



GründerZeiten

Informationen zur Existenzgründung und -sicherung

Mittelstandspolitik, Existenzgründungen, Dienstleistungen

Nr. 18 Thema: Forderungsmanagement

Mit spitzem Bleistift: Tipps für ein erfolgreiches Forderungsmanagement

Viele Unternehmen räumen ihren Kunden Zahlungsziele ein und werden damit zum Kreditgeber für diejenigen, die ihre Waren und Leistungen abnehmen (Lieferantenkredit). Problematisch ist, dass sich Unternehmen dabei häufig nicht wie professionelle Kreditgeber verhalten. Für den Erfolg eines Unternehmens ist es aber von Bedeutung, diese Forderungen als wichtige und kritische Ansprüche zu behandeln. Das bedeutet:

Kreditprüfung ist die beste Vorsorge gegen Forderungsausfälle
Prüfen Sie die Bonität Ihrer Kunden, denen Sie Zahlungsziele einräumen möchten, vor Abschluss von Lieferverträgen. Greifen Sie dabei auf alle verfügbaren Informationen zurück, die eine Bewertung der Kundenbonität erlauben. Kunden mit unzureichender Bonität sollten Sie keinen Kredit einräumen. Bonitätsauskünfte erhalten Sie bei Wirtschaftsauskunfteien.

Sorgfältige Einräumung von Zahlungszielen
Verkaufen Sie Ihre Leistung nicht über großzügige oder branchenunübliche Zahlungsziele. Bieten Sie Ihren Kunden vielmehr Anreize, möglichst rasch zu zahlen (Skonto). Bei größeren Kreditbeträgen sollten Sie Sicherheiten (z. B. Bankbürgschaften) schaffen. Kalkulie-



ren Sie in jedem Fall Ihre eigenen Kosten, die Ihnen durch den Lieferantenkredit entstehen, in den Angebotspreis ein.

Zügige Rechnungsstellung
Wenn Sie Ihre vereinbarte Leistung erbracht haben, zögern Sie nicht damit, unverzüglich Ihre Forderung in Rechnung zu stellen. Achten Sie dabei auf korrekte und vollständige Aufzählung Ihrer erbrachten Leistungen und stellen Sie sicher, dass die jeweils vereinbarten Preise in Rechnung gestellt werden. Jede Ungenauigkeit, jeder Fehler in Ihrer Rechnung kann von Ihrem Kunden dazu genutzt werden, die Zahlung hinauszuschieben oder zu verweigern.

Überwachung der Zahlungseingänge
Stellen Sie sicher, dass Zahlungstermine und Zahlungsbeträge in Ihrem Rech-

nungswesen genauestens überwacht werden. Ihr Kunde erwartet von Ihnen pünktliche Lieferung. Verlangen Sie von Ihrem Kunden daher auch die Einhaltung der vereinbarten Zahlungsziele.

Organisation des Mahnwesens
Das Gesetz zur Beschleunigung fälliger Zahlungen sieht vor, dass Schuldner auch ohne Mahnung bereits 30 Tage nach Rechnungserhalt in Verzug geraten (s. S. 4). Um Ihren Zahlungsanspruch zu realisieren, sollten Sie Ihren Kunden dennoch an den Ausgleich Ihrer fälligen Rechnungen erinnern. Bevor Sie Ihrem Kunden die erste Mahnung

Fortsetzung auf Seite 4

Inhalt

Zahlungsverhalten der Kunden	2
Das gehört in eine Rechnung	2
Factoring	2
Spezialisten für den Umgang mit Schuldnern: Inkassounternehmen	3
Kreditversicherung	3
Übersicht: Bonitätsprüfung des Kunden	1
Checkliste: Den Überblick behalten	11
Gesetz gegen schlechte Zahlungsmoral	4
Print- und Online-Informationen, Kontakte (Auswahl)	4

Zahlungsverhalten der Kunden

Viele Unternehmen leiden unter dem (laxen) Zahlungsverhalten ihrer Kunden. Oft liegen die Probleme allerdings nicht in den rechtlichen Möglichkeiten der Unternehmen, die auf ihr Geld warten, sondern im Verhältnis zum Schuldner begründet. Viele Auftragnehmer scheuen sich nämlich, Forderungen und Verzugszinsen einzutreiben, aus Angst, Kunden zu vergraulen.

Zahlungsverhalten bessert sich
Obwohl: Das Zahlungsverhalten der Kunden des Mittelstandes verbessert sich, und zwar in allen Branchen. Insgesamt geben 71,4 Prozent der Befragten an, dass die Kunden ihre Rechnungen nach maximal 30 Tagen beglichen haben. Einen deutlichen Unterschied gibt es nach wie vor zwischen privaten und öffentlichen Kunden. Letztere warten erheblich länger damit, Rechnungen zu begleichen. Die befragten mittelständischen Unternehmen geben aktuell an, dass gut zwei Drittel (64,6 Prozent) der öffentlichen Auftraggeber innerhalb von einem Monat zahlen. Dagegen zahlen über drei Viertel der privaten Kunden ihre Rechnungen innerhalb der ersten 30 Tage (75,6 Prozent).

Zu erheblichen Verzögerungen beim Rechnungseingang – Zahlungsfrist von über 90 Tagen – kommt es bei 2,6 Prozent der Befragten. Solch säumige Schuldner belasten die Liquiditätssituation der kleinen und mittelständischen Betriebe, da diese meist bei ihren Lieferanten in Vorleistung gehen müssen.

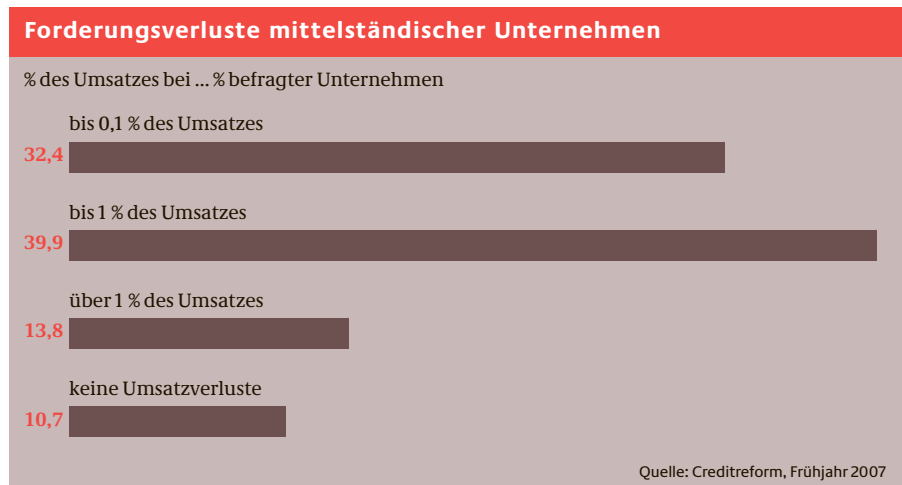
Forderungsverluste

Forderungsausfälle entstehen, wenn ein

Kunde seinen Zahlungsverpflichtungen dauerhaft nicht nachkommen kann. Ist eine Forderung gänzlich uneinbringlich – etwa weil ein Kunden-Unternehmen das Insolvenzverfahren beantragt hat – müssen die betroffenen Gläubiger die entstandenen Löcher aus der eigenen Tasche stopfen. Kritisch wird es, wenn diese Forderungsverluste über einem Prozent des Umsatzes liegen. Die Zahl der Betriebe, die Verluste durch Zahlungsausfälle zu beklagen hatten, ist dabei wieder gestiegen. Der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) schreibt zu dieser Problematik: „Wenn offene Forderungen nicht pünktlich oder überhaupt nicht eingehen, können einerseits bestehende Aufträge nicht vorfinanziert werden und gehen verloren. Andererseits können Zahlungsverzögerungen und Forderungsausfälle in den Betrieben zu kurzfristigen Liquiditätsproblemen mit der Notwendigkeit der Zwischenfinanzierung führen und die schon schwache finanzielle Substanz der Betriebe weiter abbauen. Selbst leistungsfähige Betriebe können dadurch in eine existenzgefährdende Liquiditätsfalle geraten.“

Ein Beispiel verdeutlicht die Brisanz des Themas: Wenn nur 1.000 Euro an Forderungen ausfallen, muss ein Unternehmen, das eine Umsatzrendite von fünf Prozent erzielt, 20.000 Euro an zusätzlichem Umsatz erwirtschaften, um diesen Verlust wieder aufzufangen. Kein Pappenstil für viele kleine und mittlere Unternehmen.

Quelle: Verband der Vereine Creditreform e.V., Neuss 2007



Das gehört in eine Rechnung

- ▶ vollständiger Name und Anschrift Ihres Unternehmens
- ▶ vollständiger Name und Anschrift des Rechnungsempfängers
- ▶ Ort und Datum
- ▶ Umsatzsteuer-Identifikationsnummer
- ▶ fortlaufende einmalig vergebene Rechnungsnummer
- ▶ Betreffzeile: Rechnung
- ▶ ggf. Bezug (Ihr Auftrag vom ...)
- ▶ Menge und Art der gelieferten Gegenstände bzw. Umfang der Leistung
- ▶ Zeitpunkt/Zeitraum der Lieferung oder Leistung
- ▶ Nettobetrag in Euro
- ▶ Mehrwertsteuersatz (Umsatzsteuer, in der Regel 16 Prozent) und die Höhe des Steuerbetrags in Euro
- ▶ im Fall der Steuerbefreiung ein Hinweis darauf, dass für die Lieferung bzw. Leistung eine Steuerbefreiung gilt
- ▶ Zahlungsziel (Datum, bis wann die Überweisung eingegangen sein sollte)
- ▶ Bankverbindung

Factoring

Viele Unternehmen gehen auch dazu über, die Bearbeitung der gesamten Außenstände Dritten zu übergeben: Factoring. Beim Factoring tritt ein Unternehmen seine Außenstände an ein anderes Unternehmen (Factor) ab. Das Factoring-Unternehmen muss nun seinerseits alle Außenstände beim Schuldner eintreiben. Es muss die Forderungen seines Vertragspartners übernehmen und (im Voraus) bezahlen. Der Factor übernimmt damit das Bonitäts- und Insolvenzrisiko des Kunden. Er hat allein für das Inkasso zu sorgen. Diese Risiken lassen sich Factoring-Institute selbstverständlich bezahlen. Kosten und Risiken müssen gegenübergestellt und geprüft werden.

Kontakt:

Deutscher Factoring-Verband e.V., www.factoring.de

Spezialisten für den Umgang mit Schuldnern: Inkassounternehmen



Interview mit Richard-Andreas Domschke, Geschäftsführer der Creditreform Bonn Himstedt & Domschke KG

Sie erhalten hier in Bonn ca. vier bis fünf Anrufe von Interessenten pro Tag. Wer ruft Sie an? Und warum?

Domschke: Die Anrufer sind Interessenten aus Unternehmen, die Probleme mit ihren Außenständen haben oder schon bei Annahme eines Auftrags die Bonität des Auftraggebers prüfen lassen wollen. Viele sind erst aus Schaden klug geworden, d. h. sie haben schon Forderungen verloren. Jetzt möchten sie sich über die Arbeit von Creditreform informieren. Wir merken: Die stetig steigenden Insolvenzzahlen und die geänderte Kreditvergabe der Banken sorgen dafür, dass die Unternehmensliquidität in den Mittelpunkt der betriebswirtschaftlichen Überlegungen rückt.

Was genau tun Sie, wenn ein Unternehmen Sie engagiert?

Domschke: Zunächst findet ein Beratungsgespräch statt. Unsere ersten Fragen sind: Wie ist die Debitorenbuchhaltung organisiert? Welche Zahlungsziele werden eingeräumt? Wie werden die Zahlungsziele überwacht? Stehen unerledigte Reklamationen aus? Bei kleineren und mittleren Firmen werden oft Schwachstellen aufgedeckt, z. B. stimmt die Firmierung des Rechnungsempfängers nicht, so dass ein Mahnbescheid gar nicht zugestellt werden könnte. Oder der Kunde kennt nur den Namen des Gewerbes, aber nicht den des Inhabers, gegen den die Forderung geltend

gemacht werden muss. Und ganz wichtig natürlich: Wir prüfen die Bonität des Schuldners, damit nicht in völlig aussichtslosen Fällen „gutes Geld dem schlechten“ hinterher geworfen wird. Unsere Berater stimmen dann mit dem Kunden ab, wo und in welchem Umfang er unsere Dienstleistungen in Anspruch nehmen will.

Wenn Sie nun mit der Bearbeitung einer Forderung beauftragt werden: Was genau tut Creditreform dann?

Domschke: Zunächst wird der Schuldner von uns schriftlich gemahnt und erfährt dadurch, dass jetzt wir die Forderung bearbeiten. Er bekommt Gelegenheit zu reagieren. Er kann entweder direkt bezahlen oder sich mit uns über die Zahlungsmodalitäten einigen. Meldet er sich nicht, werden wir von uns aus aktiv und rufen bei ihm an. Kommt es zu keiner Einigung, hängen alle weiteren Maßnahmen von seiner parallel ermittelten Finanzsituation und den Vereinbarungen mit unserem Auftraggeber, also dem Gläubiger, ab. Zusammengefasst kann man sagen: Unser Vorgehen beruht auf einer Mischung aus Information, Psychologie und Beharrlichkeit. Die Schuldner werden von uns hartnäckig auf die geschuldete Leistung und die negativen Konsequenzen bei Nichtbezahlung hingewiesen. Wir sagen ganz klar, dass uns Ausreden wie „Der Scheck liegt schon beim Chef“ oder „Ich warte auf einen Zahlungseingang, dann zahle ich sofort“ hinreichend bekannt sind. Wichtig ist, dass beim Schuldner die Nachricht „Die Geduld des Gläubigers ist erschöpft. Sie erhalten jetzt eine letzte Chance, die Forderung außergerichtlich zu zahlen“ ankommt.

Und damit haben Sie Erfolg?

Domschke: Oft, aber nicht immer. Einige Schuldner gehören nicht zu den „Zahlungswilligen“. Entweder, weil sie nicht können, oder, weil sie nicht wollen. In solchen Fällen sehen wir uns als Berater unserer Kunden: Macht es Sinn, die Forderung gerichtlich einzutreiben?

Oder sprechen die finanzielle Situation des Schuldners bzw. die Höhe der Forderung dagegen? Letztes Wort hat aber in jedem Fall der Auftraggeber. Er entscheidet, ob es vor Gericht geht oder nicht. Fällt die Entscheidung dafür, bereiten wir für den Anwalt alle Daten so auf, dass bei der Zustellung eines gerichtlichen Mahnbescheides oder einer Klage keine Verzögerungen auftreten. Grundsätzlich gilt: Das gerichtliche Mahnverfahren ist die letzte Lösung, da es immer langwierig und kostenintensiv ist.

Haben Sie Tipps für Existenzgründer?

Domschke: Wenn Sie eine gewisse Zeit auf Ihr Geld warten, dann nämlich, wenn Sie einem Lieferanten einen Kredit geben, müssen Sie sowohl an Ihren Absatz als auch an Ihre Finanzlage und Ihre Sicherheit denken. Für Existenzgründer ist das besonders wichtig. Auch wenn die ersten Aufträge verlockend sind, haben sie noch nicht die Finanzkraft, eventuelle Ausfälle aufzufangen. Umso wichtiger ist es, sich frühzeitig abzusichern: durch eine Bonitätsprüfung oder eine Kreditversicherung. Aber auch bestehende Kundenverhältnisse sollten immer wieder neu auf ihre Zahlungsfähigkeit hin geprüft und bewertet werden.

Kreditversicherung

Unternehmen können sich gegen ausbleibende Zahlungen versichern. Die Versicherung zahlt dann, wenn Außenstände offen bleiben, weil der Kunde zahlungsunfähig ist. Ein Unternehmen ist zahlungsunfähig, wenn

- ▶ das Insolvenzverfahren eröffnet oder die Eröffnung vom Gericht – mangels Masse – abgelehnt worden ist;
- ▶ das gerichtliche Vergleichsverfahren eröffnet worden ist, um eine Insolvenz abzuwenden;
- ▶ mit sämtlichen Gläubigern ein außergerichtlicher Liquidationsvergleich zustande gekommen ist;
- ▶ eine vom Versicherungsnehmer vorgenommene Zwangsvollstreckung nicht erfolgreich war.

Kreditversicherer: Atradius, Coface, Gotha Versicherung, Hermes Versicherung u. a.

Bonitätsprüfung des Kunden

Verschaffen Sie sich ausreichend Kenntnisse über die Bonität (Zahlungsfähigkeit und -verhalten) Ihrer Kunden. Aktualisieren Sie diese Informationen regelmäßig.

Interne Informationsquellen

Rechnungswesen

(Zahlungsverhalten)

- ▶ Welches vereinbarte Zahlungsziel nimmt der Kunde in Anspruch?
- ▶ Überschreitet er das Zahlungsziel (wie oft)?
- ▶ Stellt der Kunde Antrag auf spätere Zahlung?
- ▶ Waren oder sind Inkassomaßnahmen notwendig?

Verkauf

(Kenntnisse aus Innen- und Außendienst)

Kritische Signale:

- ▶ hohe Lagerbestände
- ▶ schlechter Zustand der Maschinen
- ▶ nicht ausgelastete Kapazitäten
- ▶ schmale Angebotspalette
- ▶ schlechtes Image der Produkte
- ▶ zögerliche Reaktionen auf Konkurrenz
- ▶ erhöhte Rabatte, Nachlässe, Sonderangebote
- ▶ wenige Kunden

Tipp: Außendienst für die Früherkennung von Kreditrisiken schulen!

Externe Informationsquellen

Wirtschaftsauskünfte

- ▶ Haftungslage
- ▶ Eigenkapitalausstattung
- ▶ Auftragslage
- ▶ Jahresabschlüsse
- ▶ Bonitätsbeurteilungen

Bankenauskünfte

(nur über juristische Personen und im Handelsregister eingetragene Kaufleute bei der Hausbank)

- ▶ Auftragslage
- ▶ Überziehungen
- ▶ wirtschaftliche Verhältnisse
- ▶ Kreditwürdigkeit
- ▶ Zahlungsfähigkeit

SCHUFA-Auskünfte

- ▶ Zahlungsunfähigkeit oder -unwilligkeit
- ▶ Mahnbescheide, Vollstreckungsbescheide usw.
- ▶ nur an Vertragspartner

Jahresabschlüsse

(s. Veröffentlichungen von Kapitalgesellschaften)

- ▶ Vermögen und Finanzen
- ▶ Ertragslage
- ▶ Herkunft und Verwendung von Finanzmitteln

Den Überblick behalten

1. Zahlungsfähigkeit des Kunden?

Informieren Sie sich regelmäßig über die Bonität (Zahlungsfähigkeit und -verhalten) der Kunden (s. S. I).

2. Auftrag vertraglich geregelt?

Legen Sie fest, wann Zahlungen, evtl. auch Ratenzahlungen, fällig sind. Die Zahlungsmodalitäten sollten in einem schriftlichen Auftrag, den Sie von Ihrem Kunden erhalten, aufgenommen werden. Art und Umfang der Leistung sollten hier ebenfalls möglichst genau beschrieben werden. Bestätigen Sie den Auftrag ebenfalls schriftlich.

3. Preis/Honorar berechnet?

Kalkulieren Sie Ihren Preis/Ihr Honorar auf Grundlage Ihres Angebots. Beziehen Sie eventuelle Fremdkosten mit ein. Berechnen Sie Endpreis bzw. -honorar.

4. Rechnung geschrieben?

Stellen Sie sofort nach Fertigstellung des Auftrags eine Rechnung. Führen Sie den Zahlungstermin in der Rechnung auf.

5. Rechnung bezahlt?

Erstellen Sie ein Ordnungssystem, um sich schnell, einfach und jederzeit darüber informieren zu können, wann Sie Ihre Rechnungen „rausgeschickt“ haben und wann sie jeweils fällig sind. Überprüfen Sie regelmäßig anhand Ihrer Kontoauszüge, ob die Rechnungen bezahlt wurden.

6. Rechnung nicht bezahlt?

Zahlungserinnerung

Senden Sie nach Ablauf der vereinbarten Zahlungsfristen (in der Regel 30 Tage) zunächst ein freundliches Erinnerungsschreiben. Im rechtlichen Sinne gilt eine Zahlungserinnerung nicht als Mahnung. Ist der Zahlungstermin auf Ihrer Rechnung nicht festgelegt, kommt der Schuldner erst durch eine Mahnung in Zahlungsverzug. Allerdings wird eine Rechnung auch ohne Mahnung spätestens 30 Tage nach Zugang fällig.

Erste Mahnung

Bleibt das Erinnerungsschreiben ohne Erfolg, folgt eine erste Mahnung in höflichem Ton. Diese muss darlegen, warum eine Zahlung in Verzug ist (laut Vertrag). Sie muss außerdem ein genaues Datum angeben, bis wann die überfällige Zahlung erfolgt sein muss (übliche Frist: 14 Tage, Werktag).

Zweite Mahnung

Bleibt auch die erste Mahnung erfolglos, müssen Sie eine zweite Mahnung verschicken. Sie ist im Stil ernster und dringender und muss ebenfalls ein genaues Datum angeben, bis wann die überfällige Rechnungssumme beglichen sein muss (übliche Frist: 10 Tage, Werktag). Sie sollte für den Fall Konsequenzen androhen, dass der Schuldner immer noch nicht bezahlt (gerichtliches Mahnverfahren).

7. Kunde reagiert nicht?

Erfolgt nach wie vor keine Zahlung, gibt es verschiedene Möglichkeiten: Sie einigen sich außergerichtlich, z. B. auf eine Ratenzahlung. Sie leiten gerichtliche Schritte ein. Oder Sie beauftragen ein Inkassounternehmen.

Fortsetzung von Seite 1

schicken, sollten Sie intern prüfen, ob Sie Ihre Leistung wie vereinbart erbracht haben. U. a.: Ist die Lieferung vollständig erfolgt? Liegen berechnete Reklamationen vor? Wann ist die korrekte Rechnung an den Kunden versandt worden? Liegen Buchungsfehler vor? Welches Zahlungsziel wurde eingeräumt?

Planung der Ein- und Auszahlungen

Bedenken Sie, dass säumige Zahler Ihre Existenz gefährden können. Planen Sie daher Ihre Finanzen sorgfältig! Berücksichtigen Sie – bei Ihrer Liquiditätsplanung – die Zahlungen aus Kundenforderungen nicht zu optimistisch. Ermitteln Sie daher die durchschnittliche Zahlungsfrist Ihrer eigenen Forderungen und berücksichtigen Sie diese bei Ihrer Finanzplanung.

Finanzierung der Forderungen

Sprechen Sie frühzeitig mit Ihrer Hausbank über die Finanzierung möglicher

Außenstände und warten Sie damit nicht, bis Sie selbst aufgrund der hohen Forderungsbestände Ihre verfügbare Kreditlinie vollständig ausgeschöpft haben. Es wird Ihnen schwer fallen, erweiterte Kreditlinien zu erhalten, wenn Sie nicht liquide sind.

Externe Hilfestellung beim Forderungseinzug

Wenn Ihre Mahnungen nicht zum gewünschten Erfolg geführt haben, zögern Sie nicht, externe Hilfe in Anspruch zu nehmen. Drohen Sie dies ggf. in einer dritten schriftlichen Mahnung an. Zahlt der Kunde auch dann nicht, beauftragen Sie ein professionelles Inkassoinstitut mit der Realisierung Ihrer Forderung (s. S. 3). Je länger Sie mit diesem Schritt warten, desto unwahrscheinlicher wird es, dass Sie Ihr Geld bekommen.

Prof. Dr. Bernd Weiß, FH Bochum

Internet:

- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal www.existenzgruender.de

Kontakte (Auswahl)

Verein für Credit Management e. V.:
Siemensstr. 31, 47533 Kleve
Tel.: 02821 775785, Fax: 02821 775775
sekretariat@credit-manager.de
www.credit-manager.de

Bundesverband Deutscher Inkasso-Unternehmen e. V.:
Brennerstr. 76, 20099 Hamburg
Tel.: 040 280826-0, Fax: 040 280826-99
bdiu@inkasso.de, www.inkasso.de

Deutscher Factoring-Verband e. V.:
Große Bleiche 60-62, 55116 Mainz
Tel.: 06131 2877070, Fax: 06131 2877099
Gf.Verband@factoring.de
www.factoring.de

Verband der Vereine Creditreform e. V.:
Hellersbergstr. 12, 41460 Neuss
Tel.: 02131 109-0, Fax: 02131 109-8000
creditreform@verband.creditreform.de
www.creditreform.de

Gesetz gegen schlechte Zahlungsmoral

Der Kunde kommt in Verzug, wenn er 30 Tage nach Erhalt einer Rechnung bzw. 30 Tage nach dem genannten Fälligkeitsdatum seine Rechnung immer noch nicht beglichen hat.

Nach Ablauf der 30 Tage können Verzugszinsen von 8 Prozent über dem Basiszinssatz (Auskunft: Kreditinstitute, Tageszeitungen) in Rechnung gestellt werden.

Quelle: Bundesministerium der Justiz, Berlin

Print- und Online-Informationen

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

Broschüren und Infoletter:

- ▶ Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit
- ▶ GründerZeiten Nr. 14 „Insolvenz und Neustart“
- ▶ GründerZeiten Nr. 22 „Krisenmanagement“

CD-ROM:

- ▶ Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen

Bestellmöglichkeiten:

Bestelltel.: 03018 615 4171
bmwi@gvp-bonn.de
Download u. Bestellfunktion:
www.existenzgruender.de

Redaktionsservice

Haben Sie Anregungen oder Fragen zu den GründerZeiten? Dann wenden Sie sich bitte an:

Bernd Geisen, Regine Hebestreit
PID Arbeiten für Wissenschaft und Öffentlichkeit GbR
Menzenberg 9, 53604 Bad Honnef
Tel.: 02224 90034-0, Fax: 02224 90034-1
info@pid-net.de

Impressum

Herausgeber:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
info@bmwi.bund.de
www.bmwi.de

Redaktion:

PID Arbeiten für Wissenschaft und Öffentlichkeit GbR, Berlin

Gestaltung und Produktion:

PRpetuum GmbH, München

Druck:

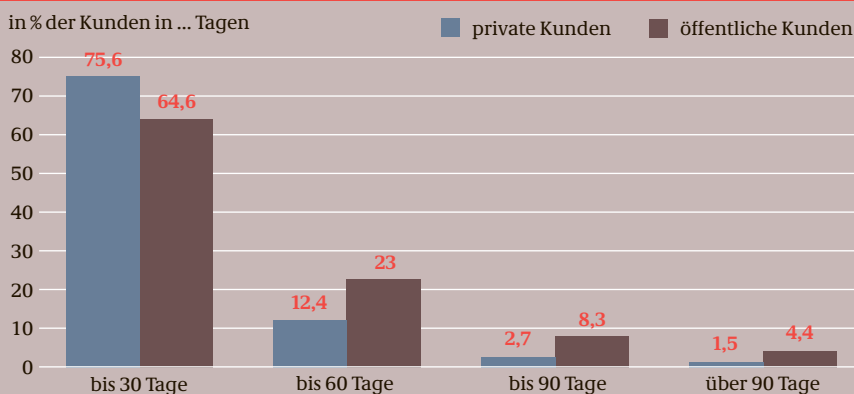
Harzdruckerei GmbH, Wernigerode

Auflage: 30.000

Hinweis in eigener Sache:

Aus technischen Gründen kann jeder Abonnent jeweils nur ein Exemplar der GründerZeiten erhalten. Einzelne Ausgaben können in höherer Zahl extra bestellt werden. Wir bitten um Ihr Verständnis.

Zahlungsfristen von KMU-Kunden



Quelle: Creditreform, Frühjahr 2007