ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Hauschildt, Jürgen; Stahrenberg, Cora

Working Paper — Digitized Version

Zur Effektivität von Inkassounternehmen

Manuskripte aus den Instituten für Betriebswirtschaftslehre der Universität Kiel, No. 249

Provided in Cooperation with:
Christian-Albrechts-University of Kiel, Institute of Business Administration

Suggested Citation: Hauschildt, Jürgen; Stahrenberg, Cora (1990) : Zur Effektivität von Inkassounternehmen, Manuskripte aus den Instituten für Betriebswirtschaftslehre der Universität Kiel, No. 249, Universität Kiel, Institut für Betriebswirtschaftslehre, Kiel

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/161995

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Nr. 249

Jürgen Hauschildt / Cora Stahrenberg

Zur Effektivität von Inkassounternehmen

Kiel, Juni 1990

INHALT

A. Externes Inkasse - eine Variante der Funktionsausgliederung 1

B. Elemente des Kosten-/Nutzenvergleichs 2

C. Die Messung der Effektivität 6

D. Das Untersuchungsdesign 10

E. Die Befunde 11

F. Abschließende Befunddiskussion 15

A. Externes Inkasso - eine Variante der Funktionsausgliederung

"Funktionsausgliederung" ist das akademische Stichwort für einen höchst bedeutsamen Trend der heutigen Organisationspraxis: Unternehmen neigen in verstärktem Maße dazu, Funktionen, die zuvor als betriebsinterne Aufgaben erfüllt wurden, auf selbständige Marktpartner auszugliedern. Diese Funktionsausgliederung äußert sich in aktuellen Schlagworten des organisatorischen Wandels, wie z.B. "Verringerung der Fertigungstiefe", "Spin-off", "Management-buy-out" etc.

Die Funktionsausgliederungen sind die reale Seite eines vieldiskutierten theoretischen Ansatzes, des sogenannten "Transaktionskostenkonzeptes", durch das das Entstehen selbständiger Wirtschaftseinheiten erklärt wird. Das Konzept verlangt eine Rückbesinnung auf die ökonomische Theorie: Die Wirtschaftseinheiten mögen sich tunlichst mit ihren Partnern über Märkte koordinieren, statt von vornherein eine innerbetriebliche Organisationsregelung anzustreben. Das Entstehen von Unternehmen ist nach diesem ökonomischen Modell darin begründet, daß sie als selbständige Einheiten die Leistungen effektiver - schneller, besser, billiger - anbieten als eine innerbetriebliche Serviceabteilung.[1]

Derartige Funktionsausgliederungen sind im Prinzip nichts Neues. Die gesamte Genossenschaftsbewegung läßt sich so erklären. Fallweise Ausgliederung bestimmter Funktionen an Spezialisten - Werbeberater, Organisationsberater, Steuerberater - ist schon seit vielen Jahren üblich. Neu ist heute das Ausmaß der Ausgliederung laufender Arbeit - die Kassenführung als "Cash-Management"-Service der Banken, das Rechnungswesen als "Datenverarbeitung außer Haus", die Auswahl des Personals durch "externe Assessment-Center", die Planung und Ausstattung von Geschäftslokalen als "Franchising".

Auf der Schwelle zwischen Tradition und neuer Aufgabendefinition stehen dabei die Inkassounternehmen oder Inkassodienste. Tradition hat das externe Inkasso bei der Liquidation ärztlicher Leistungen. Hier wird die Funktion des "Inkasso- und Mahnwesens" total an eine wirtschaftlich selbständige Unter-

Inkasso bei der Liquidation ärztlicher Leistungen. Hier wird die Funktion des "Inkasso- und Mahnwesens" total an eine wirtschaftlich selbständige Unternehmung delegiert. Üblich ist in anderen Branchen, das Inkasso nach mehrfacher Mahnung an externe Dienstleistungsunternehmen zu übertragen, so im Versandhandel und bei Versicherungen. Die Inkassounternehmen konkurrieren ihrerseits mit Rechtsanwälten, die ebenfalls Inkassofunktionen übernehmen.[2]

In vielen Unternehmen bestehen erhebliche Vorbehalte gegen die Delegation des Inkasso- und Mahnwesens an einen externen Partner. Sicherlich kann das oft mit einer spezifischen Kundenbeziehung und mit der Struktur der Forderungen erklärt werden. Daneben steht aber mehr oder weniger explizit auch die Befürchtung, die Einschaltung eines Dritten gefährde die Marktbeziehung zu dem Kunden. Außerdem wird die ökonomische Effektivität der Inkassodienste bezweifelt: die Erträge aus dem Einbringen von Forderungen seien unter Abzug der Inkassokosten unerheblich. Nicht zuletzt gibt es diffuse Vorbehalte gegen Inkassodienste, die sich nur mit Ignoranz über die Inkassomethoden erklären lassen.

Nicht alle diese Erwägungen sind durch Fakten korrigierbar, insbesondere erscheint es kaum möglich, den befürchteten Ertragsentgang durch die Beeinträchtigung der Kundenbeziehung zu quantifizieren. Das gilt indessen nicht für die finanzwirksamen Effekte des Inkassos - die Zahlungseingänge aus den Forderungen und die Kosten des Inkasso- und Mahnwesens. Hier sollte mit spitzem Bleistift gerechnet werden: Lohnt es sich, auf das interne Inkasso zu verzichten und stattdessen einen externen Inkassodienst einzuschalten?

B. Elemente des Kosten-/Nutzenvergleichs

Gegeben sei ein Forderungsbestand von X DM, bestehend aus Y Einzelforderungen (Stückzahl). Angenommen werde weiterhin, daß ein Teil dieser Forderungen nach wie vor selbst beigetrieben werde. Nur eine Teilmenge x bzw. y werde an einen Inkassodienst gegeben.
Dann gilt für den Inkassoerfolg E:

(1) $E = a * x - k$

a (in v.H.) ist die "Erfolgsquote" des Inkassodienstes, 1 - a dementsprechend die endgültige "Ausfallquote".

k sind die Inkassokosten vom Standpunkt des ausgliedernden Unternehmens: die Bearbeitungs-, Mahn- und Kommunikationskosten. Bei Ausgliederung kommt die Erfolgsprämie des Inkassodienstes (p) hinzu, die allerdings nur auf den Anteil von (a) anfällt.

(2) $E^e = a\,(x - p) - k$

a und k sind voneinander nicht unabhängig. Die Erfolgsquote bzw. die Ausfallquote läßt sich beeinflussen, je intensiver, d.h. je aufwendiger man das Inkasso betreibt. Empirische Erfahrungen über den Zusammenhang von a und k sind nicht publiziert worden.

Wenn der Erfolg eines externen Inkasso E^e größer ist als E^i, der Erfolg des internen Inkasso, lohnt sich die Funktionsausgliederung.

Dieser Ansatz ist noch zu verfeinern, da es möglich ist, die Kosten der Inkassotätigkeit den Schuldnern in Rechnung zu stellen. Dann reduzieren sich die Inkassokosten um die Erstattung s:

(3) $E^e = a\,(x - p + s) - k$

Die Kostenerstattung ist naturgemäß nur bei tatsächlich realisierten Inkasso-Transaktionen, also allenfalls im Anteil von (a) durchsetzbar.

Die Entscheidung zur Nutzung eines externen Inkasso bedeutet nicht, daß auf internes Inkasso total verzichtet werden muß. Realistischerweise wird eine gemischte Strategie gewählt, bei der

- die Forderungen mit hoher Realisierungswahrscheinlichkeit und/oder geringen Inkassokosten intern beigetrieben, hingegen
- die Forderungen mit niedriger Realisierungswahrscheinlichkeit und/oder hohen eigenen Inkassokosten an einen externen Inkassodienst abgegeben werden.

Bei dieser Strategiewahl wird nicht berücksichtigt, daß ggf. übergeordnete Gesichtspunkte - z.B. die Wahrung einer nachhaltigen Geschäftsbeziehung zum Kunden - eine Rolle spielen.

Wie im obigen Ansatz schon berücksichtigt, wird im Zweifel nur über die Teilmenge x entschieden. Für die Beurteilung des Inkassoerfolges muß man sich dieser Vor-Selektion bewußt sein: Die Inkassodienste bekommen von vornherein "die schlechteren Karten".

Die Erfolgsquote a bzw. die Ausfallquote (1 - a) durchzieht den Kalkül mehrfach:

- Die Erfolgsquote a ist definitionsgemäß bestimmend für den Forderungseingang (x).

- Sie bestimmt zudem die Kosten des externen Inkasso für das ausgliedernde Unternehmen in Form der Prämie auf den Forderungseingang (p), die nicht weiterbelastet werden kann.

- Sie ist schließlich maßgeblich für die Weiterbelastung der durch die Inkassoarbeit verursachten Kosten an den Schuldner (s).

Diese dritte Komponente ist umstritten. Zwar ist es auf den ersten Blick selbstverständlich, daß die Kostenerstattung von der Zahlungsbereitschaft des Schuldners abhängt. Nicht selbstverständlich ist es aber, daß die Inkassodienste die Weiterbelastung dieser Inkassokosten vor Gericht durchsetzen können. Denn offen ist es, ob Inkassokosten dem Grunde nach überhaupt als Verzugsschaden anerkannt werden:

Diese Frage wird traditionell unter dem Gesichtspunkt eines eventuellen Mitverschuldens des Gläubigers nach § 254 BGB betrachtet. Generell gilt immer noch das Urteil des Bundesgerichtshofes vom 24.05.67 (VIII ZR 278/64). Nach dieser Entscheidung führt das bloße Schweigen des Schuldners noch nicht dazu, daß der Gläubiger davon ausgehen muß, der Schuldner sei zahlungsunfähig oder zahlungsunwillig. Er darf daher annehmen, daß die Einschaltung eines Inkassounternehmens zu einer erfolgreichen

außergerichtlichen Beitreibung der Forderung führen wird. Es trifft ihn also kein Mitverschulden. Konsequenz: Der Schuldner hat dem Gläubiger oder dem Inkassodienst die entstandenen Inkassokosten zu ersetzen.[3]

Zwar orientiert sich die überwiegende Meinung weiterhin an diesem Urteil.[4] Andererseits ist aber auch die Tendenz erkennbar, daß sich die Anforderungen an das Gläubigerverhalten und somit auch an die Erstattungsfähigkeit der Inkassokosten zunehmend verschärfen. So lehnt z.B. das Oberlandesgericht Düsseldorf die Erstattungsfähigkeit der Inkassokosten in seinem Urteil vom 16.07.87 ab und begründet dies u.a. mit folgenden Argumenten:

> "Ist der Schuldner ... erkennbar von vornherein zahlungsunwillig (Der Schuldner zeigte auch nach vier Mahnungen keinerlei Reaktion - Anmerkung der Verfasser), so ist die Beauftragung eines Inkasso-Büros - weil nicht erfolgversprechend - auf jeden Fall überflüssig. In diesem Fall können die Kosten des Inkassobüros nicht als Verzugsschaden geltend gemacht werden, weil ... der Gläubiger überdies mit der Einschaltung des Inkassobüros vermeidbare Kosten verursacht und damit gegen seine Schadensminderungspflicht verstoßen hat (§ 254 BGB)."[5]

Ähnlich argumentieren das Oberlandesgericht und das Landgericht Frankfurt. Auch nach ihrer Meinung verspricht die Einschaltung eines Inkasso-Unternehmens keinen Erfolg, wenn der Schuldner auf vorangegangene Mahnungen des Gläubigers nicht reagiert hat. Auch in dieser Argumentation spielt der Erfolg der Einschaltung von Inkassodiensten eine Rolle.[6] Damit spitzt sich auch der Erstattungskalkül auf die Frage zu, wie hoch die Erfolgsquote (bzw. die Ausfallquote) der Inkassodienste tatsächlich ist.

In dieser Diskussion wird mit höchst unterschiedlichen Werten argumentiert, zumeist wird auf eine Veröffentlichung von Jäckle aus dem Jahre 1978 zurückgegriffen.[7] Die von Jäckle genannten Zahlen sind nicht selten maßgeblich für die Rechtsprechung, sie haben sogar in den "Palandt" Eingang gefunden.[8] Mit Blick auf ein einziges Inkasso-Unternehmen behauptet Jäckle: "Bei den "schlechten" Forderungsqualitäten dürfte die totale Erfolgsquote, also einschließlich einer Bearbeitung im ausgeklagten Stadium nicht höher als mit etwa 20 - 30 % anzusetzen sein, wobei ein durchschnittlicher Bearbeitungs-

zeitraum von insgesamt vier bis fünf Jahren zugrunde zu legen ist."[9] Den Anteil der Vollzahlungen beziffert Jäckle mit 5 - 10 % und den der Teilzahlungen mit 15 - 20 %.

Diese Werte stehen im Raum und verlangen nach empirischer Kontrolle. Dies um so mehr, als aus Jäckles Publikation kein nachvollziehbares statistisches Testkonzept erkennbar ist. Und schließlich: Ist die Erfolgsquote seither unverändert? Ist es zulässig, angesichts tiefgreifender ökonomischer, namentlich konjunktureller Veränderungen derart statisch zu argumentieren? Die vorliegende Untersuchung will diese Diskussion neu beleben.

C. Die Messung der Effektivität

Die Diskussion um die Effektivität der Inkassodienste und die Problematik der Erstattungsfähigkeit der Inkassokosten beziehen sich insbesondere auf das vorgerichtliche Stadium. Die vorliegende Untersuchung und die Aussagen zur Effektivität beschränken sich auf diesen Bereich.

Allgemein formuliert ist es das Ziel eines Inkasso-Unternehmens, möglichst viele Schuldner zur Zahlung zu bewegen. Seine Effektivität wird an dieser "Erfolgsquote" beurteilt.[10] Dieses Konzept ist weiter zu differenzieren. In dieser Untersuchung wird eine differenziertere Betrachtung anhand folgender Effektivitätsmaße erfolgen.

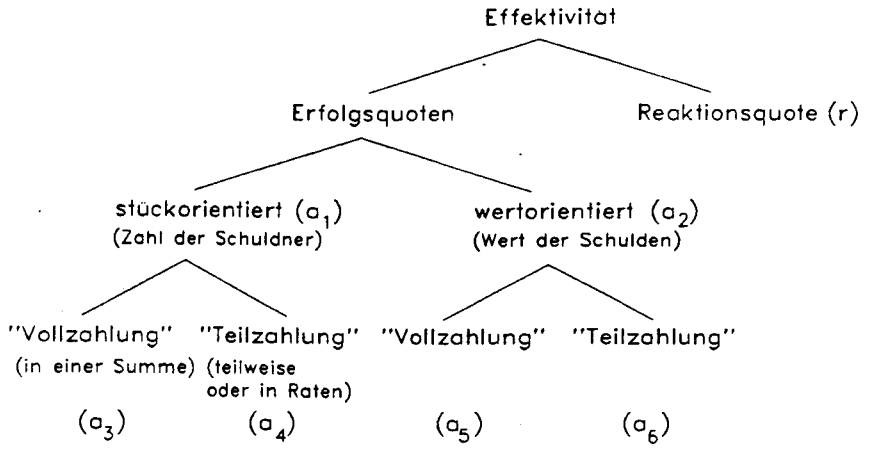

Abb. 1.: Effektivitätsmaße.

In einem ersten Ansatz wird als Erfolg generell die Zahlungsreaktion eines Schuldners bezeichnet. Die Erfolgsquote stellt somit das Verhältnis der Schuldner, die mit einer Zahlung reagiert haben, zur Gesamtheit aller Schuldner dar. Da dieses Maß noch keinen Aufschluß über die Art der Zahlung gibt, wird die Erfolgsquote zusätzlich noch in eine Voll- und eine Teilzahlungsquote aufgespalten. Diese bezeichnen dann entsprechend das Verhältnis der voll- bzw. teilzahlenden Schuldner zur Gesamtheit aller Schuldner.

In einem zweiten Ansatz soll neben dieser stückorientierten Berechnung der drei Maße hier noch eine wertorientierte Variante eingeführt werden. Sie gibt das Verhältnis des Wertes der eingegangenen Zahlungen zur Auftragssumme wieder und kann wiederum nach Voll- und Teilzahlungsleistungen differenziert werden. Die wertmäßigen Quoten sind allerdings mit Vorsicht zu interpretieren, da die Verrechnung der Zahlungen üblicherweise nach § 367 BGB erfolgt. Danach wird eine Zahlung zuerst auf die Kosten, dann auf die Zinsen und erst zuletzt auf die Hauptforderung angerechnet. Dies schlägt sich besonders bei der Betrachtung von Teilzahlungen nieder. Sie sollen dennoch Berücksichtigung finden, da es aus Sicht des Gläubigers durchaus ein Beurteilungskriterium bei der Auswahl eines Inkasso-Unternehmens ist, in welchem Umfang seine ursprüngliche Forderung bei dieser Verrechnungsweise zurückgeführt wird.

Zusätzlich zur Erfolgsquote soll in dieser Untersuchung ein weiteres Beurtei-

lungskriterium berücksichtigt werden. Dabei wird auf eine Kommunikationsreaktion abgehoben. Diese Reaktionsquote erfaßt das Verhältnis der reagierenden Schuldner zur Gesamtzahl der Fälle. Sie stellt eine Erweiterung des Erfolgsbegriffes dar, da auch kommunikative Reaktionen der Schuldner berücksichtigt werden, die nicht zur Zahlung geführt haben. Die Reaktionsquote beschreibt den Anteil von Schuldnern, die auf die Ansprache des Inkassodienstes reagieren. Sie beschreibt damit das Potential ansprechbarer, dialogbereiter Schuldner. Daß es dabei immer wieder Schuldner gibt, die Vereinbarungen treffen, ohne die Absicht zu haben, diese einzuhalten, muß hierbei hingenommen werden.

Die Verwendung dieses Effizienzmaßes erscheint insbesondere deshalb sinnvoll, da die Rechtsprechung unterstellt, daß ein Schuldner, der bereits auf die Mahnungen des Gläubigers nicht reagiert hat, auch bei Einschaltung eines Inkasso-Unternehmens nicht reagieren, geschweige denn zahlen werde. Im Falle einer hohen Reaktionsquote bedeutet dies für das Inkasso-Unternehmen jedoch, daß es in einer großen Zahl der Fälle zumindest einen Dialog über die mögliche Schuldentilgung mit dem Schuldner und damit auch die Möglichkeit eröffnet hätte, ihn zur Zahlung zu bewegen.

Die beschriebenen Maße sollen durch folgende Effektivitätskennziffern operationalisiert werden:

(1) Erfolgsquoten:

$$a_1 = \frac{\text{Anzahl aller zahlenden Schuldner}}{\text{Auftragsvolumen [Stück]}} * 100$$

$$a_2 = \frac{\text{Gesamtwert der Zahlungen [DM]}}{\text{Auftragsvolumen [DM]}} * 100$$

aufgespalten in:

- **Vollzahlungsquote:**

$$a_3 = \frac{\text{Anzahl der Vollzahlungen}}{\text{Auftragsvolumen [Stück]}} * 100$$

$$a_4 = \frac{\text{Summe der Vollzahlungen [DM]}}{\text{Auftragsvolumen [DM]}} * 100$$

- **Teilzahlungsquote:**

$$a_5 = \frac{\text{Anzahl der Teilzahlungen}}{\text{Auftragsvolumen [Stück]}} * 100$$

$$a_6 = \frac{\text{Summe der Teilzahlungen [DM]}}{\text{Auftragsvolumen [DM]}} * 100$$

(2) Reaktionsquote:

$$r = \frac{\text{Anzahl der kommunikativ reagierenden Schuldner}}{\text{Auftragsvolumen [Stück]}} * 100$$

D. Das Untersuchungsdesign

Um die Durchführung dieser empirischen Untersuchung zu ermöglichen, haben sich drei größere deutsche Inkasso-Unternehmen zur Mitarbeit bereit erklärt. Berücksichtigt man, daß die Struktur der Inkasso-Unternehmen in bezug auf Größe und Arbeitsweise äußerst heterogen ist, so ist diese Stichprobe sicher nur bedingt als repräsentativ zu betrachten. Immerhin werden nahezu 80 % des gesamten Branchenumsatzes von zwölf großen, überregional tätigen Inkasso-Unternehmen erbracht.[12] Eine realistische Beurteilung der Leistungsfähigkeit der Branche kann daher nur anhand dieser Spitzengruppe vorgenommen werden.[13] Da die untersuchten Unternehmen zu dieser Spitzengruppe gehören, kann die Repräsentativität nicht völlig verworfen werden.

Die Untersuchung wurde auf einer Stichprobenbasis durchgeführt. Als Grundgesamtheit dienten jeweils alle nichttitulierten Einziehungsaufträge vom Januar 1988, aus denen mit Hilfe einer systematischen Zufallsauswahl in jedem Unternehmen jeweils eine Stichprobe gezogen wurde. Insgesamt wurden 985 Fälle erhoben. Diese relativ große Zahl ergab sich unter Berücksichtigung der in einer Piloterhebung erhobenen Streuung sowie einer präsumptiven Streuungsschätzung.

Ausgangspunkt war die "reale Stichprobe". Sie enthält die Fälle, die dem Inkasso-Unternehmen tatsächlich zum Einzug überlassen worden sind, d.h., vom ursprünglichen Stichprobenumfang wurden die Rückrufe und Gutschriften seitens des Mandanten abgezogen. Die zweite Berechnungsgrundlage war die Anzahl aller kommunikationsfähigen Schuldner, enthalten in der "reduzierten Stichprobe". Sie ergibt sich aus der realen Stichprobe, indem man alle Fälle, in denen der Schuldner unauffindbar ist, abzieht. Diese Reduktion wurde vorgenommen, da es nicht dem Inkasso-Unternehmen angelastet

werden kann, wenn ein Schuldner unauffindbar ist und in diesen Fällen auch keine effektive Inkassotätigkeit ausgeübt werden kann. Dabei wird allerdings vorausgesetzt, daß das Unternehmen nichts unversucht gelassen hat, mit dem Schuldner in Kontakt zu treten und daher davon auszugehen ist, daß dies auch anderen nicht möglich gewesen wäre. Eine solche Reduktion ist auch deshalb möglich, weil diese Tatsache bereits durch den Korrekturfaktor bei der Berechnung des Stichprobenumfanges berücksichtigt wurde. Aus diesem Grund soll die Darstellung der Ergebnisse hier nur für die reduzierte Stichprobe der kommunikationsfähigen Schuldner erfolgen, die 790 Fälle umfaßt.

E. Die Befunde

1. Erfolgsquote

Liegt die Erfolgsquote im vorgerichtlichen Bereich über oder unter 30 %? Reagieren weniger als 30 % aller Schuldner mit einer Voll- oder Teilzahlung, wie Jäckle behauptet?

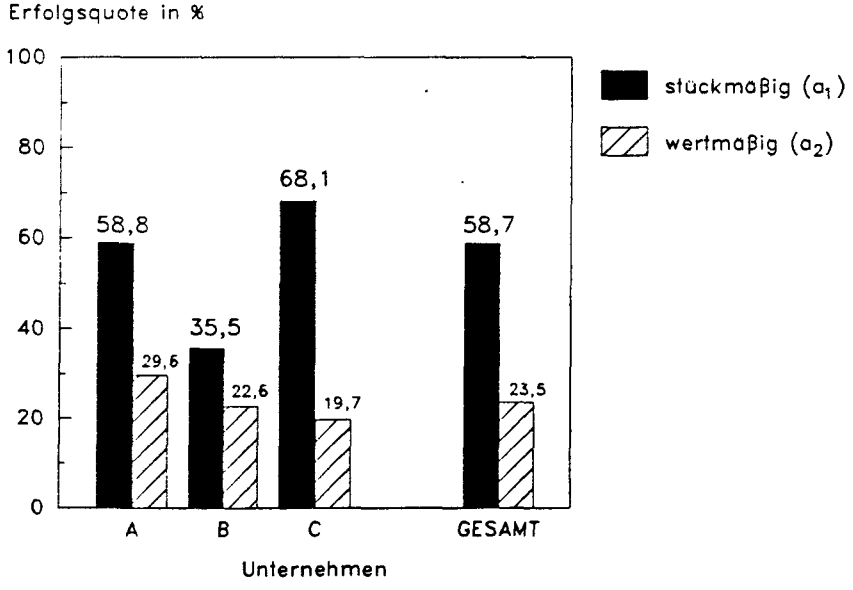

Abb. 2: Erfolgsquoten.

Die stückorientierte Erfolgsquote aller drei Unternehmen zusammen liegt mit ca. 59 % deutlich über der 30 %-Grenze. Die Daten Jäckles können bei diesem Testansatz nicht bestätigt werden. Damit bestätigt sich tendenziell die Aussage des Bundesverbandes Deutscher Inkasso-Unternehmen, daß die Erfolgsquote durchschnittlich bei 60 % liegt.[14]

Interessant ist allerdings, daß die stückmäßigen Werte der einzelnen Unternehmen doch stark voneinander abweichen. Dabei erreicht Unternehmen B sogar keinen gegenüber Jäckles Grenzwert signifikant höheren Erfolg. Dieser, im Vergleich niedrige Wert von 35,5 % könnte jedoch dadurch begründet sein, daß es sich um Versicherungsforderungen handelt, die bereits vom ausgliedernden Unternehmen "hart" angemahnt worden sind, u.a. mit der Androhung, den Versicherungsschutz aufzuheben.[15] Es handelt sich hier also bereits um eine Auswahl besonders schlechter Karten, um im obigen Bilde zu bleiben.

Eine andere Struktur weist die wertorientierte Erfolgsquote auf. Die Tatsache, daß sie niedriger als die stückorientierte Quote ist, erklärt sich u.a. durch die Verrechnung eingehender Zahlungen mit den anfallenden Inkassokosten. Auffällig ist, daß das Unternehmen mit der höchsten stückmäßigen Erfolgsquote nicht auch die höchste wertmäßige Größe aufweist, sondern hier sogar die niedrigste. Nur für das Unternehmen A ist eine positive signifikante Abweichung von der gesamten wertmäßigen Erfolgsquote zu verzeichnen. Forderungsstruktur, Vorauswahl und Konditionen der Inkassodienste sind unterschiedlich. Das spiegelt sich in den Erfolgsquoten.

2. Vollzahlungsquote

Eine nähere Betrachtung der Erfolgsquote verlangt ihre Aufspaltung in Voll- und Teilzahlungsquote. Jäckle behauptet, daß nur maximal 5 - 10 % aller Schuldner mit Vollzahlung reagieren.

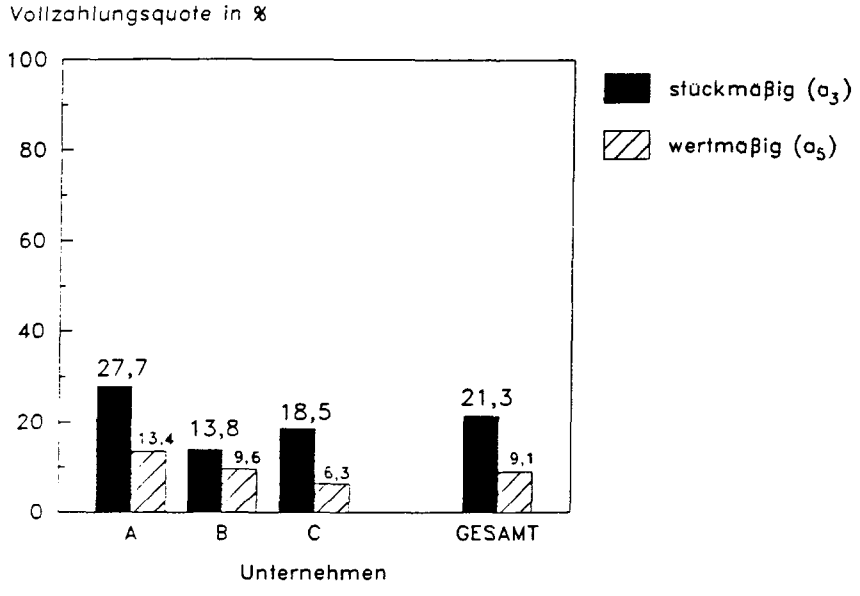

Abb. 3: Vollzahlungsquoten

Auch hier sind, mit Ausnahme von Unternehmen B, alle stückorientierten Werte höher als 10 %. Somit ist auch diese Behauptung Jäckles für die Gesamtstichprobe abzulehnen, auch wenn damit nicht ausgeschlossen ist, daß die Ergebnisse einzelner Unternehmen stark von den Werten der Gesamtstichprobe abweichen.

3. Teilzahlungsquote

Zur Teilzahlungsquote lautet die Behauptung Jäckles, daß nur maximal 15 - 20 % aller Schuldner mit Teilzahlungen reagieren.

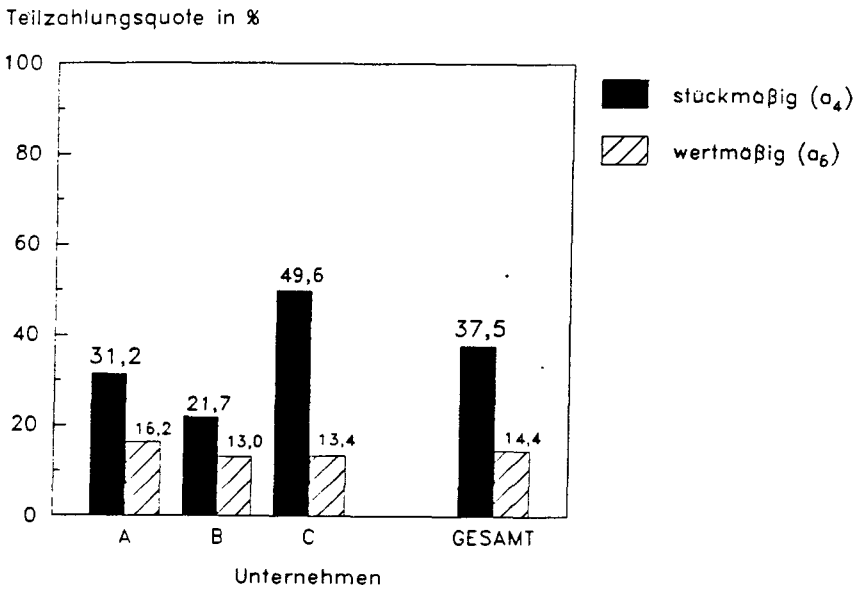

Abb. 4: Teilzahlungsquoten.

Bei der Analyse der Teilzahlungswerte ergibt sich ein ähnliches Bild wie schon für die beiden vorangegangenen Effektivitätsmaße. Die Behauptung Jäckles kann für die Gesamtheit der Untersuchung ebenfalls nicht bestätigt werden. Außer für Unternehmen B ergeben sich in allen Fällen signifikant höhere Teilzahlungsquoten.

4. Reaktionsquote

Anhand der Reaktionsquote soll abschließend betrachtet werden, welches Potential den Inkasso-Unternehmen zur Verfügung gestanden hat. Zu diesem Maß Reaktionsquote gibt es bisher keine literarischen Äußerungen und postulierten Grenzwerte.

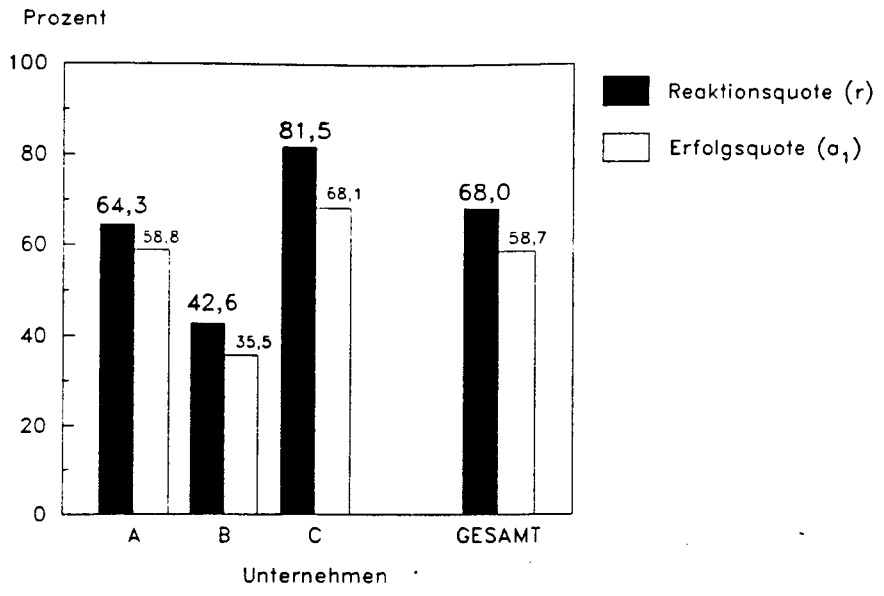

Abb. 5: Reaktionsquoten.

Die Höhe der Reaktionsquoten liegt mit einer Differenz von 5,5 bis 13,4 % nicht unwesentlich über den jeweiligen Erfolgsquoten. Diese Differenz erklärt sich zum größten Teil aus nicht eingehaltenen Ratenvereinbarungen und Fristverlängerungen.[16] Will man unterstellen, daß kein Schuldner böswillig seine Zahlungswilligkeit vortäuscht, auch wenn dies kaum der Realität entsprechen dürfte, so könnte die Reaktionsquote als Annäherungswert für die jeweils maximal erreichbare Erfolgsquote interpretiert werden. Immerhin bestehen in dieser Untersuchung insgesamt knapp 10 % aller Reaktionen aus nicht eingehaltenen Zahlungsvereinbarungen, ein Potential, über dessen mögliche Aktivierung es nachzudenken lohnt. Inwieweit dieses in der Praxis tatsächlich realisierbar ist, soll hier nicht weiter diskutiert werden.

F. Abschließende Befunddiskussion

Es ging in der vorliegenden Untersuchung darum, eine Diskussion um die Effektivität der Funktionsausgliederung des Inkassowesens auf der Basis nachvollziehbarer empirischer Befunde auszulösen. Es kann nicht hingenommen werden, daß sich ein Werturteil über die Leistungsfähigkeit einer ganzen Branche auf der Basis unbelegten Zahlenmaterials aus dem Jahre 1978 ver-

festigt. Diese kritische Haltung gegenüber den verwendeten Daten müssen wir indessen auch auf unsere eigenen Befunde anwenden. Kurz: Wir wünschen uns, daß es weitere und möglichst bessere Untersuchungen zu diesem Thema gibt.

An unsere Befunde richten wir selbst folgende kritische Fragen:

- Sind die vorliegenden Befunde mit der Wahl der Stichprobe (Januar 1988) jahreszeitlich oder konjunkturell verzerrt?

- Sind unsere Befunde durch die Wahl unserer Kooperationspartner verzerrt? Immerhin zeigen sich erhebliche Unterschiede, die nach weiteren Ursachenforschungen rufen.

- Es ist nicht befriedigend gelungen, die Mehrfachschuldner (mit zwei oder mehr Forderungen in einem Inkasso-Unternehmen) auszusondern, zumal wenn man nicht von Individuen, sondern von Haushalten ausgeht.

- Die Inkassoprozesse vollziehen sich über einen längeren Zeitablauf. Unsere Untersuchung hat aber nur einen Zeitraum von 12 Monaten erfaßt und damit später eingehende Zahlungen in der wertorientierten Erfolgsquote nicht mehr berücksichtigt. Die Befunde würden sich nach den Erfahrungen der befragten Manager der Inkassodienste im Zweifel verbessern, zumal wenn man nach Jäckle einen Zeitraum von vier bis fünf Jahren zugrundelegen würde.

Diese kritischen Einwände sind zugleich eine Aufforderung zur längerfristigen Beobachtung der Effektivität der Inkassodienste.

Die vorliegende Untersuchung macht des weiteren bewußt, wie komplex sich die Transaktionskostenanalyse darstellt. Es gilt nicht nur, die einzelnen Komponenten zu erfassen, diese müssen auch mit ihren Wahrscheinlichkeiten gewichtet werden. Bei der Objektivierung dieser Wahrscheinlichkeiten treten erhebliche methodische Probleme auf.

Wir vermuten, daß das Problem sich in einer völlig neuen Dimension stellt,

wenn wir die Erweiterung des EG-Binnenmarktes und die Ausweitung des Konsumentenkredites in den bisher planwirtschaftlich geführten Wirtschaftsraum Zentraleuropas betrachten. Es dürfte für viele Unternehmen ein außerordentlich schmerzvoller Lernprozeß sein, wollten sie das kulturspezifische Zahlungsverhalten der in Frage kommenden Länder innerbetrieblich kennenlernen. Die Frage nach der Kooperation mit Inkasso-Unternehmen, deren lokale und soziale Distanz zu den Schuldnern wesentlich geringer ist, dürfte sich mit höherer Dringlichkeit stellen.

Fußnoten

(1) Vgl. **Bössmann**, Weshalb gibt es Unternehmungen? Der Erklärungsansatz von Ronald H. Coase, Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Band 137, 1981, S. 667-674, und **Bössmann**, Volkswirtschaftliche Probleme der Transaktionskosten, Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Band 138, 1982, S. 664-679.

(2) Vgl. **David**, Zusammenarbeit mit Inkassounternehmen, 2. Aufl., München 1989, S. 10 f., 92 f.

(3) Vgl. o.V., Inkassokosten, Creditreform, Wirtschafts- und Steuermagazin, Nr. 5, 1989, S. 17.

(4) So z.B. **OLG München**, MDR 1988, S. 407, und **OLG Frankfurt**, BB 1988, S. 660.

(5) **OLG Düsseldorf**, BB 1987, S. 1844/1845.

(6) **OLG Karlsruhe**, Rechtspfleger 1987, S. 422, und **LG Frankfurt**, Rbeistand 1989, S. 32 f., aufgehoben durch **OLG Frankfurt**, MDR 1990, S. 438 f.

(7) Vgl. **Jäckle**, Die Erstattungsfähigkeit der Kosten eines Inkassobüros, Schriftenreihe zum bürgerlichen Recht, Bd. 49, Berlin 1978.

(8) Vgl. **Palandt/Heinrichs**, BGB, 47. Aufl. 1988, Anm. 2 c) bb) zu § 286.

(9) Vgl. **Jäckle**, a.a.O. (Fn. 7), S. 39; weitere Details S. 40.

(10) Vgl. **Dietrich**, Inkasso Unternehmungen, Neuried 1986, S. 53.

(11) Unter solchen Reaktionen sind insbesondere Ratenzahlungsvereinbarungen, Fristverlängerungen und Reklamationen zu verstehen.

(12) Vgl. **David**, a.a.O. (Fn. 2), S. 10.

(13) Vgl. **Marx**, Einzug von Außenständen durch Inkasso-Unternehmen, TZN

1977, Nr. 6, S. 15.

(14) Vgl. **Bundesverband Deutscher Inkasso-Unternehmen e.V.**, Europäische Initiative der Inkassoverbände von Österreich, Schweiz und der Bundesrepublik Deutschland, Pressemitteilung vom 10.06.89, Hamburg.

(15) Lt. Auskunft eines Mitgliedes der Geschäftsführung des Unternehmens B.

(16) Der Prozentsatz der Reklamationen ist verhältnismäßig gering, zumal hier nur noch vom Gläubiger nicht anerkannte Reklamationen enthalten sind, da die Rückrufe vom Mandanten aufgrund von Reklamationen bereits zu Beginn vom Stichprobenumfang abgezogen wurden.