

2 Kontextuale Einordnung des Untersuchungsgegenstandes

2.1 Lieferantenkredit

2.1.1 Begriffliche Bestimmung und Charakterisierung

Die vorliegende Untersuchung beschäftigt sich mit dem Forderungseinzug notleidender Kredite, wobei es sich bei den Krediten um Lieferantenkredite²⁰ handelt. Lieferantenkredite dienen der Absatzförderung und entstehen, wenn vom Lieferanten gewerbsmäßig eine Leistung erbracht wird und der Kaufpreis zunächst gestundet wird.²¹ Ein Lieferantenkredit entsteht nicht, wenn ein Kunde bei Warenübergabe die Gegenleistung mit sofortiger Barzahlung erbringt. Im Gegensatz zur Kreditvergabe bei Kreditinstituten dient die Kreditgewährung bei Lieferantenkrediten nicht direkt dem Sachziel ihrer wirtschaftlichen Aktivität, sondern stellt vielmehr ein unterstützendes Element dar.²² Zudem ist der Lieferantenkredit in der Regel ein ungesicherter²³ Kredit und die Laufzeit grundsätzlich deutlich kürzer als bei Bankkrediten. Generell kann von einer Laufzeit von 20 bis 60 Tagen ausgegangen werden.²⁴

2.1.2 Gründe für das Entstehen von Lieferantenkrediten

Grundsätzlich stellt sich die Frage, warum Unternehmen, deren Kernaufgabe ausdrücklich nicht die Kreditvergabe ist, Kredite an ihre Kunden vergeben und dies nicht den darauf spezialisierten Banken überlassen.²⁵ Zum Teil werden die Marketing- und absatzpolitischen Motive als Grund für die Finanzierungsfunktion betont, die Unternehmen bei der Einräu-

²⁰ Im Folgenden wird der Begriff „Lieferantenkredit“ synonym für andere in der Literatur verwendete Begriffe verwendet, wie zum Beispiel „Handelskredit“, „Warenkredit“ (beide abgeleitet von den im amerikanischen Raum gebräuchlichen Begriffen „trade credit“ und „commercial credit“), „Absatzkredit“ oder „Konsumentenkredit“ im Fall einer Privatperson als Kunden; für eine Übersicht samt zahlreicher Quellenangaben vgl. Rödl/Winkels (1983), S. 2.

²¹ Vgl. Hahn (2001), S. 5.

²² Vgl. Zellner (2001), S. 3.

²³ Zwar findet immer wieder der Eigentumsvorbehalt Anwendung. Dieser hat allerdings nur geringe praktische Bedeutung bei vielen Waren (vgl. Rollenhagen (2003), S. 7, Pike/Cheng (2001), S. 1013, Rödl/Winkels (1983), S. 3).

²⁴ Hierbei handelt es sich um Kalendertage, d.h., es kann von Laufzeiten bis zu ca. zwei Monaten ausgegangen werden (vgl. Rollenhagen (2003), S. 7, oder Franke/Hax (2009), S. 581).

²⁵ Vgl. im Folgenden Franke/Hax (2009), S. 581 ff., sowie Neus (1995), S. 64 ff., der einen guten Überblick über die Argumente für die Lieferantenkreditvergabe gibt.

mung eines Lieferantenkredits übernehmen.²⁶ Dabei geht es vornehmlich um die Gewinnung neuer Kunden oder um die Steigerung der Umsätze bestehender Kunden. Primär wird die Kundschaft adressiert, die generell eine Kaufabsicht hat, jedoch augenblicklich nicht über die nötigen Mittel zum Kauf verfügt.²⁷ Weiterhin dienen Lieferantenkredite zur Gestaltung der Preispolitik. Zum einen erlauben sie eine Preisdifferenzierung zwischen Kunden durch verdeckte Preissenkungen, was wiederum die Einbeziehung weiterer Kundenkreise ermöglicht.²⁸ Zum anderen werden sie teilweise zum saisonalen Ausgleich während Perioden schwacher Nachfrage genutzt.²⁹ Dies ist im Fall einer nicht-linearen Kostenfunktion relevant, um über die Zeit auf konstant günstigem Niveau zu produzieren.³⁰

Außer den Marketing- und absatzpolitischen Motiven werden in der Literatur hauptsächlich vier weitere nicht überschneidungsfreie Gründe für das Entstehen von Lieferantenkrediten genannt. Diese umfassen Effizienzgesichtspunkte, Informationsasymmetrien, die Finanzierungsfunktion und Investment-Motive. Effizienzgewinne entstehen bei der Vergabe von Lieferantenkrediten durch die Möglichkeit zur Bündelung von Zahlungstransaktionen, vor allem bei häufigen Geschäftsvorfällen. Außerdem verringert ein Lieferantenkredit und damit verbunden ein frühzeitig bekannter Zahlungstermin die Unsicherheit in der Liquiditätsplanung beim Kunden, der bei ungewissem Liefertermin ständig Liquidität für die Begleichung der Rechnung vorhalten müsste.³¹

Ferner können Probleme durch Informationsasymmetrien durch die Vergabe eines Lieferantenkredits vermindert werden. Einerseits signalisiert ein Lieferantenkredit gute Qualität, falls eine Beurteilung bei Lieferung nicht sogleich zweifellos möglich ist. Sollte es sich um mangelhafte Qualität handeln, hat der Kunde weitaus mehr Zeit, die Zahlung zu verweigern und die Ware zu reklamieren.³² Andererseits hilft der Lieferantenkredit dem Verkäufer bei der Einschätzung der Kreditwürdigkeit des Kunden, da ein Verzicht auf einen oftmals an-

²⁶ Vgl. Meffert et al. (2008), S. 548.

²⁷ Vgl. Kaplan (1967), S. 87.

²⁸ Vgl. hierzu ausführlich Neus (1995), S. 68 ff.

²⁹ Vgl. hierzu Emery (1987), S. 209 ff.

³⁰ Vgl. Neus (1995), S. 66.

³¹ Vgl. Elliehausen/Wolken (1993), S. 2, oder Emery (1984), S. 272 f.

³² Vgl. Rödl/Winkels (1983), S. 3, oder Long et al. (1993), S. 119, sowie Lee/Stowe (1993), S. 286, die im Lieferantenkredit eine Art „implizite Garantie“ sehen.

gebotenen Skontoabzug ein Signal einer sich verschlechternden finanziellen Situation darstellt.³³

Bei der Finanzierungsfunktion wird auf die für den Kunden vorteilhafte formlose und damit sehr einfache Möglichkeit der Aufnahme abgestellt.³⁴ Die Bedeutung der Finanzierungsfunktion wird dabei in der Literatur insbesondere für kleine Firmen betont, die keinen Zugang zur Finanzierung über den Kapitalmarkt haben.³⁵ Zudem werden die Vorteile des Lieferanten bei der Kreditüberwachung herausgestellt, da wichtige Informationen gewissermaßen als Nebenprodukt der sonstigen Geschäftsbeziehungen entstehen.³⁶ Weiter wird bemerkt, dass gerade Lieferanten Vorteile im Fall des Kreditausfalls haben, da sie zum einen bessere Möglichkeiten haben, eine beschleunigte Rückzahlung durch Lieferstopps durchzusetzen,³⁷ und zum anderen, aufgrund der engen Beziehung zum Geschäftszweig des Kunden, Kreditsicherheiten oftmals besser verwerten können.³⁸ Ein weiteres Argument geht von einem unvollkommenen Kapitalmarkt aus.³⁹ Eine Vorteilhaftigkeit des Lieferantenkredits wird abgeleitet, wenn sich der Soll- oberhalb des Habenzinssatzes befindet und der Zinssatz des Lieferantenkredits dazwischen liegt. Dies kommt daher, dass der Verkäufer besser gestellt ist als bei Anlage des Geldes und der Käufer als bei anderweitiger Kreditaufnahme. Wieso die zur Begründung der unterschiedlichen Zinssätze dienenden Transaktionskosten nicht in gleichem Maße beim Lieferantenkredit anfallen, bleibt dagegen unbeantwortet.

Der Investment-Charakter wird oftmals damit begründet, dass im Lieferantenkredit ein strategisches Investment des Verkäufers in langfristige Geschäftsbeziehungen mit dem Kunden zu sehen ist.⁴⁰ Dies ist insbesondere von Bedeutung, falls zum Aufbau der Beziehungen spezifische Investitionen notwendig sind.⁴¹ In diesen Fällen besteht beim Lieferanten ein

³³ Vgl. Ng et al. (1999), S. 1113.

³⁴ Vgl. Martin (1977), S. 21 f., oder Howorth/Reber (2003), S. 473, die annehmen, dass Lieferantenkredite trotz des oftmals hohen nominalen Zinssatzes für viele Unternehmen billiger erscheinen, wenn man die mit anderen Kreditformen einhergehenden formalen Anforderungen und die damit verbundenen Transaktionskosten berücksichtigt.

³⁵ Vgl. zum Beispiel Kohler et al. (2000), S. 7 ff.

³⁶ Vgl. Elliehausen/Wolken (1993), S. 3, oder Petersen/Rajan (1997), S. 663.

³⁷ Vgl. Cunit (2006), S. 491.

³⁸ Vgl. zum Beispiel Longhofer/Santos (2003), S. 70.

³⁹ Vgl. Hierzu Emery (1984), S. 272 f., und Neus (1995), S. 65 f.

⁴⁰ Vgl. Ng et al. (1999), S. 1113 f., oder Smith (1987), S. 865.

⁴¹ Vgl. zum Beispiel Smith (1987), S. 865, die als Beispiel das Training von Verkaufspersonal in Bezug auf die Strukturen des Käufers nennt.

gesteigertes Interesse an der Aufrechterhaltung der Kundenbeziehung und damit die Möglichkeit für den Warenbezieher eine Preisreduktion durchzusetzen, zum Beispiel in Form des Lieferantenkredits. Copeland und Khoury empfehlen Forderungen als Investition anzusehen anstatt lediglich als Folge des Warenverkaufs.⁴² Lieferantenkredite sollen vergeben werden, wenn dadurch höhere Preise erzielt werden können, die die mit dem Lieferantenkredit verbundenen Kapitalkosten überkompensieren. Dies liefert jedoch noch keine Begründung für die Möglichkeit zur Durchsetzung höherer Preise. Hierfür muss wiederum auf die bisher betrachteten Argumente zurückgegriffen werden.

2.1.3 Bedeutung des Lieferantenkredits

Lieferantenkredite weisen eine hohe Bedeutung bei sehr vielen Unternehmen auf. In Schätzungen wird davon ausgegangen, dass heutzutage Geschäfte zwischen Unternehmen größtenteils auf Kredit getätigt werden.⁴³ Dies spiegelt sich in den Bilanzen der Unternehmen wider. So sind gemäß Arnold gewöhnlich ein Viertel bis ein Drittel der Aktiva einer Unternehmung Lieferantenkredite, also Forderungen aus Lieferung und Leistung.⁴⁴ Rollenhagen kommt in seiner Untersuchung immerhin auf einen Anteil von 22 Prozent an der Bilanzsumme.⁴⁵

Gemäß Statistiken der Bundesbank wird ebenfalls die große Bedeutung von Lieferantenkrediten deutlich, wenn sie auch nicht das von Arnold oder Rollenhagen genannte Niveau erreicht. So geht die Bundesbank⁴⁶ in einer Hochrechnung davon aus, dass 2006 in Deutschland Unternehmen insgesamt Forderungen aus Lieferung und Leistung in Höhe von 310 Milliarden Euro in ihren Bilanzen hatten.⁴⁷ Dies entsprach einem Anteil an der Bilanz-

⁴² Vgl. Copeland/Khoury (1980), S. 323 ff.

⁴³ Vgl. Euler Hermes (2006), S. 3, sowie Peel et al. (2000), S. 17, für das Vereinigte Königreich, die sogar einen Wert von 80 Prozent schätzen oder Wilner (2000), S. 153, nach dessen Ausführungen Lieferantenkredite die wichtigste Form der kurzfristigen Unternehmensfinanzierung von Kapitalgesellschaften in den USA darstellen.

⁴⁴ Vgl. Arnold (2008), S. 483, oder Summers/Wilson (2000), S. 37, die von bis zu 35% über alle Unternehmensgrößen hinweg sprechen.

⁴⁵ Vgl. Rollenhagen (2003), S. 9 f., der sich auf einen Datensatz vom Deutschen Sparkassen- und Giroverband, Berlin, bzw. des Sparkassenverlags, Stuttgart bezieht.

⁴⁶ Vgl. im Folgenden Deutsche Bundesbank (2009a), S. 20, und Deutsche Bundesbank (2009b), S. 20 ff.

⁴⁷ Vgl. für frühere Jahre zum Beispiel Falterbaum (1985), S. 25, der das Gesamtvolumen im Jahr 1985 auf 300 Mrd. DM schätzte und Däumler (1992), S. 141, der für das Jahr 1986 eine Schätzung der Creditreform von 400 bis 950 Mrd. DM nennt.

summe von immerhin knapp 11 Prozent.⁴⁸ Hierbei gab es große sektorale Unterschiede, so dass zum Beispiel im Sektor „Großhandel und Handelsvermittlung“ ein Anteil von 27 Prozent vorlag.

Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung nahmen 2006 mit knapp 250 Milliarden Euro ebenfalls einen bedeutenden Wert an. Dies entsprach einem Anteil von knapp 8 Prozent an der Bilanzsumme oder circa 17 Prozent an den Gesamtverbindlichkeiten. Besonders interessant ist, dass Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung damit sogar anteilig eine mehr als doppelt⁴⁹ so hohe Bedeutung aufwiesen wie kurzfristige Kredite gegenüber Kreditinstituten, die lediglich 3,5 Prozent der Bilanzsumme ausmachten.⁵⁰

Eine noch größere Rolle spielt der Lieferantenkredit bei der Finanzierung kleiner Unternehmen. Dies liegt daran, dass diese gewöhnlich keinen oder nur verminderten Zugang zur Finanzierung über Kapitalmärkte haben.⁵¹ So lag der Anteil von Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung im Jahr 2006 gemäß der Statistiken der Bundesbank bei kleinen Unternehmen bei circa 14 Prozent der Bilanzsumme und somit deutlich über dem Durchschnitt über alle Größenklassen hinweg.⁵²

2.2 Inkasso als Bestandteil des Kreditmanagements

2.2.1 Das Kreditmanagement als Unternehmensfunktion

Das Forderungsinkasso, als Fokus der vorliegenden Untersuchung, ist Teil des Kreditmanagements⁵³ einer Unternehmung. Das Kreditmanagement bei Lieferantenkrediten beschäf-

⁴⁸ Im internationalen Vergleich ist der Anteil sogar oftmals deutlich höher. Insbesondere zu denken ist hier an Japan mit einem Anteil von ca. 50 Prozent an der Bilanzsumme. Für einen Vergleich des Anteils der Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung über mehrere Industrieländer vgl. Kneeshaw (1995), S. 8.

⁴⁹ Vgl. weiter Rollenhagen (2003), S. 11, der auf ein Verhältnis von 1,2 zu 1 und damit ebenfalls auf einen höheren Anteil der Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung kommt, sowie Berger (1976), S. 1271, der bezogen auf eine Untersuchung von 1969 von einem Verhältnis von 2,7 zu 1 für Aktiengesellschaften spricht und davon ausgeht, dass das Verhältnis für die Gesamtheit der Unternehmen in Deutschland deutlich höher ausfällt.

⁵⁰ Weiterhin ist der Anteil der Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung größer als die Summe aus kurzfristigen und langfristigen Krediten gegenüber Kreditinstituten, die zusammen nur einen Anteil von 7,5 Prozent an der Bilanzsumme ausmachen.

⁵¹ Vgl. zum Beispiel Walker/Petty (1978), S. 66.

⁵² „Klein“ bedeutet in diesem Fall Unternehmen mit einem Umsatz von weniger als 10 Millionen Euro; vgl. auch Rollenhagen (2003), S. 11, der einen Wert von 19 Prozent für kleine Unternehmen mit einem Umsatz von weniger als 10 Millionen DM beobachtet.

⁵³ In der englischsprachigen Literatur findet zumeist der Begriff „accounts receivable management“ Verwendung.

tigt sich generell mit jeglichen Fragen der absatzbezogenen Kreditgewährung.⁵⁴ Es umfasst sämtliche Teilprozesse, angefangen bei der Festlegung von Richtlinien für die Kreditgewährung, bis hin zum Zahlungseingang für die einzelnen gewährten Kredite. Die Hauptaufgabe des Kreditmanagements besteht darin sicherzustellen, dass lediglich diejenigen Kunden beliefert werden, die bei Fälligkeit ihre Schulden begleichen. Hierbei müssen stets die positiven absatzfördernden Aspekte der Kreditvergabe an andere Unternehmen mit den damit verbundenen Kosten abgewogen werden, insbesondere in Form von Forderungsausfällen.⁵⁵

Im Gegensatz zu Banken ist die Kreditvergabe für Lieferanten nicht originärer Unternehmenszweck, sondern eine dem Vertrieb von Waren geschuldete Notwendigkeit.⁵⁶ Das Kreditmanagement und das darin enthaltene betriebseigene Inkasso werden oftmals lediglich als notwendiges Übel angesehen und dementsprechend häufig vernachlässigt.⁵⁷ Aus diesem Grund werden Aktivitäten rund um das Kreditmanagement immer häufiger an externe Spezialisten abgegeben.⁵⁸ Vornehmlich zu nennen sind hierbei die gesamte Auslagerung der Debitorenbuchführung und des Forderungseinzugs im Rahmen des Factoring sowie die Auslagerung des Mahnwesens und Forderungseinzugs notleidender Forderungen an ein Inkassounternehmen.

Um ein besseres Verständnis des Kreditmanagements zu bekommen und eine bessere Einordnung des Untersuchungsgegenstandes zu ermöglichen, werden im nächsten Abschnitt die einzelnen Aspekte des Kreditmanagements kurz beschrieben. Diese umfassen die Bestimmung der Richtlinien für die Kreditgewährung, die Kreditrisikobestimmung oder Bonitätsprüfung, die Kreditsentscheidung sowie, bei Ausbleiben der fälligen Rückzahlung, das Mahnwesen und Inkasso, worauf wie beschrieben der Fokus der vorliegenden Untersuchung liegt.

⁵⁴ Vgl. Rödl/Winkels (1983), S. 25 ff.

⁵⁵ Vgl. Ahlert (1972), S. 43.

⁵⁶ Vgl. Rödl/Winkels (1983), S. 13.

⁵⁷ Vgl. Ohle (2000), S. 17.

⁵⁸ Vgl. Schneider (2010), S. 173.

2.2.2 Die verschiedenen Aspekte des Kreditmanagements⁵⁹

2.2.2.1 Kreditpolitik – Richtlinien der Kreditgewährung

Der erste Schritt nach der grundsätzlichen Entscheidung, Lieferantenkredite zu gewähren, besteht darin, die Richtlinien für die Kreditvergabe festzulegen, um damit ein für optimal empfundenes Niveau an Lieferantenkrediten zu erzielen.

Bei der Bestimmung der Richtlinien für die Kreditvergabe geht es vornehmlich um drei Dinge.⁶⁰ Erstens muss der Zeitraum festgelegt werden, für den der Kredit gewährt wird. Er hängt generell davon ab, wie hoch das Risiko einer Nichtbegleichung der Rechnung ist, von der Höhe der Forderung selbst sowie von der Haltbarkeit der verkauften Waren, da diese bei eventuellem Forderungsausfall teilweise noch als Sicherheit dienen können. Aus diesem Grund variiert die übliche Praxis in der Regel stark mit dem Industriesektor des Verkäufers.⁶¹ Zweitens geht es darum, die Höhe und verkürzte Zahlungsfrist für einen etwaigen Preisnachlass festzulegen, welcher gewährt wird, um einen beschleunigten Forderungseinzug zu erzielen. Letztlich müssen zudem die formalen Aspekte, die Sicherung betreffend, geklärt werden.⁶²

Meistens werden Waren gegen offene Rechnung verkauft.⁶³ Hierbei wird nach Warenübergabe eine Rechnung ausgestellt, die zu einem bestimmten festgelegten Termin bezahlt werden muss. Auf eine weitergehende Absicherung der Forderung wird in diesem Fall verzichtet.⁶⁴ Wie jeder Kredit ist natürlich auch der Lieferantenkredit dem Risiko eines Kreditausfalls ausgesetzt. Bei höheren oder mit hohem Risiko behafteten Forderungen kommen daher weitergehende Instrumente zum Einsatz, die der Risikominderung dienen. Hier ist vor allem der Eigentumsvorbehalt⁶⁵ in seinen verschiedenen Ausprägungen zu nennen, durch den der Verkäufer bis zur Begleichung der Forderung durch den Schuldner Eigentümer der

⁵⁹ Vgl. im Folgenden Ross et al. (2008), S. 795 ff., sowie Arnold (2008), S. 483 ff.

⁶⁰ Vgl. Ross et al. (2008), S. 795.

⁶¹ Für eine Übersicht über die üblichen Verkaufsbedingungen in verschiedenen Industriesektoren vgl. Ng et al. (1999).

⁶² Vgl. Franke/Hax (2009), S. 581 f.

⁶³ Vgl. zum Beispiel Ross et al. (2008), S. 798, oder Rollenhagen (2003), S. 7.

⁶⁴ Gemäß Pike/Cheng (2001), S. 1013, sind Lieferantenkredite überwiegend unbesicherter Natur.

⁶⁵ Anderen Kreditsicherungsrechten wie zum Beispiel Bürgschaften oder Grundpfandrechten kommt nur eine untergeordnete Bedeutung zu.

Sache bleibt, was dazu führt, dass ihm sogar im Falle der Insolvenz des Schuldners bevorzugte Befriedigung durch ein Aussonderungsrecht zusteht.⁶⁶

2.2.2.2 Kreditrisikobestimmung/Bonitätsprüfung

Im nächsten Schritt geht es darum, das Risiko der einzelnen Kunden zu bestimmen, um diejenigen Kunden, die pünktlich zahlen, von denen zu unterscheiden, die verspätet oder gar nicht zahlen. Die dafür angewandten Methoden reichen von der subjektiven Einschätzung der Bonität bis hin zur Anwendung ausgereifter statistischer Modelle, sogenannter Credit-Scoring-Modelle. Die Bonität muss nach der ersten Ermittlung fortlaufend im Hinblick auf Veränderungen überwacht werden, um bei Folgeaufträgen die Kreditentscheidung weiterhin auf Basis aktueller Informationen zu treffen und regelmäßig durch Anpassungen des Kreditlimits auf Veränderungen der Bonität reagieren zu können.

Informationen, die der Einschätzung zugrunde liegen, können aus vielerlei Quellen kommen. Bei bestehenden Kunden ist sicherlich die bisherige Erfahrung mit dem Kunden die wichtigste Informationsquelle. Bei neuen Kunden können zum Beispiel Bankauskünfte, Informationen privater Auskunfteien sowie Angaben aus dem Schuldnerverzeichnis genutzt werden.⁶⁷

In der Praxis entfallen Kreditwürdigkeitsprüfungen jedoch häufig insbesondere bei kleineren Beträgen, da der Aufwand in diesen Fällen unverhältnismäßig hoch wäre.⁶⁸ Dies führt dazu, dass generell bei der Vergabe von Lieferantenkrediten deutlich weniger Informationen über den Schuldner vorliegen, als dies bei der Kreditvergabe durch Kreditinstitute der Fall ist.⁶⁹

2.2.2.3 Kreditentscheidung

Im nächsten Schritt nach der Bonitätsprüfung kommt es zu der Entscheidung, welchen Kunden ein Lieferantenkredit angeboten und welchen er verwehrt wird. Zudem wird das Kreditlimit festgelegt. Es wird also darüber entschieden, wie viel Kredit dem Kunden im Fall einer positiven Kreditentscheidung maximal gewährt werden soll. Grundlage der Ent-

⁶⁶ Gemäß Rödl/Winkels (1983), S. 3 und S. 56, ist die praktische Bedeutung des Eigentumsvorbehalts eher gering und stellt bei vielen Waren ein schwaches Sicherungsinstrument dar. Dies liegt unter anderem an der Konkurrenz mit anderen Sicherheiten.

⁶⁷ Für weitere Informationsquellen vgl. Schneider (2010), S. 183.

⁶⁸ Vgl. Rödl/Winkels (1983), S. 3, oder Fricke (2012c), S. 6.

⁶⁹ Vgl. zum Beispiel Jaffe (1989), S. 53, oder Thomas et al. (2011), S. 7.

scheidungen sind dabei die zuvor durchgeführte Bonitätsprüfung sowie Erfahrungswerte aus der Vergangenheit. Theoretische⁷⁰ Überlegungen spielen in der Praxis zu diesem Zeitpunkt zumeist eine untergeordnete Rolle.⁷¹

2.2.2.4 Forderungseinzug/Inkasso als Fokus der Untersuchung

Nach einer positiven Kreditentscheidung müssen daraufhin die Kredite überwacht werden, d.h., insbesondere müssen die Zahlungseingänge überprüft werden. Wird bei der Überprüfung festgestellt, dass ein Kunde seine fällige Schuld nicht rechtzeitig und freiwillig begleicht, kommt es zum letzten Schritt des Kreditmanagementprozesses, dem Mahnwesen und Inkasso⁷². Da hierauf der Fokus der vorliegenden Untersuchung liegt, wird im Folgenden eine detaillierte Beschreibung gegeben.

Beim Mahnwesen und Inkasso geht es um die Einziehung fälliger und durchsetzbarer Forderungen, die vom Schuldner nicht wie vereinbart gezahlt werden. Die Einziehung von Forderungen geschieht in diesem Fall entweder durch die betriebseigene Mahnabteilung des Gläubigerunternehmens selbst, oder die Forderung wird an einen externen Dienstleister abgegeben, welcher die gewerbsmäßige Einziehung von Forderungen für den Gläubiger gegen eine bestimmte Gebühr betreibt.⁷³

In der Regel kommt bei der Abgabe als externer Dienstleister ein Rechtsanwalt oder ein Inkassounternehmen⁷⁴ in Frage.⁷⁵ Rechtsanwälte sind indes relativ selten im Massengeschäft tätig, da Anwaltskanzleien in der Regel hierfür personell und organisatorisch nicht ausgelegt sind.⁷⁶ Vielmehr werden Rechtsanwälte von betriebsinternen Mahnabteilungen oder von Inkassounternehmen im Rahmen von gesetzlich geregelten Beitreibungsschritten

⁷⁰ Theoretisch wird die Kreditentscheidung getroffen, indem der Kapitalwert des ersten Verkaufs und der geschätzten Folgeaufträge unter Berücksichtigung der damit verbundenen Risiken mit der Unterlassungsalternative verglichen wird (vgl. zum Beispiel Ross et al. (2008), S. 800 ff., oder Brealey et al. (2011), S. 790 ff.).

⁷¹ Vgl. Brealey et al. (2011), S. 792.

⁷² Im Folgenden werden die Begriffe (Forderungs-)Inkasso und Forderungseinzug synonym verwendet und schließen das Mahnwesen als einen Teil davon mit ein.

⁷³ Oftmals findet eine gemischte Strategie Anwendung, d.h., Forderungen, deren Beitreibung als eher leicht und verbunden mit weniger Kosten erachtet wird, werden selbst bearbeitet, als schwieriger eingestufte Fälle dagegen an externe Dienstleister übergeben (vgl. Hauschildt/Stahrenberg (1991), S. 5).

⁷⁴ Fedaseyev (2010), S. 6, sieht in Inkassounternehmen einen Gläubigerschutzmechanismus („creditor protection mechanism“) und damit ein Komplement zur Insolvenz als Schuldnerschutzmechanismus.

⁷⁵ Vgl. Ohle (2000), S. 17 ff.

⁷⁶ Weiterhin ist die Massенbearbeitung für Rechtsanwälte bei durchschnittlich geringem Streitwert meist aufgrund des relativ geringen Gebührenaufkommens (dieses richtet sich gemäß der Bundesrechtsanwaltsgebührenordnung (BRAGO) nach dem Streitwert) eher uninteressant.

hinzugezogen, wie zum Beispiel beim Klageverfahren zur Erlangung eines Vollstreckungstitels. Aufgrund des Fokus der Untersuchung auf den Einzug von Forderungen durch Inkassounternehmen beziehen sich die folgenden Ausführungen auf den Fall der Abgabe notleidender Lieferantenkredite an ein Inkassounternehmen.

Der Schwerpunkt der Tätigkeit von Inkassounternehmen liegt auf der vorgerichtlichen Einziehung von Forderungen, d.h. nach erfolglosem Verlauf des kaufmännischen Mahnverfahrens durch das Gläubigerunternehmen.⁷⁷ Im Allgemeinen wird allerdings nach der Abgabe der Forderung an ein Inkassounternehmen der gesamte weitere Beitreibungsprozess von diesem betreut, einschließlich der etwaigen Einleitung gerichtlicher Schritte zur Erlangung eines Vollstreckungstitels und der darauffolgenden nachgerichtlichen Beitreibungsmaßnahmen.⁷⁸

Inkassounternehmen kümmern sich hauptsächlich um den Einzug von Lieferantenkrediten, da Banken, zumindest in Deutschland, den Inkassoprozess zumeist selbst durchführen. Dies mag daran liegen, dass der Forderungseinzug notleidender Kredite bei Lieferanten weiter vom eigentlichen Kerngeschäft entfernt ist als bei Banken und somit eine größere Tendenz zur Delegation besteht. Aufgrund der Spezialisierung der Inkassounternehmen auf die Forderungsbeitreibung können sie gegenüber den säumigen Schuldnern unabhängiger und härter⁷⁹ auftreten.⁸⁰ Dies ist der Fall, da im Gegensatz zur unternehmensinternen Bearbeitung der säumige Schuldner nicht zugleich Kunde des Inkassounternehmens ist. Die Gläubigerunternehmen müssen beim Forderungsinkasso immer mit Rücksicht auf die Kundenbeziehung mit dem Schuldner vorgehen,⁸¹ wohingegen das Inkassounternehmen nur dem Gläu-

⁷⁷ Immer wieder wird gerade die intensive vorgerichtliche Tätigkeit der Inkassounternehmen als großer Beitrag zur Entlastung der Gerichte betont (vgl. zum Beispiel Bretz (1991), S. 19).

⁷⁸ Im Fall von gerichtlichen Schritten ist nicht in jedem Fall die Einschaltung eines Rechtsanwalts notwendig, da heute viele gesetzlich geregelte Maßnahmen unmittelbar durch das Inkassounternehmen vorgenommen werden können. Hierzu zählen zum Beispiel die Durchführung des gerichtlichen Mahnverfahrens, die Beantragung der Abgabe einer eidesstattlichen Versicherung oder der Antrag auf Erlass des Haftbefehls. Zur Durchführung beispielsweise eines streitigen Verfahrens zur Erlangung eines Vollstreckungstitels ist dagegen weiterhin die Einschaltung eines Rechtsanwalts notwendig (vgl. hierzu zum Beispiel Salten (2008b), S. 60, oder Wedel (2008), S. 453).

⁷⁹ Vgl. hierzu Catan (2008), S. A1, der spanische Inkassopraktiken der öffentlichen Erniedrigung von Schuldnern beschreibt.

⁸⁰ So geht Fedaseyeu (2010), S. 3 und S. 14 ff., davon aus, dass Inkassounternehmen jegliche zulässigen Mittel zur Realisierung der Forderung nutzen und sich oftmals am Rande der Legalität bewegen; Mattem (1977), S. 10, führt den Erfolg von Inkassounternehmen insbesondere auf deren härteren Durchgriff zurück.

⁸¹ Vgl. Makuch et al. (1992), S. 103, die die Bedeutung eines guten Umgangs mit dem Schuldner beim Forderungsinkasso betonen, um ihn weiterhin als Kunden zu behalten.

Inkassounternehmen und der Erfolg beim
Forderungseinzug

Beck, T.R.

2014, XXII, 269 S. 11 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05465-6