

Mahnlauf: Systematische Steuerung überfälliger Forderungen und Bestellungen

Der Mahnlauf bezeichnet das systematische, in der Regel automatisierte Durchlaufen von Mahnstufen zur Einmahnung überfälliger Forderungen oder zur Verfolgung offener Bestellungen und Lieferterminen. Im Einkaufskontext betrifft er einerseits die Ausgangsseite – wenn das eigene Unternehmen Zahlungen von Kunden oder Rückvergütungen anmahnt – und andererseits die Eingangsseite, wenn Lieferanten oder interne Stellen auf offene Bestellbestätigungen, fehlende Lieferungen oder unbezahlte Eingangsrechnungen reagieren müssen. Ein strukturierter Mahnlauf ersetzt Einzelfallreaktion durch Regelwerk, Zuständigkeiten und dokumentierte Eskalationswege. Damit ist er ein wesentliches Instrument des operativen Beschaffungscontrollings und der Liquiditätssicherung.

Das Wichtigste in Kürze

- Ein Mahnlauf ist ein wiederkehrender, meist automatisierter Prozess zur Verfolgung überfälliger Zahlungen, Lieferungen oder Rückmeldungen.
- Typischerweise gliedert er sich in zwei bis vier Mahnstufen mit steigender Eskalation, oft als Mahnstufe 1 bis 3.
- Im Einkauf betrifft er offene Bestellungen, fehlende Liefertermine, unbearbeitete Bestellbestätigungen und unbezahlte Rechnungen.
- Fristen und Eskalationsstufen sollten vertraglich, etwa in Allgemeinen Einkaufsbedingungen, verankert sein.
- Kennzahlen wie Mahnquote, Days Sales Outstanding und Termintreue machen die Wirksamkeit messbar.
- Juristische Mahnungen ab Mahnstufe 2 oder 3 haben häufig Verzugsrelevanz und sollten im Einzelfall rechtlich geprüft werden.

Definition: Mahnlauf

Ein Mahnlauf ist ein standardisierter, regelmäßig wiederholter Prozess, bei dem offene Posten systematisch geprüft und mittels Mahnung zur Zahlung, Lieferung oder Rückmeldung angefordert werden. Er folgt einem definierten Stufenmodell mit festgelegten Fristen, Zuständigkeiten und Eskalationswegen.

Abgrenzung zur Einzelmahnung

Die Einzelmahnung reagiert auf einen konkreten Einzelfall, etwa eine überzogene Rechnung. Der Mahnlauf dagegen ist als Regelprozess organisiert: Ein System selektiert täglich oder wöchentlich alle fälligen bzw. überfälligen Vorgänge anhand definierter Kriterien wie Fälligkeitsdatum, Betrag oder Vorgangsart und spielt sie automatisch in den Prozess ein. Dadurch entfällt manuelle Suche, und keine überfällige Position bleibt unbeachtet. In größeren Organisationen läuft der Mahnlauf üblicherweise wöchentlich, in Unternehmen mit hohem Rechnungsvolumen häufig täglich.

Richtung im Einkauf: nach innen und nach außen

Für Einkäufer relevante Mahnläufe betreffen drei Richtungen: Lieferantenmahnungen bei nicht gelieferter Ware oder fehlender Bestellbestätigung, interne Mahnungen an Fachabteilungen, die beispielsweise Bedarfsbestätigungen oder Freigaben im Approval Workflow Einkauf nicht bearbeitet haben, und Ausgangsmahnungen, wenn das eigene Unternehmen Forderungen gegenüber Kunden durchsetzt. Im Zusammenspiel mit dem Beschaffungscontrolling dient der Mahnlauf zudem als Frühwarnindikator: Häufig gemahnte Lieferanten signalisieren potenzielle Lieferprobleme und fließen in die Lieferantenlandschaftsanalyse ein.

Ablauf und Methoden eines Mahnlaufs

Ein wirksamer Mahnlauf folgt einem klaren Stufenmodell. Jede Stufe definiert Auslöser, Kanal, Tonfall und Konsequenz. Je höher die Stufe, desto formaler und folgenreicher die Kommunikation.

Typisches Stufenmodell

In der Praxis hat sich ein dreistufiges Modell etabliert: Mahnstufe 1 erfolgt häufig 7 bis 14 Tage nach Fälligkeit als freundliche Zahlungserinnerung per E-Mail. Mahnstufe 2 folgt typischerweise nach weiteren 10 bis 14 Tagen mit konkreter Fristsetzung und Ankündigung weiterer Schritte. Mahnstufe 3 ist die juristisch fundierte Mahnung, oft mit Fristsetzung von etwa 8 bis 14 Tagen und Androhung gerichtlicher Schritte, Verzugszinsen oder Lieferstopp. Bei Liefermahnungen im Einkauf verläuft die Eskalation analog: von der kurzen Terminabfrage über die förmliche Mahnung mit Fristsetzung bis zur Androhung von Vertragsstrafen oder Lieferantenwechsel.

- Stufe 1: Zahlungserinnerung bzw. Terminabfrage, niedrigschwelliger Kanal
- Stufe 2: förmliche Mahnung mit Frist und Konsequenzankündigung
- Stufe 3: juristische Mahnung, ggf. Verzugszinsen, Eskalation an Geschäftsführung

Verankerung in Verträgen und Bedingungen

Damit Mahnungen Wirkung entfalten, müssen Fristen und Konsequenzen bereits vertraglich definiert sein. Allgemeine Einkaufsbedingungen, Rahmenverträge und Bestellungen sollten Regelungen zu Lieferterminen, Verzug, Vertragsstrafen und Rücktrittsrechten enthalten. Bei Preisdifferenzen zwischen Bestellung und Rechnung greift der Mahnlauf sinnvollerweise erst nach dem Preisabweichungsworkflow, damit nicht umstrittene Beträge gemahnt werden. Bei langlaufenden Vorhaben der Projektbeschaffung empfiehlt sich eine getrennte Betrachtung von Zahlungsmeilensteinen und Liefermeilensteinen, da ein und dieselbe Bestellung mehrere Mahnobjekte mit unterschiedlichen Fristen erzeugen kann.

Automatisierung und Systemunterstützung

Moderne ERP- und E-Procurement-Systeme stützen den Mahnlauf durch automatische Fälligkeitsrechnung, Stapelauswahl, vorlagengestützte Mahnschreiben und Protokollierung aller Aktionen. Wichtig ist eine saubere Stammdatenpflege: Sperrvermerke, Reklamationsfälle und beanstandete Leistungen müssen aus dem Mahnlauf ausgesetzt werden können, sonst entstehen unnötige Konflikte. Die Freigabe höherer Mahnstufen sollte über einen Approval Workflow Einkauf laufen, insbesondere bevor juristische Schritte oder ein Lieferstopp ausgelöst werden.

Wichtige KPIs zur Steuerung des Mahnlaufs

Ohne messbare Kennzahlen bleibt der Mahnlauf Routineverwaltung. Die folgenden Indikatoren zeigen, ob der Prozess greift und wo Reibung liegt.

Kennzahlen auf Forderungsseite

Zentrale Größe ist der Days Sales Outstanding (DSO), der angibt, wie viele Tage im Mittel bis zum Zahlungseingang vergehen; in der Industrie liegen typische Richtwerte je nach Branche zwischen 30 und 60 Tagen. Die Mahnquote beschreibt den Anteil gemahnter Posten am Gesamtvolumen, die Abschreibungsquote zeigt irreversible Ausfälle. Ergänzend liefert die Altersstruktur der offenen Posten (Aging) Hinweise, in welchen Mahnstufen sich Volumen sammelt und wo der Prozess hakt.

Kennzahlen auf Beschaffungsseite

Im Einkauf stehen Termintreue (On-Time-Delivery), Bestätigungstreue und die Zahl offener Bestellungen ohne Lieferantenreaktion im Fokus. Häufig gemahnte Lieferanten sollten in der Lieferantenbewertung sichtbar werden und Konsequenzen in der Lieferantenlandschaftsanalyse nach sich ziehen. Auch die Bestandsreichweite kritischer Materialien kann durch verzögerte Lieferungen beeinträchtigt werden; ein Abgleich mit der ABC-Analyse zeigt, bei welchen A-Teilen Mahnläufe priorisiert werden müssen. Diese Kennzahlen gehören zum Standardrepertoire des Beschaffungscontrollings.

Risiken und Kontrollen im Mahnlauf

Ein Mahnlauf kann Beziehungen beschädigen, rechtliche Fallstricke auslösen oder ins Leere laufen, wenn Kontrollen und Ausnahmen fehlen.

Rechtliche und liederliche Risiken

Fehlerhafte Mahnungen – etwa bei bereits bezahlten oder beanstandeten Posten – erzeugen unnötigen Ärger und im Extremfall haftungsrelevante Falschinformationen. Juristische Mahnstufen mit Fristsetzung können Verzug konstituieren und damit Rechte wie Rücktritt oder Vertragsstrafen auslösen; die genauen Folgen hängen vom Einzelfall ab und sollten rechtlich geprüft werden. Beim Lieferantenstopp drohen zudem Konsequenzen für die eigene Produktion, insbesondere bei Single-Source-Positionen oder kritischen Materialien.

Organisatorische Kontrollen

Wirksame Kontrollen umfassen: klare Zuständigkeiten und Vertretungsregeln pro Mahnstufe, Sperrmechanismen für reklamierte Positionen, Vier-Augen-Prüfung vor Stufe 3 sowie vollständige Dokumentation aller Mahnaktionen für mögliche Rechtsstreitigkeiten. Regelmäßige Auswertungen zeigen, welche Lieferanten wiederholt gemahnt werden – hier kann eine Requalifizierung oder eine erneute Eignungsprüfung angezeigt sein. Bei strategischen Lieferanten empfiehlt es sich, den Mahnlauf mit einem gemeinsamen Kontoabgleich und definierten Eskalationskontakten zu kombinieren, um Eskalationsspiralen zu vermeiden.

Aktuelle Entwicklungen rund um den Mahnlauf

Digitalisierung, shorter lead times und Volatilität in Lieferketten verändern auch die Praxis des Mahnlaufens.

Automatisierung und KI-Unterstützung

Herkömmliche Stapelmahnungen werden zunehmend durch intelligente Prozesse ergänzt: Systeme priorisieren Vorgänge nach Betrag, Kritikalität und Lieferantenhistorie, erkennen Muster wie wiederholte Terminverletzungen und schlagen individualisierte Eskalationswege vor. In der Praxis reduzieren solche Ansätze manuellen Aufwand deutlich, ersetzen aber nicht die persönliche Eskalation bei strategischen Partnern. Auch im Rahmen von APQP-Projekten bei automobilen Zulieferteilen werden Mahnprozesse zunehmend in projektbezogene Terminverfolgung integriert.

Lieferkettenrisiken und präventive Ansätze

Angesichts volatiler Lieferketten verschiebt sich der Fokus vom reaktiven Mahnen zur präventiven Terminüberwachung: Advance Shipping Notice (ASN) und Lieferantenportale machen Lieferverzögerungen sichtbar, bevor die Fälligkeit erreicht ist. So kann der Mahnlauf früher ansetzen und Eskalationen mit Substitutionsmöglichkeiten oder Bestandsstrategien abstimmen. Bestimmte Entwicklungen wie Zahlungsdienstleister, Factoring und dynamische Skantomodelle verlagern zudem Teile des Forderungsmanagements an spezialisierte Akteure, was den klassischen Mahnlauf ergänzt, aber nicht obsolet macht.

Typische Kennzahlen

Mahnquote: < 10 %

Anteil gemahnter Posten am Gesamtvolumen; typischer Richtwert, je nach Branche unterschiedlich

Days Sales Outstanding (DSO): 30–60 Tage

Übliche Branchenspanne in der Industrie; niedriger ist besser

Termintreue Lieferanten: > 95 %

Hohe Termintreue reduziert Liefermahnungen deutlich

Offene Bestellungen ohne Reaktion: < 5 %

Anteil Bestellungen ohne Lieferantenbestätigung nach definierter Frist

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 6.000 offenen Bestellpositionen litt darunter, dass Lieferanten-Bestellbestätigungen und Liefertermine nur ad hoc verfolgt wurden. Verzögerungen fielen erst auf, wenn die Montage Material fehlte. Das Unternehmen führte einen wöchentlichen Mahnlauf für Bestellbestätigungen und Termine ein, kombiniert mit einem dreistufigen Eskalationsmodell und einer Verknüpfung zur Lieferantenbewertung.

- Automatische Selektion aller Bestellungen ohne Bestellbestätigung nach 5 Arbeitstagen (Mahnstufe 1)
- Förmliche Mahnung mit Fristsetzung nach 10 weiteren Tagen, Kopie an den Sachbearbeiter (Mahnstufe 2)
- Ab Stufe 3 Eskalation an den Category Manager und Vermerk in der Lieferantenbewertung
- Freischaltung von Reklamationsfällen und Preisabweichungsfällen aus dem Mahnlauf über definierte Sperrvermerke

Fazit

Der Mahnlauf ist mehr als ein Verwaltungsprozess: Er sichert Liquidität, Lieferfähigkeit und

Verhandlungsposition. Entscheidend ist ein klares Stufenmodell mit definierten Fristen, Zuständigkeiten und Eskalationswegen, das vertraglich untermauert und systemisch unterstützt wird. Auf Einkaufsseite sollte der Mahnlauf eng mit Beschaffungscontrolling, Lieferantenbewertung und Terminüberwachung verzahnt sein. Wer Mahnläufe automatisiert, Ausnahmen sauber steuert und KPIs regelmäßig auswertet, reduziert Ausfälle und Verzögerungen nachhaltig. Zugleich bleibt Fingerspitzengefühl gegenüber strategischen Partnern wichtig, damit Eskalation nicht die Zusammenarbeit beschädigt.

Häufige Fragen

Was ist ein Mahnlauf?

Ein Mahnlauf ist ein wiederkehrender, meist automatisierter Prozess, bei dem überfällige Zahlungen, Lieferungen oder Rückmeldungen systematisch identifiziert und in definierten Mahnstufen verfolgt werden. Er umfasst Fälligkeitsprüfung, Mahnschreiben in aufsteigender Eskalation und Dokumentation aller Schritte. Im Einkauf betrifft er offene Bestellungen, Liefertermine und Rechnungen gleichermaßen.

Welche Mahnstufen gibt es typischerweise?

Üblich sind drei Stufen: eine Zahlungserinnerung bzw. freundliche Terminabfrage, eine förmliche Mahnung mit Fristsetzung und eine juristische Mahnung mit Androhung weiterer Schritte. Die Fristen liegen in der Praxis häufig bei etwa 10 bis 14 Tagen pro Stufe, variieren aber je nach Branche und Vorgangsart. Ab Stufe 3 sollte eine rechtliche Prüfung im Einzelfall erfolgen.

Wann ist ein Schuldner in Verzug?

Verzug setzt in der Regel voraus, dass die Fälligkeit vorliegt und eine Mahnung oder anderweitig klar dokumentierte Fristsetzung erfolgt ist; bei kalendermäßig bestimmten Fristen kann Verzug auch ohne Mahnung eintreten. Die genauen Voraussetzungen und Folgen hängen vom jeweiligen Vertrag und Einzelfall ab. Für verbindliche Aussagen sollte stets eine rechtliche Prüfung erfolgen.

Wie mahnt man Lieferanten bei verspäteter Lieferung richtig?

Wichtig sind klare Terminreferenz auf die Bestellung, dokumentierte Kommunikation, eine konkrete Fristsetzung und die Ankündigung möglicher Konsequenzen wie Vertragsstrafen oder Lieferstopp. Mahnungen sollten protokolliert und ab einer bestimmten Stufe über den Approval Workflow Einkauf freigegeben werden. Bei strategischen Lieferanten empfiehlt sich vorher ein persönliches Gespräch, bevor formale Schritte folgen.

Welche Kennzahlen misst man im Mahnlauf?

Typische KPIs sind Mahnquote, Days Sales Outstanding, Altersstruktur der offenen Posten, Termintreue der Lieferanten sowie die Anzahl offener Bestellungen ohne Reaktion. Diese Werte gehören zum Beschaffungscontrolling und zeigen, ob der Mahnlauf greift. Richtwerte unterscheiden sich stark je nach Branche und Geschäftsmodell.

Welche Mahnungen können aus dem Mahnlauf ausgenommen werden?

Ausgenommen werden sollten beanstandete oder reklamierte Lieferungen, Positionen im Preisabweichungsworkflow, rechtlich streitige Forderungen sowie Vorgänge mit Sperrvermerk. Auch Bestellungen, die noch auf eine Bedarfsbestätigung oder interne Freigabe warten, gehören nicht in den Standardlauf. Solche Ausnahmen sollten systematisch gepflegt und regelmäßig kontrolliert werden.