

Rating öffnet Geldschrank

◆ PROFIT-Serie: Mit guter Unternehmensbewertung zu günstigen Krediten

VON HEINZ-PETER LAKNER

Die meisten mittelständischen Unternehmer wissen immer noch zu wenig von Basel II, andere nehmen es nicht ernst und wieder andere halten den Aufwand dafür für zu groß, obwohl die Unternehmensfinanzierung damit steht und fällt – was bei geringer

Eigenkapitalausstattung dem Tanz auf der Rasiertafel gleichkommt.

Mit der Einführung von Basel II müssen Banken für jeden Kredit Eigenkapital hinterlegen, für „gute“ Schuldner weniger, für „schlechte“ Schuldner mehr, was die Refinanzierung der Banken entweder verbilligt oder verteuert. Dies wird in Form von niedrigeren oder höheren Zinsen an die Kreditnehmer weitergegeben, abhängig von der Bonität des Schuldners. Es wird keinen Einheitszinssatz mehr geben, wo, wie in der Vergangenheit, gute Schuldner die schlechten subventionieren.

Die Bonität und damit die Güte des Schuldners wird durch ein Rating ermittelt, das die meisten Banken intern erstellen aus Bilanz-Informationen ihrer Unternehmenskunden (Hard Facts) und ergänzenden qualitativen Informationen (Soft Facts) aus dem externen Umfeld (Markt, Wettbewerber, Konjunktur) oder internen Umfeld (Personal, Leistungsspektrum, Produktivität, Risikomanagement). Während es die Banken bei der Bilanzanalyse relativ leicht haben, liegen dagegen in der Regel so gut wie keine Informationen über die Soft Facts von den Unternehmen vor. Aber genau dieser Teil der Ratingbewertung ist sehr wichtig für die Beurteilung der Zukunft eines Unternehmens (Geschäftsrisiken und Erfolgspotentiale).

Die Soft Facts von heute sind die Voraussetzung und Grundlage für die Hard Facts von morgen. Und genau hier stellt sich nicht nur die Informationsaufgabe des Unternehmens gegenüber der Hausbank völlig anders dar als in der Vergangenheit. Die Kriterien der Soft Facts bieten auch den Ansatzpunkt, die Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu verbessern. Hier haben viele Unternehmen, sowohl in Handwerk, Dienstleistung, Handel und Industrie noch erhebliches Potential zur Profes-

den Anforderungen von Basel II ernsthaft auseinandersetzt, entdeckt zwangsläufig die notwendigen Ansätze, sein Unternehmen effektiver und effizienter zu organisieren, um damit erfolgreicher zu sein, beziehungsweise die Zukunft überhaupt zu bewältigen.

Bereiten Sie sich gedanklich auch auf Eines vor: Nach den Banken werden auch die Einkaufsgenossenschaften beginnen, Ihre Mitglieder einem eigenen Rating zu unterziehen, als Voraussetzung für eine Mitgliedschaft, bzw. um Delcredere-Verträge einzugehen (vermutlich mit unterschiedlichen Konditionen je nach Rating-Ergebnis) oder ganz abzulehnen.

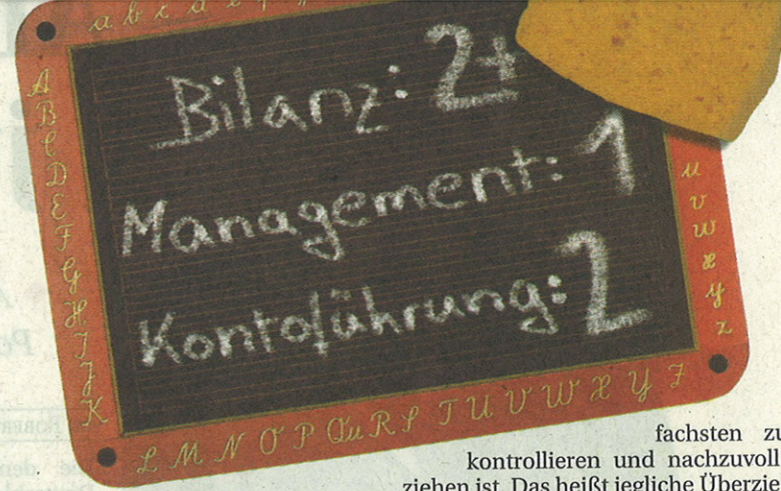
Der einfachste Schritt für Kleinun-

„Jegliche Überziehung des Kontokorrentlimits ist zu vermeiden – geduldet oder nicht geduldet.“

HEINZ-PETER LAKNER

ternehmen zur Beeinflussung der Ratingnote ist die Umstellung der Informationspolitik gegenüber den finanzierenden Banken. „Unaufgefordert“ heißt das Schlüsselwort.

Das bedeutet, dass der Unternehmer seiner Bank monatlich unaufgefordert nicht nur die aussagekräftige BWA (mit Bestandsveränderungen, mit anteiligen Abschreibungen) zur Verfügung stellt, sondern auch einen Plan-Ist-Vergleich dazu bietet. Dazu bedarf es keines aufwendigen Rechnungswesens. Ein einfaches aber aussagekräftiges Budgetierungs- und Controlling-System genügt. Ergänzt durch Kurzkommentare zu Auftragslage, Verbesserungen in Personal und Prozessen, Investitionen und sonstigen beeindruckenden Informationen (Soft Facts) und wie sich diese Veränderungen positiv für das Unternehmen auswirken.



fachsten zu kontrollieren und nachzuvollziehen ist. Das heißt jegliche Überziehung des Kontokorrentlimits ist zu vermeiden, geduldet oder nicht geduldet. Viel besser als laufende Überziehungen ist die Umfinanzierung, in einem Volumen, so dass das KK-Limit auf jeden Fall ausreicht.

Hier ist auch zu prüfen, ob bei Investitionen Leasing nicht besser ist als Bankfinanzierung. Erstens im Hinblick auf die Bilanz, weil es Eigenkapital-schonend ist (besonders wichtig bei sowieso eigenkapitalschwachen Unternehmen), zweitens im Hinblick auf Flexibilität, Kosten und zusätzliche Leasing-Leistungen.

Eigenkapital und Rendite sind heute wie in Zukunft die augenfälligsten Bonitätsmerkmale und lassen sich ebenfalls relativ kurzfristig optimieren, etwa durch ein vernünftiges Kostensenkungskonzept, wobei die Betonung auf Konzept liegt. Isolierte Rotstift-Programme bringen keine nachhaltige Verbesserung, sondern reißen nur neue Löcher auf.

Speziell im Handel kann der Fremdkapitalbedarf durch geringere Lagerbestände und schnelleren Lagerumschlag in vielen Fällen problemlos verringert werden. Dadurch wird der Eigenkapital-Anteil automatisch erhöht (positiv fürs Rating).

Wesentlich für die Bank ist ebenso die Information über die unternehmerischen Risiken und wie diese „gemanagt“ werden. Das betrifft nicht nur die Versicherungen, sondern auch so simple Dinge wie Schutz vor Forderungsausfällen (z.B. durch wirksames Mahnwesen), Stellvertretung (Wie läuft der Betrieb weiter, wenn der Chef einmal vier Wochen krank ist?) oder saisonale Umsatzschwankungen (Wie wird solchen Schwankungen begegnet?).

Daran schließt sich die Frage nach der Nachfolgeregelung an, besonders wichtig für Familienbetriebe. Ist diese Frage in Ihrem Unternehmen geregelt, mit Zeitplan, geeignetem Nachfolger, systematischer Einarbeitung?

Rating dient also nicht nur der Verbesserung der Bonität, sondern der Fitness des Unternehmens insgesamt, wenn man als Chef die dahinter stehenden Fragestellungen ernst nimmt und ausreichend zu beantworten versucht. Die neuen Kreditregeln zwingen Chefs, solide kaufmännische Tugenden zu beachten und professioneller zu arbeiten.

Insofern ist das Thema Rating eine, in vielen Fällen, fast existentielle unternehmerische Aufgabe und damit Chefsache.

Heinz-Peter Lakner ist Rating-Berater und Geschäftsführer der Lakner Unternehmensberatungs GmbH in Weilheim.

