

Bankrating 2010

Wenn Schutzvorschriften zur Gefahr werden und wo Sie als Unternehmer jetzt gefragt sind!

Zusammenfassung

Dieses Papier befasst sich mit dem Bankrating als Methode zur Einstufung durch die Bank. Die Autoren arbeiten die elementaren Informations- und Instrumentalfunktionen des Ratings heraus.

Der Beitrag vermittelt – bezogen auf die aktuelle Wirtschafts- und Finanzsituation und die Situation der meisten Unternehmen, insbesondere im Mittelstand – Einschätzungen und Erfahrungen von Experten aus dem Int. Controller Verein e.V. (ICV).

Die Autoren informieren über die Kriterien und Methoden der Bankbewertung, sensibilisieren für Probleme des Beurteilungsverfahrens und regen zu einer aktiven Einflussnahme an.

Rahmenbedingungen 2010

Ein schwieriges Jahr 2009 hat die globale Wirtschaft mit viel Anstrengung hinter sich gebracht und die ersten Anzeichen einer sich leicht stabilisierenden Konjunktur lässt verhalten hoffnungsvoll in das neue Jahr 2010 blicken. Allerdings bleibt eine Vielzahl von Unternehmen mit der ungewissen Frage zurück, wie die Finanzierung für die kommenden Monate und Jahre gesichert werden kann und wie sich die schlechten Jahresabschlusszahlen 2009 auf das Bankrating auswirken. Eine Herausforderung, die dem Thema in 2010 eine besondere Bedeutung zumisst, spätestens jetzt ist klar: „Rating ist Chefsache!“

Die Folgen der Finanzkrise haben das Eigenkapital der Banken schrumpfen lassen, weshalb diese gemäß Basel II ihr internes Risikomanagement verschärfen. Dies wird neben der Einforderung zusätzlicher Sicherheiten und der Verringerung von Kreditzusagen in erster Linie Auswirkungen auf die Konditionen haben. Hierüber schreibt die DIHK bereits in ihrer im Oktober 2009 erschienen Studie zum Thema „Kreditkonditionen“. Hinzu kommen verstärkend die Folgen der Wirtschaftskrise in Form schlechter Bilanzen auf Seiten der Unternehmen. Werden diese Ausnahmedaten nun für die Ermittlung der quantitativen Faktoren herangezogen, führt dies für die Wirtschaft zu miserablen Ratingeinstufungen, und die viel propagierte „Kreditklemme“ wird in die Unternehmenspraxis Einzug halten. Besonders schwierig wird es sein für diejenigen Betriebe, die jetzt einen Großteil ihrer Rücklagen aufgezehrt haben und im Moment des Wachstums zusätzliche finanzielle Mittel benötigen.

Natürlich haben auch die Banken diese Problematik erkannt, tun sich jedoch sehr schwer, hierzu Stellung zu beziehen. Nach Inkrafttreten von Basel II Anfang 2007 haben sich die deutschen Banken mehrheitlich der Initiative Finanzstandort Deutschland angeschlossen, mit dem Ziel die Ratingsystematik zu vereinheitlichen. Die Praxis zeigt jedoch, dass wir von einem einheitlichen Standard weit entfernt sind und die Bandbreite der Beurteilungen verschiedener Institute beträchtlich ist. Daran sehen wir aber auch die Chance als Unternehmen in die Beurteilung einzugreifen, denn neben den nackten Zahlen spielen die qualitativen Faktoren und nicht zuletzt das „Overruling“ eine entscheidende Rolle, welches dem Riskmanager der Bank eine individuelle Anpassung zulässt.

Wie tickt die Bank?

Um für den Kampf um Ihre Ratingeinstufung gewappnet zu sein, werfen wir zunächst einen Blick hinter die Kulissen und schauen uns an, wie die Bank tickt: Speziell im Firmenkundengeschäft haben die deutschen Institute schon seit langem das Grundproblem der zu geringen Renditen, insbesondere im internationalen Vergleich. In den letzten Jahren wurden zwar verstärkt Anstrengungen unternommen „Risk adjusted Pricing“ einzuführen, die Margen waren aber immer zu gering, um eine ausreichende Risikotragfähigkeit der Banken zu gewährleisten. Mit Zusatzgeschäften und Quersubventionen wurde diese in der Vergangenheit ausgeglichen. Teilweise war es für eine Bank rentabler ein Portfolio an corporate bonds über die Börse zuzukaufen als den eigenen Vertriebsapparat zu motivieren, ein vergleichbares Kreditportfolio durch

Akquisitionsbemühungen im Mittelstand aufzubauen. Bei den ersten Anzeichen einer generellen Ratingverschlechterung – wie wir es jetzt in der aktuellen Zeit haben – sinkt sofort die Rendite gegen null. Damit kämpfen derzeit die meisten Banken und im Gegensatz zum Privatkundengeschäft ist die Besicherungsquote im Firmenkundengeschäft relativ gering und daher die Auswirkungen einer Ratingverschlechterung unverhältnismäßig größer.

Das bankinterne Rating, als Basis für alle relevanten Entscheidungen im Firmenkundengeschäft, wird in der Praxis weitgehend standardisiert und von der Vertriebsseite soweit wie möglich getrennt. Das bedeutet, die Ratingkompetenz hat in letzter Konsequenz nicht der Markt, sondern die "Marktfolge" – somit die "graue Eminenz im Hintergrund" – mit nur ganz seltenem Kontakt zum Kunden. Bankintern eine völlig neue Situation: der Firmenkundenberater muss seine Kunden "intern verkaufen". Für das Jahr 2010 wird dies oft Folgendes bedeuten: Vorlage der schlechten Bilanz 2009 und gleichzeitig Argumentation, dass die normalerweise zwingend erforderliche Ratingverschlechterung in diesem speziellen Fall nicht erforderlich ist. Da muss er schon öfter in den Ring mit dem Riskmanager um seinen Kunden hausintern zu verteidigen – nach Möglichkeit ohne Rückfragen und Zusatzunterlagen beim Unternehmen anfordern zu müssen. Dazu braucht es ein grundsätzliches Verständnis des Geschäftsmodells und natürlich ein exzellentes Reporting, das für Externe leicht verständlich und plausibel aufgebaut ist. In der Regel wird der Bankbetreuer wenig Zeit für eine ausführliche Analyse von umfangreichen Detailberichtsunterlagen („Zahlenfriedhöfen“) aufwenden wollen, sondern ein kundenfreundliches Paket an Informationen und Argumenten benötigen. „Machen Sie Ihren Bankberater fit für die bankinterne Ratingdiskussion!“ Denn generell gilt, ein gewöhnlich gut informierter Partner ist im Krisenfall eher geneigt zusätzliche Risiken einzugehen.

Nicht selten versteckt sich der Betreuer im Gespräch mit dem Kunden immer noch hinter der Entscheidung der Ratingabteilung und verweist auf die mangelnde Einflussmöglichkeit in die Systematik des standardisierten Ratingprozesses. Aber Achtung: Die Bedeutung der Softfacts und des individuellen Handlungsspielraums des Beraters ist nicht zu unterschätzen. Schlüssige Argumentationen lassen Anpassungen um mehrere Ratingstufen zu! Diese wird man dem Unternehmen jedoch nicht aus Solidarität oder der alten Freundschaft willen schenken, sondern dieses Vertrauen muss aufgebaut und kontinuierlich erneuert werden.

Proaktives Bank Relationship Management

Informationspolitik: Die Beziehung Unternehmen - Bank erhält eine neue Dimension. Vergangene sind die Zeiten, in dem der Kreditgeber einen Jahresabschluss überreicht bekam und das Rating in einem Jahresgespräch neben vielen anderen Themen oberflächlich abgehandelt wurde. Analog zum Investor Relationship ist jedes Unternehmen gut beraten, eine Art „Bank Relationship“ aufzubauen. Dabei geht es neben der Intensivierung der Informationsbereitstellung und Professionalisierung des Reportings in erster Linie um das Entwickeln einer partnerschaftlichen Vertrauensbasis. Aktive Kommunikation bildet hierfür die unerlässliche Basis: Zu regelmäßigen Reports, die üblicherweise vierteljährlich erfolgen, zählen neben der GuV und Bilanz mit Soll-/Ist-Vergleichen eine Abweichungsanalyse und Hinweise auf Sondereffekte wie Preisänderungen, Materialeinsatzquote oder Auftragsbeständen. Ein aktueller Bankenspiegel mit den freien Linien dokumentiert die Finanzsituation und verleiht dem Kreditinstitut Informationssicherheit bezüglich der Risikoverteilung. Mit einem Begleitschreiben, das eine ausformulierte Zusammenfassung der wichtigsten Eckpunkte des Reports enthält, erleichtern Sie dem Bankberater die Lektüre! Achten Sie dabei auf die Qualität des Reports und stellen Sie die perfekte Überleitung von unterjährigen Ergebnissen zum späteren Bilanzergebnis sicher – wesentliche Abgrenzungen, Rückstellungen und Abschreibungen müssen periodengerecht auch in der BWA verbucht werden. Darüber hinaus gilt: Informieren Sie nicht nur zu festen Terminen, sondern ziehen Sie den Firmenkundenbetreuer bei Veränderungen frühzeitig ins Vertrauen, egal ob dies die Umstellung von Bilanzierungsmethoden oder einen drohenden Liquiditätsengpass betrifft.

Strategischer Ausblick: Neben dem Blick in den Rückspiegel und einem schlüssigen Budget für das Folgejahr spielt die Strategieplanung eine wesentliche Rolle. Wer seinen Businessplan bislang der Bank vorenthalten hat, sollte dies schleunigst ändern. Lassen Sie Ihren Berater teilhaben an Ihren Unternehmensvisionen und untermauern diese mit Fakten, wie Sie sich gegenüber Ihren Mitbewerbern weiter abgrenzen wollen. Erstellen Sie eine interne SWOT-Analyse und stellen Sie die Stärken Ihres Geschäftsmodells und Ihre Unabhängigkeit heraus. Informieren Sie über die breite Produkt- und Kundenstruktur und welche Maßnahmen Sie ergreifen, um bestehende Schwächen zu bereinigen. Herausragende Projekte und Innovationen oder

erhaltene Auszeichnungen und Preise sind wirksame Werbebotschaften für Ihr Unternehmen. Von besonderem Interesse für Ihren Bankpartner sind auch Ihre Vorstellungen zum Thema Internationalisierung und Nachfolgeregelung sowie der Umgang mit Ihrem wertvollsten Kapital, den Mitarbeitern. Stellen Sie Ihr aktives, firmeninternes Risikomanagement (Debitorenmanagement, Währungsmanagement etc.) in den Vordergrund – damit zeigen Sie Bewusstsein und sprechen die Sprache des Bankers. Stellen Sie heraus, wie Sie auf ertragschwache Monate reagiert haben, erläutern Sie Ihre Maßnahmen zur Working Capital Optimierung oder Kostensenkungskonzepte und halten die Ergebnisse nach. Investitionen wird die Bank nur dann finanzieren, wenn Sie nachweisen können, dass dadurch Werte geschaffen werden und ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell zugrunde liegt. Nicht selten ist die Bank derweil in der Lage, Ihnen auch auf Basis einer Plan-Bilanz eine zukünftige Ratingsimulation zu erstellen, um mit Ihnen mögliche Optimierungspotenziale zu erarbeiten oder den Einfluss unterschiedlicher Regelgrößen auf das Rating durchzuspielen.

Routine im Ratinggespräch: Das jährliche Ratinggespräch ist noch lange nicht für alle Unternehmer zur Routine geworden. Dabei ist dies aus Unternehmersicht unerlässlich, um sich vor der Interpretation der Bank zu schützen. Fordern Sie dieses Jahresgespräch aktiv ein und bereiten Sie sich auf das Thema vor. Nehmen Sie sich dabei auch mal Kompetenz aus finanzfremden Unternehmensbereichen in das Gespräch mit, wie zum Beispiel Ihren Vertriebsleiter. Detailliertes Wissen auf breiter Ebene schafft Transparenz und verleiht Sicherheit beim Befüllen der sogenannten Softfacts. Fragen aus dem Personalbereich wie zur Fluktuationsrate aber auch der Lieferantenstruktur und Vertriebsorganisation vervollständigen das Wissen um das Unternehmen. Haken Sie bei jedem Gespräch gezielt nach, ob es Unterlagen gibt, die nachgereicht werden müssen, um Lücken bei der Datenbereitstellung zu schließen. So kann zum Beispiel ein fehlender Cashflowplan zu Abschlägen im qualitativen Rating führen. Schaffen Sie Nähe zum Unternehmen, indem Sie Produktneuheiten vorstellen, eine Betriebsbesichtigung oder auch einen Messebesuch anbieten. Vergessen Sie nicht: Ihr Betreuer muss für Ihr Unternehmen in den Ring steigen! Und das wird er nur tun, wenn er sich seiner Informationen sicher fühlt. Die Ratingeinstufung durch das Kreditinstitut ist im Übrigen kein unumgängliches Schicksal. Beleuchten Sie das Urteil detailliert und nehmen Sie die Diskussion auf, sollten Sie Unzulänglichkeiten erkennen, zum Beispiel wenn pauschale Abschläge für eine bestimmte Branchenzuordnung vorgenommen werden. Weiterführende Tipps und Informationen zum Thema Bankenrating finden Sie auch in den Statements des Internationalen Controllervereins „Unternehmensrating nach Basel II“.

Langfristige Potenziale heben bei Rating und Finanzierung

Abgesehen von einer kurzfristigen Finanzplanung ist es unerlässlich weitere Maßnahmen zu ergreifen, um die Finanzsituation und das Rating nachhaltig sicher zu stellen und Verbesserungspotenziale zu heben. Dazu zählen bilanzverkürzende Steuerungshebel wie Freisetzung von Working Capital durch Leasing von beweglichem Anlagevermögen und Immobilien, Forderungsverkauf sowie Off-Balance-Finanzierungen von Projekten und Patenten. Ebenso die Erhöhung der Eigenkapitalposition durch Beteiligungen von Mitarbeitern und Führungskräften, Mezzanineeinlagen und der Verkauf von stillen Reserven. Im Vergleich zu den anglo-amerikanischen Ländern hat die Eigenkapitalausstattung deutscher Unternehmen noch deutliches Potenzial. Überdenken Sie ebenfalls in regelmäßigem Abstand den Bestand Ihrer Fremdkapitalgeber. Während sich langjährige Partner als wichtige Basis in einer schwierigen Situation herausheben, gilt es dennoch vor dem Hintergrund sich verändernder strategischer Ausrichtungen von Kreditinstituten, neue Möglichkeiten zu prüfen. So ist davon auszugehen, dass ausländische Banken im Zuge der zunehmenden Europäisierung einen stärkeren Einfluss auf die deutsche Bankenlandschaft haben werden. Oberstes Ziel sollte dabei sein, die Finanzierung für die nächsten Jahre auf eine feste Basis zu stellen und dabei auf eine ausreichende Diversifizierung zu achten, denn auch in Zukunft gilt: „Cash is King!“

Im Kampf um die bezahlbare Liquidität möchten wir die Unternehmen bestärken, das Thema Rating 2010 proaktiv anzugehen und trotz aller zu erwartenden Widrigkeiten, Mut und Kampfgeist nicht zu verlieren. Schließlich wird auch die Finanzbranche in Zukunft darauf angewiesen sein, ihr Eigenkapital zu verzinsen und da der Handel mit riskanten Assets zu schmerzlichen Verlusten geführt hat, bleibt die Hoffnung, dass die Mittel wieder vermehrt dem klassischen Kreditgeschäft zugeführt werden.

Herausgeber

Internationaler Controller Verein eV
Leutstettener Straße 2
D-82131 Gauting
Tel. +49-(0)89-89 31 34-20
Fax +49-(0)89-89 31 34-31
E-Mail: verein@controllerverein.de
Internet: www.controllerverein.com

Autoren

Yvonne Braxmeier, Treasury Manager, Hansgrohe AG
Mag. Dietmar Buchner, Abteilungsleiter Kredit-Management, Oberbank AG

Leitender Fachredakteur

Fachjournalist (DFJS) Dipl.-Betriebsw. Alfred Biel
Beethovenstraße 275
D-42655 Solingen
E-Mail: alfred.biel@gmx.de

In Verbindung mit

RA Conrad Günther, Gauting, Geschäftsführer des Internationalen Controller Vereins eV und
Siegfried Gänßlen, Vorsitzender Internationalen Controller Vereins eV

Alle Inhalte sind urheberrechtlich geschützt. Eine über die engen Grenzen des Urheberrechts, insbesondere des Zitierrechts, hinausgehende Nutzung und Verwertung ist nur mit schriftlicher Genehmigung des Internationalen Controller Vereins e. V. zulässig. Die Autoren haben höchste Sorgfalt bei der Erstellung des Manuskriptes angewandt. Dennoch übernehmen sie keinerlei Verantwortung oder Haftung für Richtigkeit und Vollständigkeit, eventuelle Fehler oder Versäumnisse. Die Inhalte und Materialien werden unter Ausschuss jeglicher Gewährleistung zur Verfügung gestellt. Die Anwendung bzw. Nutzung der in den Statements dargestellten Erkenntnisse bzw. der Empfehlungen der Autoren erfolgt auf Gefahr des Lesers. Sämtliche verwendete Handelsmarken oder Markenzeichen sind Eigentum der jeweiligen Rechtsinhaber. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Es wird aus Gründen der Lesbarkeit die geschlechtsneutrale bzw. männliche Form verwendet. Selbstverständlich sind stets sowohl Leserinnen als auch Leser gemeint.