

**B A S E L II**  
**für Firmenkunden**

**Präsentation**  
**Kluge + Partner, Darmstadt**

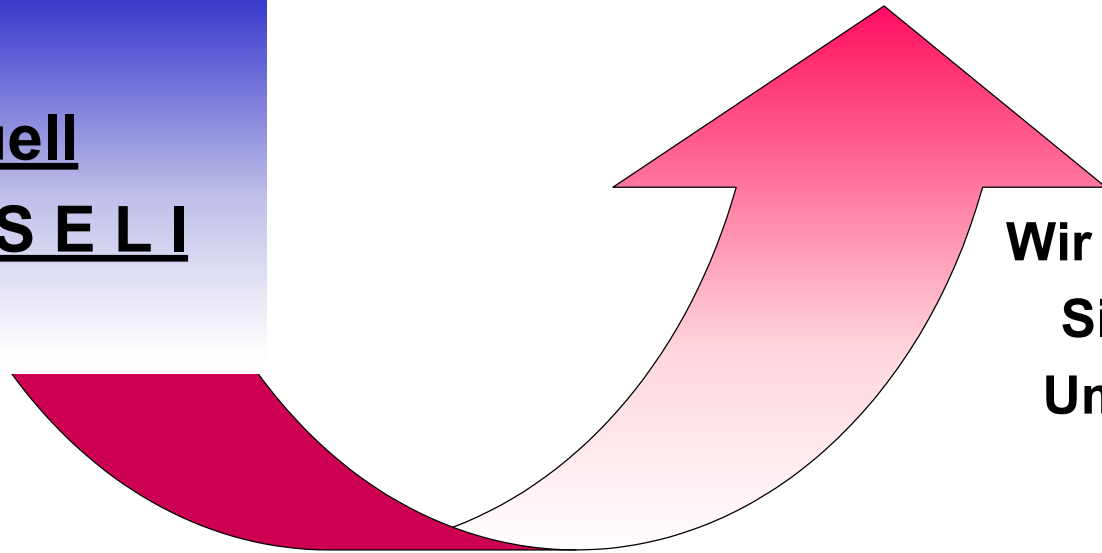
**K+P**

**Die Know-How  
Company !**

**Künftig  
BASEL II**

**Aktuell  
BASEL I**

**Wir unterstützen  
Sie bei der  
Umsetzung !**



## RATING (1)

### **Rating (von to rate) = Einschätzung**

... der Kreditqualität nach der Wahrscheinlichkeit, mit der ein Schuldner seinen Kredit vollständig und pünktlich zurückzahlen wird.

### **Externes Rating:**

durch Ratingagenturen, z.B.  
Moody's, S & P, Fitch-IBCA

### **Internes Rating:**

individuell je nach Kreditinstitut  
(grosse Bedeutung in Europa, da nur wenige  
Unternehmen extern geratet sind)

## RATING (2)

### **Bisher:**

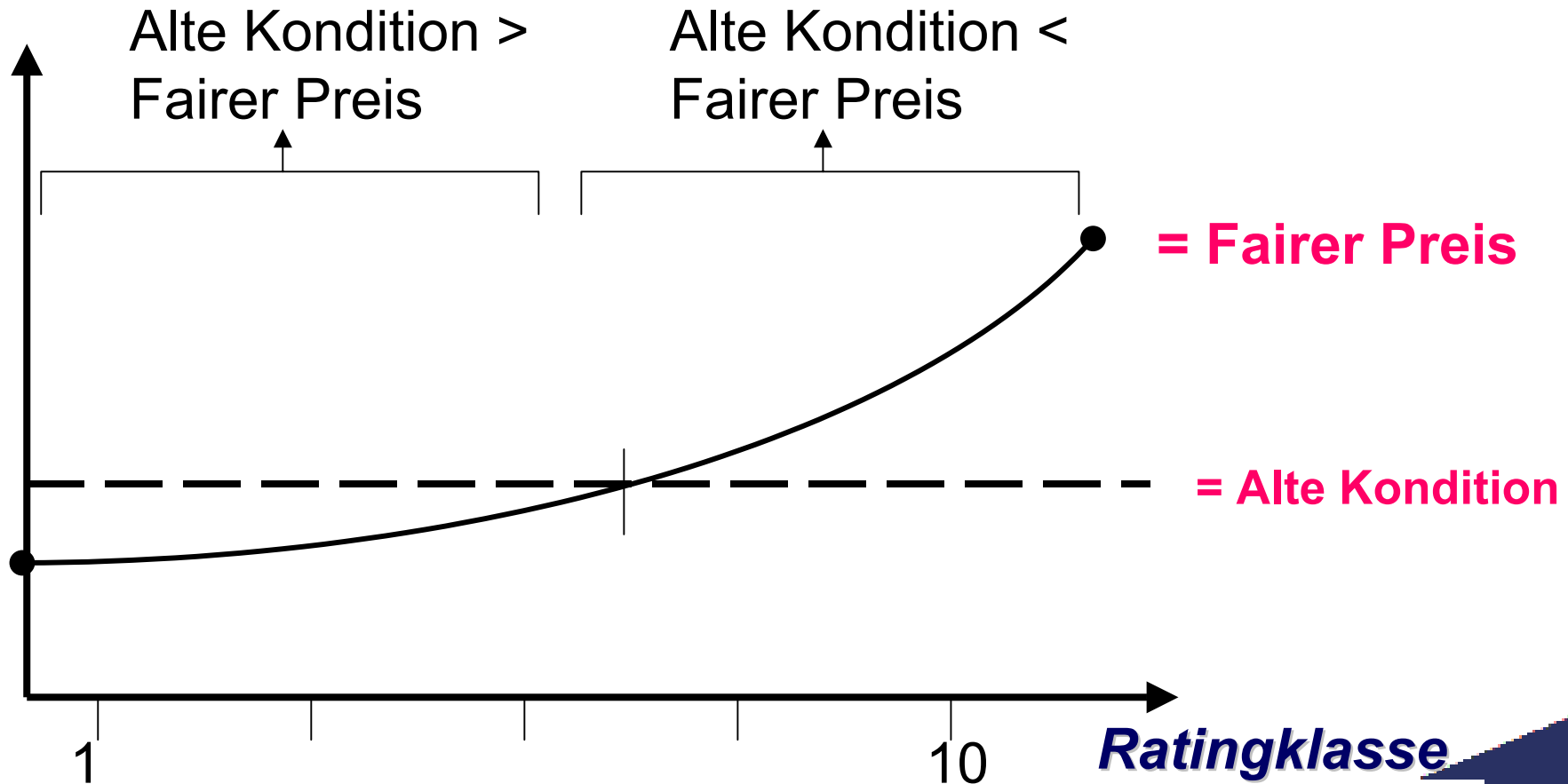
Grundsätzlich sind Firmenkredite von den Kreditinstituten einheitlich - d.h. also unabhängig vom individuellen Rating - mit 8% Eigenkapital zu unterlegen.

### **Künftig:**

Kreditinstitute sollen umso mehr Eigenkapital vorhalten, je höher das Risiko des jeweiligen Kreditnehmers ist. Basis sind die unterschiedlichen Ausfallwahrscheinlichkeiten je Kreditnehmer  
Ergebnis: Grössere Bandbreite der Kreditkonditionen.

# Preisgerechtigkeit (alt/neu)

## Kondition



# BASEL II

## Weiterer Zeitplan:

- ✿ 05/2003 Drittes Konsultationspapier wird veröffentlicht
- ✿ 10/2003 Annahme durch den Basler Ausschuss
- ✿ 02/2004 Richtlinienvorschlag der EU-Kommission
- ✿ 01/2006 Inkrafttreten, einjährige Parallelaufphase Basel I und Basel II
- ✿ 01/2007 Alleinige Gültigkeit der Basel II Eigenkapitalrichtlinien

## **B A S E L II**

### **Ziel: Stabilität des internationalen Finanzsystems**

- ✧ bessere Erfassung der Risiken im Kreditgeschäft
- ✧ risikogerechtere Eigenkapitalvorsorge der Banken

### **Warum schon jetzt Vorbereitung der Kunden ?**

- ✧ Statistische Daten von mind. 3 Jahren zur erfolgreichen Anwendung erforderlich
- ✧ Vorab rasche Umsetzung durch die Banken
  - Kostendruck, insbes. im internationalen Geschäft
  - Ertragslage
  - Marktveränderungen (transparente Konditionen)

# Ausgangssituation interne Ratings / Kundenbeziehung

**T e c h n i k:** Jahresabschlüsse (Vergangenheit!), werden sehr gründlich analysiert. Softfacts oft aufgrund von Fern-diagnosen - mit einer Tendenz zu mittigen Bewertungen. Vorhandene Ratings sind daher mit Unzulänglichkeiten behaftet (aktueller Wertberichtigung-/Abschreibungsbedarf!).

## **Kritische Haltung vieler Unternehmer:**

- Negative Pressemeldungen
- Informationsdefizite (Kennzahlen, Rating?)
- Tabuisierung in der Vergangenheit

## **Unzureichende Vorbereitung der Kundenbetreuer:**

- Informationsmangel
- fehlende Schulung
- neues Rollenverständnis (Consultingauftrag)



## **Strategie der Banken**

**Gut ausgebildete Mitarbeiter**

**Professionelle Aufklärung, Beratung und Betreuung der (mittelständischen) Kunden**

**Zuverlässiges Rating-System als Grundlage seriöser Kreditentscheidungen beinhaltend:**

- Quantitative Bewertung (Bilanzanalyse + Kennzahlen)**
- Qualitative Bewertung (Fragenkatalog)**

## Allgemeine Problematik im Firmenkundengeschäft

- ✧ Kaum **pünktliche Vorlage** der Bilanzen und BWA's
- ✧ Hol- oder Bringschuld - **der Informationsfluss vom Firmenkunden ist meist zäh**
- ✧ **Transparenz und Offenheit** - oft unterentwickelte Tugenden beim Kunden
- ✧ Die **Bestimmung und Verhandlung der Kreditmarge** in Konkurrenz zu den anderen Mitbewerbern verläuft häufig nicht optimal
  - ➔ daraus resultiert, dass das Firmenkundengeschäft in der jetzigen Form „renovierungsbedürftig“ ist
  - ➔ dem vergleichsweise hohen Verwaltungsaufwand steht z.Zt. ein zu geringer Zinsertrag und zu hoher Arbeitsaufwand ggü.

# Wie fit ist der Mittelstand für „Rating“?

(Industriestudie „Fit für Rating“: © PWC Deutsche Revision  
4/2001)

## Selbsteinschätzung der Unternehmer

- ✧ 37 % der befragten Unternehmen fühlen sich gut vorbereitet
- ✧ 1/3 der Unternehmer planen konkrete Vorbereitungen in der näheren Zukunft

## Analyseergebnis PWC

- ✧ 50 % besitzen Berichterstattung nach Segmenten (Kern-/sonstiges Geschäft)
- ✧ 40 % verfügen über aussagekräftiges/zeitnahes Berichtswesen
- ✧ 30 % besitzen Personal- und 50 % Nachfolgekonzept
- ✧ 50 % haben eine Unternehmensdokumentation

**Die Kunden können das Rating beeinflussen:  
(1) „nach innen“**

- ✿ Aufbau betriebswirtschaftlichen know hows in der Geschäftsleitung
- ✿ Nutzung betriebswirtschaftlicher Planungs- und Steuerungsinstrumente (Planungsrechnungen !)
- ✿ Verbesserung der Rentabilität
- ✿ Stärkung der Eigenkapitalbasis
- ✿ Sicherung der Marktposition
- ✿ Regelung der Nachfolgefrage !

**Professionelle  
Unternehmensführung**

## Die Kunden können das Rating beeinflussen: (2) „nach außen“

- ✧ Kontoführung im Rahmen der Vereinbarungen
- ✧ Einreichung von Bilanzen etc.
  - ✧ frühzeitig
  - ✧ vollständig und
  - ✧ kontinuierlich
- ✧ Transparenz in Bewertungsfragen
- ✧ Zuverlässigkeit
- ✧ Offene Kommunikation

**Vertrauensverhältnis  
zwischen  
Kunde und Berater**

## Quantitative (Bilanz-) Analyse

✿ **Auswertung Jahresabschlüsse der letzten 3 J.**

✿ **Kennzahlen zur:**

- Kapitalstruktur, z.B. Eigenkapitalquote
- Vermögensstruktur, z.B. Anlagendeckung
- Liquidität, z.B. liquide Mittel/kfr.Verbindlichkeiten
- Ertragslage/Rentabilität, z.B. Gesamtkapitalr.
- Produktivität, z.B. Umschlagshäufigkeiten
- Dynamische Kennzahlen, z.B. Neuverschuldung
- ggf. private Vermögensverhältnisse des (Haupt-)Eigentümers
- Branchenvergleichszahlen

## **Qualitative Analyse: Beispiel Fragenkomplexe**

- ✿ **Kontoverhalten**
- ✿ **Jahresabschluss**  
(sofern nicht durch quantitative Analyse abgedeckt)
- ✿ **Unternehmen / Management**
- ✿ **Marktumfeld**
- ✿ **Unternehmensentwicklung**
- ✿ **Sonstige Faktoren**

**Insgesamt sind bis zu 50 Fragen von den KI's beabsichtigt**

## Fragen an mittelständische Kunden (1)

### ✿ **Kontoverhalten**

- ✿ Wie viele Bankverbindungen werden unterhalten?
- ✿ Gibt es eine Hausbank?
- ✿ Anzahl der Konto-Überziehungen in den letzten 12 Monaten um mehr als 90 Tage?
- ✿ Anzahl Tage, an denen die Konten in den letzten 12 Monaten insgesamt überzogen waren?



## Fragen an mittelständische Kunden (2)

### ✿ **Jahresabschluss**

- ✿ Wie viele Tage nach Bilanzstichtag ging der Jahresabschluss bei der Bank ein?
- ✿ Gab es einen Wechsel des Wirtschaftsprüfers / Steuerberaters? Oder negativer Kommentar?
- ✿ Ist ein WP-Testat vorhanden?  
Wenn ja, ist es eingeschränkt?
- ✿ Sind bilanzschönende Maßnahmen vermerkt worden?
- ✿ Wurden massive Privatentnahmen vorgenommen?

## Fragen an mittelständische Kunden (3)

### ✧ Unternehmen / Management

- ✧ Gibt es in der Geschäftsleitung eine Person mit betriebswirtschaftlicher Ausbildung?
- ✧ Existiert ein Controlling oder eine Interne Revision?
- ✧ Existiert ein Leiter Finanzen?
- ✧ Gab es in den letzten 3 Jahren einen Wechsel des Geschäftsführers?
- ✧ Existiert eine Nachfolgeregelung?
- ✧ Alter des Unternehmens?
- ✧ Dauer der Kundenbeziehung?
- ✧ Anzahl Beschäftigte?

## Fragen an mittelständische Kunden (4)

### ✧ **Marktumfeld**

- ✧ Wie viele Kunden hat das Unternehmen?
- ✧ Auf wie viele Hauptlieferanten entfallen mindestens 50% des Materialaufwands?
- ✧ Auf wie viele Kunden entfallen mindestens 50% des Umsatzes?
- ✧ Wurden mehr als 25% der Lieferungen und Leistungen oder der Umsätze in Fremdwährung abgewickelt und sind Währungsrisiken abgesichert?

## **Fragen an mittelständische Kunden (5)**

### **✧ ..... Marktumfeld**

- ✧ Wie groß ist der ungesicherte Anteil der Lieferungen und Leistungen oder der Umsätze in Fremdwährung in Prozent?
- ✧ Wie viele Produktgruppen gibt es?
- ✧ Wird eine aktive Produkt Neu- und Weiterentwicklung betrieben?
- ✧ Wie viele direkte Konkurrenten hat das Unternehmen?

## **Fragen an mittelständische Kunden (6)**

- ✧ **Unternehmensentwicklung**
- ✧ Führen Sie regelmäßig Planungsrechnungen durch?  
Wenn ja, welche?
- ✧ Werden unterjährliche Zwischenzahlen regelmäßig erstellt und bei den Banken eingereicht?
- ✧ Strategien?

## Fragen an mittelständische Kunden (7)

### ✧ **Sonstige Faktoren**

- ✧ Scheck- und/oder Lastschriftrückgaben mangels Deckung?
- ✧ Kontopfändungen?
- ✧ Wechselproteste?
- ✧ Nicht ausgeführte Überweisungen seitens der Bank?
- ✧ Anfragen hinsichtlich Zins- und/oder Tilgungsstundung bestehender Kredite?

## Ergebnis der Analysen

### ✧ **Ratingnote**

- ✧ auf einer Skala von z.B. 1-6, welche regelmässig alle 12 Monate oder - wenn sich im Einzelfall eine kritische Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation des Kunden ergibt - alle 3 Monate überprüft wird.

### ✧ **Berücksichtigung betrieblicher Besonderheiten**

- ✧ Unternehmensgrösse
- ✧ Branche
- ✧ Angebotsstruktur

## Wie wird die Zukunft aussehen ? (1)

- ✿ weg von der subjektiven Beurteilung - hin zur objektiven Aussage
- ✿ weg von der Ratingnote - hin zur Ausfallwahrscheinlichkeit. Damit werden die Kunden auch zwischen den Banken bonitätsseitig vergleichbar. Spielraum des „Auspielens“ der Banken wird kleiner !
- ✿ Zug um Zug wird es Konditions- und Kreditlinienverschiebungen oder Kreditlinienstreichungen bei dem einen oder anderen Kunden geben,
- ✿ ... die ggfls. Bonitätsverschlechterungen mit sich bringen, die bei den Banken erhöhten Überwachungsaufwand auslösen werden !



## Wie wird die Zukunft aussehen ? (2)

✧ Die Ratingspirale wird sich drehen:

Eine sich verschlechternde Assetqualität im Portfolio hat Auswirkungen auf:

- die Refinanzierungssätze der Banken
- den Arbeitsaufwand, d.h. die Stückkosten, die sich erhöhen
- den Eigenkapitalbedarf, der steigt ... und damit wiederum die Kreditmarge, was sich wieder nachteilig auf die Kostenseite des Kunden auswirkt .....

## Wie wird die Zukunft aussehen ? (3)

- ✧ Alle Kreditinstitute leiden schon jetzt unter hohem Kostendruck und unter einem ungünstigen Cost/Income-Ratio
- ✧ Ziele: alle KI's möchten
  - ✧ ein Portfolio mit geringen Ausfallwahrscheinlichkeiten, um die Kosten gering zu halten und
  - ✧ den Provisionsertrag im Verhältnis zum Zinsertrag ausweiten und steigern
    - ➔ Voraussetzung: gute Firmenkunden !
- ✧ Mission: KI's müssen mittels „transparentem“ Rating dem Kunden helfen, sein Unternehmen wertorientiert zu führen, um die eigenen Ziele umsetzen zu können.

## Wie wird die Zukunft aussehen ? (4)

- ✧ KI's werden sich als innovativ profilieren, neu positionieren und
  - ✧ solchen Grosskunden verstärkt Rating Advisory anbieten, die sich für den Kapitalmarkt raten lassen wollen
  - ✧ eigene Ratings illustrieren und ggf. anhand von Workshops an Kunden als Tool verkaufen, d.h. aus der Pflicht von Basel II Provisionsertrag generieren und damit einen Deckungsbeitrag für die im Zusammenhang mit dem Rating entstehenden Kosten erzielen
  - ✧ Ratingberatung als Kampagne einsetzen, um interessante Neukunden zu akquirieren (Rating als Prestigeobjekt !)

## Wie wird die Zukunft aussehen ? (5)

- ✿ Bei Ablehnung oder Kündigung eines Kredites, bzw. Verhandlung/Heraufsetzung der Kreditmarge, haben KI's eine professionelle Argumentationsgrundlage, die das Verärgerungspotential auf Kundenseite begrenzt.
- ✿ Mittelfristig wird sich die Bonität der Firmenkunden verbessern. Das wird sich nachhaltig positiv auf die Geschäftsbeziehung, aber auch auf den Ertrag der KI's auswirken.
- ✿ **Basel II wird als Chance und nicht (mehr) als Belastung gesehen, denn blindes Vertrauen („den kenn ich schon seit 20 Jahren“) wird durch beidseitiges verantwortliches Vertrauen ersetzt !**
- ✿ **Pro-aktive Vorgehensweise der Kunden !**

## Wie wird die Zukunft aussehen ? (6)

- ✧ Basel II führt zum Aufbau moderner Risikobewertungssysteme, welche dann von der Bankenaufsicht weiterentwickelt werden können.
- ✧ Verfeinerte Risikostrategien der Kreditinstitute.
- ✧ Basel II ist eine Interimslösung !
- ✧ In ca. 10 Jahren wird Basel III aktuell sein !
- ✧ Die Finanzaufsicht könnte dann als kontrollierender Systemmanager fungieren, die Banken hätten unter dieser Voraussetzung mehr Freiheiten in ihrer Geschäftspolitik.

**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit !**