



Nützliches Bankenrating

Wie der einzelne Metallbauer profitiert

Carl-Dietrich Sander

Viele Handwerker sagen: „Rating – das muss ich doch nur für meine Bank machen!“ Das ist jedoch nur die halbe Wahrheit. Wer sich die Rating-Bewertung der Banken und Sparkassen genauer anschaut, erkennt schnell, dass diese zwei Seiten hat: Primär nutze ich die Fragen der Ratingsysteme für meinen Betrieb und daraus ergeben sich als „Abfallprodukt“ Informationen, die meine Banken benötigen, um mein Unternehmen angemessen zu beurteilen.

Die Risikoklassifizierung (Rating) der Banken und Sparkassen: Was muss ich wissen, um sie zu nutzen? Die Bankaufsichtsbehörde (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht – BaFin) verlangt von den Banken, jeden Kreditwunsch/Kreditnehmer einer „Risikoklassifizierung“ zu unterziehen. Das Ergebnis dieser Risikoklassifizierung ist wichtige Grundlage der Kreditentscheidung in dreierlei Hinsicht: Kreditbereitschaft, Höhe der Zinssätze und Sicherheitenbedarf.

Analyse. Die Banken nutzen dafür das sog. Rating-Verfahren. Dabei wird der Betrieb in zwei Bereichen untersucht: Die aktuellen Jahresabschlusszahlen werden analysiert. Ein Fragenkatalog zu Themen der kaufmännischen Unternehmensführung wird beantwortet.

Datenpool. Die Angaben zum Unternehmen werden in einem aufwendigen mathematisch-statistischen Verfahren mit einem Datenpool verglichen, in dem die Informationen zu tausenden Unternehmen aus den letzten Jahren gespeichert sind. Errechnet wird auf dieser Basis als Ergebnis des Ratings die „Ausfallwahrscheinlichkeit auf 1 Jahr“. Aussage: Mit wie viel Prozent Wahrscheinlichkeit wird das untersuchte Unternehmen in einem Jahr pleite sein? Die Teilergebnisse der beiden Bereiche Zahlen-Analyse und Unternehmensführungs-Analyse werden dabei im Verhältnis 60:40 bis 70:30 gewichtet.

Eigene Systematik. Jede Bank/Bankengruppe hat dazu eine eigene Zahlensystema-

tik/eigene Ratingklassen entwickelt. Die Sparkassen z.B. verwenden eine Skala von 1 – 18. Wichtige Frage: Ab welcher Ratingklasse wird die Kreditbereitschaft gegen Null gehen? Dies entscheidet jede Sparkasse für sich.

Tendenziell kann man sagen, dass ab Ratingklasse 9 bei den meisten Sparkassen die Kreditbereitschaft sehr „zurückhaltend“ sein wird. Damit wird auch deutlich, wie wichtig es ist, mit seinen Banken ausführlich über das individuelle Rating zu sprechen.

Schlussfolgerungen. Zur Analyse der wirtschaftlichen Situation verwenden Banken und Sparkassen Kennzahlen, die sie aus dem letzten Jahresabschlusses errechnen. Kennzahl bedeutet: Zwei Zahlen werden zu einander in Beziehung gesetzt. Welche und wie viele Kennzahlen verwendet werden, ist wiederum unterschiedlich. Einige Kennzahlen finden sich jedoch in allen Ratingsystemen.

Gespräche. Diese Kennzahlen sind nicht nur für die Banken wichtig, sondern treffen auch Aussagen, die das Unternehmen selber nutzen kann. Helmut Meier (Name von der Redaktion geändert) war von seiner Bank angesprochen worden auf die abnehmende Eigenkapitalquote und die sinkende Cashflow-Rate. Beide Zahlen würden sein Rating negativ beeinflussen. Meier setzte sich mit seinem Berater zusammen und überlegte, was er im Betrieb verbessern müsste, um diese Kennzahlen „wieder flott zu kriegen“. Und was ihm das bringen würde – nicht nur seiner Bank.

Forderungsbestand. Hinweise dazu geben die Zahlen, die in die Kennzahlen eingehen. Die Eigenkapitalquote z.B. kann verbessert werden durch Erhöhung des Eigenkapitals und/oder Reduzierung der Bilanzsumme. Meier und sein Berater fingen mit der Bilanzsumme an: Gibt es Positionen in der Bilanz, die wir unproblematisch verringern können, was ihre Frage? Fündig wurden Sie bei den Kunden-Forderungen und im Warenbestand. Meier kümmerte sich um seine „Pappenheimer“ im Forderungsbestand, die eigentlich schon längst hätten zahlen sollen. Gleichzeitig straffte er sein Mahnwesen und sprach seine Kunden früher und systematischer

an. Damit gelang es ihm innerhalb von drei Monaten die Forderungen um ein Drittel zu reduzieren.

Bedarf. Auch im Warenbestand fand Meier Partien, die ihn nachdenklich werden und handeln ließen. So manches Mal war zu schnell bestellt worden, ohne auf Bestand und „echten“ Bedarf zu schauen. Dazu besprach er mit seinem Mitarbeiter eine straffere Vorgehensweise. Parallel dazu baute er einige Restposten gezielt ab.

Ersparnis. Beide Aktivitäten taten auch seinem Kontostand bei der Bank gut, die Kontokorrentinanspruchnahme war längst nicht mehr so hoch wie vorher. Bei der nächsten Zinsberechnung seiner Bank freute er sich über die Zinskostensparnis.

Was die Bilanzsumme selber angeht, fiel Meiers Berater auf, dass diese beim Jahresabschluss 2007 viel höher war als in den Vorjahren. Der Grund: ein besonders großer Auftrag kurz vor der Abrechnung. Zudem hatte ein Sonderinfluss seine Eigenkapitalquote spürbar in den Keller geschickt.

Auf alle diese Aspekte angesprochen, erklärte sich die Bank bereit, die Eigenkapitalquote im Rating neu zu berechnen – und per September 2008 ergab sich ein wesentlich besserer Wert, der sich im Ergebnis positiv auswirkte.

Verbesserte Rate. Bei der Cashflow-Rate war der Weg mühsamer: Kosteneinsparungen und Produktivitätsverbesserungen führten Schritt für Schritt zu einem leicht besseren Betriebsergebnis und damit Cashflow (Cashflow: Betriebsergebnis + Abschreibungen) und bei konstanter Betriebsleistung zu einer leicht verbesserten Rate. Erfolg für Meier: seine GmbH wird nicht

Kennzahlen in Ratingsystemen

Kennzahl	Formel	Aussage über
Eigenkapital-Quote	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$	Kapitalkraft
Cash-Flow-Rate	$\frac{\text{Cash-Flow}}{\text{Umsatz / Gesamtleistung}} \times 100$	Finanzielle Leistungsfähigkeit
Gesamtkapital-Rentabilität	$\frac{\text{Betriebsergebnis} + \text{Fremdkapital-Zinsen}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$	Rendite
Schuldentilgungsdauer in Jahren	$\frac{\text{Fremdkapital} \cdot \text{Flüssige Mittel}}{\text{Cash-Flow}}$	Verschuldung
Anlagendeckung	$\frac{\text{Eigenkapital} + \text{Langfr. Kredite}}{\text{Anlagevermögen}}$	Finanzierungsstruktur

nur knapp, sondern deutlicher schwarz werden als in den Vorjahren.

Fragenkatalog. Auf Drängen seines Beraters hatte Meier mit seinem Firmenkundenbetreuer intensiv über den Fragenkatalog der Bank zur Analyse der Unternehmensführung gesprochen. Der Banker hatte ihm einige wesentliche Themenbereiche genannt. Meier war perplex: ausführlich hatte sein Banker mit ihm über diese Fragen noch nie gesprochen – aber sein Unternehmen beurteilt hatte er sehr wohl.

Meier sah den Fragenkatalog insgesamt positiv: „Das sind genau die Fragen, die ich mir auch immer wieder stelle, wenn ich über die Zukunft nachdenke“, sagte er sich. Da kann ich doch gleich die Fragen der Bank zur eigenen

Standortbestimmung nutzen. Und mir überlegen, wo die Stellschrauben sind, um gut über das sicherlich schwierige Jahr 2009 zu kommen.

Hauptthemen. Meier setzte sich mit seinem Buchhalter und seinem Werkstattleiter zusammen. Beide waren lange im Betrieb und er vertraute ihnen. Sie gingen den Fragenkatalog gemeinsam durch und kamen ziemlich schnell auf fünf Themen, die Ihnen besonders wichtig erschienen:

- ▶ Welche Kunden wollen wir noch stärker an uns binden, weil dort weiteres Geschäftspotenzial ist?
- ▶ Wo und wie können wir in unserer Leistungspalette den Service ausbauen?
- ▶ Welche Ziele wollen wir uns für 2009 setzen und wie setzen wir diese in eine Ertragsplanung um?

Die Rating-Klassen des Sparkassen-Ratings

	S & P	Sparkasse	Ausfallwahrscheinlichkeiten
investive grade	A	1	0,09 %
	A-	2	0,12 %
	BBB+	3	0,17 %
	BBB / BBB-	4	0,30 %
	BBB-	5	0,40 %
speculative grade	BB+	6	0,60 %
	BB+ / BB	7	0,90 %
	BB	8	1,30 %
	BB-	9	2,00 %
	B+	10	3,00 %
	B+ / B	11	4,40 %
	B	12	6,70 %
	CCC - C	13-15	10,00 - 20,00 %
	D	16 - 18	EWB / Insolenz / Abwicklung

Sparkassen Verlag: Broschüre „Rating – Herausforderung und Chance zugleich“ - III/02-2005

20% Umsatzrückgang – Stichworte für Aktivitäten

1. Personalkapazität anpassen (flexible Arbeitszeit, Teilzeit, Kurzarbeit, Entlassen -> welche?)
2. Kosten reduzieren (wo noch Chancen?)
3. Gezielte Kundenakquise - unsere Stärken im Markt besser nutzen
4. Bestehende Kunden – noch unausgeschöpfte Möglichkeiten (Wettbewerber) nutzen
5. Kreditbedarf steigt evtl. – mit Bank sprechen
6. Bewusster kalkulieren – Preisspielräume prüfen auf beiden Seiten
7. . . .

Typische Fragen in Ratingsystemen zur Beurteilung der kaufmännischen Unternehmensführung

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Qualität Geschäftsführung / Management 2. Instrumente monatliche Berichterstattung (BWA) 3. Kundenstruktur 4. Kalkulationssystematik 5. Produkt / Sortiment 6. Wettbewerbssituation 7. Konjunkturabhängigkeit 8. Abnehmer- / Lieferanten-Streuung 9. Export- / Importrisiken | <ol style="list-style-type: none"> 10. Kontoführung 11. Kundentransparenz / Informationsverhalten 12. Entwicklung seit letztem Jahresabschluss 13. Unternehmensplanung 14. Ertragsplanung und künftige Kapitaldienstfähigkeit 15. Besondere Unternehmens-Risiken 16. Nachfolgeregelung |
|---|---|

► Wie können wir die betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) so gestalten, dass sie uns „wirklich“ jeden Monat den „echten“ Monatsgewinn zeigt? Damit wir wissen, wo wir in Bezug auf unsere Ziele stehen? Der Buchhalter hatte gleich darauf hingewiesen, dass mindestens die monatlichen Abschreibungen und die halbfertigen Arbeiten in die BWA aufgenommen werden müssten.

► Wie gehe ich an meine Nachfolgeregelung ran (Meier war 54 Jahre alt geworden) und wie regele ich meine Vertretung für den Fall, dass ich mal länger ausfallen sollte?

Beim Thema Kunden hatte ausgerechnet sein Werkstattmeister gefragt: Was machen wir eigentlich, wenn der Umsatz im nächsten Jahr um 20% niedriger ausfällt? Die drei hatten sich angeschaut und Stichworte gesammelt und waren sich einig, dass sie an diesen Fragen weiter arbeiten und ihre eigenen Antworten auch in die Praxis umsetzen würden.

Anregungen. Gemeinsame Schlussfolgerung in der Runde war, dass die Bank Ihnen mit den Ratingfragen nicht neue Themen aufgegeben hatte. Aber die Bank hatte sie dazu angeregt,

sich mit diesen Themen wieder einmal auseinander zu setzen. Meier abends zu seiner Frau: „Solche produktiven Anregungen hätte ich von meiner Bank gerne öfter mal.“ Und beim Innungsstammtisch drei Wochen später stellte er fest, dass viele Kollegen, diese Themen noch nicht im Blick hatten, aber alle bezüglich 2009 Zweifel äußerten.

Bankenkommunikation. Die Erfahrung mit den Fragen zum Rating hatten Meier angeregt, generell über den Kontakt zu seiner Bank nachzudenken. Ein Hinweis seines Beraters hatte ihm zu Denken gegeben: Wenn Banken das Gefühl haben, ihrem Kunden „alle Informationen aus der Nase ziehen zu müssen“ seien sie in der Regel nicht sehr kreditfreudig – weil die Vertrauensgrundlage nicht gut sei.

Offensive. Meier vereinbarte ein Extragespräch mit seinem Bankbetreuer. Er berichtete über seine eingeleiteten Aktivitäten und fragte ihn rundheraus, was er sich für die Zusammenarbeit wünsche. Sein Banker zeigte sich ob dieser „Offensive“ positiv überrascht. Schnell verständigten sie sich auf folgende Schritte:

► Der Jahresabschluss 2008 wird bis zum 30. April 2009 vorliegen; im Anschluss wird ein ausführliches Analyse- und Rating-Gespräch geführt mit Ratingnote und deren Bedeutung sowie Stärken und Schwächen aus Sicht der Bank.

► Meier übersendet vierteljährlich seine aussagefähig gewordene BWA.

► Wenn sich zusätzlicher Kreditbedarf ergeben sollte – und sei es vorübergehend – meldet Meier sich frühzeitig, um abzusprechen, wie man gemeinsam diese Situation meistern kann.

► Der Banker sagt zu, kritische Anhaltspunkte aus der

Analyse der Bank sofort anzusprechen, sei es ob es sich um das Kontokorrentkonto handelt, um die BWA oder sonstige Eindrücke.

Kostenlose Software. Als Meier davon seinem Unternehmerkollegen Franke erzählte, die beiden setzten sich öfter mal abends nach dem Badmintonspielen noch auf ein Bier zusammen, erzählte der von einer Software, die er kostenlos von seiner Volksbank erhalten hätte. MinD.unternehmer heiße die: Managementinstrumente und Dialog für Unternehmen. Damit könne man eine komplette Eigenanalyse sowie daraus einen Bericht für die Bank erarbeiten. Reingeschaut habe er noch nicht – aber wenn er ihn jetzt so erzählen höre, sollte er das wohl mal tun. Meier neugierig geworden: „Die hole ich mir auch und dann setzen wir uns gemeinsam hin“.

Gegenstück. Sein Volksbanker – berichtet Franke weiter – habe ihm angekündigt, beim nächsten Gesprächstermin mit ihm das Unternehmensexposé aus „MinD.banker“ zu besprechen. Das sei sozusagen das „Gegenstück“ zu MinD.unternehmer. In diesem Unternehmensexposé würde die Bank ihm Positivmerkmale wie Warnhinweise aus der Sicht der Bank aufzeigen. Und ein anderer Kollege habe berichtet, dass seine Sparkasse mit ihm die Ratingergebnisse

anhand eines „Stärken-Potenzial-Profiles - SPP“ besprochen hätte, das wäre sehr informativ gewesen. Und die Großbanken, so habe er neulich bei einer Tagung seiner Einkaufsgenossenschaften gehört, hätten alle ähnliche Systeme. Nur müsse man wohl manchmal danach fragen.

Bankkontakte. In der Woche darauf hatte Meier zwei Bankkontakte: er ging zur Volksbank und ließ sich die CD MinD.unternehmer aushändigen. Der Dame am Schalter ließ er seine Visitenkarte da – es könne ihn ja mal jemand aus dem Kreditgeschäft anrufen. Im Hinterkopf hatte er den Hinweis seines Beraters: „Sie sollten zwei kreditgebende Bankverbindungen haben“. Der Anruf der Volksbank erfolgte prompt und ein Besuch im Betrieb von Meier wurde vereinbart. Der zweite Bankkontakt war ein Anruf bei seinem Firmenkundenbetreuer in seiner Sparkasse: er habe da vom SPP gehört, warum er das mit ihm nicht durchgesprochen habe. Sein Banker war wieder einmal positiv erstaunt über diesen Kunden. Seine Antwort: Wir bereiten den Einsatz von SPP gerade vor.

Erfahrungsbericht. Am nächsten Tag rief sein Innungsoberrmeister an: Du hast da neulich auf der Innungsversammlung so ein paar Hinweise gegeben, erzähle doch bitte mal Näheres. Nach 10 Minuten Telefonat kam die Frage des Obermeisters: Würdest Du dazu mal einen kleinen Erfahrungsbericht schreiben für die Zeitschrift der Kreishandwerkerschaft – das betrifft doch alle. Meiers Reaktion „Ich und schreiben?“. Konsequenz: Der Redakteur führte mit Meier ein Interview zum Thema. Überschrift: „So nutze ich das Bankenrating für meinen Betrieb“.

Info + Kontakte

Carl-Dietrich Sander
Diplom-Kaufmann
UnternehmerBerater
Erftr. 78
41460 Neuss
Tel. +49 (0)2131/660413
Fax +49 (0)2131/660426
info@cd-sander.de
www.cd-sander.de