



Die Zukunft der Mittelstandsfinanzierung – Rating und die Folgen

3

Gefährdungspotenzial
Finanzierung
von Helmut Rödl

Die Sparkassen stehen
zur Mittelstandsfinanzierung
von Peter Schmidt

Basel II – auch eine
Chance für den Mittelstand
von Karl Epple

Die Kommune in
der Zwickmühle
von Andreas Renner

Der neue Baseler Akkord
von Joachim Weber

Mit guten Noten sicher
in die Zukunft
von Alexander Bautzmann

Inhalt



- 3 Editorial
- 4 RKW-Notizen
- 5 Titelthema
Gefährdungspotenzial Finanzierung
von Helmut Rödl
- 8 Kommentar
Basel II – auch eine Chance für den Mittelstand
von Karl Epple
- 9 Titelthema
Der neue Baseler Akkord
von Joachim Weber
- 12 RKW-Seminare
- 13 Unternehmensportrait
Mit guten Noten sicher in die Zukunft
von Alexander Bautzmann
- 15 Kommentar
Die Kommune in der Zwickmühle
von Andreas Renner
- 16 Titelthema
Die Sparkassen stehen zur Mittelstandsfinanzierung
von Peter Schmidt
- 18 RKW-Spezial
Viel Lärm um nichts?
von Alexander Zipperle
- 19 RKW-Forum 2002

Impressum

RKW Baden-Württemberg e.V.
Königstraße 49
70173 Stuttgart
Telefon (07 11) 2 29 98-0
Telefax (07 11) 2 29 98-10
E-Mail info@rkw-bw.de
Internet www.rkw-bw.de

Redaktion

Dr. Albrecht Fridrich, Dr. Theo Breitsohl,
Harald Frank, Susanne Hartmann,
Dr. Roland Raff, Alexander Zipperle

Technische Abwicklung

Dr. Breitsohl Verlagsgesellschaft mbH
Löffelstraße 1
70597 Stuttgart
Telefon (07 11) 76 96 37-0
Telefax (07 11) 76 96 37-29

Nachdruck oder Fotokopien der veröffentlichten Beiträge (auch auszugsweise) nur mit Genehmigung des RKW Baden-Württemberg.

Die Mitglieder des RKW Baden-Württemberg erhalten die Zeitschrift im Rahmen ihrer Mitgliedschaft.



Dr. Albrecht Fridrich,
Geschäftsführer

Kredit verspielt? Mittelstandsfinanzierung auf neuen Wegen

Eigenkapital gibt Sicherheit – es macht das Unternehmen unabhängiger von fremdem Geld und gilt der Bank als Zeichen für Kreditwürdigkeit. Auch „Basel II“ wird daran nichts ändern.

Eingebettet in eine globalisierte Wirtschaft, stehen die Kreditinstitute im weltweiten Wettbewerb. Schrumpfende Gewinne, hohe Kosten, mangelnde Effizienz: Daran krankt das Bankgeschäft in diesen Tagen. Hohe Kreditausfälle belasten die Bilanz zusätzlich. Hier sind die vielen kleineren Unternehmenspleiten zu nennen, die sich zu einem großen Ganzen summieren – aber auch spektakuläre Einzelfälle wie der Niedergang des Jürgen Schneider oder jüngst das Kirch-Desaster. Bei diesen sind auch die Banken unter Beschuss geraten – wird ihnen doch vorgeworfen, allzu eifertig einen immer größeren Kapitalbedarf bedient zu haben.

Auf der anderen Seite der mittelständische Unternehmer, der stark von „seiner“ Bank abhängig ist, weil er sich wie 80 Prozent der deutschen Mittelständler ausschließlich über Kredite der Hausbank finanziert – so das Ergebnis einer Studie der Universität Marburg. Ob diese enge, oft über Generationen gewachsene Bindung weiter Bestand haben wird, bleibt allerdings abzuwarten. Denn eines ist sicher: Künftig kann sich kein Unternehmen dem Rating durch seine Kredit gebende Bank entziehen; „Basel II“ wirft seine Schatten weit voraus.

Basel II? Dahinter verbergen sich neue Richtlinien der Kreditvergabe, die der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht erarbeitet hat. Die pauschale Risikoeinschätzung wird durch eine Einzelfallbetrachtung abgelöst, die Bonität des Unternehmens kommt auf den Prüfstand. Bei diesem Rating zählen dann harte betriebswirtschaftliche Fakten; aber auch weiche Faktoren wie Mitarbeiter-Potenzial, Kommunikationsfähigkeit und vieles mehr. Systematisch werden die Zukunftsaussichten des Unternehmens ausgelotet, was vom Unternehmer eine bislang nicht gekannte Offenheit verlangt.

Der gestandene Mittelständler soll sich vor seiner Bank „ausziehen“? Businesspläne vorlegen, wie sie etwa Existenzgründern abverlangt werden? Hier ist Umdenken angesagt! Denn das Rating-Ergebnis wird künftig über die Kosten des Kredites mitentscheiden. Und darüber, ob das Unternehmen in den Augen der Bank überhaupt noch kreditwürdig ist.

Noch wird in Basel um letzte Details der neuen Vorschriften gerungen, und gerade auch Interventionen aus Deutschland haben für den Mittelstand ein Stück weit Entwarnung gebracht.

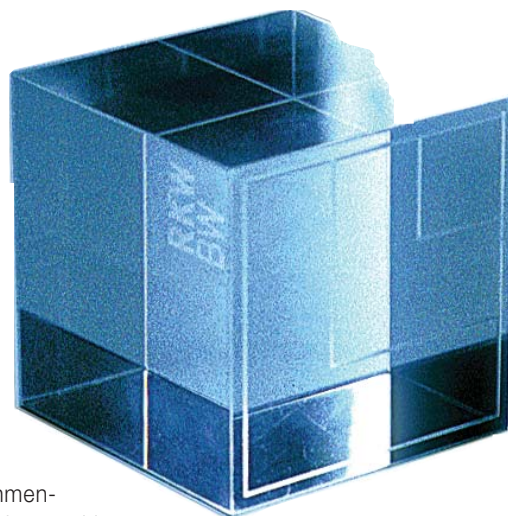
Beispielsweise scheint eine pauschale Kreditversteuerung für kleine Unternehmen vom Tisch – doch viele Herausforderungen bleiben. Unternehmen tun deshalb gut daran, in die Offensive zu gehen und mit der Bank die Rahmenbedingungen für das Rating zu klären. Schon dieser erste Schritt schafft Vertrauen. Unsicherheit aber wird als Risiko empfunden – „und Risiko lässt sich eine Hausbank bezahlen“, gab jüngst Bundeswirtschaftsminister Müller Unternehmern mit auf den Weg.

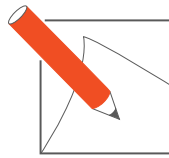
Gut beraten ist aber auch, wer die Eigenkapitalquote seines Unternehmens stärkt. Denn diese bewegt sich bei vielen deutschen Firmen, teilweise bedingt durch das steuerliche Umfeld, auf einem gefährlich niedrigen Niveau. Leasing, Factoring oder Anleihen könnten für mehr Liquidität sorgen, wie der Blick auf europäische und amerikanische Wettbewerber zeigt, bei denen Instrumente wie diese längst gang und gäbe sind.

Objektiv betrachtet, birgt „Basel II“ also durchaus Chancen. Denn wer sein Unternehmen durch die Brille eines Bankers oder Analysten sieht, findet schnell Schwachstellen, die zu beseitigen sich lohnt – zur Beruhigung der Banken und zum Wohl des Unternehmens.

Mit Beratung und Information rund um das Rating sind wir an Ihrer Seite; bei unserem RKW-Forum am 9. Oktober werden Experten aus unterschiedlichen Bereichen die Finanzsituation im Mittelstand näher beleuchten. Ich lade Sie schon heute sehr herzlich dazu ein!

Ihr





4. Zulieferertag Automobil

Am Mittwoch, den 20. November 2002 von 9:30 bis 16:00 Uhr findet im Haus der Wirtschaft, Stuttgart, der 4. Zulieferertag Automobil statt. Als landesweite Dialogplattform stellt der Zulieferertag, der schon in den vergangenen drei Jahren große Beachtung in der Branche gefunden hat, einen zentralen Baustein der 1999 vom Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg erfolgreich gestarteten Initiative zur Unterstützung der Automobilzuliefererindustrie dar. Der Zulieferertag steht dieses Jahr unter dem Motto „Automobilzulieferer – neue Konzepte bestimmen die Zukunft“.

Im ersten Teil des 4. Zulieferertages werden Trends im Automobilbau und die damit verbundenen Auswirkungen auf die Zulieferer dargestellt. Nach der Eröffnung durch Dr. Walter Döring, MdL, Wirtschaftsminister und stellvertretender Ministerpräsident des Landes Baden-Württemberg, kommen u. a. Michael Macht, Vorstand Produktion und Logistik der Porsche AG, Stuttgart, und Dr. Alfred R. Schefenacker, Vorsitzender des Vorstands der Schefenacker AG, Esslingen, zu Wort. Am Nachmittag werden in drei unterschiedlichen Foren Ansatzpunkte für Zulieferer u. a. bei den Themen Produkt- und Prozessqualität, E-Business und Elektronik sowie Design und Virtuelle Realität aufgezeigt. Sie sind interessiert? Oder wollen Genaueres wissen? Dann fordern Sie bitte die Programmunterlagen an unter Telefon (07 11) 2 29 98-0 oder E-Mail info@rkw-bw.de.

Geförderte Impulsberatung für „Übergeber“ von Unternehmen

Das Land Baden-Württemberg unterstützt mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds Beratungen, die sich mit der Übergabe (Nachfolgeregelung) von Unternehmen befassen. Das Förderprogramm ist für Unternehmer gedacht, die frühzeitig eine systematische Übergabe ihres Unternehmens planen wollen. Es spielt keine Rolle, ob die Übergabe an Familienangehörige oder an Externe erfolgt.

Förderberechtigt sind:

- Unternehmen mit Sitz in Baden-Württemberg
- mit maximal 250 Mitarbeitern und 40 Mio. Euro Umsatz.

Die Förderung besteht aus einem Zuschuss von maximal 380 Euro je Beratungstag. Insgesamt sind innerhalb von zwei Jahren sechs Beratungstage förderungsfähig. Das RKW Baden-Württemberg ist Ansprechpartner von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen.

Arthur-Fischer-Erfinderpreis 2003

Das größte Kapital, das wir Baden-Württemberger haben, sitzt im Kopf. Oder anders ausgedrückt: Kreativität, Innovationskraft und Erfindergeist der Menschen sind im rohstoffarmen Baden-Württemberg die wichtigsten Ressourcen im internationalen Wettbewerb. Ideen werden in innovativen Unternehmen und in technisch anspruchsvollen Produkten Wirklichkeit. Neue Technologien schaffen Arbeitsplätze. Innovationsförderung hat deshalb eine hohe Bedeutung für uns.

Patentanmeldungen sind eine wichtige Voraussetzung für Innovationen. Die Tüftler und Erfinder Baden-Württembergs leisten einen wichtigen Beitrag für Wirtschaft und Gesellschaft und stehen mit 113 Patenten pro 100 000 Einwohner an zweiter Stelle aller Bundesländer. Trotzdem ist vielen von ihnen noch nicht die Anerkennung zuteil geworden, die ihnen zusteht. Deshalb ist es notwendig, Talente zu erkennen und zu fördern. Dies versucht der Arthur-Fischer-Erfinderpreis Baden-Württemberg zu unterstützen. Der Preis wird alle zwei Jahre verliehen, dabei werden Preisgelder in Höhe von insgesamt 36 750 Euro vergeben.

Der Preis soll private Erfinder zur Umsetzung von technischen Lösungen ermutigen und die Bedeutung der Forschung hervorheben. Erfindungen, die bereits wirtschaftlich erfolgreich bewertet werden, finden bei der Preisvergabe keine Berücksichtigung. Ein auf der Erfindung beruhendes Produkt oder Verfahren darf deshalb am 31. März 2003 noch nicht auf dem Markt sein.

Bitte reichen Sie Ihre Bewerbung beim Landesgewerbeamt Baden-Württemberg, Kennwort „Erfinderpreis“, Willi-Bleicher-Str. 19, 70174 Stuttgart, ein.

Neuer „Zukunftspreis Recyclingpapier“

Die von der Wirtschaft unterstützte „Initiative Pro Recyclingpapier“ hat unter der Schirmherrschaft von Klaus Töpfer, dem Leiter des Umweltprogramms der Vereinten Nationen, den Zukunftspreis Büropapier gestartet. Damit sollen vor allem mittelständische Unternehmen dazu animiert werden, den Einsatz von Recyclingpapier auszuprobieren. Die Anmeldung zu diesem Wettbewerb ist bis zum 30. November dieses Jahres möglich. Zu gewinnen gibt es insgesamt 20 000 Euro sowie Sachpreise aus den einzelnen Mitgliedsunternehmen der Umweltinitiative. Nähere Unterlagen dazu sind direkt im Internet abrufbar unter der Adresse www.initiative-papier.de.



Autor: Dr. Helmut Rödl, Hauptgeschäftsführer und Mitglied des Gesamtvorstandes, Verband der Vereine Creditreform e. V., Neuss

Gefährdungspotenzial Finanzierung

Die Finanzierung des deutschen Mittelstandes steht vor großen Umbrüchen. In der Diskussion um Veränderungen bei der Kreditvergabe verweisen Experten auf die anstehende Neuregelung bei den Eigenkapitalstandards für Banken, die auch unter dem Schlagwort Basel II vielfach diskutiert worden sind.

Obwohl diese Neuregelung, die auf eine Stabilisierung des globalen Bankensektors abzielt, erst 2006 in Kraft treten soll, sind schon jetzt Auswirkungen für den Mittelstand in Deutschland spürbar. Bei der aktuellen Befragung durch die Creditreform Wirtschafts- und Konjunkturforschung im Mittelstand vom Frühjahr 2002 gaben 40,5 Prozent der kleinen und mittleren Betriebe an, dass die Kreditaufnahme im abgelaufenen Jahr schwieriger geworden ist. Nur 5,3 Prozent der Befragten sprechen davon, dass ihre Kreditverhandlungen in der letzten Zeit leichter geworden seien. Im schlimmsten Fall droht Unternehmen die Verweigerung des Kredits oder die Kündigung der bestehenden Kreditlinie, wenn die Bank das Risiko als zu hoch einstuft. In den letzten zwölf Monaten wurde 13,5 Prozent der befragten Betriebe ein Kreditwunsch aus diesem Grund abgeschlagen. Als Gründe nennen die mittelständischen Unternehmen neben unzureichenden Sicherheiten (53,2 Prozent) eine schwache Eigenkapitalquote des Unternehmens (34,2 Prozent).

Allerdings haben negative Entwicklungen kleiner und mittlerer Unternehmen im Hinblick auf ihre Finanzierung bereits in den neunziger Jahren eingesetzt. Hinzu kommt das in Deutschland seit Jahrzehnten bestehende und bewährte Hausbankprinzip. Gerade der Mittelstand ist „seiner Bank“ fest verbunden – aus Gründen, die historisch gewachsen sind und die durch viele Regularien festgezurr wurden. Die Geld- und Informationsströme zwischen Bank und mittelständischen Unternehmen liegen fest; es ist nur schwer möglich, die Hausbank zu wechseln, geschweige denn andere Finanzierungsmöglichkeiten zu öffnen.

Bei den Veränderungen kommt der Eigenkapitalquote eine entscheidende Rolle zu. Auch wenn aktuelle Untersuchungen eine leichte Verbesserung der Eigenkapitalquote mittelständischer Unternehmen feststellen, bleibt die Situation bedenklich. Eine Studie des DSGV kommt zu dem Ergebnis, dass im Jahr 2000 die Eigenkapitalquote eines mittelständischen Unternehmens im Durchschnitt bei 7 Prozent

lag – bei Mikrobetrieben sogar unter 3 Prozent. Die alljährlichen Untersuchungen der Bundesbank zur Finanz- und Ertragslage der Betriebe belegt die Misere.

Die anhaltend hohe Belastung der deutschen Unternehmen, vor allem der Personengesellschaften mit Steuern und Abgaben hat bei wachsendem Kostendruck die Bildung einer ausreichenden Eigenkapitalbasis in den meisten Unternehmen verhindert. Allerdings tragen manche mittelständische Unternehmen auch selbst einen Teil Schuld an der Finanzmisere, weil sie der Eigenkapitalbildung zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt haben. Letztlich zeigen die immer stärker ansteigenden Insolvenzzahlen, wie schlecht es um die Finanzierung im deutschen Mittelstand steht. Nach einer dreijährigen Phase mit stabilen Insolvenzzahlen rollt nun seit dem Jahr 2000 eine Pleitewelle mit Zuwachsraten im zweistelligen Prozentbereich, die immer neue Rekorde erreicht. Eine Ende der Insolvenzflut ist zur Zeit noch nicht abzusehen.

Fremdfinanzierung im Mittelstand

In die Diskussion um die Eigenkapitalquoten – gerade in Deutschland – wird vielfach eingeworfen, dass es sich bei der Forderung nach höherem Eigenkapital um einen Wunsch der Banken im Zuge einer besseren Risikoabsicherung handelt. Tatsächlich scheinen beide Kontrahenten, sowohl Kreditgeber als auch mittelständische Kreditnehmer, die Auseinandersetzung über die Risikolage auf der einen Seite und die Kreditkosten auf der anderen Seite zu scheuen. Entsprechend nutzen die KMU Überziehungskredite als Ersatz für den Bankkredit. So spielt bei 47 Prozent der mittelständischen Unternehmen die Überziehung des Kontos eine wichtige Rolle, wenn es um die Finanzierung geht. 66 Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen nennen den klassischen Bankkredit für die Finanzierung ihrer betrieblichen Tätigkeit. Außer dem Leasing fallen andere Finanzierungsformen etwa durch Factoring oder Subventionen deutlich ab. Hinzu kommt, dass manche Finanzierungsformen, wie etwa Venture Capital, für den traditionellen Mittelstand nicht in Frage kommen.

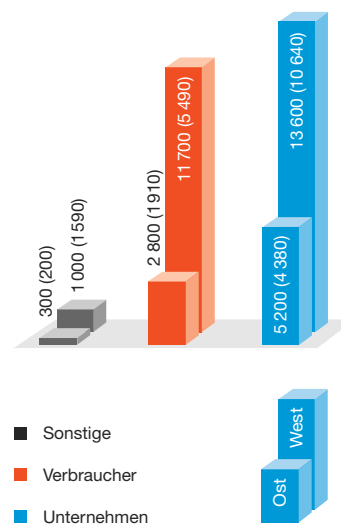
Auf der Suche nach anderen Finanzierungsquellen neben dem Bankkredit spielt der Lieferantenkredit eine immer größere Rolle. Nach Schätzungen der Europäischen Kommission werden von den mittelständischen Betrieben in Europa 20 bis 50 Prozent ihres benötigten Kreditvolumens von Lieferantenkrediten „gedeckt“. Dabei scheint vielen kleinen

Insolvenzen in Deutschland

Insgesamt sind im ersten Halbjahr 2002 in Deutschland 34 600 Insolvenzen zu erwarten (Creditreform-Prognose):

Westdeutschland
26 300 Insolvenzen

Ostdeutschland
8 300 Insolvenzen



In Klammern: 1. Halbjahr 2001
Quelle: Creditreform

Betrieben, die übermäßig lange Zahlungsfristen in Anspruch nehmen, nicht klar zu sein, dass der Lieferantenkredit teuer ist. Berechnet man die Möglichkeit, Skonto oder Discount bei frühzeitiger Ablösung zu erhalten, so wird dieser Kredit – ganz abgesehen von möglichen Verzugszinsen – zu einem unrentablen Finanzierungsinstrument. Motivierend wirkt wohl, dass dieser Kredit keine Prüfverfahren und in den meisten Fällen, keine Sicherheiten verlangt.

Es ist aber nicht nur die Risikoposition, die bei Mikrobetrieben deutlich höher liegt und die Banken dazu veranlasst, bei der Kreditausreichung an mittelständische Unternehmen zurückhaltender zu agieren. Insbesondere Deutschlands Kreditinstitute müssen die Abkehr von Durchschnittskalkulationen bei der Kreditausreichung hinter sich bringen. Die Banken müssen sich den Vergleich mit den Konditionen – aber auch mit den Renditen ausländischer Institute gefallen lassen. Vor allem Sparkassen und Volksbanken werden ins kalte Wasser des globalen Wettbewerbs im Zeichen von Basel II geworfen. Natürlich wird eine hohe Eigenkapitalrendite nicht über das Kreditgeschäft erreicht. Im Gegenteil: Andere Bereiche des Bankings sind durchaus lukrativer. Wie groß die Unterschiede in Europa unter den Banken sind, zeigen folgende Zahlen. Während die Institute aus Großbritannien, Finnland, Griechenland oder Irland eine Eigenkapitalrendite von fast 20 Prozent erreichen, muss man sich (bisher) in Italien, Deutschland und Österreich mit Gewinnen von fünf Prozent, bezogen auf das eingesetzte Eigenkapital, zufrieden geben.

Der konjunkturelle Einfluss auf die Finanzierung

Eine gute Konjunktur vermag durch die Verbesserung der Auftragslage und der Ausweitung des Umsatzes kleineren Betrieben das Leben zu erleichtern. Die Finanzierungsstrukturen aber werden sich damit nicht ändern: Härterer Wettbewerbsdruck, konjunkturelle Rückgänge oder die Verschlechterung ordnungspolitischer Rahmenbedingungen führen in eine Krise, an deren Ende die Insolvenz kleiner und mittlerer Betriebe steht. Es ist an dieser Stelle auf die dürftige Ertragslage, sinkende Eigenkapitalquoten und die negative Wirkung von Forderungsverzögerungen und Forderungsverlusten für die Liquidität hinzuweisen.

In der Creditreform-Frühjahrsbefragung mittelständischer Unternehmen gaben 53,8 Prozent der Befragten an, dass ihre Erträge gegenüber dem Herbst 2001 gesunken seien. Nur 14,8 Prozent der Unternehmen sprachen

von gestiegenen Erträgen. In manchen Branchen ist die Lage eklatant: So nannten 65,7 Prozent des Ausbaugewerbes, 68,3 Prozent des Verarbeitenden Gewerbes im Bereich „Steine/Erden“ und 60,7 Prozent des Einzelhandels sinkende Gewinne. Bei Umsatzerrenditen von höchstens zwei Prozent müssten die Auftragsbücher schon zu Folianten werden, wenn die schwierige Ertragsituation verbessert und eine Stabilisierung der Finanzierung gewonnen würde.

Wie wenig aber die prognostizierte konjunkturelle Erholung in der zweiten Jahreshälfte 2002 dem Mittelstand bei der Stabilisierung seiner finanziellen Verhältnisse zu helfen vermag, demonstriert einmal mehr das Zahlungsverhalten. Wie massiv der Forderungsverlust, ja bereits die Forderungsverzögerungen sich auf die Finanzierungsbasis einzelner Betriebe auswirken, zeigen die am stärksten betroffenen Branchen. Die Chemische Industrie (20 Prozent), das Textil- und Bekleidungs-gewerbe (16,6 Prozent), das Papier- und Druckgewerbe (15,7 Prozent) und schließlich die konsumnahen Dienstleister (10,4 Prozent) warten zu einem großen Teil über 90 Tage auf den Zahlungseingang von ihren privaten Kunden (Gesamtmittelstand: 2,7 Prozent).

Die Schatten von Basel

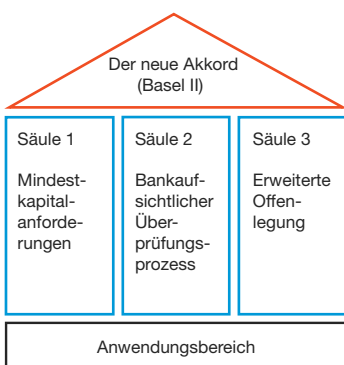
Es sind die Vorschläge des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht, die einschneidende Veränderungen nach sich ziehen werden. Im Sommer 1999 veröffentlichte der Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht, in dem sich international alle Zentralbanken der G 10 Länder wiederfinden, ein Konsultationspapier zur neuen Eigenkapitalvereinbarung. Ziel dieser Neuregelung ist es, die Stabilität des Weltfinanzsystems zu verbessern.

Basel II setzt sich aus drei Säulen zusammen:

- Säule eins beinhaltet die modifizierten Regeln für die Eigenkapitalanforderungen der Kreditinstitute bei der Kreditvergabe.
- Säule zwei regelt das nationale aufsichtliche Überprüfungsverfahren, das heißt die Individualisierung der Bankenaufsicht.
- Säule drei birgt die Förderung der Marktdisziplin, das heißt die Erweiterung der Offenlegungspflichten.

Für die Unternehmensfinanzierung im Mittelstand ist die erste Säule von entscheidender Bedeutung. Bisher spielt es keine Rolle, welche Bonität der Kreditnehmer hat. Der Kredit an den solventen Großkonzern ist mit genauso viel

Die drei Säulen des neuen Baseler Akkords



Quelle: Deutsche Bundesbank

Eigenkapital zu unterlegen wie der an den Bäcker um die Ecke. Die fehlende Differenzierung nach dem tatsächlichen Risiko, welches ein Kredit birgt, wurde schon lange von Fachleuten kritisiert. Zur Zeit finanzieren also Kreditnehmer mit einer guten Bonität den mit der schlechten mit.


Und genau hier setzt Basel II an. Basierend auf einer systematischen Bonitätsbeurteilung, also einem Rating, soll die Eigenkapitalunterlegung dem tatsächlichen Risiko eines Kredites angepasst werden. Das bedeutet, dass ein Kunde mit guter Bonität weniger und ein Kunde mit schlechter Bonität mehr für seine Kredite bezahlen muss. Diese risikogerechte Spreizung der Kreditkonditionen lassen Quersubventionierungen der Vergangenheit angehören. Basel II sieht vor, dass die Bonität des Kreditnehmers mittels interner und externer Ratings ermittelt werden soll. Aktuell zeichnen sich bei den Verhandlungen um Basel II Änderungen ab, die als Verbesserung für kleine und mittlere Unternehmen gedacht sind. Mit der Einführung eines nationalen Wahlrechts bei langfristigen Krediten sowie einer Neuregelung der Bewertung bei Bankkrediten an kleine und mittlere Unternehmen soll die Eigenkapitalunterlegung der Banken von teilweise acht auf 5,7 Prozent sinken. Diese Neuregelungen bei den Eigenkapitalstandards für Banken (Basel II) bringen den mittelständischen Unternehmen nur wenig Erleichterungen. Sicher liegt ein Vorteil in diesen Änderungen – entscheidend für das Problem der Finanzierung dürften aber der Vertrauensverlust und die finanziellen Strukturen von Kreditgeber und Kreditnehmer sein.

Mittlerweile hat jedes Kreditinstitut und jeder Verband, seine Kunden und Mitglieder zu den erwarteten Auswirkungen von Basel II und zum Verhältnis zu den Banken befragt: Per Saldo bleibt festzuhalten, dass die neuen Eigenkapitalvorschriften für die Absicherung des Kreditgeschäfts der Banken gerade kleinen Betrieben Angst machen. Nirgendwo in Europa werden die Verhandlungen in Basel genauer beobachtet als in Deutschland. Auch wenn die Überlegungen zu den verschiedenen Bewertungsansätzen zum internen Rating des Kreditnehmers noch nicht abgeschlossen sind, bleibt die Frage, wie viele Betriebe hierzulande tatsächlich mit höheren Kosten aufgrund ihrer stärkeren Risikoneigung im Kredit zu rechnen haben.

Zur Beantwortung dieser Frage, wurden drei Bereiche gebildet: Eigenkapitalunterlegung der Bank kleiner acht Prozent, im Bereich um acht Prozent oder über acht Prozent. Spezielle Vorgaben für Laufzeiten und Verlustquoten der Kredite wurden nicht gemacht.

Die Datenbasis von Creditreform weist rund 667 000 Unternehmen auf, die zwischen fünf und 500 Mitarbeiter beschäftigen. 43,7 Prozent dieser Unternehmen werden für den Fall einer Kreditaufnahme nicht zu einer höheren Eigenkapitalunterlegung bei ihrer Bank aufgrund von Basel II führen. Auf der anderen Seite liegen gut 28 Prozent der Unternehmen im unteren Bereich und werden unter Basel II-Bedingungen zu einer höheren Eigenkapitalunterlegung bei der Bank und damit theoretisch zu einer höheren Zinsbelastung der Unternehmen führen. Von besonderem Interesse ist die Analyse in Bezug auf die alten und neuen Bundesländer. In den alten Bundesländern sind im Vergleich zur Grundgesamtheit weniger Unternehmen in den Rating-Klassen sieben bis zwölf (24 Prozent). In den oberen Rating-Klassen eins bis vier sind entsprechend mehr Unternehmen (47,4 Prozent). Eine deutliche, nahezu dramatische Umkehrung der Verhältnisse ergibt sich für die neuen Bundesländer. Von den insgesamt 124 000 Unternehmen in Ostdeutschland sind fast die Hälfte in die Rating-Klassen sieben bis zwölf eingetragen. Es ist also zu vermuten, dass die schlechte Bonität einer Vielzahl von Unternehmen in den neuen Bundesländern zu einer Verschlechterung der Finanzierungsverhältnisse führen wird.

Fit für die Zukunft – Finanzierung als Chefsache

Schon heute sind die mittelständischen Unternehmen also gefordert, auf die Veränderungen zu reagieren. Kurzfristig geht es darum, Rahmenbedingungen zu schaffen sowie neue Formen zu finden, die Eigenkapitalbasis des Mittelstandes zu stärken. Hinzu kommen muss eine neue Art der Transparenz, die in Deutschland nur schwer zu etablieren ist. Die Diskussion um die Hinterlegung der Bilanzen auch mittlerer und größerer GmbHs oder das nur zögerliche Akzeptieren externer Ratings zeigen, wie schwer man sich hierzulande damit tut. Die Bewertung des Unternehmens wird sich in Zukunft nicht nur nach der Finanz- und Ertragsstärke richten. Andere Kriterien wie Markt, Wettbewerb, Technik und Soft Skills des Managements werden in Zukunft bei der Beurteilung eine Rolle spielen. Bei den Kreditverhandlungen der Zukunft kommt der eigenen Unternehmenspräsentation eine entscheidende Rolle zu – hier können offene Gespräche mit den Kreditgebern über Aspekte wie Unternehmensgröße, Bilanzstruktur und Branchenzugehörigkeit helfen, Finanzierungskosten zu senken. 

Basel II – auch eine Chance für den Mittelstand

Autor: Dr. Karl Epple,
Ministerialdirektor im Wirtschafts-
ministerium Baden-Württemberg und
RKW-Vorstandsmitglied



Die beiden Konsultationspapiere des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht vom Juni 1999 und Januar 2001 ließen eine wesentliche Verschärfung der Eigenkapitalunterlegung von Krediten erwarten. Das Wirtschaftsministerium hat sich deshalb sehr frühzeitig mit zwei erfolgreichen Bundesratsinitiativen in den Basel II-Prozess eingeschaltet.

Nach dem Beschluss des Baseler Ausschusses vom 10.07.2002 liegt nun ein Paket auf dem Tisch, das zentralen Forderungen des deutschen Mittelstandes an die Kreditaufsicht und damit den Zielen der baden-württembergischen Initiativen entgegenkommt. Wenn es bei den erzielten mittelstandsfreundlichen Regelungen bis zum In-Kraft-Treten von Basel II Ende 2006 bleibt, werden – jedenfalls von Seiten der Bankenaufsicht – über 90 Prozent der Mittelstandskredite per Saldo bei der Eigenkapitalunterlegung entlastet. Viele Befürchtungen, dass es allein durch Basel II zu einer generellen Verschlechterung der Kreditkonditionen oder zu einer Verknappung der Kredite kommt, sind nunmehr ausgeräumt.

Eigenkapitalquote zu niedrig

Die geplanten aufsichtsrechtlichen Neuregelungen werden allerdings die Eigenkapitalunterlegung von Krediten (bisher pauschal 8 Prozent) nach der Bonität des Schuldners, der Höhe des Kredits, den Sicherheiten etc. weit auffächern. Die Bonität wird dabei durch den Einsatz von Ratingsystemen jährlich bewertet. Hier bringt Basel II nichts grundlegend Neues. Schon bisher führen die Kreditinstitute im Rahmen der Kreditwürdigkeitsprüfung aus bankwirtschaftlichen Gründen in aller Regel Ratings durch. Die Ratingsysteme und ihre Anwendung werden durch Basel II ab 2006 unter aufsichtsrechtlichen Gesichtspunkten nachvollzogen, vertieft und formalisiert. Damit folgen die bankaufsichtlichen Regelungen betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen und Erfordernissen.

Auf diese Entwicklung, die im Markt bereits in vollem Gange ist, müssen sich Politik und Unternehmen einstellen. Die zunehmende Bedeutung des Ratings für die Kreditkonditionen wird dazu führen, dass sich die Eigenkapitalquote des Kreditnehmers stärker als bisher auf die Finanzierungskosten niederschlagen wird. Dieser Entwicklung steht die unzureichende Eigenkapitalausstattung vieler mittelständischer Betriebe gegenüber. Die Eigenkapitalquote der mittelständischen Wirtschaft muss ansteigen.

Deshalb setzt sich das Wirtschaftsministerium für eine durchgreifende Steuerreform mit einem Stufentarif von 15, 25 und 35 Prozent ein. Weniger Steuern schaffen Spielräume für beschäftigungsintensive Investitionen und für die Eigenkapitalbildung im Wege der Selbstfinanzierung.

Alternative Finanzierungsformen

Darüber hinaus sehe ich aber auch Ansatzpunkte für alternative Finanzierungsformen. So ist Beteiligungskapital ein geeignetes Mittel, um das Eigenkapital aufzustocken. Factoring, also Forderungsverkauf, und Leasing sind Möglichkeiten, um Liquidität und Eigenkapital der Unternehmen zu schonen und Finanzierungsspielräume offen zu halten. Ein vielversprechendes Feld sind auch Finanzinnovationen und Risikodervivate wie zum Beispiel Asset-Backed-Securities (= Bündelung gleichartiger Kredite in einem Pool und dessen Platzierung am Kapitalmarkt).

Es gibt also Alternativen zum klassischen Bankkredit, die es den Unternehmen ermöglichen, ihre Eigenkapitalquote zu erhöhen, ihr Rating zu verbessern und gegenüber Banken eine stärkere Position einzunehmen. Ich gehe auch davon aus, dass der Markt weitere Lösungen für die Finanzierung der mittelständischen Unternehmen finden wird. Die Unternehmen müssen umdenken, den Wandel in der Finanzierung wollen und Alternativen zum Bankkredit suchen.

Das Rating bringt nicht nur Belastungen, sondern auch Chancen für die Unternehmen. Durch das Rating werden sie gezwungen, die Kreditgeber weit umfassender über ihren Betrieb zu informieren, wenn sie einen Kredit wollen. Auf der anderen Seite werden Kreditinstitute den Kunden ihre Ratings offen legen und mit ihnen in einen intensiven Dialog eintreten. Dies muss für den Mittelstand kein Nachteil sein. Im Gegenteil, das Rating gibt dem Unternehmer auch die Gelegenheit, eigene Schwachstellen zu erkennen und ein eigenes Risikomanagement voranzutreiben. Er erhält dadurch eine konkrete Einschätzung seines Unternehmens. Er kann diese als Grundlage zur Analyse und Beseitigung von Schwachstellen nutzen. Das Rating kann zu einem wichtigen Element für eine zukunftsorientierte Unternehmensentwicklung werden. Ich bin überzeugt, dass es an der Zeit ist, mehr über die Chancen als über die Risiken des Ratings zu sprechen. ☐



Autor: Prof. Dr. Joachim Weber,
Leiter des Bereichs International Business
Administration an der Berufsakademie
Stuttgart, er lehrt International Finance &
Controlling

Der neue Baseler Akkord Bonität, Ertragslage und Qualität bestimmen die Kreditkosten

Kredite werden künftig nach ganz anderen Kriterien vergeben – gerade auch für Mittelständler. Pauschale Einheitsbewertungen sind passé. In Zukunft entscheidet die individuelle Leistungsfähigkeit, Bonität und Gesamtlage der Firma.

Die neue Baseler Eigenkapitalvereinbarung

Das Konzept der neuen Baseler Eigenkapitalvereinbarung, die 2003 verabschiedet und ab 2006 in Kraft treten soll, basiert auf drei Säulen: Mindestkapitalanforderungen (Säule 1), aufsichtliches Überprüfungsverfahren (Säule 2) und Marktdisziplin (Säule 3). Die Säulen 2 und 3 berühren im Wesentlichen die Banken selbst und haben daher nur indirekte Konsequenzen für die Kreditnehmer. Die Mindestkapitalanforderungen haben dagegen direkte Auswirkungen auf die Verfahren zur Bewertung des Kreditrisikos der Schuldner und damit auch auf den bei der Abwicklung von Kreditgeschäften zu berücksichtigenden Verwaltungs- und Zinsaufwand.

Mindestkapitalanforderungen

Die erforderliche Eigenkapitalausstattung einer Bank, bisher mindestens 8 Prozent des Risikowerts, wird bemessen als Verhältnis des gesamten (unveränderten) Eigenkapitals zur Summe aus den Faktoren Kreditrisiko, Marktrisiko und operationellem Risiko:

- **Kreditrisiko:** Mögliche Verluste aufgrund von Gläubigerausfällen oder der Gegenparteien.
- **Marktrisiko:** Mögliche Verluste in Handelspositionen aufgrund einer ungünstigen Preisentwicklung.
- **Operationelles Risiko:** Drohende Verluste durch das Versagen interner Verfahren, Mitarbeiter und (Computer-)Systeme sowie die möglichen Konsequenzen bankexterner Ereignisse. Hierfür disponieren viele Banken rund 20 Prozent der gesamten Eigenkapitalausstattung.

Bemessung des Kreditrisikos

Für die Bemessung des Kreditrisikos sind die Standardmethode und der auf internen Ratings basierende Ansatz (IRB-Ansatz) vorgesehen:

- **Standardmethode:** Alle Bilanzaktiva sowie alle außerbilanziellen Risikopositionen werden durch die Bank mit Risikogewichten gewogen. Bei einem Risikogewicht von 100 Prozent muss eine entsprechende Eigenkapitalquote von 8 Prozent des Werts des jeweiligen Aktivums gebildet werden. Je nach Kreditrisikokategorie

(Staaten, Banken, Unternehmen, Privatpersonen) können die Risikogewichte für Einzelpositionen kleiner oder größer als 100 Prozent sein.

- **Auf internen Ratings basierender Ansatz (IRB-Ansatz):** Die Bank schätzt mit einem Analyseverfahren die Bonität ihrer Kreditnehmer ein. Mit diesen „internen“ Risikogewichten bewertet sie dann die einzelnen Kreditrisiken. Daraus ergibt sich dann die erforderliche Mindesteigenkapitalausstattung der Bank. In der Basisversion des IRB-Ansatzes ermittelt die Bank lediglich die Ausfallwahrscheinlichkeit ihrer Schuldner und übernimmt dann die weiteren Faktoren von ihrer Aufsichtsinstanz. Im fortgeschrittenen IRB-Ansatz bestimmt die Bank auch die weiteren Faktoren selbst. Das Rating kann grundsätzlich auch von externen Agenturen durchgeführt werden (External Credit Assessment Institution, ECAI).

Rating des Kreditrisikos von Unternehmen

Die Ausfallwahrscheinlichkeit von Krediten wird entweder durch die kreditgebende Bank selbst oder durch eine externe Rating-Agentur untersucht. Der Regelfall dürfte aber noch für absehbare Zeit das interne Rating der Banken sein. Diese verrechnen die Kosten des Ratings über den Bereitstellungsaufwand für Kredite. Aufgrund des erheblichen organisatorischen und datentechnischen Aufwands zur Einrichtung eines internen Ratings ergeben sich insbesondere für kleinere und mittlere Banken und Sparkassen, die häufig als Hausbanken mittelständischer Unternehmen agieren, noch einige Hürden auf dem Weg zur Umsetzung der neuen Baseler Eigenkapitalvereinbarung.

Rating-Kriterien

Die neue Eigenkapitalverordnung sieht eine Reihe wichtiger Analyseverfahren vor, deren Erfüllung durch den Kreditnehmer anhand aller verfügbaren aktuellen Informationen bewertet werden soll:

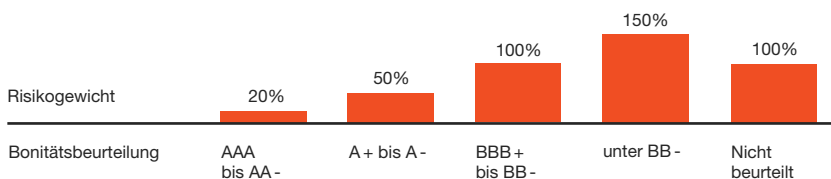
- Die vergangene und prognostizierte Fähigkeit, Erträge zu erwirtschaften sowie die Wahrscheinlichkeit der Zahlungsunfähigkeit durch Überraschungen.

- Die Qualität der Einkünfte (Cashflow aus Kerngeschäft im Verhältnis zu einmaligen Einkünften) und die rechtzeitige Verfügbarkeit kreditnehmerspezifischer Informationen.
- Der Grad der Fremdfinanzierung und die Auswirkungen von Nachfrageschwankungen auf Rentabilität und Cashflow sowie die finanzielle Flexibilität bezüglich des Zugangs zu Märkten für zusätzliches Eigen- und Fremdkapital.
- Die Stärke und Fähigkeit des Managements zu effektiver Reaktion auf veränderte Bedingungen (inkl. Grad der Risikobereitschaft versus Konservativität).
- Die Position des Kreditnehmers in der Industrie, seine zukünftigen Aussichten und die Risikocharakteristik des Landes, in dem ein Unternehmen seine Geschäfte betreibt.

Grundsätzliche Konsequenzen für kreditnehmende Unternehmen

Aufgrund der vorgesehenen Änderungen im Rahmen der Bemessung des Kreditrisikos ergeben sich eine Reihe von Änderungen und Konsequenzen für Kreditnehmer:

- **Größere Bandbreite der Zinssätze:** Die derzeit geltende Eigenkapitalvereinbarung bewertet Kredite an Unternehmen grundsätzlich mit 100 Prozent. Um die gewünschte risikogerechtere Behandlung der Schuldner zu realisieren, sieht die neue Vereinbarung bereits im Standardansatz vier Risikokategorien für Unternehmenskredite vor – siehe Abbildung.



Die Notation folgt beispielhaft der Methode des Institutes Standard & Poor's; andere Notationen sind möglich.

- **Risikogerechtere Behandlung zusätzlicher Sicherheiten:** Sicherheiten, Garantien, Kreditderivate, Netting und Verbriefungen (Asset Backed Securities) werden differenziert beurteilt.
- **Zusatzaufwand im Bereich der Unternehmensverwaltung:** Um eine möglichst positive Erfüllung aller oben genannten Rating-Kriterien des Baseler Ausschusses zu verwirklichen, bedürfen kreditnehmende Unternehmen eines professionellen strategisch-zukunftsorien-

tierten Managementkonzepts (Planung, Steuerung, interne Berichterstattung/Kommunikation, Dokumentation). Die traditionell übliche vergangenheitsorientierte Kreditwürdigkeitsprüfung der Kapitalgeber wird durch eine stärkere Zukunftsorientierung ergänzt oder gar ersetzt. Dies ist für den Kreditgeber wiederum mit dem Risiko verbunden, „visionären Erfolgsgeschichten“ zum Opfer zu fallen.

Besondere Konsequenzen für den Mittelstand

Im Juli 2002 hat sich der Baseler Ausschuss auch mit kleinen und mittelständischen Unternehmen befasst. Für solche Unternehmen wird eine Reihe von Besonderheiten diskutiert:

- **Grundsätzliche Begünstigung der KMU:** Je nach Größe des KMU-Schuldners kann die vorgeschriebene Eigenkapitalunterlegung gegenüber derjenigen bei größeren Unternehmen um bis zu 20 Prozent vermindert werden. Angestrebt wird dabei eine durchschnittliche Verringerung von rund 10 Prozent für die KMU-Schuldner insgesamt (im IRB-Ansatz).
- **Kleinkreditbegünstigung für KMU:** Kreditvergaben in Höhe von insgesamt maximal 1 Mio. Euro an ein bestimmtes kleines Unternehmen sollen behandelt werden wie Kredite im Privatkundengeschäft. Das Risikogewicht für Privatkundenkredite soll von früher 100 Prozent auf nunmehr 75 Prozent reduziert werden.
- **Begünstigung längerfristiger Kreditvergaben:** Längerfristige Kredite an inländische Unternehmen mit einem konsolidierten Jahresumsatz und konsolidierten Aktiva von bis zu 500 Mio. Euro sollen ohne Risikozuschläge behandelt werden. Normal wird eine Laufzeit von mehr als 2,5 Jahren als risikoreicher eingestuft.

Konsequenzen für die Finanzierung des Mittelstands

Um ein besseres Rating durch die Banken zu erhalten, bietet sich eine Reihe möglicher Maßnahmen im Bereich der Finanzierung und Risikoabsicherung an:

- **Verkauf von Forderungen (Factoring):** Dies führt zu einer Verbesserung der Liquidität und zu einer Absicherung des Forderungsausfallrisikos. Dies ist insbesondere bei guter Auftragslage in Verbindung mit hohen Außenständen bei gleichzeitig geringer eigener Liquidität interessant. Mittlerweile bieten Finanzdienstleister neue Factoring-Varianten an, die auch für den Mittelstand ab einem Jahresumsatz von 0,5 Mio. Euro interessant sind.

Beispielsweise erhält der Factoringnehmer den Preis für seine verkauften Forderungen spätestens 120 Tage nach Fälligkeit der Rechnung.

■ **Asset Backed Securities (ABS):** Diese stellen eine weitere Möglichkeit dar, die auch für den Mittelstand attraktiv werden könnte. Unternehmen verkaufen ihr Forderungsportfolio an eine Gesellschaft, die diese Forderungen auf eigenes Risiko verwertet. Durch die Verbriefung von Forderungen (Securitization) können diese über den Finanzmarkt refinanziert werden. Für den Mittelstand soll mittels einer Bündelung vieler Forderungen der Zugang zu ABS ermöglicht werden: Es stehen Forderungsbündel von monatlich 5 Mio. bis 50 Mio. Euro zur Diskussion. Die Teilnahme an ABS-Transaktionen setzt eine sorgfältige unternehmens- und branchenbezogene Prüfung voraus.

■ **Kreditversicherungen:** Vereinbarung von Versicherungen zur Übernahme des Zahlungsausfallrisikos bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des Versicherungsnehmers. Diese Versicherungen basieren auf speziellen mittelstandsorientierten Ratings der kurzfristigen Zahlungsfähigkeit der Handelspartner (bis zu 180 Tagen).

■ **Leasing:** Viele Vermögensgegenstände, insbesondere Standardmaschinen und -anlagen sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung können, entsprechende Kreditsicherheiten vorausgesetzt, liquiditätsschonend geleast werden. Die Besicherung erfolgt über Sicherungsübereignung, Bürgschaften und/oder Garantien.

■ **Hinterlegung zusätzlicher Kreditsicherheiten:** Im Rahmen der neuen Eigenkapitalvereinbarung wird eine risikogerechtere Behandlung der Kreditnehmer möglich. Hier können Kreditnehmer ihre Risikoposition durch Beibringung von weiteren Sicherheiten verbessern. Beispielsweise erhalten Forderungen, die vollständig durch Grundpfandrechte/Hypotheken abgesichert sind, ein Risikogewicht von 50 Prozent. Wenn gewerbliche Immobilien für die Absicherung herangezogen werden, wird dagegen ein Risikogewicht von 100 Prozent unterstellt.

■ **Aufnahme von zusätzlichem Eigenkapital anstelle von Fremdkapital:** Die Aufnahme von (zusätzlichem) Eigenkapital stößt beim Mittelstand häufig auf Skepsis. Die Möglichkeit oder gar die Erfordernis der Aufnahme weiterer Gesellschafter in das Unternehmen sollte trotzdem regelmäßig hinterfragt werden. Denn die in den Rating-Kriterien geforderte Fähigkeit, auf

Veränderungen im Markt zu reagieren, setzt in der Regel ein großes Finanzpolster voraus, so dass die durch Verzicht auf Gewinnausschüttung gebildeten Rücklagen in den seltensten Fällen ausreichen. Andererseits würde eine weitere Aufnahme von Fremdkapital den Verschuldungsgrad des Unternehmens ungünstig erhöhen und das Rating verschlechtern.

■ **Finanzierung aus der Umschichtung von Anlage- und Umlaufvermögen:** Unternehmen, die danach streben, nicht (mehr) betriebsnotwendiges Vermögen (alte Maschinen, Anlagen, Materialien, Handelswaren etc.) zu veräußern, verbessern ihre Rating-Position erheblich. Dies gilt auch für den Verzicht auf unternehmerische Beteiligungen an Gesellschaften, deren Erfolgsbeitrag zu wünschen übrig lässt oder die nicht zu den unverzichtbaren Kernkompetenzen des Kreditnehmers zählen.

Fazit

Kritisch betrachtet, trägt Basel II in vielen mittelständischen Unternehmen zu erheblichen Veränderungen bei. Positiv betrachtet, ergibt sich für viele KMU die Chance, ein zukunftsorientiertes Konzept der Unternehmensführung und -finanzierung zu verwirklichen: Jetzt muss getan werden, was man eigentlich schon lange tun wollte. ☐

Quellen

Basler Ausschuss für Bankenaufsicht:
Basler Ausschuss für Bankenaufsicht erzielt Einigung zu Fragen der Neuen Eigenkapitalvereinbarung – Pressemitteilung 14/2002D, Basel 2002

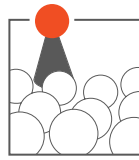
Basler Ausschuss für Bankenaufsicht:
Die Neue Basler Eigenkapitalverordnung – Konsultationspapier zur Stellungnahme bis 31. Mai 2001 (Januar 2001), in der Übersetzung der Deutschen Bundesbank, Basel 2001

Basler Ausschuss für Bankenaufsicht:
Erläuternde Angaben zur Neuen Basler Eigenkapitalverordnung (Januar 2001), Basel 2001

Basler Ausschuss für Bankenaufsicht:
Überblick über die Neue Basler Eigenkapitalverordnung – Konsultationspapier zur Stellungnahme bis 31. Mai 2001 (Januar 2001), Basel 2001

Bank für Internationalen Zahlungsausgleich:
www.biz.org/publ/bcbsca.htm

Deutsche Bundesbank:
www.bundesbank.de/bank/bank_basel.php



Die Seminare finden
im Großraum Stuttgart statt.
Weitere Auskünfte erhalten Sie bei
Frau Bollmann,
Telefon (07 11) 2 29 98-23 oder
Frau Renner,
Telefon (07 11) 2 29 98-25.

Reduzieren Sie Ihre Beschaffungskosten

17.10.2002

Der Anteil des Einkaufsvolumens beträgt in Klein- und Mittelbetrieben häufig über 50 Prozent der erzielten Jahreserlöse. Hinzu kommt, dass sich die Unternehmen aus Kosten- und Wettbewerbsgründen stärker auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren und ihre Fertigungstiefe reduzieren müssen. Das bedeutet eine weitere Zunahme des Einkaufsvolumens, aber auch zunehmende Herausforderungen an den Einkauf. Es wird daher immer wichtiger, bereits erprobte Einkaufswerkzeuge umzusetzen. Das schafft mehr Transparenz über die Einkaufsumfänge und man bekommt die Beschaffungskosten in den Griff.

Moderne Umgangsformen und souveränes Auftreten im Geschäftsleben

21.10.2002

Gute Umgangsformen sind neben fachlicher Qualifikation ein unumgänglicher Erfolgsfaktor im Berufsleben. Der erste Eindruck entscheidet fast immer, ob Geschäftsverhandlungen auf einer guten zwischenmenschlichen Ebene stattfinden können. Mit einem wirkungsvollen äußeren Erscheinungsbild, das Ihre Firmenphilosophie (corporate identity) unterstreicht, erzielen Sie den optimalen Erfolg bei Ihren Kunden und Geschäftspartnern.

Rationelle Lagertechnik und -organisation

23.10.2002

Kein Lager ist das beste Lager. Dazu wird es leider nur in Ausnahmefällen kommen. Deshalb gilt es, aus der Not eine Tugend zu machen. Lagertechnik und -organisation müssen den dynamischen Materialfluss im Unternehmen optimal unterstützen. Die reine Materialverwaltung spielt bei solchen Überlegungen nur noch eine Nebenrolle. Wenn das Lager in die Logistikkette richtig eingebunden ist, reduziert das die Kosten beachtlich.

Die Rechte und Pflichten des GmbH-Geschäftsführers

24.10.2002

Das wirtschaftliche Umfeld, in dem sich der GmbH-Geschäftsführer tagtäglich bewegt, ist – entgegen allen Forderungen an den Gesetzgeber nach Deregulierung – nach wie vor von rechtlichen Rahmenbedingungen und Vorgaben geprägt. Pflichten, Verantwortlichkeiten und Haftungsrisiken pflastern seinen Weg. Wer sich hier nicht einen hinreichenden Überblick ver-

schafft, erkennt die bestehenden Pflichten nicht und kann die daraus unter Umständen resultierenden Haftungsrisiken auch nicht auf ein vertretbares Maß reduzieren. Dieses Seminar soll den erforderlichen Überblick verschaffen und den GmbH-Geschäftsführer entsprechend sensibilisieren.

Zeitwirtschaft in modernen Produktionssystemen

07.11.2002

Die Verhältnisse des Marktes zwingen zu einschneidenden Änderungen in der Arbeitsorganisation. Das Ziel einer just-in-time-orientierten Produktion lässt sich nur mit Hilfe einer funktionsfähigen Zeitwirtschaft erreichen. Aufgabe dieser Zeitwirtschaft ist es, die teilweise konkurrierenden Ausrichtungen wie kurze Durchlaufzeiten, hohe Flexibilität, niedrige Bestände, hohe Kapazitätenauslastung in Verbindung mit den Erwartungen der Kunden sowie der Mitarbeiter vor Ort in Einklang zu bringen. Die moderne Zeitwirtschaft verfolgt das Ziel, die Arbeit intelligenter zu gestalten.

Qualitätsmanagementsysteme im Vergleich

13.11.2002

Der Druck auf die Zulieferer von Automobilherstellern nimmt zu. Es genügt nicht, „nur“ ein Qualitätsmanagement auf der Basis ISO 9000 nachzuweisen. Speziell die Normen VDA 6.1 und QS 9000 müssen nachweisbar umgesetzt werden, hier geht es um die Verbesserung von Qualität, Termintreue und Preis. VDA 6.1 und QS 9000 wurden zum Weltstandard ISO/TS 16949 harmonisiert.

Betriebswirtschaftliches Praxiswissen für technische Führungskräfte und Ingenieure

21./22.11.2002

Wirtschaftliches Denken und Handeln wird für technische Führungskräfte in allen Funktionsbereichen des Unternehmens immer wichtiger. Nicht die technisch beste Lösung, sondern das wirtschaftlich Machbare und Sinnvolle wird das Rennen machen. Betriebswirtschaftliche Kenntnisse und ihre Anwendung in der Praxis sind daher unerlässlich für technische Führungskräfte.



Autor: Alexander Bautzmann,
Geschäftsführer Finanzen und Controlling,
ZEPPELIN GmbH, Garching

Mit guten Noten sicher in die Zukunft

Gute Noten waren schon immer ein Grund, stolz und zufrieden zu sein. Dass sie ihre Hausaufgaben gemacht haben und zu den Klassenbesten gehören, haben Geschäftsleitung und Mitarbeiter der ZEPPELIN GmbH in Garching nun auch schriftlich: Als eines der ersten Unternehmen haben sie sich freiwillig einem externen Rating gestellt und dabei ein „A“ erhalten, was in der Welt der Schüler der Note „gut“ entspricht.

Es gibt immer wieder Ereignisse, die ihre Schatten lange vorauswerfen. Dazu zählen natürlich historische Tatbestände wie die Einführung des Euro, aber auch weniger bekannte wie die Neuregelung bei den Eigenkapitalstandards für Banken, besser bekannt unter dem Schlagwort Basel II. Auch wenn Basel II erst Ende 2006 in Kraft treten soll, war den Verantwortlichen der ZEPPELIN GmbH längst klar, dass diese Entscheidung weit reichende Konsequenzen für das Unternehmen haben würde, denn durch die geplante Erhöhung der bankseitigen Eigenkapitalrate von bisher acht Prozent für „unsichere“ Kredite an Firmenkunden mussten über kurz oder lang Bankdarlehen zumindest für diese Kunden teurer werden. Dem sollte durch den externen Nachweis der Bonität frühzeitig entgegengetreten werden.

Marktführer in Deutschland und Europa

Visionen und Langfristplanungen sowie deren konsequente Umsetzung gehören bei Zeppelin seit nunmehr rund 100 Jahren zur Firmengeschichte: 1908, acht Jahre nach dem Erstflug des legendären Luftschiffs „LZ 1“ wurde die „Luftschiffbau Zeppelin GmbH“ gegründet. Nach dem Krieg war in Deutschland weder der Bau von Zeppelinen noch der von Flugzeugen möglich. Vor diesem Hintergrund wurde im Jahre 1950 in Friedrichshafen die „Metallwerk Friedrichshafen GmbH“ gegründet, die bereits vier Jahre später Caterpillar-Händler für Deutschland wurde. 1961 kehrte mit der Umfirmierung in „Zeppelin Metallwerke GmbH“ der traditionsreiche und berühmte Name des einstigen Firmengründers zurück. 1994 wurde aus der „Zeppelin Metallwerke GmbH“ der in verschiedenen Bereichen tätige Konzern „ZEPPELIN GmbH“. Heute arbeiten weltweit an fast 90 Standorten mehr als 3 300 Mitarbeiter für den Konzern, davon etwa 575 Mitarbeiter im Industriebereich, dem sogenannten „blauen Bereich“, und 2 736 Mitarbeiter im Handelsbereich, dem sogenannten „gelben Bereich“. Letzterer erzielte im Jahr 2001 einen Umsatz von ca. 1,23 Mrd. Euro, der Industriebereich steuerte 7 Prozent

zum Gesamtumsatz in Höhe von 1,324 Mrd. Euro bei. Der Zeppelin-Handelsbereich ist mit 12 400 verkauften Geräten, 1,8 Mio. Service-Auftragsstunden und 2,5 Mio. Ersatzteilpositionen, mit 81 Standorten in neun Ländern Europas größte Handels- und Serviceorganisation für Baumaschinen. Zu den Produkten zählen Erdbewegungsmaschinen sowie Ausrüstungen, Aufbereitungsmaschinen, Flurförderzeuge, Forstmaschinen und Motoren. Zum Handelsbereich zählen ferner Gebrauchtmaschinen, die Absatzfinanzierung sowie Service und Ersatzteile. Der Zeppelin-Industriebereich ist zweitgrößter Hersteller von Anlagen zur Kunststoffherstellung und -verarbeitung.

Das Kerngeschäft der ZEPPELIN GmbH bilden der Vertrieb und Service von neuen und gebrauchten Baumaschinen, Motoren und Flurförderzeugen sowie eine Vielzahl an Dienstleistungen rund um diese Produkte. Zeppelin ist in Deutschland, Österreich, zahlreichen Ländern Osteuropas sowie in Mittelasien der Exklusivpartner von Caterpillar Inc., Peoria (IL), dem weltmarktführenden Hersteller von Baumaschinen und Motoren. Herstellerpartner in der Sparte Flurförderzeuge ist wiederum die NACCO Materials Handling Group, Portland (OR), einer der führenden Global Player der Branche.

Rating – die Antwort auf Basel II

Angesichts der Bedeutung nationaler und internationaler Handelspartner, insbesondere natürlich des Weltmarktführers CAT, hatte die Sicherung der Fremdfinanzierung für Zeppelin schon immer herausragende, ja existenzielle Bedeutung. Entsprechend aufmerksam wurden alle Ergebnisse im Zusammenhang mit Basel II verfolgt. Je mehr sich im Zuge dieser Diskussionen abzeichnete, dass Banken künftig bei der Kreditvergabe noch stärker als in der Vergangenheit auf die Bonität der Unternehmen achten würden und diese Bonität über eine unterschiedlich hohe Rate der Eigenkapitalhinterlegung bei den Banken direkten Einfluss auf die Höhe der Finanzierungskosten gewinnen würde, desto klarer wurde, dass der Basel II-Prozess durch eine entsprechende interne Strategie begleitet werden musste. Im Mittelpunkt dieser Strategie sollten Maßnahmen zur Erhöhung der Kreditwürdigkeit und zur Reduzierung der Finanzierungskosten stehen. Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen entschied sich die Zeppelin-Geschäftsleitung für ein externes Rating.



Mehr Daten und höhere Transparenz

Bei der Entscheidung für ein externes Rating spielte vor allem auch die Erkenntnis eine Rolle, dass dem – sicherlich beträchtlichen – personellen und finanziellen Aufwand – weitere handfeste Vorteile gegenüber stehen. Dazu zählen neben der bereits angeführten Erhöhung der Kreditwürdigkeit die Identifikation von Risiken und Schwachstellen im Unternehmen, die Entwicklung von Informations- und Planungstools für das Management zur Erkennung und Vermeidung von Fehlentwicklungen und Schwachstellen sowie die Entwicklung von Kommunikationsinstrumenten für den zielgruppenspezifischen Dialog mit Gesellschaftern, Kunden und Lieferanten.

Die langfristige Sicherung günstiger Finanzierungskonditionen war und ist für Zeppelin als Stiftungsunternehmen, bei dem ein Eigenkapitalzuwachs nur durch Thesaurierung zu erzielen ist, aus verschiedenen Gründen von herausragender Bedeutung. Zum einen ist das Handelsgeschäft, das zu den Kernkompetenzen zählt, sehr kapitalintensiv, zum anderen erfordern die Lagerhaltung, die Absatzfinanzierung sowie das interne Wachstum erhebliche Mittel. Schließlich ist eine hohe Kreditwürdigkeit und der Zugang zu günstigen Bankdarlehen auch für die Zusammenarbeit mit CAT von großer Bedeutung.

Das Verfahren

Die Entscheidung zum externen Rating war insofern der nächste logische Schritt auf einem Weg, auf dem das Unternehmen schon gut vorgekommen war. Die ZEPPELIN GmbH war nämlich schon lange vor Basel II an Bewertungen durch Banken und Auskunfteien interessiert. Nachdem der Beschluss durch die Geschäftsführung gefallen war, lief der insgesamt mehrere Monate dauernde Prozess an. Ganz am Anfang stand die Auswahl der Rating-Agentur – sie fiel auf die Creditreform Rating AG, Neuss – und die Erteilung des Mandats. Im Rahmen der daran anschließenden Rating-Vorbereitung wurden im Unternehmen mehrere Projektteams gebildet, deren Aufgabe unter anderem in der Materialbeschaffung und Zusammenstellung der relevanten Unterlagen für die Agentur bestand. Im Rahmen der Vorbereitung hatten allerdings auch die Analysten der Agentur einen umfangreichen Fragenkatalog zur Verfügung gestellt, der alle wichtigen Bereiche des Unternehmens umfasste. Im Grunde gab es keinen Bereich des Unternehmens, der durch den Katalog nicht peinlich genau ausgeleuchtet worden wäre. Es

liegt auf der Hand, dass Vertraulichkeit und Vertrauen im Umgang zwischen Unternehmen und Agentur das Maß aller Dinge sind. Der nächste Schritt im Rating-Prozess war dann die mehrtägige Unternehmenspräsentation durch die Geschäftsführung und das Management. Das war trotz der mehr als gründlichen Vorbereitung eine spannende und für beide Seiten interessante Angelegenheit. Die Präsentation führte in einem weiteren Schritt dann zu vertieften Analysen und Ergänzungen und Einzeldiskussionen. Ein weiteres Highlight war die Präsentation der – in diesem Falle guten – Ergebnisse und die daraus resultierende Freude in der Geschäftsführung. Der nächste und (vorerst) letzte Schritt war die Freigabe und die daran anschließende Publikation und Weitergabe der Berichte.

Die Ergebnisse

Der Zeppelin-Konzern erhielt im Jahr 2001 die Gesamtnote „A“. Im Klartext bedeutet dies, dass „der Konzern eine gute Bonität und ein geringes Insolvenzrisiko aufweist.“ Die Analysten der Creditreform Rating AG beließen es in ihrem Bericht natürlich nicht bei der Gesamtnote. Diese setzt sich vielmehr aus drei Teilratings zusammen. Bei den „Qualitativen Unternehmensfaktoren“ erhielt der Konzern sogar die noch bessere Note „AA“, d. h. „eine sehr gute Einschätzung auf Grund der qualitativen Faktoren“. Beim Teilrating „Jahresabschluss“ steht im Bericht wiederum ein „A“, d. h. „eine gute Bilanzbonität“. Lediglich beim Teilrating „Branche“, auf die der Konzern naturgemäß kaum Einflussmöglichkeiten hat, mussten sich die Zeppelin-Verantwortlichen mit einem „BBB“ (einer „stark befriedigenden Brancheneinschätzung“), zufrieden geben.

Wer Gutes tut, hat nichts zu verbergen

Diesem Motto folgend, hat sich die Geschäftsführung zu einer offenen Kommunikation entschlossen und neben Gesellschaftern und Aufsichtsrat auch die Mitarbeiter, beispielsweise über die Betriebszeitung, informiert. Darüber hinaus wurden über die Tages- und Fachpresse sowie andere Medien auch die Kunden und Lieferanten informiert. Die Banken erhielten einen umfangreichen Rating-Bericht. Insgesamt bewertet die Konzern-Geschäftsführung das Rating, das übrigens keine Eintagsfliege war, sondern in diesem Jahr fortgesetzt wird, sehr positiv. Sie hat den Prozess als Chance begriffen, um das Unternehmen einem weiteren Fitness-Check zu unterwerfen und die Bonität noch gezielter zu steuern. ☐



Autor: Andreas Renner,
Oberbürgermeister
der Stadt Singen/Hohentwiel

Die Kommune in der Zwickmühle

In Deutschland rollt die Insolvenzwelle. Mehr als 32 000 mittelständische Unternehmen im Jahr 2001, mit fast 40 000 Firmenpleiten wird 2002 gerechnet. „Die Banken treiben uns in die Krise“ ist die Aussage vieler Mittelständler.

Ein Perpetuum mobile wird beschrieben: zu hohe Steuern auf der einen Seite, zu wenig Eigenkapitalbindungsmöglichkeit auf der anderen Seite lassen in der jetzigen wirtschaftlichen Lage keinen Spielraum für die notwendige finanzielle Flexibilität der Unternehmen. Es gilt bei Experten als sicher, dass durch Basel II Kredite für Unternehmen mit schlechter Bonität teurer werden, gleichwohl können sich Unternehmer mit guter Bonität verbessern.

Die Bedeutung des Mittelstandes

Die kleinen und mittleren Unternehmen sind Rückgrat von Gesellschaft und Wirtschaft. Es sind in erster Linie mittelständische Unternehmen, die konkurrenzfähige Arbeitsplätze schaffen und Innovationen hervorbringen. Sie erarbeiten kreative Lösungen und tragen entscheidend zum Wettbewerb bei. 50 Prozent aller Bruttoinvestitionen werden von kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland getätigt, 70 Prozent aller Arbeitnehmer sind im Mittelstand beschäftigt, 80 Prozent aller Auszubildenden werden im Mittelstand ausgebildet und 50 Prozent der gesamten Bruttowertschöpfung werden durch ihn erzielt.

Kleinere und mittlere Unternehmen entwickeln neue Produkte und Dienstleistungen und sind aufgrund ihrer Flexibilität in der Lage, neue Marktpotenziale aufzuspüren. Viele Technologiefelder können ökonomisch erst durch den Aufbau innovationsstarker Unternehmer erschlossen werden. Der Mittelstand hat als Anbieter auf Spezialmärkten, als Zulieferer, aber auch als Anwender neuer Technologien eine tragende Rolle im Innovationsprozess.

Mangelnde Eigenkapitalquoten erschweren Investitionen als auch die Kapitalzufuhr durch Dritte, überproportionale Personalkosten wirken belastend auf die bereits bestehende unzureichende Ertragslage. Im Ergebnis eine stetig unrentablere unternehmerische Tätigkeit.

Die Sparkassen und ihre kommunale Trägerschaft

Eine besondere Bedeutung kommt den Sparkassen, deren kommunaler Trägerschaft sowie ihren öffentlich-rechtlichen Aufgaben zu. Sie

sind es, die trotz Basel II durch ihre aktive Wirtschafts- und Strukturförderung die regionalen Standorte fördern und stärken sollen.

Die Sparkassen als Partner des Mittelstandes haben einen Marktanteil im Kreditgeschäft von über 50 Prozent. Große Banken ziehen sich immer stärker aus der regionalen Fläche zurück und legen Fokus auf Großkunden und auf Ballungszentren. Die Sparkassen, aber auch die regionalen Banken vor Ort erhalten dadurch eine starke Verantwortung, weiterhin sensibler und kompetenter Partner der mittelständischen Unternehmen zu sein. Ihre verantwortungsvolle Aufgabe ist es, nach wie vor dem Mittelstand unkompliziert und unbürokratisch die finanziellen Rahmenbedingungen und die Basis für die kontinuierliche Weiterentwicklung der Unternehmen und damit auch für die Menschen in der Region zu geben.

Anspruchsvolle Auswirkungen für die Kommunen

Damit sieht sich die Kommune mit folgender Situation konfrontiert: Sie ist in ihrer Eigenschaft als Kreditnehmerin unmittelbar von den beschriebenen Änderungen betroffen. D. h. auch die öffentliche Hand steht zunehmend auf dem Prüfstand und muss ihre Bonität durch entsprechend positive wirtschaftliche Ziffern, ein aussagekräftiges Rechnungswesen sowie u. a. effiziente Organisationsstrukturen unter Beweis stellen. Die sich daraus ergebenden generellen verschärften Anforderungen werden die Haushaltsexperten der Kommune vor weitere Herausforderungen stellen. Darüber hinaus schlagen sich die dargestellten Gefahrenpotenziale des Mittelstandes mittelbar auf die Gesamtsituation der Kommune nieder; dies gilt vor allem für den weiteren Wegfall von Gewerbesteuererträgen des sowieso schon unter Druck stehenden Mittelstandes. Auch der befürchtete Anstieg der Arbeitslosigkeit stellt die Städte vor vertiefte Anstrengungen. Neben diesen hauptsächlich finanziellen Belastungen muss die Kommune auch in weiteren Bereichen Ausfälle befürchten. Mit einer Verschlechterung der sozialen Situation werden viele Standbeine der Städte einer weiteren Belastungsprüfung unterzogen.

Insgesamt ist festzuhalten, dass Basel II in vieler Hinsicht neben den bisher ins Blickfeld gezogenen Aspekten und Auswirkungen, auch die Kommune mittel- und unmittelbar berühren wird und einer weiteren Bewährungsprobe ausgesetzt ist. □

Die Sparkassen stehen zur Mittelstandsfinanzierung

Autor: Peter Schmidt,
Verbandsgeschäftsführer,
Sparkassenverband
Baden-Württemberg, Stuttgart



Mittelständische Firmenkunden sollten sich in enger Zusammenarbeit mit den Kreditinstituten rechtzeitig auf das Rating vorbereiten, um ihre Chancen zu nutzen.

Die Ausgangsvoraussetzungen gerade für die mittelständischen Betriebe sind, gemessen an Eigenkapitalausstattung und Ertragslage, ohne Zweifel nicht gerade berauschend. So belegt eine Anfang 2002 veröffentlichte Untersuchung des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes, dass die durchschnittliche Eigenkapitalquote im Mittelstand bei gerade einmal 7 Prozent liegt – in weiten Teilen des Einzelhandels und der Bauwirtschaft oftmals noch weit darunter. Auch die Ertragslage ist mit einer durchschnittlichen Umsatzrentabilität von 3 Prozent eher unzureichend; knapp ein Drittel der mittelständischen Unternehmen weist überhaupt keinen Gewinn aus. Hinzu kommt, dass sich die privaten Großbanken – allen Dementis zum Trotz – immer mehr aus der Mittelstandsfinanzierung zurückziehen: So waren Sparkassen und Landesbanken laut Bundesbankstatistik im vergangenen Jahr für 86 Prozent der an Unternehmen und Selbstständige neu vergebenen Kredite verantwortlich.

Die Kreditfinanzierung wird auch für die breite Masse des Mittelstandes in Zukunft Hauptfinanzierungsquelle bleiben. Alternative Finanzierungsformen wie Private Equity oder Unternehmensanleihen scheiden in den meisten Fällen wegen mangelnder Größe bzw. fehlendem Kapitalmarktzugang aus. Vor diesem Hintergrund scheinen die Befürchtungen des Mittelstandes in Bezug auf „Basel II“ auf den ersten Blick nachvollziehbar und verständlich. Es lohnt sich deshalb, dieses Regelwerk näher zu betrachten, um die Änderungen und Konsequenzen für die mittelständischen Unternehmen beurteilen zu können.

„Basel II“ – was steckt dahinter?

Der Baseler Ausschuss ist ein bei der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich in Basel angesiedeltes Gremium, das von den G10-Staaten und der Schweiz bereits 1974 ins Leben gerufen wurde und für Fragen der internationalen Finanzmarktstabilität und Bankenaufsicht zuständig ist. Das Komitee besteht aus Vertretern der jeweiligen nationalen Bankaufsichtsbehörden und Notenbanken und hat erstmals 1988 umfangreiche Anforderungen an die Eigenkapitalausstattung von Kreditinstituten formuliert („Basel I“), die bis heute gelten.

Zurzeit wird vom Baseler Ausschuss unter dem Stichwort „Basel II“ eine Überarbeitung des

Regelwerks vorgenommen. Auch wenn es sich unmittelbar nur an international tätige Banken richtet, entfalten die Baseler Regelungen aufgrund der beabsichtigten weitgehenden Übernahme in EU-Recht, verbunden mit der Umsetzung in nationales Recht, auch eine bindende Wirkung für die nur national bzw. regional tätigen Kreditinstitute wie Sparkassen und Kreditgenossenschaften.

Kern der aus drei Säulen bestehenden neuen Basel II-Regelungen ist die bonitätsorientierte Unterlegung von Krediten und Darlehen mit Eigenkapital, das als „Puffer“ zur Absorption von Kreditausfällen dient. Im Unterschied zu „Basel I“ erfolgt also keine pauschale, sondern eine an der Bonität des Kreditnehmers bemessene Eigenkapitalunterlegung.

Die vom Baseler Ausschuss zunächst in einem ersten Entwurf im Juni 1999 und in einem zweiten Konsultationspapier Anfang 2001 präsentierten Vorschläge waren sehr stark durch die anglo-amerikanische Finanzierungspraxis geprägt und stellten aus Sicht der gesamten deutschen Kreditwirtschaft und des Mittelstandes einen Angriff auf die bewährte langfristige Kreditkultur in Deutschland dar. Daher hat sich auch die deutsche Verhandlungsseite mit Unterstützung der gesamten Kreditwirtschaft für eine Änderung der Vorschläge von „Basel II“ eingesetzt.

Nach den jüngsten Beschlüssen des Baseler Ausschusses vom 10. Juli 2002 wird es speziell für mittelständische Unternehmensfinanzierungen Erleichterungen geben. Insgesamt dürften rund 95 Prozent aller deutschen Unternehmen von diesen Erleichterungen profitieren.

„Basel II“ und Kreditkonditionen

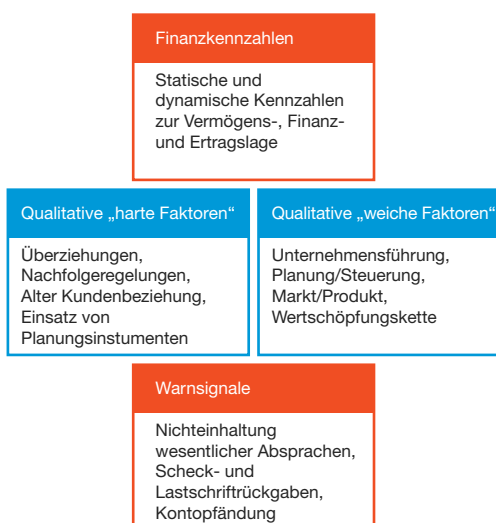
Trotz dieser unbestreitbaren Verhandlungserfolge im Sinne des Mittelstandes müssen sich die Unternehmen rechtzeitig auf die neuen Anforderungen aus Basel einstellen. Denn die Eigenkapitalunterlegung von Krediten stellt aus Banksicht einen kalkulatorischen Kostenfaktor dar, der entsprechend in die Preisfindung einfließt. Da die Kreditinstitute zukünftig in Abhängigkeit von der Bonität des Schuldners mehr oder weniger Eigenkapital für vergebene Kredite vorhalten müssen, werden sich die also unterschiedlichen Eigenkapitalkosten auch in den Kreditkonditionen niederschlagen mit der Folge, dass Unternehmen mit geringerer Bonität zukünftig mehr für ihren Kredit zu zahlen haben als Unternehmen mit guter Bonität.

Ob künftig die einzelnen Unternehmen steigende Kreditkosten zu erwarten haben, hängt nicht zuletzt auch von deren eigenen An-

strengungen zur Verbesserung ihrer Bonität ab. Daran sind natürlich auch die Kreditinstitute interessiert. Daher wird das Unternehmensrating als zentraler Bestandteil des Kreditvergabeprozesses mehr betriebswirtschaftliche Aspekte und Beratungskomponenten als bislang umfassen. Am Ende steht dabei auch das Ziel, die Ertragskraft und den Wert des Unternehmens zu steigern, um damit langfristig Existenz und Wachstum sicherzustellen. Hier können gerade regional verankerte Kreditinstitute wie die Sparkassen mit ihrer lokalen Präsenz und genauen Kenntnis von lokalen Märkten und Unternehmen eine wichtige Hilfestellung für kleine und mittlere Unternehmen leisten.

Rating – Chance und Herausforderung für den Mittelstand

Nach dem jetzigem Zeitplan soll „Basel II“ zwar erst Ende 2006 in Kraft treten. Aber je früher die Unternehmen gemeinsam mit ihren Hausbanken die Vorbereitungen auf die Anforderungen des Rating-Verfahrens angehen, umso gelassener können sie „Basel II“ entgegensehen. Das Rating liefert ein Bonitätsurteil über die Unternehmen nach feststehenden Kriterien. Mit der Rating-Note wird eine Aussage über die wahrscheinliche Fähigkeit eines Schuldners getroffen, seinen Zahlungsverpflichtungen in der Zukunft nachzukommen. Die Sparkassen-Finanzgruppe wird ein einheitliches, bankaufsichtsrechtlich anerkanntes internes Rating-Verfahren anwenden, das aus einer Vielzahl quantitativer und qualitativer Faktoren besteht – siehe Abbildung.



Typische Inhalte des Firmenkunden-Ratings
Quelle: DSGV

Damit entfällt für die Unternehmen die Anforderung, sich durch externe Rating-Agenturen analysieren und bewerten zu lassen. Dies ist gerade für mittelständische Betriebe unter Kostenüberlegungen ein besonders wichtiger Aspekt.

Um allerdings eine verlässliche und zutreffende Aussage über die Bonität eines Unternehmens treffen zu können, ist eine offene und transparente Kommunikation zwischen Kreditinstitut und Unternehmen unabdingbar. Dies beinhaltet auch die zeitnahe Bereitstellung aller ratingrelevanten Informationen, wie beispielsweise die rechtzeitige Einreichung von Jahresabschlüssen und detaillierten betriebswirtschaftlichen Auswertungen und Planungsunterlagen.

Selbstverständlich sind branchen- und größenbedingte Unterschiede im Rahmen der Unternehmensbeurteilung zu berücksichtigen. Diesen unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen wird deshalb durch differenzierte Rating-Systeme Rechnung getragen.

Ein gutes Rating-Ergebnis wird zukünftig noch deutlicher als bisher belegen, dass das Unternehmen ein verlässlicher Partner für Investoren, Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter ist. Über die objektive Einschätzung durch Dritte kann insbesondere der Mittelstand bisher nicht erkannte Verbesserungspotenziale aufspüren und Maßnahmen zu deren Ausschöpfung einleiten.

Auch wenn „Basel II“ für Kreditinstitute wie Kreditnehmer eine große Herausforderung darstellt, bietet sich gerade für kleine und mittlere Unternehmen durch eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Kreditinstituten die Chance, strukturelle Veränderungen gezielt anzugehen, um sich im Markt und Wettbewerb der Zukunft zu behaupten. Werden vor allem die im Rahmen eines Rating-Prozesses als notwendig erachteten Verbesserungsmaßnahmen rechtzeitig, umfassend und konsequent ergriffen, wird die Kreditfinanzierung für den Mittelstand in Deutschland auch nach „Basel II“ eine dauerhafte und sichere Basis für eine gesunde Unternehmensentwicklung sein.



Viel Lärm um nichts?

In kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) ist die Aufregung um Basel II groß. Zu Recht?

Gewiss: Die KMU haben mit den Folgen einer Regelung zu kämpfen, die auf einem ganz anderen „Spielfeld“ erstritten wurde. Als letztes Glied in der Kette zahlen sie den Preis für die Schaffung gleicher Wettbewerbsbedingungen im internationalen Bankenwesen – und werden nun, ob sie wollen oder nicht, von ihrer Hausbank einem Rating unterworfen. Das erleben die Unternehmen als Fremdbestimmung, die bei einigen von ihnen sogar mit höheren Kosten einhergeht. Und Hand aufs Herz: Wer möchte schon fremdbestimmt sein, zumal in existenziellen Fragen? So vermag auch die in Europa wohl beispiellose Informationskampagne der deutschen Banken nicht die Angst vor dem zu nehmen, was da kommen mag.

Doch nüchtern betrachtet: Ist das, was unter dem Namen „internes Rating“ für Unruhe sorgt, nicht ein ganz normaler Vorgang im Wirtschaftsleben? Eine Art Verhandlung, wie sie zwischen Kunden und Lieferanten tagtäglich stattfindet? Die Bank (*Lieferant*) kalkuliert unter Beachtung der Vorschriften von Basel II einen Preis (*Zinsen*) für die Ware (*Geld*) – wobei ein entscheidendes Kalkulationskriterium die Bonität des Unternehmens (*Kunde*) ist. Um diesen Preis wird gerungen, und wie im richtigen (Geschäfts-)Leben hat mal der Lieferant, mal der Kunde die besseren Karten. Da hilft auch der Hinweis auf die Macht der Banken nicht weiter. Denn jeder Zulieferer hat es in seinem Markt mit „Mächtigen“ zu tun; dort wird oftmals mit viel härteren Bandagen gekämpft.

Auf den Punkt gebracht: In der Verhandlung zwischen Bank und KMU kommt es einzig und allein auf das Unternehmen an. Wer sich in guter Verfassung präsentiert, zahlt weniger als bisher und umgekehrt. Ändert sich die Ausgangslage, wird nachverhandelt – auch das ist normal. Und weil jedes Unternehmen für seine Startposition selbst verantwortlich ist, heißt die Devise: Agieren statt Lamentieren. Jedes KMU sollte sofort (!) eine Bestandsaufnahme im Sinne einer strategischen Analyse einleiten.

Natürlich müssen auch die Finanzkennzahlen gewissenhaft analysiert werden, doch ist kein Unternehmen je durch „Bilanz-Akrobatik“ besser geworden. Bilanztechnische Kennzahlen unterstreichen Glanz oder Elend, sie ändern aber nichts an den Ursachen. Allmählich sickert diese Erkenntnis auch in die Welt der Banken ein – wiewohl sie im Rating-Aufbau ungenügend Niederschlag findet. Das aber steht auf einem anderen Blatt.

Rating ist, wozu unser Denken es macht (frei nach Marc Aurel)

Strategisch analysieren – hinter dieser Empfehlung steckt eine einfache Logik: Wer im Markt gut positioniert ist und seine Wertschöpfung im Griff hat, schneidet im Rating garantiert erfolgreich ab; wer Schwächen zeigt, bekommt sie im Rating mit Sicherheit gespiegelt. Die strategische Analyse im Vorfeld macht Chancen und Risiken sichtbar, gibt Hinweise, wo und wie die Unternehmensleistung verbessert werden kann. Alle Aspekte des internen Ratings werden berücksichtigt – von den spezifischen Bankbeziehungen einmal abgesehen.

Mit einer solchen Analyse im Rücken kann das Unternehmen seine Verhandlungsposition auf jeden Fall besser einschätzen. Und mehr noch: Es kann und sollte jetzt aktiv den Kontakt zur Bank suchen. Dort wird man sich über das Plus an Transparenz und über gut vorbereitete Gesprächspartner freuen; die „Preisverhandlung“ kann beginnen.

Spätestens hier stellt sich dem kritischen Beobachter die Frage: Ist es nicht selbstverständlich, dass ein Manager sein Unternehmen ständig unter die Lupe nimmt und strategisch plant? Braucht es dazu die „Bedrohung“ von außen? Anders ausgedrückt: Unternehmenslenker, die ihre Hausaufgaben machen, sehen jedem internen Rating gelassen entgegen. Wären diese in der Überzahl – die ganze Aufregung würde sich in Wohlgefallen auflösen.

Und was passiert, wenn nichts passiert? Wenn man das interne Rating einfach auf sich zukommen lässt? Diese Alternative ist keine. Wer je unter verschärfter Beobachtung seiner Bank „agieren“ musste, weiß: Herr im eigenen Haus zu bleiben, ist der bessere Weg. ☐

Das RKW bietet kleinen und mittleren Unternehmen den Strategie-Check „Fit for Rating“ an. Der Check deckt die Fragenkomplexe der internen Ratings von Volksbanken und Sparkassen ab und erlaubt somit eine systematische Vorbereitung auf das Gespräch mit den Banken. „Fit for Rating“ besteht aus insgesamt zwölf Bausteinen. Jeder Baustein enthält ca. 20 Fragen, die auf den Kern des jeweiligen Gebietes zielen.

So macht der Check deutlich, wo dem Unternehmen Risiken und Bedrohungen erwachsen – lässt Sie damit aber nicht alleine. Ein Maßnahmenplan gibt konkrete Hinweise zur Beseitigung von Schwachstellen und zum weiteren Ausbau von Stärken. Geschäftsführung und Führungskräfte wirken beim Check intensiv mit.

Für Pilotanwendungen suchen wir noch KMU. Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an Herrn Alexander Zipperle, Telefon (07 11) 2 29 98-20, E-Mail zipperle@rkw-bw.de.

Die Zukunft der Mittelstandsfinanzierung – Rating und die Folgen

Zum Thema



Dr. Helmut Rödl,
Hauptgeschäftsführer und Mitglied des Gesamtvorstandes, Verband der Vereine Creditreform e. V., Neuss
In seinem Referat behandelt Dr. Helmut Rödl die Umwälzungen bei der Finanzierung, die auf den deutschen Mittelstand bereits zugekommen sind und verstärkt durch „Basel II“ auf ihn zukommen werden. Er beleuchtet das Rating, das ein zentrales Instrument bei der Kreditvergabe wird.



Alexander Bautzmann,
Geschäftsführer Finanzen und Controlling der ZEPPELIN GmbH, gehört zu den Ersten mit Rating-Erfahrung aus der Praxis. Er regte für sein Unternehmen ein externes Rating an und kann bestätigen, dass die Bewertung A durch die Creditreform Rating AG dem Unternehmen zahlreiche Chancen eröffnet.



Dr. Karl Epple,
Ministerialdirektor im Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg und RKW-Vorstandsmitglied, sieht die Gefahr gebannt, dass sich die Kreditkonditionen für den Mittelstand generell verschlechtern. „Basel II“ fordere die Unternehmen aber auch auf, Alternativen zum Bankkredit zu suchen.



Andreas Renner,
Oberbürgermeister der Stadt Singen/Hohentwiel, kennt die Bedürfnisse und finanziellen Belastungen von Unternehmen – in seiner Stadt wurden in den letzten Jahren erfolgreiche Neuerungen für ein investitionsfreundliches Klima geschaffen.



Peter Schmidt,
Verbandsgeschäftsführer des Sparkassenverbandes Baden-Württemberg, sieht die Sparkassen auch in Zukunft als den verlässlichen Partner des Mittelstandes. Bedingt durch die neuen Kreditvergaberegeln und das Rating werde die Zusammenarbeit zwischen Hausbank und Firmenkunde künftig noch intensiver.



Dr. Michael Zeiß,
Chefredakteur Fernsehen Baden-Württemberg, Südwestrundfunk, lässt in bewährter Weise den Gesprächsfaden nicht abreißen – zum wiederholten Male moderiert er die Podiumsrunde des RKW-Forums.

Kredite kosten Geld – eine Binsenweisheit für jeden Kreditnehmer. Doch auch der Kreditgeber muss sich fragen: Was kostet es, den Kredit zu gewähren? Gemeint ist das Kapital, das die Bank für jeden Kredit hinterlegen muss, bislang acht Prozent des Kreditbetrages.

An dieser Pauschale wurde gerüttelt. Das ist – in dünnen Worten – das Ergebnis, über das Unternehmen, Verbände und Wirtschaftsmedien unter dem Schlagwort „Basel II“ derzeit diskutieren. Ab 2006 gelten die neuen Baseler Eigenkapitalregeln. Dann tritt an die Stelle der bisherigen Risikopauschale ein bonitätsabhängiger Zuschlag zu den Kreditkosten. Will heißen: Bei der Kreditvergabe wird Rating unverzichtbar.

Hat das Unternehmen eine hohe Bonität, ist das Risiko gering. Somit fallen die Kreditzinsen niedrig aus. Umgekehrt aber erhöhen sich die Kreditkosten, wenn das Rating zu einer niedrigen Bewertung führt. In die Bewertungsnote fließt mehr ein als „nur“ die Bilanz mit ihren Kennzahlen. Da geht es dann ans Eingemachte, da interessiert auch das Detail – von der Mitarbeiter-Fluktuation bis zur Stärke der Marke.

Der mittelständische Unternehmer sieht sich mit Fragen konfrontiert, die er bisher als Interna nicht nach außen getragen hat. Eine früher nicht da gewesene Transparenz wird von ihm gefordert – sei es beim internen Rating durch die kreditgebende Bank oder beim externen durch eine Rating-Agentur.

Freilich birgt das Ungewohnte auch Chancen. So ermöglicht es das Rating, Schwachstellen im Unternehmen aufzudecken und das Risikomanagement voranzutreiben. Dringlicher wird auch die Suche nach neuen Wegen, wie zusätzliches Kapital ins Unternehmen geholt werden kann.

So viel steht heute schon fest: Die Eigenkapitalquote bleibt eines der wichtigsten Kriterien bei der Kreditvergabe. Das Rating aber bietet neue Impulse für die Mittelstandsfinanzierung – und kann zu einem entscheidenden Element zukunftsorientierter Unternehmensentwicklung werden.

Termin 9. Oktober 2002

Ort L-Bank
Landeskreditbank
Baden-Württemberg
Friedrichstraße 24
70174 Stuttgart

Programm

15:30 Uhr – nur für Mitglieder:

**RKW-Mitgliederversammlung
2001/2002**

Begrüßung und Bericht über die Tätigkeit des Vereins
Sen. e.h. Richard G. Hirschmann,
Vorstandsvorsitzender

Überblick zu Ergebnissen und Leistungen der RKW Baden-Württemberg GmbH
Dr. Albrecht Fridrich,
Geschäftsführer der
RKW Baden-Württemberg GmbH

Vorstellung von Änderungen zur Satzung und Beschlussfassung
(Der Satzungsentwurf kann vorab beim RKW Baden-Württemberg angefordert werden.)

Wahl des Vereinsvorstandes

Diskussion, Anregungen und Vorschläge der Mitglieder

Hinweis: Die Mitgliederversammlung ist ohne Rücksicht auf die Zahl der erschienenen Mitglieder beschlussfähig.

17:00 Uhr – öffentlich:

RKW-Forum 2002

Grußwort
Dr. Manfred Schmitz,
Mitglied des Vorstands der L-Bank,
Landeskreditbank Baden-Württemberg

Begrüßung
Sen. e.h. Richard G. Hirschmann,
Vorstandsvorsitzender des
RKW Baden-Württemberg

Referat
Basel II – Chance oder Schreckgespenst für den Mittelstand?
Dr. Helmut Rödl

Podiumsdiskussion
zwischen
Alexander Bautzmann
Dr. Karl Epple
Andreas Renner
Dr. Helmut Rödl
Peter Schmidt
Dr. Michael Zeiß (Moderation)

Musikalische Umrahmung

Einen Streifzug durch Chanson, Jiddisch Polka und Swing präsentieren THREE TIMES A LADY – gewürzt mit Ironie und Spielwitz

anschließend Imbiss

Automobilzulieferer – neue Konzepte bestimmen die Zukunft

4. Zulieferertag Automobil Baden-Württemberg

Datum: 20.11.2002
Zeit: 9:30 Uhr – 16:00 Uhr
Teilnahme: kostenlos
Ort: Haus der Wirtschaft, Stuttgart
Veranstalter: Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg
Organisation: RKW Baden-Württemberg

Referenten:

Dr. Walter Döring, MdL

Wirtschaftsminister und
stv. Ministerpräsident
Baden-Württemberg, Stuttgart

Dr.-Ing. Klaus Bolenz

Direktor der Zentralabteilung Qualitätssicherung
Robert Bosch GmbH, Stuttgart

Stephan Braun

Teamleiter Virtual Reality im Bereich CAX
Faurecia, Sontra

Dr. Karl Engelhardt

Leiter Fokusbranchen Automobil und
Maschinenbau
Landesbank Baden-Württemberg, Stuttgart

Dr. Albrecht Fridrich

Geschäftsführer
RKW Baden-Württemberg, Stuttgart

Dr.-Ing. Hans Glöckl

Geschäftsführer Produktion und Logistik
bis 31.03.2002 bei Behr GmbH & Co, Stuttgart

Peter Gresch

Leiter Produktlinie Lichtelektronik
Hella KG Hueck & Co., Lippstadt

Han Hendriks

Executive Director Design
Johnson Controls GmbH, Burscheid

Dr.-Ing. Hans-Otto Herrmann

Leiter des Bereichs Verbrennungsmotorische
Antriebe im Ressort Forschung und Technologie
DaimlerChrysler AG, Stuttgart

Michael Macht

Vorstand Produktion und Logistik
Porsche AG, Stuttgart

Dr. Walter Rogg

Geschäftsführer
Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH,
Stuttgart

Dr. Alfred R. Schefenacker

Vorsitzender des Vorstands
Schefenacker AG, Esslingen

Andreas Schulze

Branchencenter Automotive,
Bereich Business Development Zulieferprozesse
SAP Deutschland AG & Co. KG, Walldorf

Uwe Vander Stichelen

e-Business Manager Delphi Europe
Delphi Deutschland GmbH, Wuppertal

Anmeldung/Information:

RKW Baden-Württemberg
Königstraße 49
70173 Stuttgart
Telefon (07 11) 2 29 98-0
Telefax (07 11) 2 29 98-10
E-Mail info@rkw-bw.de

Ansprechpartnerin ist Frau Meike Eilers

