

Egon Grunwald/Stephan Grunwald

Bonitätsanalyse im Firmenkundengeschäft

Handbuch Risikomanagement und Rating

3., überarbeitete Auflage

2008

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 3. Auflage	V
Vorwort zur 2. Auflage	VII
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Verstärkter Bedarf nach einer effektiveren Bonitätsbeurteilung von Unternehmen	1
1.1 Veränderte Risiken aufgrund erhöhter Anforderungen an Firmenkunden	2
1.2 Veränderte Risiken aufgrund eines veränderten Wettbewerbsumfeldes der Banken	4
1.3 Klassische Instrumente der Bonitätsanalyse liefern unzureichende Informationen über veränderte Risiken	5
1.4 Veränderte Anforderungen an das Risiko-Management	6
1.5 Folgen des Baseler Abkommens für Kreditnehmer	7
1.6 Zielsetzung und Aufbau dieses Buches	8
2 Untersuchung der wesentlichen Ursachen von Krisen	9
2.1 Risikofelder	9
2.1.1 Überbetriebliche Ursachen	10
2.1.1.1 Gesamtwirtschaftliche Entwicklung	10
2.1.1.2 Strukturveränderungen	17
2.1.2 Zwischenbetriebliche Ursachen	19
2.1.2.1 Grundüberlegungen zur Wettbewerbsintensität	20
2.1.2.2 Auftreten neuer Wettbewerber	23
2.1.2.3 Abhängigkeit von Abnehmern	23
2.1.2.4 Wahl des Absatzkanals und Organisation der Distribution	24
2.1.2.5 Gestaltung der Produkte und Serviceleistungen	26
2.1.2.6 Verstärkte Konkurrenz durch Substitute	30
2.1.2.7 Abhängigkeiten auf der Beschaffungsseite	31
2.1.2.8 Verhältnis zu Kapitalgebern	32
2.1.3 Innerbetriebliche Insolvenzsachen	33
2.1.3.1 Finanzierungspolitik und Finanzmanagement	34
2.1.3.2 Investitionspolitik und Großprojekte	36
2.1.3.3 Innovationskraft und Forschungs- und Entwicklungsarbeit	40
2.1.3.4 Organisation und Betriebsleistung	41
• 2.1.3.5 Personal	44
2.1.3.6 Unzureichender Versicherungsschutz	46
2.1.3.7 Management und Unternehmenspolitik	46
2.1.3.8 Rechnungswesen und Controlling	49

2.1.4	Umwelt	54
2.2	Verlauf von Krisen: Ein Konkurs fällt nicht vom Himmel	58
2.2.1	Strategische Krise	60
2.2.2	Produkt- und Absatzkrise	62
2.2.3	Erfolgskrise	63
2.2.4	Liquiditätskrise	64
2.2.5	Akute Gefährdung	65
2.2.6	Ein Beispiel für den Ablauf einer Krise: Insolvenzphasenbericht aus der Perspektive einer Bank	65
2.3	Definition und Priorisierung der Kernuntersuchungsbereiche eines Risiko-Managementsystems	72
	Instrumente der Bonitätsanalyse zur Erkennung von Risiken	77
3.1	Krankheitsbilder, die aus der Bilanz erkennbar sind	77
3.1.1	Erkenntnisse der »traditionellen« Bilanzanalyse	80
3.1.2	Neue Wege der Bilanzanalyse	88
3.1.2.1	Die Kapitalflussrechnung als Instrument zur Ermittlung der Finanzierungskraft	88
3.1.2.2	Dynamischer Verschuldungsgrad	94
3.1.2.3	Betrachtung der Bilanz aus Finanzsicht	95
3.1.2.3.1	Detaillierte Finanz-, Erfolgs- und Vermögens- analyse	100
3.1.2.3.2	Detailanalyse zu Stärken und Schwächen des Managements	105
3.1.2.3.3	Bewertung der Analyse aus Finanzsicht	110
3.1.2.4	Statistische Jahresabschlussprüfung	111
3.1.2.5	Bewertung mit Hilfe des Capitalyse-Verfahrens	116
3.1.2.6	Weitere Verfahren	117
3.1.3	Gefahren durch Bilanzfälschungen und Bilanzschönungen	119
3.1.4	Auswirkungen der internationalen Rechnungslegungsstandards IFRS auf die Bilanzanalyse	121
3.1.5	Zusammenfassende Würdigung der Bilanzanalyse	127
3.2	Finanzplän als Prognoserechnung	128
3.3	Betriebswirtschaftliche Auswertungen	135
3.4	Symptome aus der Geschäftsverbindung der Bank	141
3.4.1	Symptome aus der Kontenanalyse	141
3.4.2	Betriebsbesichtigungen	146
3.4.3	Permanente Sicherheitsbeobachtung	150
3.5	Ratingverfahren	155
3.5.1	Beispiel eines typischen Rating-Verfahrens	156
3.5.2	Vorschlag eines verbesserten Rating-Verfahrens	159
3.5.2.1	Beurteilung von Management und Steuerung	164
3.5.2.1.1	Beurteilung des Managements und der allgemeinen Unternehmenspolitik	164
3.5.2.1.2	Beurteilung der Unterstützung durch Rechnungswesen und Controlling	168

3.5.2.2	Beurteilung des Einflusses von Veränderungen der Rahmenbedingungen.	173
3.5.2.2.1	Einfluss gesellschaftlicher und politischer ^Entwicklungen.	173
3.5.2.2.2	Einfluss gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen ..	176
3.5.2.2.3	Besondere Risiken von Import- und Exportmärkten.	179
3.5.2.3	Beurteilung der Entwicklung der Marktpositionierung....	182
3.5.2.3.1	Beurteilung Kunden-, Produkt- und Sortimentsstruktur.	182
3.5.2.3.2	Veränderung der Konkurrenzsituation	189
3.5.2.3.3	Lieferanten.	192
3.5.2.3.4	Unterstützung durch Branchenanalysen	194
3.5.2.3.5	Verhältnis zu Kapitalgebern.	197
3.5.2.4	Beurteilung der internen Faktoren der Wettbewerbs- fähigkeit.	198
3.5.2.4.1	Stärken und Schwächen der Organisation und Betriebsleistung	199
3.5.2.4.2	Stärken und Schwächen im Personalbereich ...	206
3.5.2.4.3	Stärken und Schwächen im Bereich Innovation und Forschungs- und Entwicklungsarbeit	208
3.5.2.4.4	Stärken und Schwächen des Investitions- managements..	212
3.5.2.4.5	Stärken und Schwächen der Finanzierung und des Liquiditätsmanagements.	215
3.5.2.5	Beurteilung des Versicherungsschutzes	219
3.5.2.6	Beurteilung des Einflusses umweltbezogener Faktoren ..	220
3.5.2.6.1	Fragebogen zur Ermittlung der potenziellen Umweltrisiken.	222
3.5.2.6.2	Risiko-Informationen aus der ökologischen Rechnungslegung	224
3.5.2.6.3	Beispielrechnung zum Wertverlust eines Grundstückes durch Altlasten.	225
3.5.3	Gesamt-Rating des Unternehmens.	226
3.5.3.1	Zusammenfassende Beurteilung mit Hilfe der Portfolio-Analyse.	226
3.5.3.2	Zusammenfassung der Detail-Ratings zur Gesamt- bewertung des Unternehmens.	232
3.5.4	Bewertung des Rating-Verfahrens.	242
3,6	Einsatz der Beurteilungsinstrumente.	243
	Integration der Bonitätsanalyse in das Risiko-Management der Bank	247
4.1	Anforderungen der Solvabilitätsverordnung an die Bonitätsanalyse.	247
4.1.1	Inhalt der Verordnung	248
4.1.2	Bewertung von Adressrisiken gemäß neuer Baseler Vereinbarung . .	249

XII Inhaltsverzeichnis

4.2	Inhaltliche Konzeption des Risiko-Managements.	254
4.2.1	Darstellung eines Risiko-Management-Ansatzes.	255
4.2.2	Beurteilung des Ausfallrisikos des Kreditportfolios.	258
4.3	Integration der Bonitätsanalyse in die Organisation der Bank.	263
1	4.3.1 Grundsätze der Organisatorisgestaltung.. . . .	263
4.3.2	Anforderungen des Baseler Abkommens an die Organisation.	265
4.3.3	Prozess der Kreditantragsbearbeitung.	266
4.3.3.1	Persönliche Kreditwürdigkeitsprüfung.. . . .	268
4.3.3.2	Materielle Kreditwürdigkeitsprüfung.	268
4.3.4	Prozess der periodischen Kreditüberwachung.	273
4.3.4.1	Teilprozess der Aufnahme und Prüfung von Warnsignalen	274
4.3.4.2	Teilprozess der aktiven Unterstützung schwacher bzw. gefährdeter Unternehmen.	277
4.3.5	Gestaltung der Aufbauorganisation.	282
4.3.6	Technische Unterstützung des Risiko-Managements.	286
5	Risiko-Management im Unternehmen	289
5.1	Anforderungen und Geltungsbereich von KonTraG.	290
5.2	Risiko-Management-System und Bonitätsbeurteilung.	291
~ 5.3	Implementierung eines pragmatischen Risiko-Management-Systems.	293
5.3.1	Inhaltliche Gestaltung.	293
5.3.2	Einsatz der Wissensbilanz zur frühzeitigen Erkennung von Risikopotenzialen.	297
5.3.3	Organisation des Risikorhanagements.	300
5.3.4	Technische Unterstützung des Risiko-Managements.	303
5.4	Zusammenfassende Thesen zum Risiko-Management für Unternehmen.. . .	306
6	Mit geschärften Instrumenten handeln ;	307
7	Anhang	311
7.1	Beispiel einer Kapazitätsrechnung einer mechanischen Werkstatt.	311
7.2	Aufbau einer Deckungsbeitragsrechnung.	311
7.3	Informationen zur Bilanzanalyse.	316
7.3.1	Bilanzgliederung.	316
7.3.2	GuV-Gliederung.	317
7.3.3	Kennzahlen der Bilanzanalyse.	318
7.3.4	Grundschemata der Strukturierung der Ergebnisse der Bilanzanalyse.	319
7.3.5	Kapitalflussrechnung auf Basis der Bilanz- und GuV-Daten.	320
7.3.6	Dynamischer Verschuldungsgrad. —	321
7.3.7	Bilanzanalyse aus Finanzsicht.	321
7.3.7.1	Cashflow-Analyse.. . . .	321
7.3.7.2	Erfolgswirtschaftliche Kapitaldienstgrenze.	322
7.3.7.3	Finanzierungsanalyse.	322
7.3.7.4	Kennzahlen zur Detailanalyse.	323

7.3.7.5	Analyse der Bilanzpolitik	324
7.3.8	Statistische Jahresabschlussprüfung	324
7.3.8.1	Vereinfachte Methode	324
7.3.8.2	Diskriminanzanalyse nach Beermann	325
7.3.8.3	Diskriminanzanalyse nach Bleier ohne Branchengliederung	325
7.3.9	Capitalyse-Verfahren	326
7.3.10	Bilanzfälschungen und Bilanzschönungen	326
7.4	Finanzplan	328
7.4.1	Basisstruktur eines Finanzplanes	328
7.4.2	Detailgliederung eines Finanzplans	329
7.5	Kontenanalyse	330
7.5.1	Symptome aus der Kontenanalyse	330
7.5.2	Auswertungen der statistischen Kontenanalyse	332
7.6	Betriebsbesichtigungen	333
7.7	Ratingverfahren	335
7.7.1	Beurteilung von Management und Steuerung	335
7.7.1.1	Detail-Rating-Bogen zur Beurteilung des Managements	335
7.7.1.2	Detail-Rating-Bogen zur Beurteilung des Rechnungswesens und des Controllings	336
7.7.2	Beurteilung des Einflusses von Veränderungen der Rahmenbedingungen	337
7.7.2.1	Detail-Rating-Bogen zur Beurteilung des Einflusses gesellschaftlicher und politischer Entwicklungen	337
7.7.2.2	Detail-Rating-Bogen zur Beurteilung des Einflusses gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen	338
7.7.2.3	Detail-Rating-Bogen zur Beurteilung der Risiken auf Import- und Exportmärkten	339
7.7.3	Beurteilung der Entwicklung der Marktpositionierung	340
7.7.3.1	Detail-Rating-Bogen zur Beurteilung der Kunden-, Produkt- und Sortimentsstruktur	340
7.7.3.2	Veränderung der Konkurrenzsituation	342
7.7.3.3	Lieferanten	343
7.7.3.4	Branchenanalysen	343
7.7.3.5	Verhältnis zum Kreditinstitut	344
7.7.4	Beurteilung der internen Faktoren der Wettbewerbsfähigkeit	345
7.7.4.1	Stärken und Schwächen der Organisation und Betriebsleistung	345
7.7.4.2	Beurteilung des Personalbereichs	347
7.7.4.3	Beurteilung des Bereichs Innovation und Forschungs- und Entwicklungsarbeit	348
7.7.4.4	Beurteilung des Investitionsmanagements	349
7.7.4.5	Beurteilung der Finanzierung und des Liquiditäts- managements	350
7.7.4.5.1	Bestimmung der Kapitaldienstgrenze	350

7.7.4.5.2	Beurteilung der Finanzierungspolitik und des Finanzmanagementiits.	351
7.7.4.6	Beurteilung des Versicherungsschutzes.	352
7.7.5	Beurteilung des Einflusses umweltbezogener Faktoren.	352
7.7.5.1	Fragebogen zur Ermittlung der potenziellen Umweltrisiken.	353
7.7.6	GesamtTRating des Unternehmens.	354
7.7.6.1	Zusammenfassende Beurteilung mit Hilfe der Portfolio-Analyse.	354
7.7.6.2	Zusammenfassung der Detail-Ratings zur Gesamtbewertung des Unternehmens.	355
7.8	Informationsbeschaffung.	358
8	Literaturverzeichnis	359
9	Stichwortverzeichnis	363