

G 59071
4,50 EUR*

RATING **C** **aktuell**

Information für Unternehmen und Finanzdienstleister

06/2005
Dezember/Januar

www.ratingaktuell-news.de
www.ratingaktuell-ticker.de

* zzgl. Versand und 7 % MwSt.

OPERATIONELLES RISIKO

Rating von IT-Risiken

BANKEN

Wie Rating-Systeme
durch Datenpflege
optimiert werden

INTERVIEW

Ralf Garrn von Euler
Hermes Rating im
Gespräch

**Basel II:
Endlich auf der Zielgeraden**



Im eigenen Interesse sollte das Risiko-Management ein erklärtes Unternehmensziel sein

Rating und Mittelstand

Risiko-Analyse im Unternehmen erfolgreich umsetzen

Ulrich Blum/Werner Gleißner

Ratings werden maßgeblich von der zukünftig erwarteten Ertragskraft, dem Umfang der Risiken, den Risiko-Deckungspotenzialen (z. B. Eigenkapitalausstattung) sowie den Managementsystemen, die eine transparente und glaubwürdige Datenlage des Unternehmens gewährleisten, beeinflusst. Das Sächsische Staatsministerium hat deshalb ein Forschungsprojekt initiiert, das neben einer Weiterentwicklung theoretischer Ansätze im Rating insbesondere darauf abzielt, die Konsequenzen von Basel II für einzelne Teile der gewerblichen Wirtschaft zu beurteilen und praxisorientierte Instrumente zu entwickeln, die eine schnelle Selbsthilfe ermöglichen.

Wie schon die früheren Kreditwürdigkeitsprüfungen, werden auch die Basel-II-konformen Ratings zu einem erheblichen Umfang durch das Finanz-Rating, also einer risikoorientierten Jahresabschlussanalyse, beeinflusst. Daneben werden jedoch auch die Erfolgspotenziale, wie z. B. Wettbewerbsvorteile und Prozesseffizienz, das Branchen-Rating und die Qualität der Bankbeziehung, z. B. die Einhaltung von Zusagen gegenüber der Bank, mit berücksichtigt. Neben der stärkeren Zukunftsorientierung der Ratings unterscheiden sie sich durch die bisherigen methodischen Ansätze insbesondere

durch ein wesentlich größeres Maß an Objektivität, also einen geringeren Bewertungsspielraum auch für die einzelnen Firmenkundenbetreuer.

Risikoorientierte Unternehmensplanung

Um speziell mittelständischen Unternehmen bei den deutlich zunehmenden Herausforderungen des „Wettbewerbs um Kapital“ helfen zu können, hat das Sächsische Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit (SMWA) ein Forschungsprojekt initiiert, das neben einer Weiterentwicklung theoretischer Ansätze im Rating insbesondere darauf abzielt, die Konsequenzen von Basel II für einzelne Teile der gewerblichen Wirtschaft zu beurteilen und praxisorientierte Instrumente zu entwickeln, die eine schnelle Selbsthilfe ermöglichen¹. Im Rahmen des von der TU Dresden, dem IAWW mit Unterstützung der FutureValue Group durchgeführten Forschungsprojekts wurde dabei zunächst ein innovativer Rating-Ansatz entwickelt, der traditionelle Verfahren des Ratings wie Finanz-Rating oder Erfolgspotenzial-Beurteilung mit innovativen Methoden verbindet. Insbesondere werden Ratings durch die Analyse einer „risikoorientierten Unternehmensplanung“ besser fundiert, sodass man unmittelbar in der Lage ist, aus der Zukunftsplanung des Unternehmens und den damit verbundenen Risiken auf die Wahrscheinlichkeit einer Überschuldung oder Illiquidität zu schließen². Basierend auf diesem indikativen Rating wurde ein Handlungsleitfaden erstellt, der in Abhängigkeit von spezifischen Unternehmenssituationen konkret aufzeigt, welcher Handlungsbedarf bei einem Unternehmen besteht. Dieser Handlungsleitfaden unterstützt damit bei einer klaren Priorisierung der Akti-

vitäten im Rahmen der Entwicklung einer Rating-Strategie, um die Finanzierung der Unternehmen zu sichern³. Schon während des Forschungsprojekts, in dessen Rahmen etwa 150 sächsische Unternehmen kostenlos bei der Entwicklung ihrer Rating-Strategie unterstützt wurden, zeigten sich einige wesentliche Erkenntnisse gerade für mittelständische Unternehmen. Bekanntermaßen haben diese neben ihren besonderen Stärken, wie z. B. Flexibilität und hohe Motivation der Inhaber, auch ganz spezifische Schwächen und Risiken, die das Rating maßgeblich beeinflussen:

- Es besteht eine hohe Abhängigkeit von Schlüsselpersonen, insbesondere den Eigentümern.
- Oft ist auch bei älteren Unternehmen noch keine klare und überzeugende Nachfolgeregelung vorhanden.
- Auf Grund der geringeren Größe und der meist regionalen Fokussierung der Absatzmärkte ist eine (risikomindernde) ausreichende Diversifikation des Absatzes oft nicht gegeben.
- Die Möglichkeiten, sich über den freien Kapitalmarkt zu finanzieren, sind sehr beschränkt, was insbesondere in Anbetracht der gerade im Mittelstand niedrigen Eigenkapitalquote die Zukunftspotenziale einschränkt und die Risiken erhöht.
- Oft nur wenig entwickelte Planungs- und Steuerungssysteme (z. B. Controlling, Risiko-Management und Balanced Scorecard) haben eine vergleichsweise geringe Transparenz des Unternehmens und eine hohe Planungsunsicherheit zur Folge, die zu einer erhöhten Risikowahrnehmung der Kreditinstitute führt und möglicherweise zu einer geringeren Glaubwürdigkeit.

Schon bei der Beurteilung der angemessenen Rating-Stufe durch das Unternehmen selbst, die grundsätzlich ergänzend zum Rating des Kreditinstituts sinnvoll ist, müssen die kritischen Rating-Kriterien identifiziert werden, die das Rating besonders maßgeblich (negativ) bestimmen. In Abhängigkeit der Unternehmenssituation, der Unternehmensgröße, aber auch der Branche zeigt sich hier ein ganz spezifischer Handlungsbedarf, der eine Priorisierung der nun notwendigen Aktivitäten ermöglicht.

Effizientes Risiko-Management als positiver Rating-Faktor

Fast alle Aktivitäten zur Vorbereitung auf ein Rating sind auch losgelöst von dieser Themenstellung sinnvoll, weil sie eine nachhaltige Stärkung des Unternehmens und eine Verbesserung der Zukunftsfähigkeit mit sich bringen. Gerade das indikative Rating zeigt jedoch, wo der größte Handlungsbedarf besteht und verhindert somit eine Überlastung der Unternehmensführung. Oft zielen solche Rating-Strategien zunächst darauf, besonders gravierende Risiken und Schwächen abzustellen, die Ertragskraft des Unternehmens zu steigern und die im Unternehmen implementierten Steuerungssysteme zu verbessern. Ein besonders gravierender Schwachpunkt gerade im Mittelstand sind hierbei die Risiko-Management-Systeme, die Transparenz über die vorhandenen Risiken schaffen und bei der kontinuierlichen Überwachung und

1 U. Blum/F. Leibbrand: Mittelstand und Basel II – Welche Unterstützung braucht der sächsische Mittelstand, ifo Dresden, Teil 1: No. 2, und 3, 2003.

2 Vgl. zu den hier verwendeten Risiko-Aggregationsverfahren W. Gleißner: Identifikation, Messung und Aggregation von Risiken, in: Gleißner/Meier, Wertorientiertes Risikomanagement für Industrie und Handel, 2002 und Gleißner/F. Leibbrand: Indikatives Rating auf Basis der Unternehmensplanung, in: Achleitner/Everling, Rating Advisory, 2003.

3 Vgl. hierzu auch W. Gleißner/K. Füsser: Leitfaden Rating, 2. Auflage, 2003, S. 233 ff.

dem gezielten Bewältigen dieser Risiken helfen. Da auch die Kreditinstitute den Risiko-Umfang eines Unternehmens einschätzen möchten, ist die hohe Bedeutung der Risiken im Kontext des Ratings leicht nachzuvollziehen. An sich hilfreiche Instrumente, die sowohl bei der Einschätzung des Ratings als auch bei dem kontinuierlichen Umgang mit Risiken unterstützen, sind mittlerweile ohne großen Kosten- und Arbeitsaufwand verfügbar, bisher aber nur wenig genutzt. Dabei ist schon die Existenz eines effizienten Risiko-Managements ein positiver Faktor für das Rating – und auch für die nachhaltige Sicherung des Bestands eines Unternehmens.

Die im Rahmen des SMWA-Forschungsprojekts durchgeführten Analysen zeigen einige besondere, mittelstandsbezogene Ansatzpunkte für die Verbesserung des Ratings und die Sicherung der Finanzierung:

- *Denken in Szenarien und Inventarisieren von Risiken:* Der Mittelstand tut sich sehr schwer, Risiken zu identifizieren und diese dann in ihrer Wirkung auf den Unternehmensprozess abzuschätzen. Da dies eines der zentralen Rating-Kriterien ist, muss der Risiko-Analyse (Identifizieren – Quantifizieren – Bewältigen), auch im Sinne der gesetzlichen Vorgaben (z.B. KonTraG), weit mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden als bisher.
- *Unbekannte Flexibilitäten erkennen und herausstellen:* Eine hohe Flexibilität ist typisch gerade bei mittelständischen Unternehmen und kann die Standfestigkeit eines Unternehmens wesentlich bestimmen, was auch im Rahmen des Ratings berücksichtigt werden sollte. Vor allem ostdeutsche Unternehmen besitzen z. B. in hohem Maße, auch infolge des geringen Grades an

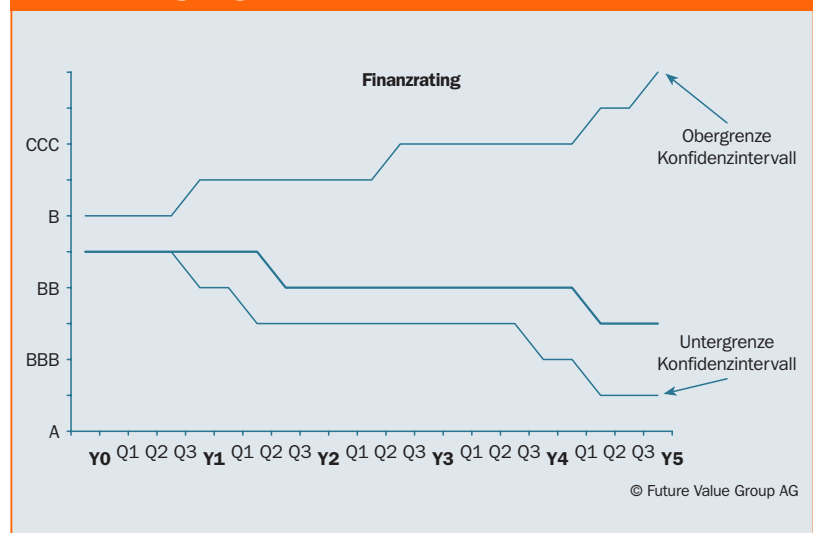
gewerkschaftlicher Organisation, einen kooperativen, problem- und verantwortungsbewusst handelnden Betriebsrat. Dieser Vorzug höherer Flexibilität rechtfertigt eine geringere Unterlegung mit Eigenkapital, wird aber von klassischen Rating-Systemen (noch) nicht erfasst.

- *Prognose der zeitlichen Entwicklung des Ratings:* Die Ratings gemäß Basel II basieren im Wesentlichen auf einer einjährigen Prognose der Insolvenz-wahrscheinlichkeit. Im Rahmen seiner Zukunftsplanung sollte sich jedoch der mittelständische Unternehmer auch mit der erwarteten mittel- und langfristigen Entwicklung seines Ratings auseinandersetzen, die beispielsweise durch zukünftig geplante Investitionen bestimmt wird. Die Unternehmensplanung muss im Hinblick auf ihre Konsequenzen für das Rating analysiert werden, um möglichen kritischen Entwicklungen rechtzeitig – d. h. bevor sie ein Kreditinstitut erkennen kann – begegnen zu können (Abb. 1).

Bei der Analyse von vor allem in konjunkturell schwierigen Phasen

häufig anzutreffenden Unternehmenssituationen mit negativen Auswirkungen für das Rating ist ein gewisses Schema zu erkennen: Ein Unternehmen mit grundsätzlich sehr ausgeprägten Erfolgspotenzialen (z. B. Qualifikation der Mitarbeiter und Qualität der Produkte) befindet sich konjunkturbedingt – oder auch durch einzelne Fehlentscheidungen (gerade bei Investitionen) – in einer Situation mit unbefriedigenden bzw. bereits negativen Erträgen. Die Eigenkapitalausstattung, also das Risiko-deckungspotenzial, ist so gering, dass die finanzierenden Kreditinstitute ein hohes Insolvenz-Risiko diagnostizieren und – sofern keine adäquaten Sicherheiten vorhanden sind – das Kreditengagement möglichst beenden wollen. Keinesfalls besteht mehr das Potenzial für die Finanzierung strategisch notwendiger Investitionen. Die Kreditinstitute als Gläubiger partizipieren nicht an den möglicherweise interessanten Zukunftsperspektiven und Ertragschancen eines Unternehmens. Es besteht somit die Gefahr, dass ein Unternehmen mit an sich positiven Zukunftserwartungen wegen einer momentanen unglücklichen Entwicklung (und da-

Abb. 1: Rating-Prognose im Zeitverlauf



mit einem zu niedrigen Rating, weil eben die zeitliche Dynamik des Ratings meist nicht erfasst wird) insolvent wird und die Langfrist-Perspektiven mithin nicht mehr realisieren kann. Gerade in derartigen Situationen wird weder eine mittelfristig wirksame Steigerung des erwarteten Ertragsniveaus noch konsequente Risiko-Bewältigung oder eine verbesserte Kommunikationsstrategie mit der Hausbank noch ausreichen. Hier muss zwingend die Risiko-Tragfähigkeit verbessert werden, was die Bereitstellung von haftendem Kapital erfordert. In Frage kommen hierbei Mezzanine-Finanzierung (z. B. nachrangige Darlehen) oder eben neues Eigenkapital von einem Investor (Private Equity Gesellschaft oder Venture Capital Gesellschaft). Zur Absicherung der Finanzierung insbesondere von aktuell ertrags-

schwachen Unternehmen mit positiver Zukunftsprognose finden in Deutschland Programme größere Verbreitung, die eine temporäre Bereitstellung von Eigenkapital ermöglichen. Gerade der Wettbewerb um Kapital infolge von Basel II dürfte zur Entstehung institutioneller Arrangements, z. B. Fonds, führen, die durch ein kombiniertes Leistungsangebot – „Restrukturierung und Rekapitalisierung“ – mit einer höheren Risiko-Bereitschaft als die Bank dazu beiträgt, Existenzgründungen zu ermöglichen und mittelständische Unternehmen zu sichern. Dies ist sowohl im Interesse der bisherigen Eigentümer (Sicherung des eigenen Unternehmens), der neuen Investoren (hohe Wertsteigerungspotenziale durch den günstigen Einkauf einer Beteiligung) als auch der finanzierenden Kreditinstitute, die bei diesen Dept-

Equity-Swap eine Risiko-Reduzierung erreichen können. Volkswirtschaftlich führt dies zu einer besseren Risiko-Allokation und zur Erschließung von Erfolgspotenzialen, die sonst verschlossen blieben. Vor diesem Hintergrund ist sowohl für jedes Unternehmen als auch die deutsche Volkswirtschaft als Ganzes die durch Basel II angestoßene Entwicklung eine große Chance: Sie ist ein Anlass, vorhandene Schwächen im Unternehmen konsequent zu eliminieren, die Risiko-Verteilung in der Volkswirtschaft zu verbessern und so jenes Potenzial zu erschließen, das sich in einer Zunahme von Wirtschaftswachstum und Beschäftigung auswirken wird.

Prof. Dr. Ulrich Blum ist Präsident des Instituts für Wirtschaftsforschung in Halle, Dr. Werner Gleißner ist Vorstand FutureValue Group AG und Geschäftsführer RMCE RiskCon GmbH, Leinfelden-Echterdingen.

afb

serving value™

Meistens ist es angenehmer, eine Maschine entscheidet die Kreditvergabe.

afb Credit Management Solution für effizientes Credit Processing

- Lösungen für die industrielle Kreditvergabe
- Einkaufsfinanzierungs-Systeme
- Software für den Multi-Channel-Vertrieb
- Datawarehouse-Integration (EAI)

Vom 15. bis 17.11. ist afb auf der European Banking & Insurance Fair, Frankfurt/Main – Halle 5 Stand 5.1B58.

www.afb.de