

Alptraum Kostenexplosion – Basel II und Ihr Fremdkapital

Eine der zentralen Neuerungen von Basel II ist die Bewertung (= Rating) jedes einzelnen Kreditengagements aus der Sicht des Ausfallrisikos und einer wesentlich individuelleren Gestaltung des Kreditzinses. Dieser hängt ab vom jeweiligen Ausfallrisiko für jeden einzelnen Kredit. Das bedeutet, dass das Rating die Zinshöhe unmittelbar beeinflusst. Eine professionelle Vorbereitung auf das Rating ist daher absolut notwendig. Den Basel II führt dazu, dass die Zinssätze für die gewährten Kredite einer deutlich größeren Spreizung unterliegen, als es bisher unter Basel I der Fall war.

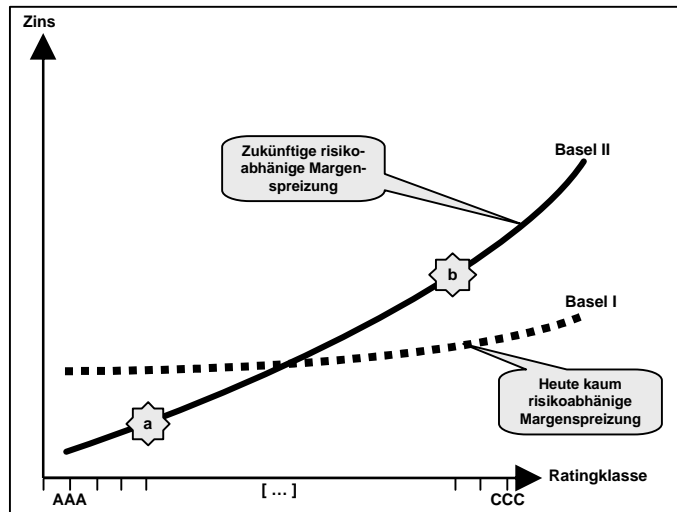


Abb. 1: Ratingklasse und Höhe des Kreditzinses

Das nachfolgende Praxisbeispiel einer Unternehmenssituation soll die Auswirkungen von positiven (Kurveanteil **a** in Abb.1) und negativen Ratings (Kurveanteil **b** in Abb.1) verdeutlichen. Bei dem Unternehmen handelt es sich um ein Inhaber geführtes, mittelständisches produzierendes Unternehmen. Das Unternehmen beschäftigt 63 Mitarbeiter, erwirtschaftet im Jahre 2003 einen Umsatz von 12 Mio. Euro und eine durchschnittliche Netto-Umsatzrendite von 0,96 Mio. Euro oder 8%. Zur Umsatzausweitung soll eine neue Produktionsanlagen errichtet werden, die Lagerkapazität durch einen Lageranbau erweitert werden und die Liquidität durch eine Ausweitung der Kontokorrentlinie erhöht werden. Das Wachstum soll durch die Hausbank mit Fremdkapital finanziert werden. Der Finanzbedarf gliedert sich in:

Finanzierungsvorhaben	Finanzbedarf in €
Produktionsanlagen	1.760.000
Lageranbau	520.000
Kontokorrentausweitung	120.000
Gesamt:	2.400.000

Studien und Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass die Margenspreizung durch Basel II zwischen vier und sechs Prozent liegen wird. Die Auswirkungen eines „guten“ bzw. „schlechten“ Ratings lassen sich vereinfacht wie folgt darstellen:

Optimistisches Modell 1: Zinsspreizung 4 % / Finanzbedarf 2.400 TEuro

		Zinsbelastung p.a.
„Normales“ Rating	> normale Zinsen 8,0 %	192.000
„Schlechtes“ Rating	> schlechte Zinsen 10,0 %	240.000
„Gutes“ Rating	> gute Zinsen 6,0 %	144.000
Differenz der Zinsbelastung		96.000

Pessimistisches Modell 2: Zinsspreizung 6 % / Finanzbedarf 2.400 TEuro

		Zinsbelastung p.a.
„Normales“ Rating	> normale Zinsen 8,0 %	192.000
„Schlechtes“ Rating	> schlechte Zinsen 11,0 %	264.000
„Gutes“ Rating	> gute Zinsen 5 %	120.000
Differenz der Zinsbelastung		144.000

Um im Modell 1 bei einem „schlechten“ Rating zum Jahresende den Zinsmehraufwand bei gleicher Netto-Umsatzrendite von 8% zu kompensieren, ist ein zusätzlicher Umsatz von 600.000 Euro notwendig. Im Modell 2 beläuft sich der Zusatzumsatz bereits auf 900.000 Euro. Anders ausgedrückt heißt das, dass das Unternehmen seinen Umsatz um 5 % bzw. 7,5 % ausweiten muss, um eine zusätzliche Zinsleistung von 48.000 bzw. 72.000 Euro - als Folge

eines schlechten Ratings - zu erwirtschaften. Selbst wenn nur 50 % der Differenz der möglichen Zinsbelastung als herangezogen werden, handelt es sich im Modellbeispiel noch um Beträge von ca. 50.000 – 70.000 Euro Kostennachteile aber evtl. auch Kostenvorteile p.a. die durch ein Rating beeinflusst werden können.

Eines der - bereits in der Vergangenheit - zentralen Kriterien bei der Kreditvergabe ist die Eigenkapitalquote, die aus historischen und nationalen Entwicklungen im deutschen Mittelstand extrem niedrig ist. Grundsätzlich gilt:

- Je höher die Kapitalbindung bei der Leistungserstellung im Unternehmen ist, umso höher sollte das Eigenkapital sein
- Die Anforderungen der Banken an die Eigenkapitalquote kann branchenspezifisch stark schwanken
- Als Faustregel gilt aber: Im Unternehmen sollten mindestens 20% Eigenkapital zur Verfügung stehen, um Aussichten auf ein gutes Rating zu haben.

Neu wird für viele Geschäftsführer im Mittelstand die Frage der Nachfolgeregelung nicht sein. Das diese Frage im Rahmen des Ratings wieder auftaucht ist aber eine neue Erkenntnis. In der betrieblichen Praxis wird dieser Frage viel zu wenig Beachtung geschenkt. Beim Geschäftsführer oder Inhaber konzentriertes Kopfwissen kann – beim plötzlichen Ausfall dieser Person – einen mittelständischen Betrieb in höchste Existenznöte bringen. Zurückblickend waren harte verwertbare Sicherheiten für die Banken ein ausreichender Grund die Nachfolgefrage bei der Kreditvergabe so gut wie gar nicht zu betrachten. Mit Basel II wird sich dies deutlich ändern. Sie müssen sich im Bank- bzw. Ratinggespräch auf Fragen wie z.B.

- Gibt es einen potentiellen Nachfolger für den Geschäftsführer oder Inhaber
- Wie ist dieser fachlich und persönlich qualifiziert
- Verfügt der Nachfolger über ausreichende Erfahrungen im Unternehmen und der Branche
- Wie lange ist der Einarbeitungs- und Übergabeprozess für den Nachfolger
- Welche Aktivitäten werden bereits heute zur Betriebsübergabe getätigt

einstellen. Es ist sinnvoll diese Fragen unabhängig vom Alter der betreffenden Person zu betrachten. Schicksalsschläge können jeden treffen. Dabei ist es sinnvoll die Prozesse und die Kommunikation so im Unternehmen zu gestalten, dass keine existenzbedrohenden Informationskonzentrationen bei einer Person – speziell beim Inhaber oder Geschäftsführer - entstehen. Dennoch lassen sich in einigen Fällen solche Konzentrationen nur schlecht vermeiden. In diesen Betrieben kann die Anlage eines – unter Verschluss gehaltenen - Notfallordners mit wichtigen oder vertraulichen Informationen, über die nur der Inhaber oder Geschäftsführer verfügt, die Bank in diesem Punkt teilweise beruhigen.

Ein sehr unterschätzter Bereich ist die Informationspolitik und die Kommunikation des Unternehmens gegenüber der Hausbank. Für Basel II ist eine wesentlich höhere Unternehmenstransparenz notwendig. Reichte es bisher, gem. §18 KWG regelmäßig die aktuelle Bilanz an die Hausbank weiter zu leiten, erfordern die internen Ratingansätze der Banken eine Fülle von zusätzlichen Informationen. Dabei wird die Bank im Rating auch Ihre Bereitschaft zur Kooperation, zur selbständigen Informationsweiterleitung und an der Qualität der von Ihnen gelieferten Daten über Ihr Unternehmen bewerten. Kostenneutrale aber bei Ihrer Bank positiv wirkende Maßnahmen können sein:

- Frühzeitige Information über unerwartete Geschäftsentwicklungen
- Eigenständige sporadische unterjährige Darstellung des Geschäftsverlaufes
- Ausbau der persönlichen Kontakte zum Firmenkundenberater und Entscheidungsträgern der Hausbank
- Rechtzeitige Bereitstellung der Jahresabschlüsse bei der Hausbank und persönliche Kommentierung der Geschäftsergebnisse
- Ausnahmslose Einhaltung sämtlicher Vereinbarungen (Termine, Kreditrahmen usw.) gegenüber der Hausbank.

Wie wichtig eine solide Kontoführung ist, zeigt ein Blick in das Ratingsystem der Volksbanken Raiffeisenkassen. Hier wird explizit abgefragt, wie viele Kontoüberziehungen der Kunde – gestaffelt nach 30, 60 und 90 Tagen - in den letzten zwölf Monaten zu verzeichnen hatte. Ebenfalls mit ins Rating fließt dort die Zeitdauer zwischen Ende des Geschäftsjahres und Einreichung der Bilanz.

Ein weiteres Augenmerk wird im Rating in der Zukunft auf das Risikomanagement im Unternehmen gelegt. Risiken beeinflussen sowohl den Unternehmenswert als auch das Rating. Die möglichst frühe Erkennung, Bewertung und Bewältigung von Risiken sollte im Unternehmen implementiert sein. Im Rahmen des Rating wird sich die ratende Partei vor allem dafür interessieren, wie tief Ihr Unternehmen sich nachweisbar(!) mit dem Thema Risikomanagement beschäftigt hat.

Diese Ausführungen machen deutlich, wie wichtig eine absolut professionelle Vorbereitung auf das Rating ist. Es ist einer der Schlüssel für den zukünftigen Erfolg. Sind in Ihrem Unternehmen einer oder mehrere der folgenden kritischen Punkte relevant, so sollten Sie bereits heute schnellstens im Unternehmen Basel II zur Chefsache machen und nach Verbesserungsmöglichkeiten – möglichst mit einem Rating-Advisor - zu den angesprochenen Punkten suchen.

Profil

- Seit fünf Jahren Beratung von Banken und mittelständische Unternehmen im In- und Ausland u.a. zu Fragen aus den Bereichen Finanzierung, Controlling, und Rating.
- Mitglied in einigen Berufsverbänden aus der Beratungs-Branche
- Veröffentlichung einer Reihe von Fachpublikationen.
- Seit Mitte 2003 Geschäftsführer der bonoconcept Wirtschaftsberatung in Frankfurt am Main.

Name Geschäftsführer

Lutz Lochner

Kontaktdaten

bonoconcept Wirtschaftsberatung

Kelsterbacher Str. 1

60528 Frankfurt

Telefon: +49 (0)69-67733876

Telefax: +49 (0)69-67733938

E-Mail: lutz.lochner@bonoconcept.de

Homepage: www.bonoconcept.de

Ausbildung

- Bankkaufmann
- Diplom-Betriebswirt (FH)
- Projektmanagementfachmann (GPM/RKW)
- Zertifizierter Rating Advisor

Berufserfahrung

Projekterfahrungen sowohl in großen internationalen Banken als auch in mittelständischen Unternehmen.