

Cockpit 2008: Zwischen AAA und D beziehungsweise zwischen 1 und 6 liegt die Zukunft des Unternehmens

Ausgriff Rating

VON WALTER MISSING

Vor dem Hintergrund der Bedeutung guter Ratingergebnisse für die Zinshöhen und damit der Refinanzierung von Unternehmen muss sich jedes Unternehmen mit den ratingbezogenen Aspekten auseinandersetzen. Dabei sollte es den Blickwinkel der Banken einnehmen. Das Rating ist eine ganz entscheidende Angelegenheit für jedes Unternehmen. Denn es geht um sehr viel Ertragspotenzial oder umgekehrt um vermeidbare Kostenbelastungen und ist deshalb unbedingte Chefsache. Am besten klappt die regelmäßige Eigeneinschätzung wenn zu Beginn mit externer Unterstützung ein Rating-Check vorgenommen und eine Checkliste für das Rating des Unternehmens erarbeitet wird. Danach ist dieser Check relativ einfach regelmäßig durchzuführen.

Vereinfacht ausgedrückt handelt es sich beim Rating um eine Bewertung der Kreditwürdigkeit eines Unternehmens. Ein gutes Rating bedeutet für den Kreditgeber wenig Risiko, deshalb werden die Zinsen für einen Kredit vergleichsweise niedrig ausfallen. Im umgekehrten Fall, bei einem schlechten Rating, besteht ein höheres Ausfallrisiko für das Darlehen, dementsprechend höhere Zinsen werden verlangt werden.

Neben den wirtschaftlichen Verhältnissen eines Unternehmens, den quantitative Größen („hard facts“), fließen in das Rating auch qualitative Aspekte („soft facts“) ein. Dazu gehören unter anderem die Bewertung des Managements, des Marktes und der Branche, der bestehenden Kundenbeziehungen sowie der Unternehmensperspektiven. Unternehmen haben also – beispielsweise durch professionelle Transparenz gegenüber der Bank und einen ausgewogenen Finanzierungsmix – die Möglichkeit, ihr Rating zu beeinflussen und somit günstigere Konditionen bei der Kreditvergabe auszuhandeln. Leider schätzen die Banken

die Situation des Automobilhandels per se äußerst kritisch ein. Einige Banken haben deshalb sogar die Branche als ganzes auf die Sperrliste gesetzt. Diese ungünstigen Rahmenbedingungen können von einem Unternehmen im Rahmen des Ratings nicht außer Kraft gesetzt werden. Umso wichtiger ist es deshalb, die beeinflussbaren Kriterien in den besonderen Fokus zu nehmen und sie pro aktiv positiv zu gestalten. Die Aufgabe ist, Schritt für Schritt zu einem guten Rating zu gelangen.

Rückblickende Ratingkriterien

Die Grundlage für jedes Rating ist zunächst die bisherige Unternehmensentwicklung. Hierbei werden i. d. R. die drei letzten Jahresabschlüsse (Bilanz, Gewinn-/Verlustrechnung) analysiert. Ein wichtiges (internes) Kriterium der Banken ist (bei Bestandskunden) die Kontoführung/-entwicklung in der Vergangenheit, die als qualitatives Kriterium (i. S. v. Zahlungsmoral) bewertet wird.

Gegenwartsbezogene Kriterien

Hierzu zählen vor allem: Liquidität, Cash Flow und Eigenkapitalquote, aber auch qualitative Gesichtspunkte wie zum Beispiel das Branchenumfeld, die Geschäftsführung oder das Rechnungswesen und auch Fragen der Regelung der Unternehmensnachfolge fließen in das Rating ein.

Bewertung der Zukunftsaussichten

Die Perspektiven eines Unternehmens für die Zukunft sind ebenfalls Teil des Ratings. Auch hier bieten sich Handlungsspielräume zur positiven Beeinflussung des Rating-Ergebnisses an. Allen voran sollte deshalb die Unternehmensplanung nicht nur eine

klare strategische Ausrichtung des Unternehmens erkennen lassen sondern auch eine solide Finanzplanung beinhalten und nachvollziehbare Ansagen zu so unterschiedlichen Punkten wie Risikomanagement oder Vertretungs- und Nachfolgeregelungen oder einem zeitnahen Controlling und Reporting machen.

Optimierungschancen

Optimierung der Finanzstruktur durch:

- Kapitalbindung in Anlagevermögen und Lagerbeständen auf das geschäftsnotwendige Minimum herunterfahren
- Mahnwesen intensivieren und Außenstände verringern
- Alternative Finanzierungsquellen wie z. B. Mezzanine-Darlehen, Leasing und Factoring erschließen

Minderung des Geschäftsrisikos durch:

- Versicherungen und angepasste Lieferantenverträge
- Outsourcing von z. B. Waschhallen, Fahrzeugaufbereitung oder Mobilitätsfahrzeugen und Konzentration auf Kerngeschäft und -kompetenzen
- Ausstieg aus risikobehafteten Geschäftsfeldern, wie z.B. der Garantie von Leasingrestwerten gemäß der gültigen Restwerttabellen

Zukunftssicherung des Unternehmens:

- Aufbau eines wirksamen Controllings, um potenzielle Geschäftsrisiken frühzeitig zu erkennen
- Etablierung einer kontinuierlichen Liquiditätsplanung (vgl. *Cockpit 2008, Teil 2*)
- Einbeziehung von Eigenkapitalquote, Gesamtkapitalrendite und Verschuldungsgrad in den Entwicklungsplan des Unternehmens
- Entwicklung einer realistischen und mittel- bis langfristigen Unternehmensstrategie

→ Rechtzeitiges Regeln von Vertretungs- und Nachfolgefragen

Gewichtung der Ratingkriterien bei Kreditinstituten

Die Banken orientieren ihre Kreditmargen sowie die Kreditvergabe/ -ablehnung an den Ratingergebnissen und leiten daraus ihr Risiko ab. Für das Verhältnis zwischen Bank und Kreditnehmer ergibt sich daraus:

→ geringes Risiko (gute Bonität)
= geringe Eigenkapitalanforderung
= geringe Zinsen

→ hohes Risiko (schlechte Bonität)
= hohe Eigenkapitalanforderung
= hohe Zinsen oder kein Kredit.

Jedes Rating zielt letztlich darauf ab, die Ausfallwahrscheinlichkeit eines Unternehmens zu bewerten. Die Frage ist deshalb, welche Ratingkomponenten herangezogen und wie diese Kriterien gewichtet werden und schließlich zu einem Ratinggesamturteil führen, aufgrund dessen schließlich die Zuordnung zu einer Risikoklasse (Risikogewicht) erfolgt.

Rating-Kriterien

→ Die Managementkomponente beinhaltet:

- Qualifikation, Kompetenz und Erfahrung der Geschäftsführung
- Nachfolgeregelungen

- Qualität des Rechnungswesens
- Qualität des Controllings
- Führungsstruktur/-organisation (qualifizierte zweite Führungsebene, Einsatz eines kaufmännischen Leiters, etc.)
- Unternehmensstrategie
- Unternehmensplanung
- Unternehmenssteuerung
- Zeitnahe Kontrolle der Ertragsentwicklung und Reaktion auf Fehlentwicklungen
- Organisationsgestaltung

→ Die wirtschaftlichen Verhältnisse des Unternehmens werden differenziert nach:

- Ertragslage (Cash-flow, Rentabilität)
- Finanzlage (Eigenkapitalquote, Liquidität, Verschuldungsgrad)

→ Die Unternehmenskomponente beinhaltet

- Brancheneinschätzung
- Marktstellung im Wettbewerb
- Marke, Geschäftsfelder, z.B. GW-Geschäft
- spezielle Risiken (Abhängigkeiten, Diversifikation, Einschränkungen durch Gesellschafter)
- Ertrags- und Liquiditätsplanung, Prognosen
- Unternehmensstruktur
- Kundenbeziehung/Kontoführung (Bank >>Kunde)

In das Gesamturteil fließen je nach Institut die qualitativen Faktoren mit 40 % bis 70 % ein. Die Bedeutung der finanzwirtschaftlichen Faktoren liegt demzufolge bei 30 % bis 60 %. Hervorzuheben ist allerdings, dass bei der Gewichtung der Kennzahlen zur Ertrags- und Finanzlage der Cash-Flow, die Schuldentilgungsdauer, das Betriebsergebnis und die Gesamtkapitalrendite eine überragende Bedeutung haben. Innerhalb des Finanzratings wird die Eigenkapitalquote regelmäßig mit 50 % gewichtet. Bei den qualitativen Faktoren haben die Managementqualifikationen mit 25 % bis 30 % den höchsten Gewichtungsfaktor.

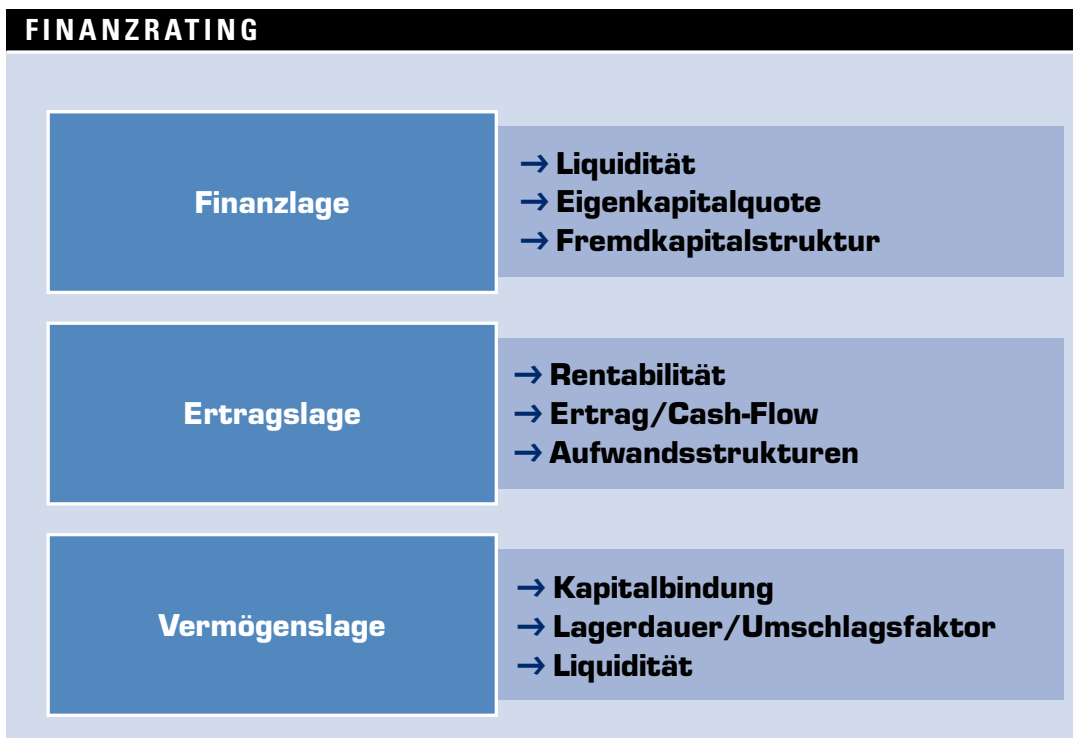
K.o.- Kriterien

Es gibt im Ratingverfahren K.o.-Kriterien, die eine Kreditvergabe gänzlich ausschließen. Beispiele sind die fehlende Nachfolgeregelung (bei einem 64-jährigen Unternehmer) oder die fehlende strategische und operative Unternehmensplanung.

Die Firma auf dem Prüfstand

Welche Faktoren beim Rating eine Rolle spielen:

Quellen: Eigene und verschiedene Kreditinstitute



QUALITATIVES RATING

<p>Unternehmensführung</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Unternehmensstrategie → Managementqualifikation → Mitarbeiterführung → Nachfolgeregelung
<p>Planung und Steuerung</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Planungs- und Steuerungsinstrumente → Controllingsysteme → Riskmanagementsysteme → Informationverhalten/Transparenz → Kontoführungsverhalten
<p>Markt und Produkt</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Branchenentwicklung → Marke → Dienstleistungsangebot → Marktpotenziale → Marktstellung/Wettbewerb → Strukturelle Abhängigkeiten/spezifische Risiken
<p>Wertschöpfungskette</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Organisationsmanagement → Qualitätsmanagement → Kunden-/Mitarbeiterzufriedenheit → Einkaufsmanagement → Marketing

SCHRITT FÜR SCHRITT – DIE ABFOLGE DES RATING-PROZESSES

1. → Finanz-Rating
2. → Qualitatives Rating
3. → Rating-Abstufung aufgrund von Warnsignalen
4. → Berücksichtigung von Haftungsverbänden