvers.de

#### Anzeigenplatz