

# KREDIT RATING & P R A X I S

**Zeitschrift der Finanzspezialisten**

**Auszug aus Kredit & Rating Praxis 2/2005, Seite 28–30**

## **Richtige Risikoidentifikation**

# **Identifikation und Kommunikation von Einzelkreditrisiken im operativen Kredit- geschäft**

*Karin H. Schleines*

Wie das statistische Bundesamt im März dieses Jahres berichtet, kam es im Jahr 2004 in Deutschland zu 39.213 Unternehmensinsolvenzen. Zwar gingen die Insolvenzen von Personen- und Kapitalgesellschaften um rund 6 Prozent auf 22.424 zurück. Die Insolvenzen von Freiberuflern und Kleinunternehmen jedoch sind um 8,4 Prozent auf 16.299 gestiegen. Die voraussichtlichen Forderungen der Gläubiger werden 2004 von den Gerichten mit 39,2 Milliarden Euro angegeben.

Die in den letzten Jahren teilweise dramatisch veränderten Marktbedingungen haben unter anderem dazu geführt, dass immer mehr Ansätze zur Optimierung von Risikoidentifikation, Beurteilung und Bewertung von Kreditrisiken und deren Ausfallrisiken entwickelt wurden.

Rating und Basel II tragen darüber hinaus in großem Maße zur Optimierung der Bonitätsanalyse und folglich zu einer veränderten restriktiveren Kreditvergabepolitik bei und bringen eine risikogerechtes Pricing von Krediten mit sich.

Die Einzelkreditrisikoidentifikation und entsprechende Bewertung der Ausfallrisiken sind integrale Bestandteile der Gesamtbanksteuerung und werden geprägt von der Risikokultur des jeweiligen Instituts. Je nach Detaillie-

rungsgrad erfolgt die Identifikation zu erwartender Ausfallraten in den Ebenen «Gesamtportfolio», «einzelne Geschäftsarten», «Branchen», «Länder» und «Rating». Das Kunden-Rating ist durch die stetige Weiterentwicklung in den letzten Jahren zum Controlling-Instrument geworden. Durch die Rating-Note können die unternehmensinternen und externen Informationsanforderungen umfassend abgedeckt werden. Dieser Index erfüllt darüber hinaus den Anspruch, sowohl intern wie extern das gleiche Steuerungsinstrument einzusetzen, weil strategische und operative Fragestellungen miteinander verbunden werden. Darüber hinaus macht die Indexzahl die Verknüpfung zwischen Frühwarnindikatoren und dem Eintreten der Risiken deutlich.

Basis für eine optimale Risikoidentifikation auf Gesamtbankebene bilden die jeweiligen Risikoidentifikationen in den operativen Einheiten im Kreditgeschäft. Hilfen zur Risikofrüherkennung können zentral vorbereitete Kriterienkataloge mit Checklisten, Frühwarnindikatoren und «Risiko-Workshops» sein. Eine wesentliche Grundlage für die Bonitätsbeurteilung und die danach zu erarbeitende Kreditstrategie bildet die Diagnose des entsprechenden Krisenstadiums (Strategiekrisis, Ertragskrisis, Liquiditätskrisis, Einstufung nach Branche und Land, siehe Kasten: «Krisensymptome»).



**Abbildung 1**

| Beispiele Krisensymptome im Verhältnis zu:                                  |  |  |   |
|---|--|--|---|
| Kunden  | Lieferanten  | Steuer- und Unternehmensberater  | Hausbank  |
| Preisverhandlungen werden leichter  | häufiger Wechsel von Lieferanten                                       | qualifizierte Führungskräfte wandern ab  | mangelnder Informationsfluss (zu späte Einreichung von betriebswirtschaftlichen Zahlenwerken) |
| höhere Skontoabzüge werden angeboten  | vereinbarte Zahlungsziele werden überschritten, Bitten um Ratenzahlung | wachsender Informationsmangel  | Stundungsanfragen vermehren sich und werden nicht überzeugend begründet                       |
| Sortiment wird weniger systematisch, es üfert aus oder wird geringer        | Stornierung von Aufträgen  | erwirtschaftete Deckungsbeiträge reduzieren sich   | Überziehungen des Kreditlimits werden mehr und dauern länger                                  |
| Sonderangebote erfolgen häufiger und vor allem zu branchenunüblichen Zeiten | vereinbarte Abrufe müssen häufiger angemahnt werden                    | Rechnungswesen, vor allem Kostenrechnung und Kalkulation werden immer mehr vernachlässigt, Forderungen aus L+L werden nicht weiterverfolgt | Lastschriftrückgaben häufen sich, Pfändungs- und Überweisungsbeschlüsse Dritter gehen ein     |

Ausgehend davon ist im Rahmen der Kreditüberwachung das Engagement einer ihm entsprechenden Risikoklasse zuzuordnen.

**Abbildung 2: Beispiel Risikoklassen**

| Risikoklasse  | Beispiele Maßnahmen   |
|---|---|
| A<br>unauffällige Geschäftsentwicklung  | Regelmäßige Überprüfung der wirtschaftlichen Lage<br>Sicherheitencheck mindestens 1 x p.a.<br>Kundengespräche / Kundenbesuche   |
| B<br>anmerksungsbedürftige Kredite mit nicht ganz einwandfreier Bonität, Kunden im Vorfeld einer Ertragskrise; Unternehmen im Vorfeld einer Sanierung * | regelmäßige Kundengespräche und «optische» Prüfung des Wertschöpfungsprozesses, regelm. Anforderung von betriebswirtschaftlichen Unterlagen, Finanzplänen, strenge Kontoüberwachung, Prüfung Wertberichtigung und Einstellung; Erarbeitung von Sanierungskonzepten, Prüfung zusätzlicher Sanierungsbeiträge nur bei Plausibilität des von unabhängiger Seite erstellten Sanierungskonzeptes mit positiver Fortführungsprognose und bestehender Sanierungswürdigkeit und Sanierungsfähigkeit |
| C<br>Kreditabwicklungsendagements (gekündigte Engagements, insolvente Kunden)   | Prüfung Wertberichtigungsbedarf, kein «fresh money»; bei Insolvenz: Massekredit bei Plausibilität und wirtschaftlich sinnvollem Konzept des Insolvenzverwalters; Eintreibungsmaßnahmen  |

\* Risikoklasse B kann nochmals aufgesplittet werden in «zu überwachende Engagements» und «Engagements mit höherem Potenzial»

Sinnvoll ist die Zuordnung von Krisenindikatoren zu den jeweiligen Krisenstadien, zum Beispiel: Frühindikatoren wie stagnierende Umsatz- und Ertragsentwicklung, starke Geschäftsexpansion, Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten oder Abnehmern). In diesem Zusammenhang kommt bei der Beurteilung von Unternehmenskrediten der Betrachtung von finanzmathematischen Größen eine besondere Bedeutung zu (Netto Cash-Flow in Relation zur Gesamtleistung, Veränderung Eigenkapitalquote, Verschuldungsgrad, Gesamtkapitalrendite). Zu den so genannten «verstärkten Signale» gehören unter anderem: tendenzielle Verschlechterung der Umsatz- und Ertrags-

entwicklung, negatives operatives Ergebnis, angespannte Kontoführung. In diesem Zusammenhang kommt bei der Beurteilung von Unternehmenskrediten der Betrachtung finanzmathematischer Größen eine besondere Bedeutung zu. So muss etwa der Netto-Cash-Flow in angemessener Relation zur Gesamtleistung stehen. Die Veränderung der Eigenkapitalquote, der Verschuldungsgrad und die Gesamtkapitalrendite sind im Branchenvergleich zu beurteilen.

Innerhalb der Arbeitsprozessgestaltung im Bereich Kredit ist eine klare Schnittstellendefinition unabdingbar. Kriterienkataloge und Checklisten im Hinblick auf die Weiterbearbeitung von Kreditengagements werden zur Unterstützung herangezogen. Die Definition der Schnittstelle kann zum Beispiel durch den Rating-Index erfolgen, weil Rating eine objektiv nachvollziehbare Größe ist.

Im Rahmen der Bearbeitung eines Engagements kann die Übergabe eines Engagements an Spezialisten dadurch erleichtert werden, in dem sämtliche relevante Informationen zur Kreditnehmereinheit inklusive eines kurzen Abrisses über die aktuelle Lage des Kunden und entsprechender Engagementstrategie innerhalb einer jeweiligen vom Betreuer analysierten Risikoklasse in die EDV-Landschaft des Kreditinstituts integriert wird und eine Schnittstelle zu einer implementierten Signaldatenbank mit Eskalationsszenarien hergestellt wird. Bereits

**Abbildung 3: Beispiel Checkliste EDV Kredit**

(erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit)

| Kreditnehmereinheit:   |            |               |           |
|--|------------|---------------|-----------|
| Kundennummer / Verknüpfungen   | Eingabe ja | Wiedervorlage | Bemerkung |
| <b>Kundenbasisdaten:</b>   |            |               |           |
| Kreditnehmereinheit + Adresse  |            |               |           |
| Geschäftspartner-Nr.   |            |               |           |
| Berufsgruppe   |            |               |           |
| Branche  |            |               |           |
| Länderschlüssel  |            |               |           |
| Ansprechpartner Kunde  |            |               |           |
| Betreuende Stelle: zuständiger Berater und Kreditanalyst, bei problembehafteten Engagements zuständiger Sanierer, Mitarbeiter Kreditabwicklung |            |               |           |
| KWG 18 gepflegt  |            |               |           |
| Zuordnung Risikoklasse   |            |               |           |
| Engagementübergabe, z.B. an Intensivbetreuung: an wen und wann-> Übergabeprotokoll   |            |               |           |
| Bei Abwicklungsendagement: Eingaben in entsprechens Kreditabwicklungsprogramm erfolgt?   |            |               |           |
| <b>Kundenanalyse</b>   |            |               |           |
| Jahresabschlussanalyse   |            |               |           |
| unterjährige Prüfung der betriebswirtschaftlichen Unterlagen   |            |               |           |
| Krisenstadium  |            |               |           |
| Warnvermerk bei notleidend gewordenen Engagements  |            |               |           |
| Bank-anBank-Auskünfte ?  |            |               |           |
| <b>Ratingdaten</b>   |            |               |           |
| aktuelles Rating   |            |               |           |
| Rating für alle Mitverpflichteten  |            |               |           |
| ggf. externes Rating erfassen  |            |               |           |
| Umsatzgrößenklasse   |            |               |           |
| Gründe für Änderung Rating   |            |               |           |
| Ratingnoten historisch   |            |               |           |
| <b>Engagementfassung</b>   |            |               |           |
| Limite entsprechend der Kreditzusagen / der Kreditordnung erfasst?   |            |               |           |
| «externes Limit»: nur bei extern bestätigten Linien erfasst?   |            |               |           |
| <b>Kontokorrentkredite</b>   |            |               |           |
| Konditionen? Aufschlag?  |            |               |           |



**Abbildung 3: Beispiel Checkliste EDV Kredit (Fortsetzung)**

| Kreditnehmereinheit:  |            |               |             |
|---|------------|---------------|-------------|
| Kundennummer / Verknüpfungen  |            |               |             |
|   | Eingabe ja | Wiedervorlage | Bemerkungen |
| Überziehungsprovision   |            |               |             |
| Zinsen  |            |               |             |
| Laufzeit  |            |               |             |
| <b>Kredite / Darlehen / EKH</b>   |            |               |             |
| Konditionen?  |            |               |             |
| Fälligkeitsrhythmus für Zins/Tilgung  |            |               |             |
| Rate, Annuität, Endfälligkeit   |            |               |             |
| Einzugskonto / Lastschrift bei Fremdbankeinzug angelegt?                              |            |               |             |
| Dokumentation   |            |               |             |
| Konsortialkredit: Konsortialführung, Poolquote, separates Sicherheitenerlöskonto?     |            |               |             |
| Auszugsversandart   |            |               |             |
| <b>Avale</b>  |            |               |             |
| Kundendaten   |            |               |             |
| Provision   |            |               |             |
| Bearbeitungsgebühr  |            |               |             |
| Laufzeit  |            |               |             |
| Kompensation:   |            |               |             |
| <b>Meldungen</b>  |            |               |             |
| Kompensationen gemeldet?  |            |               |             |
| Info an Rechnungswesen?   |            |               |             |
| Evidenzmeldung?   |            |               |             |
| Grundsatz I entlastende Sicherheiten?   |            |               |             |
| <b>Sicherheitensystem</b>   |            |               |             |
| Sicherheitenart, Nominalbetrag, Bewertung, Blankoanteil erfasst?                      |            |               |             |
| Datum letzte Prüfung Sicherheiten   |            |               |             |
| Sicherheitenverträge vollständig?   |            |               |             |
| verpfändete Konten gesperrt?  |            |               |             |
| Bei Bürgschaften:   |            |               |             |
| Gesamtschuldnerische Haftung?   |            |               |             |
| Problemengagement?  |            |               |             |
| Sicherheiten verwertet? Sind Sicherheiten verwertet, dann als «erledigt» kennzeichnen |            |               |             |
| <b>Abwicklungseingagements</b>  |            |               |             |
| Warnvermerk -> z.B. bei Pfändungen Dritter-> Kontensperre                             |            |               |             |
| Status: Insolvenz ?   |            |               |             |
| Info Insolvenzverfahren   |            |               |             |
| <b>Engagementbewertung</b>  |            |               |             |
| aktuelle Risikovorsorge   |            |               |             |
| Risikovorsorge historisch   |            |               |             |
| Auflösung, Zuführung, Abschreibung  |            |               |             |

per System können so entsprechende Handlungsschritte signalisiert werden. Dies hat auch den Vorteil, dass der interne Kreditüberwachungsprozess und somit auch die interne Kommunikation des nach Klassen unterschiedenen Kreditrisikopotenzials an Entscheider optimiert werden. Die entsprechenden Risiken können ferner von zentraler Stelle abgerufen, selektiert werden, so dass durch diese EDV-unterstützte Identifikation und Bewertung der Einzelkreditrisiken eine Arbeitsbasis für die Analyse des Gesamtbankkreditportfolios entstehen. Je nach Detaillierungsgrad können innerhalb der Risikoklassen folgende Strukturen aufgezeigt werden: Valutierungszeiträume, Entwicklung der Blankokredite (unterschieden nach Bonität und Risikopotenzial), Höhe und Entwicklung des Gesamtbankkreditportfolios inklusive Auswertungen hinsichtlich «expected und unexpected losses», Risikovorsorge, Risikoprämien – aufgeteilt nach Branchen, Bonität, Risikoklasse). Ferner besteht die Möglichkeit, die Entwicklungen der Bonitätsstruktur, der rückständigen Forderungen und die Gesamtrisikovorsorge zu überwachen und zu berichten. Im Rahmen der internen Kommunikation ist es selbstverständlich, dass neben Checklisten, EDV-gestützten Überwachungsprogrammen, den-



**Wir halten Sie auf dem Laufenden...**

**Probeabo bestellen unter: [www.krp.ch](http://www.krp.ch)**

**KREDIT & RATING**  
**P R A X I S**  
Zeitschrift der Finanzspezialisten

Rating    Leasing  
Hypothekenbanken  
Franchising  
Basel II  
ABS-Transaktionen  
Strategien    Konzepte  
Kreditüberwachung  
Scoring Systeme  
Finanzierungsformen



**Abbildung 4: Erstcheck bei Übernahme Engagement in die Intensivbetreuung/ Kreditabwicklung**

(erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit)

| Kreditnehmereinheit  |            |              |               |           |
|--|------------|--------------|---------------|-----------|
| Kundennummer   |            |              |               |           |
|  | Eingabe ja | Eingabe nein | Wiedervorlage | Anmerkung |
| <b>Formalitäten</b>  |            |              |               |           |
| vollständiges Übergabeprotokoll erstellt?  |            |              |               |           |
| Übergabegespräch mit abgebender Stelle vereinbart? -> Information Sachstand, «Insiderwissen», EDV-Verschlüsselung inklusive Warnvermerk, neuer Bearbeiter?   |            |              |               |           |
| Akten vollständig übergeben?   |            |              |               |           |
| Liegen sämtliche Verträge vor?   |            |              |               |           |
| Kreditverträge, Sicherheitenverträge, Sicherheiten bei entsprechender Abteilung?   |            |              |               |           |
| Ursprünglicher Kreditvertrag da?   |            |              |               |           |
| Letzter Genehmigungsbeschluss?   |            |              |               |           |
| <b>Kreditprüfung/Risikobewertung</b>   |            |              |               |           |
| Istzustand:  |            |              |               |           |
| <b>Engagementsituation</b>   |            |              |               |           |
| <b>Sicherheiten:</b>   |            |              |               |           |
| Halten die Verträge der aktuellen Rechtsprechung stand?  |            |              |               |           |
| Zuordnung Sicherheiten zu entsprechenden Konten entsprechend der Haftungsverhältnisse  |            |              |               |           |
| <b>Bewertung Sicherheiten:</b>   |            |              |               |           |
| <b>Neueinwertung</b>   |            |              |               |           |
| Immobilien: aktuelle Grundbuchauszüge, Flurkarten da? Ansonsten anfordern, Neueinwertung Objekt, Objektbesichtigung  |            |              |               |           |
| SU Waren/Maschinen: Bestandsaufnahme durchgeführt?   |            |              |               |           |
| Forderungszession: Wie alt ist die vorliegende «Offene Posten Liste», Klärung, wie einbringlich Forderungen sind   |            |              |               |           |
| Bürgschaften: Einwertung 0?  |            |              |               |           |
| Aktuelle Rückkaufwerte bei Lebensversicherungen bei Versicherung erfragen  |            |              |               |           |
| <b>Einschätzung Ausfallgefährdung</b>  |            |              |               |           |
| Engagement und Beantragung entsprechender Risikovorsorge   |            |              |               |           |
| Kunden über Änderung Ansprechpartner informieren   |            |              |               |           |
| <b>Engagementstrategie</b>   |            |              |               |           |
| Engagementstrategie festlegen / Abwicklungskonzept erstellen   |            |              |               |           |
| eventuell bankinternes Spezialistenteam zur Bearbeitung bilden-> Engagement als Projekt  |            |              |               |           |
| Im Hinblick auf zukünftig angeordnete Zwangsvollstreckungsmaßnahmen: Prüfung, ob Bank Titel vorliegt, z.B. wie ist die Grundschuldbestellungsurkunde bezüglich einer persönlichen Zwangsvollstreckungsunterwerfung ausgestaltet? |            |              |               |           |
| Controlling Engagemen Aktivitätenplan  |            |              |               |           |

Kreditrisikostrategie -> Arbeitsanweisungen -> Kriterienkataloge/Checklisten -> Kreditüberwachung mit EDV-Datenbank Krediteinzelrisiken -> bankinternen Reporting-> Analyse im Rahmen der Gesamtbanksteuerung ( unter anderem Berechnung Risikokosten, Ausfallwahrscheinlichkeiten) -> Geschäftspolitische Entscheidungen



**Autorin**



Karin H. Schleines, Wiesbaden, ist selbstständige Beraterin für Risiko- und Forderungsmanagement (Tätigkeitsschwerpunkte: Dienstleistung und Beratung für Kreditinstitute im Geschäftsfeld Kreditüberwachung, Sanierung, Abwicklung).  
E-Mail: [info@schleines.de](mailto:info@schleines.de)

© Copyright by Akademischer Verlag St.Gallen AG, 2005



**Abbildung 5: Anwendungsmöglichkeiten zur Kreditbeurteilung**

| Anwendungsarten   | Einzelgeschäft/Mengengeschäft  | Kreditportfolio   |
|---|--|---|
| traditionelle Kreditbeurteilung                                 | Gespräch, Auswertung von betriebswirtschaftlichen Unterlagen, Auswertung von Selbstauskünften inklusive Einkommenssteuerbescheid, Checklists (standardisierte Formulare) | visuelle Matrix   |
| Zusätzliche EDV-Unterstützung durch                             | Checklists über EDV, Kredit-Scoring-/Kreditrating-Programme, Expertensysteme   | Risikoklassen   |
| Zusätzliche Implementierung von Tools mit math.-stat. Verfahren |  | z.B. Steuerung auf der Basis von Volatilität, Korrelation |

noch Zeit für bankinterne Strategieggespräche bei Übergabe und Übernahme von Engagements gefunden wird.

