

# Vorbereitung auf den Ratingprozess aus Unternehmenssicht – Erfolgsfaktoren und Stolpersteine

Bernd Saitz, Thorsten Lorenzen

Stuttgart, den 30. Oktober 2003

PRICEWATERHOUSECOOPERS 



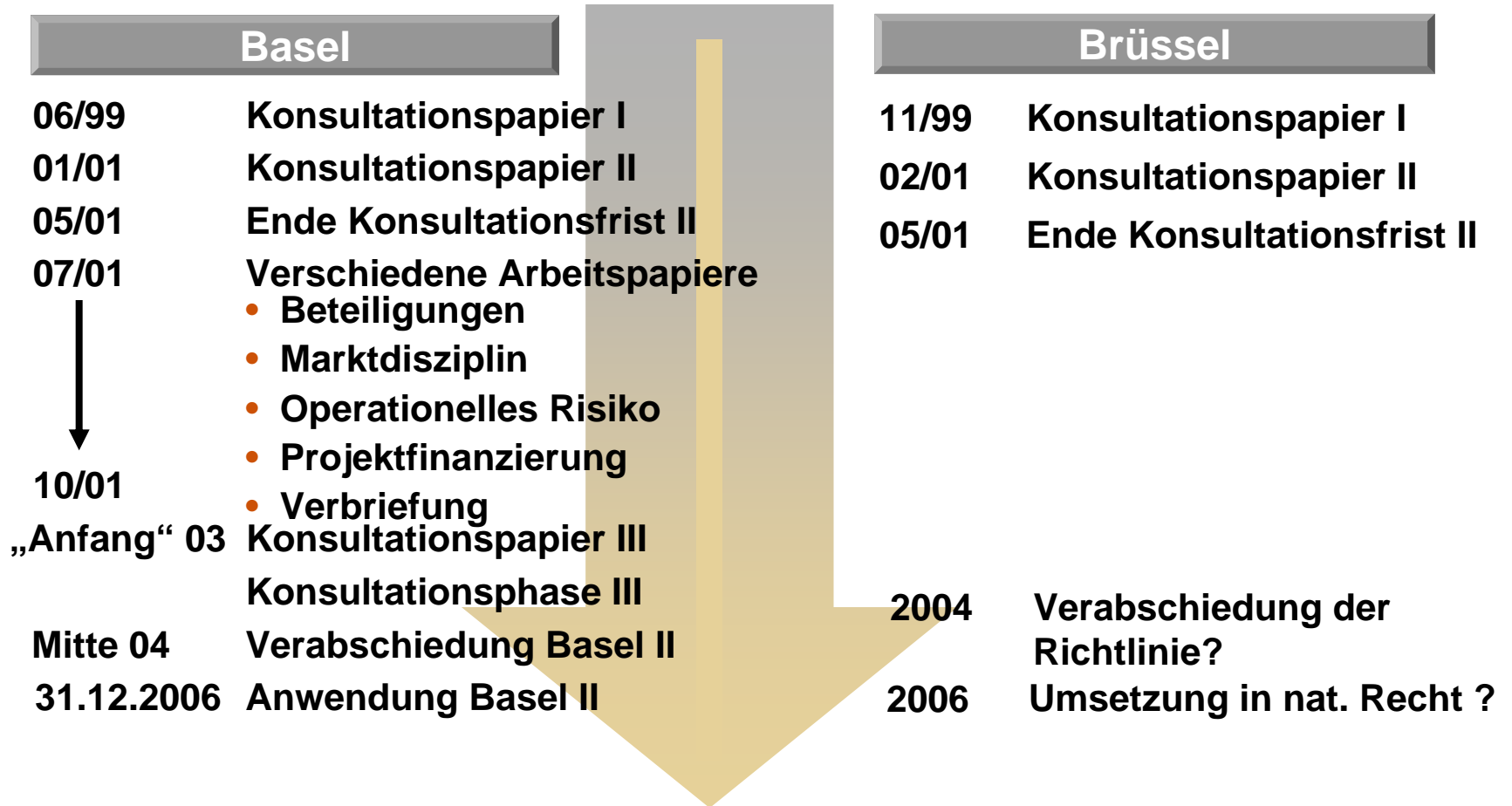
# Agenda



- Rating - Hintergründe und Entwicklungen
- Die Anforderungen der Banken
- Ihr Weg zum Rating

# Rating - Hintergründe und Entwicklungen

## Basel II



# Rating - Hintergründe und Entwicklungen

## Ziele eines Ratings

---

- Beurteilung der Wahrscheinlichkeit der zeitgerechten und vollständigen Bezahlung von Zins- und Tilgungsverpflichtungen eines Schuldners
  - Genaue, schnelle und nachvollziehbare Einschätzung von Kreditnehmern und Krediten
  - Berücksichtigung des Risikos und der Bonität bei der Festlegung von Krediten
  - Abschaffung undifferenzierter Kreditzinsen, die „gute“ Kunden stark belasten und „schlechte“ Kunden subventionieren
  - Risiko- und bonitätsgerechte Eigenkapitalunterlegung der Kredite

# Rating - Hintergründe und Entwicklungen

## Internes oder externes Rating?

### Bankintern



- Zukunftsfähigkeit des Unternehmens
- **Kapitaldienstfähigkeit / Bonitätsanalyse**
- Berücksichtigung Kontoführung
- Keine Kosten für den Kreditnehmer
- Bankenaufsichtsrechtlich erforderlich
- **Portfoliosteuerung der Banken**

### Extern



- Zukunftsfähigkeit des Unternehmens
- **Aktives Signalisieren der eigenen Kreditwürdigkeit**
- Informationsquelle für das Management
- Rating als Marketinginstrument
- **I. d. R. notwendig für den Zugang zu Kapitalmärkten**

# Rating - Hintergründe und Entwicklungen

## Was ist ein internes Rating?


---

Bei Kreditgeschäften stehen sowohl der einzelne Kredit wie auch der Kreditnehmer im Mittelpunkt des Ratings. Die Beurteilung des Geschäfts wird in zwei Bereiche aufgeteilt:

- *Kredit-Rating:*  
Beurteilung des Verwendungszwecks (Investition)  
=> Risikoklasse / Risikokategorie
- *Kreditnehmer-Rating:*  
Beurteilung des Kreditnehmers  
=> Bonität des Kunden / Bonitätsklasse

# Rating - Hintergründe und Entwicklungen

## Eigenkapitalbindung der Banken

|                          |                      |   |        |           |
|--------------------------|----------------------|---|--------|-----------|
| Bisher                   | Kredit 1.000.000 € x | 100%  | x 8% = | 80.000 €  |
|                          |                      |  |        |           |
| Künftig (Standardansatz) |                      |   |        |           |
| AAA bis AA-              |                      | 20%   |        | 16.000 €  |
| A+ bis A-                |                      | 50%   |        | 40.000 €  |
| BB+ bis BB-              | Kredit 1.000.000 € x | 100%  | x 8% = | 80.000 €  |
| unter BB-                |                      | 150%  |        | 120.000 € |
| (S&P-Rating)             |                      |   |        |           |

# Agenda



- Rating - Hintergründe und Entwicklungen
- **Die Anforderungen der Banken**
- Ihr Weg zum Rating



# Die Anforderungen der Banken

## Finanzierungsmöglichkeiten für Unternehmen


- Beeinflussung der Finanzierungsmöglichkeiten durch:
  - Anforderungen durch Basel II bzw. Anforderungen an Transparenz
  - Entwicklung der Finanzierungsbereitschaft der Banken bzgl. der kleinen und mittelständischen Unternehmen
- Banken nutzen bereits jetzt Ratingansätze bzw. entwickeln ihre Ratingansätze weiter, da mit der Anwendung Ende 2006 / Anfang 2007 historische Daten von 3 Jahren vorliegen müssen (Referenzdaten ab 2004)
- Alle Unternehmen, die sich über Banken oder am Kapitalmarkt finanzieren, müssen sich auf ein Rating vorbereiten

# Die Anforderungen der Banken

## Welche Unterlagen werden benötigt?

---

  
sind vorhanden

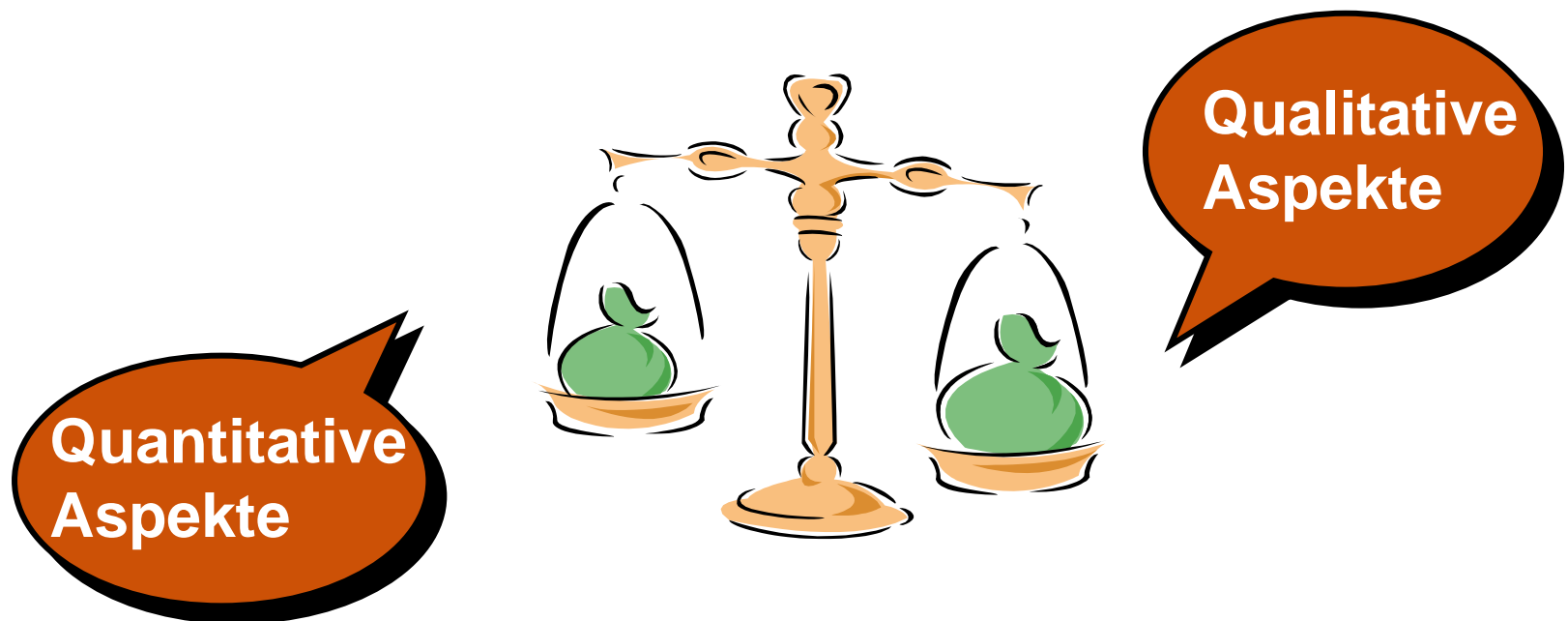
  
müssen erstellt werden

- 
- Jahresabschlüsse für die vergangenen 3 bis 5 Jahre
  - Rentabilitätskennzahlen
  - Betriebsergebnisse
  - Liquidität
  - Cash Flow
- Business-Pläne für die folgenden Jahre
  - integrierte Finanz-, Ergebnis-, Investitionspläne, Liquiditätspläne
  - Controllingssysteme mit Soll/Ist-Vergleich und Abweichungsanalysen

# Die Anforderungen der Banken

## Perspektiven des Ratings

Durch die Aufarbeitung und **Bereitstellung** der für die Bonitätsbeurteilung relevanten Informationen kann Einfluss auf das Ergebnis genommen werden. Dabei spielen zwei Aspekte eine wesentliche Rolle:



# Die Anforderungen der Banken

## Qualitative und quantitative Anforderungen

### **Quantitativ**

- Planungsunterlagen\*
- Jahresabschlüsse
- BWA
- Cash Flow
- Eigenkapitalquote
- Rentabilitätskennzahlen
- Betriebsergebnis
- Liquidität

### **Qualitativ**

- Unternehmensstrategie\*
- U-Steuerungssysteme\*
- Management
- Bankbeziehung
- Marktstellung\*
- Zukunftsaussichten\*
- Qualität des Finanz- und Rechnungswesens
- Unternehmensnachfolge

- Informationen aus dem Controlling (\*) sind von entscheidender Bedeutung für das Rating → **Transparenz!**
- Harte Finanzdaten bestimmen das Rating mit einem Anteil von 50% bis 80 %
- Im Kern besteht Übereinstimmung; die Details differieren teilweise signifikant



# Die Anforderungen der Banken

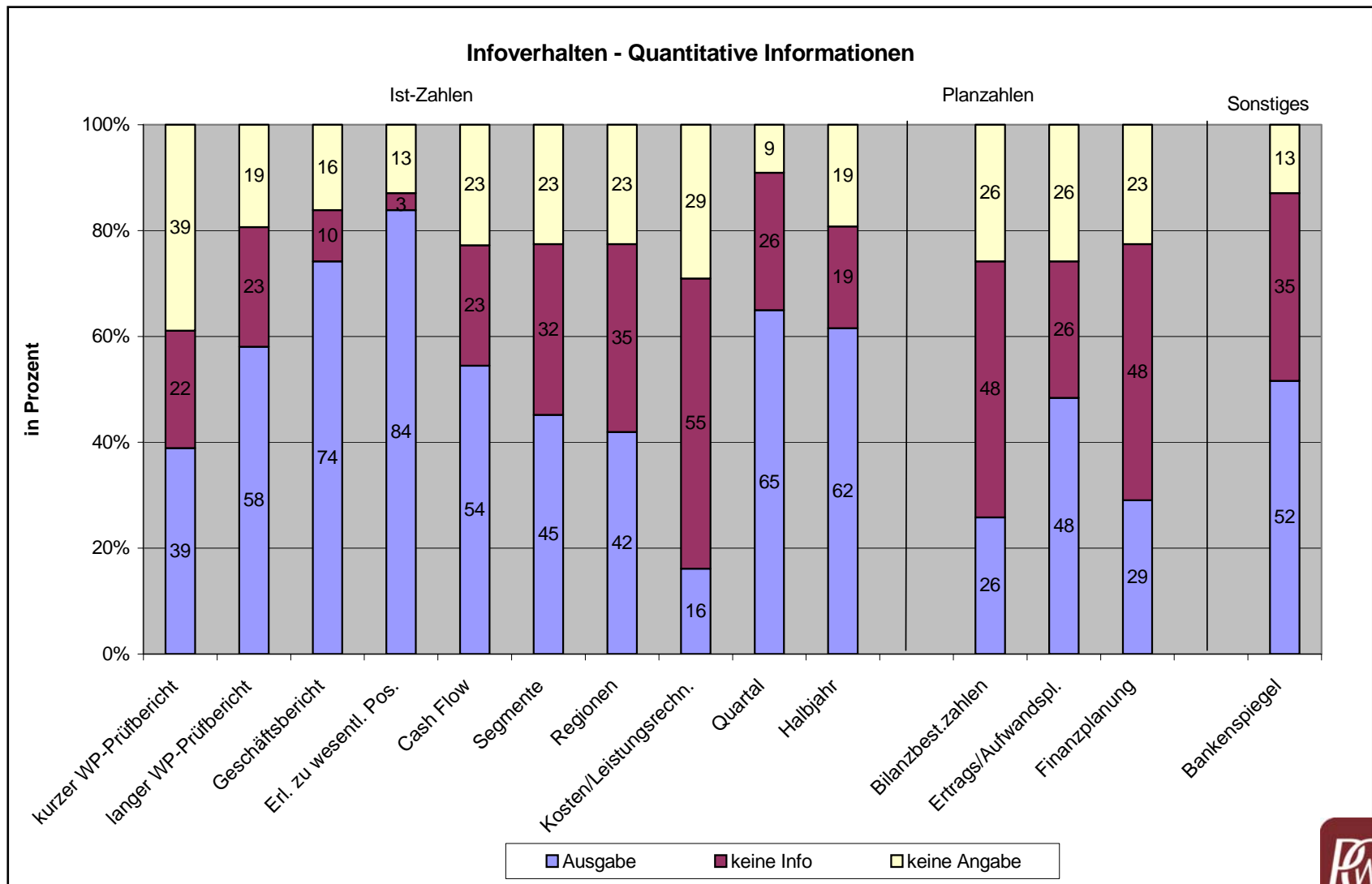
## Fragenkatalog

---

- Qualitative Darstellung des Unternehmens und seiner wichtigsten Geschäftsbereiche
  - Stimmige Darstellung der Unternehmensstrategie und Finanzierungspolitik
  - Analyse der Wettbewerbssituation und der strategischen Ausrichtung des Unternehmens
  - Aussagen zur Marktstellung / Marktposition
  - Aussagen zu den Steuerungssystemen des Unternehmens
  - .....
- ➔ Keine Standardisierung der Fragenkataloge erkennbar

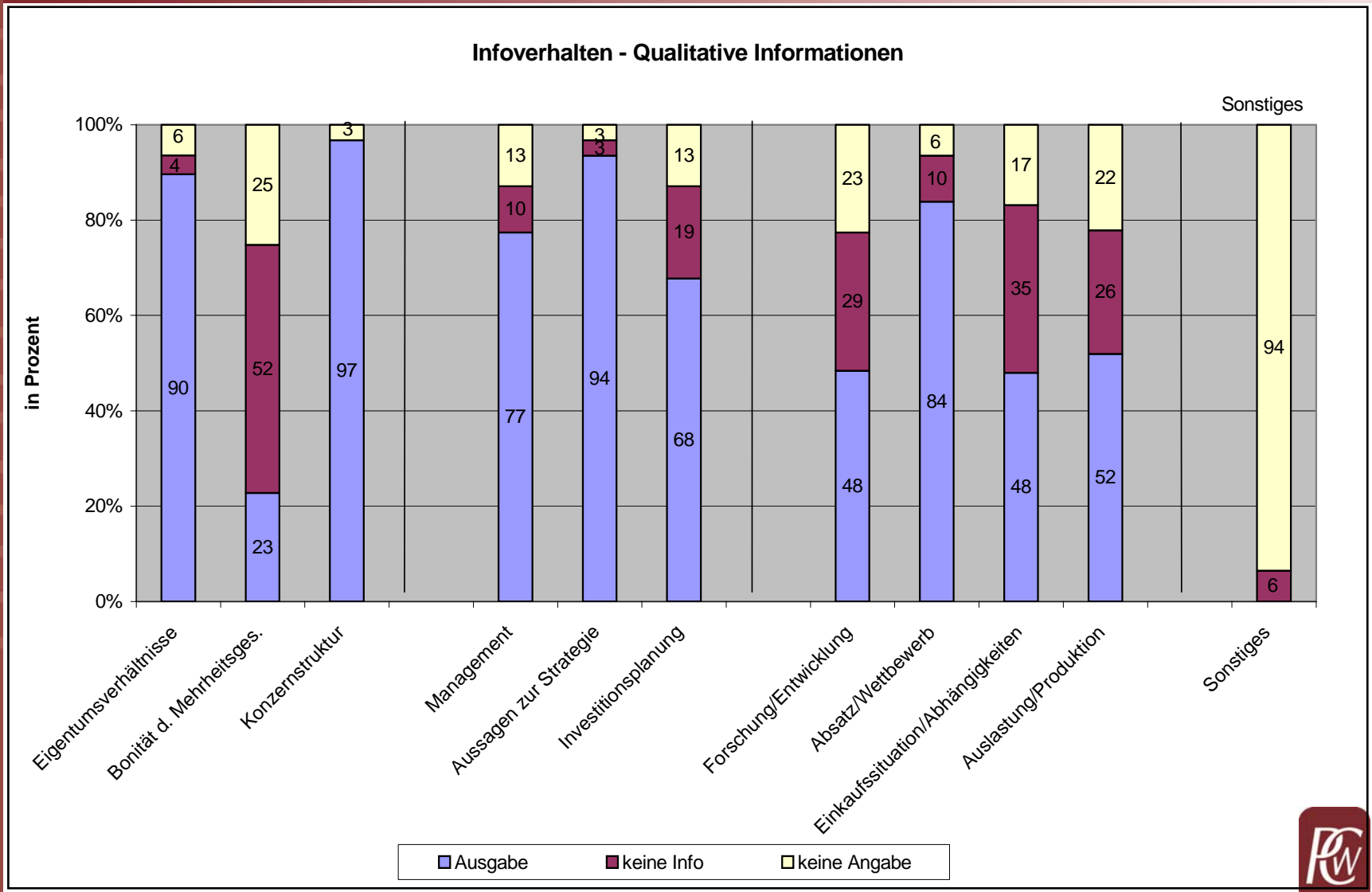
# Die Anforderungen der Banken

## Informationsverhalten – quantitative Informationen



# Die Anforderungen der Banken

## Informationsverhalten – qualitative Informationen



# Die Anforderungen der Banken

## Schlussfolgerungen aus Basel II

---

- Die Kreditwürdigkeit eines Unternehmens bleibt unverändert, sofern das Rating zum gleichen Ergebnis führt wie die bisherige Einschätzung durch die Bank.
- Das Rating begünstigt gut strukturierte Unternehmen mit effizienten Steuerungssystemen. Es belohnt Unternehmer, die keine unkalkulierbaren Risiken eingehen.
- Das Rating bestraft unklare Verhältnisse, unternehmerischen Blindflug und unsystematisches Handeln.



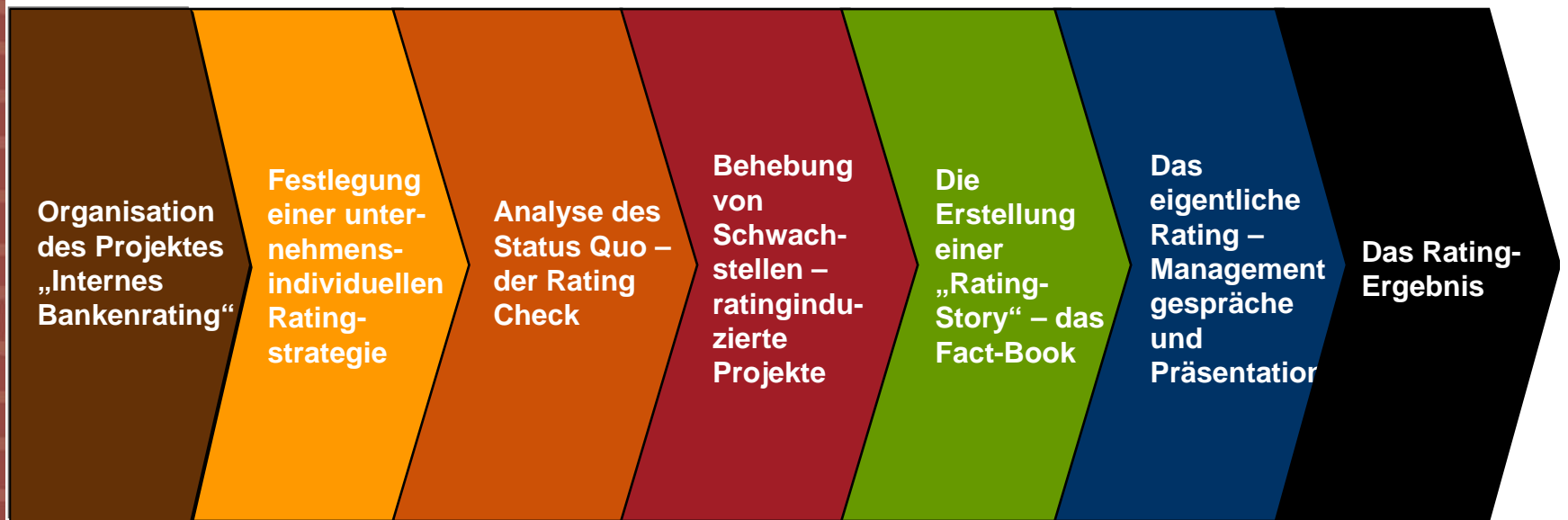
# Agenda



- Rating - Hintergründe und Entwicklungen
- Anforderungen der Banken
- **Ihr Weg zum Rating**

# Ihr Weg zum Rating

## Typischer Ratingprozess



# Ihr Weg zum Rating

## Organisation des Projektes „Internes Bankenrating“

Organisation  
des Projektes  
„Internes  
Bankenrating“

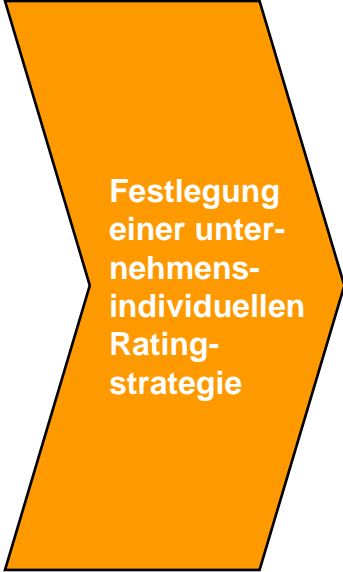
- Erstmalig in Form eines Projektes
- Konstanten Ansprechpartner definieren
- Bildung eines internen Teams für qualitative und quantitative Informationen
- Berücksichtigung des notwendigen Zeitbedarfs

# Ihr Weg zum Rating

Festlegung einer unternehmensindividuellen

Ratingstrategie

---



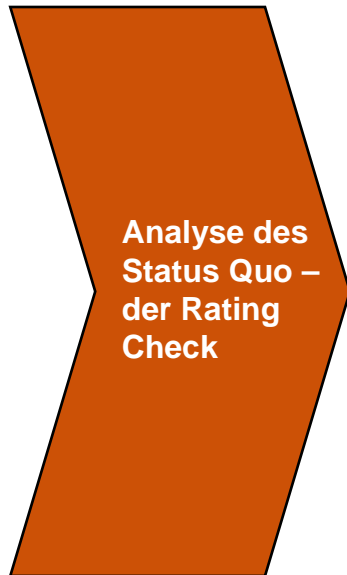
Festlegung  
einer unter-  
nehmens-  
individuellen  
Rating-  
strategie

- Schaffung von Bewusstsein durch Informationen über Rating
- Berücksichtigung des Zusammenhangs langfristige Finanzierungsstrategie und Ratingstrategie
- Analyse möglicher Alternativen (Bankenrating vs. Rating durch externe Agentur)
- Festlegung der Strategie zum Rating



# Ihr Weg zum Rating

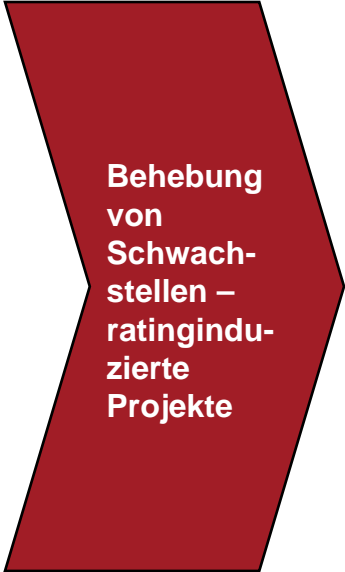
## Analyse des Status Quo – der Rating Check



- Analyse des Unternehmens hinsichtlich der ratingrelevanten Faktoren (Stärken-Schwächen-Analyse)
- Ziel:
  - Aussage zu kritischen Einflussfaktoren im Rahmen eines zukünftigen Ratings (Strategie, Organisation, Prozesse, Systeme etc.)
  - unter Berücksichtigung der Anforderungen der Bank oder Rating Agentur
  - die Handlungsbedarf aufzeigt

# Ihr Weg zum Rating

## Behebung von Schwachstellen – ratinginduzierte Projekte

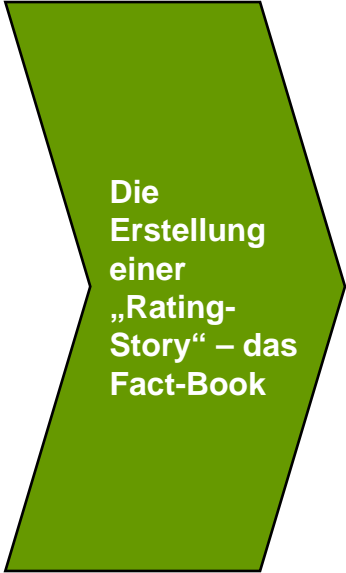


Behebung  
von  
Schwach-  
stellen –  
ratingindu-  
zierte  
Projekte

- Projekte zur Beseitigung der identifizierten Schwachstellen
- *Chance zur weiteren Optimierung des eigenen Unternehmens*
- Bereiche:
  - Steuerungsinstrumente und –systeme
  - Transparenz und Kommunikation
  - Optimierung von Kapitalbindung und Finanzierung
  - Cash- & Liquiditätsmanagement
- Ausgestaltung der Projekte ist einzelfallabhängig

# Ihr Weg zum Rating

## Die Erstellung einer „Rating-Story“ – das Fact-Book



Die  
Erstellung  
einer  
„Rating-  
Story“ – das  
Fact-Book

- Einführung
- Executive Summary /  
Wesentliche Kerninformationen
- Unternehmensorganisation
- Branchen- und Wettbewerbsstruktur  
sowie Unternehmensstrategie
- Finanzierungsstrategie und  
Finanzpolitik
- Unternehmensdaten
  - aktuelle Jahresabschlüsse und die der  
vorhergehenden (mindestens) drei Jahre
  - Planbilanz und Plan-GuV für das laufende  
und die folgenden drei Geschäftsjahre
  - Cash Flow-Berechnungen (wenn möglich pro  
Geschäftsbereich)
  - Umsätze des gesamten Unternehmens sowie  
wichtiger Geschäftsbereiche
  - Umsätze gegliedert nach wichtigen  
Absatzregionen
  - Ertragskennzahlen pro Geschäftsbereich,  
soweit im internen System verfügbar
  - Zahlen zur Investitionsentwicklung
  - nähere Informationen zum Eigenkapital
  - Informationen über bestehende Kreditlinien

# Ihr Weg zum Rating

Das eigentliche Rating – Managementgespräche und Präsentation

---

Das  
eigentliche  
Rating –  
Management  
gespräche  
und  
Präsentation

- Basiert auf vorgelegten Unterlagen – Rating Story
- Möglichst transparente Darstellung
- Darstellung der Risikoeinschätzung hinsichtlich Markt-, Produktions-, Finanzrisiken etc.
- Vorbereitung auf Worst-Case-Szenarien



# Ihr Weg zum Rating

## Das Rating-Ergebnis

---



- Bankeninterner Ratingprozess – i.d.R. durch Kreditanalysten
- Einfordern der Besprechung des Rating-Ergebnisses
- I.d.R. keine Dokumentation durch die Bank
- Rating-Verfahren sind nicht standardisiert, daher teilweise abweichende Ergebnisse

# Ihr Weg zum Rating

## Der kontinuierliche Ratingprozess

- Regelmäßiger Ratingprozess - Wiederholung i.d.R. alle 12 Monate
- Informationen müssen teilweise auch zwischen Ratingterminen weitergegeben werden
- Proaktives Handeln bei bedeutenden Veränderungen / Entwicklungen im Unternehmen
- Automatische Informationsgenerierung?



# Ihr Weg zum Rating

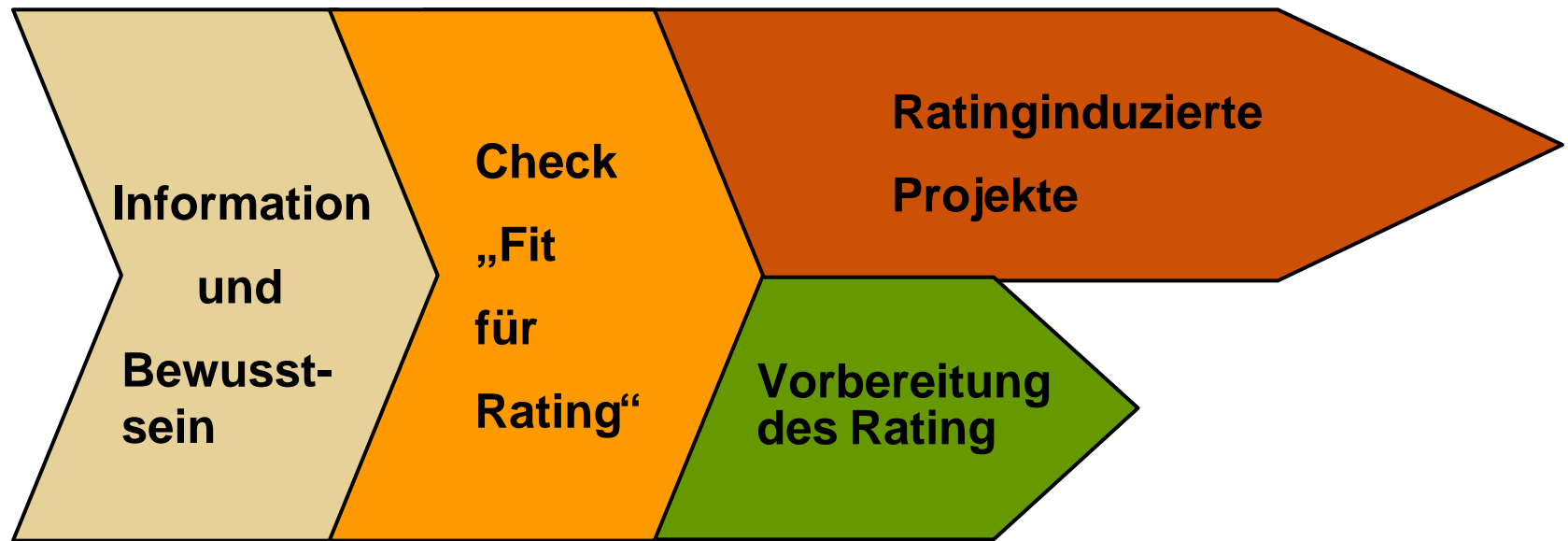
## Erfolgsfaktoren des Internen Ratings

---

- Untersuchung der wichtigsten internen Ratingansätze deutscher Kreditinstitute:
  - Ertragskraft
  - Verschuldung
  - Kapitalerhöhung
  - Managementqualität
  - Marktposition und Strategie
  - Besondere Risiken
  - Planungs- und Steuerungssystem
  - Kontoinanspruchnahme

# Ihr Weg zum Rating

## Modulares Leistungsangebot von PwC



# Ihr Weg zum Rating

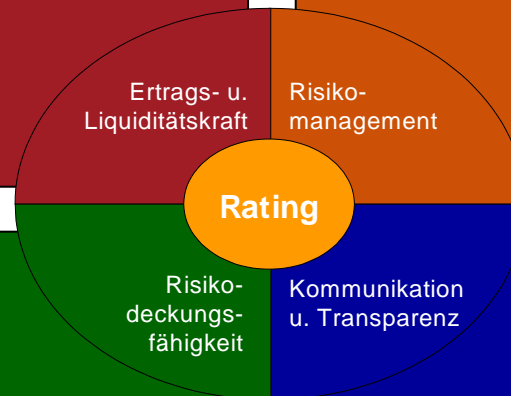
## Unsere Lösungen

- Strategische Planung
- Cash & Liquiditätsmanagement
- Wertorientierte Steuerung
- Controlling/Balanced Scorecard
- Kostenrechnung
- Prozessoptimierung
- M&A, Umstrukturierung
- Unternehmensnachfolge

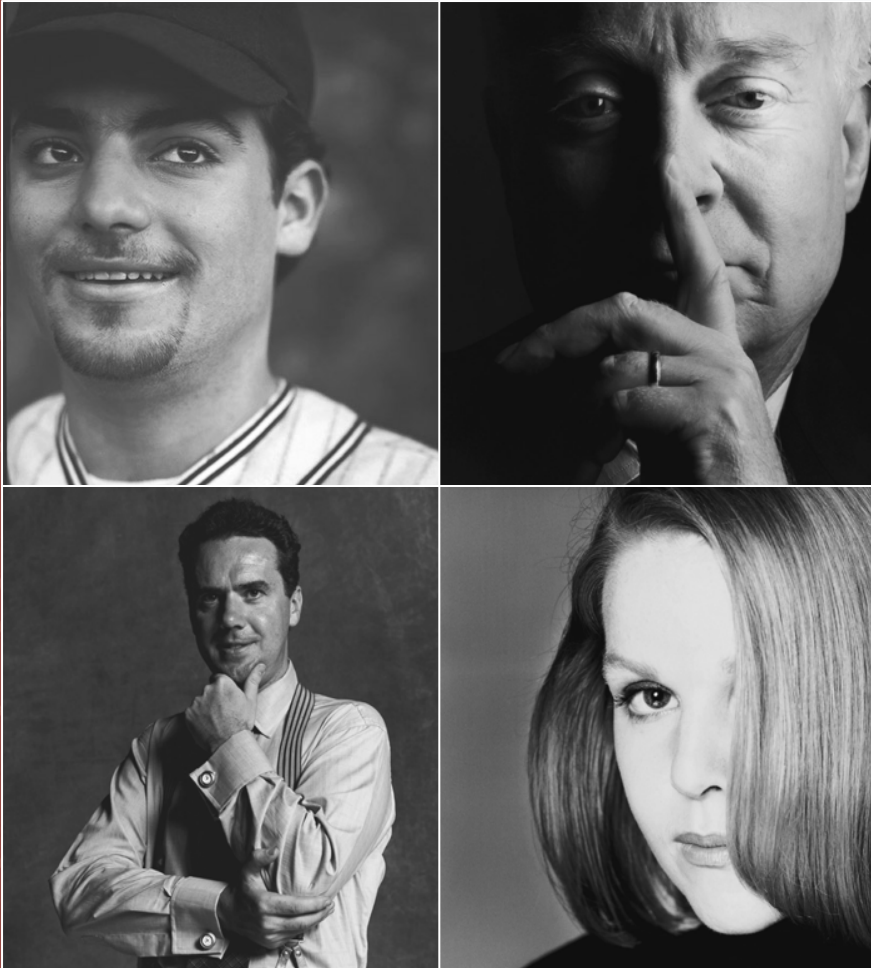
- Unternehmensweites Risikomanagement
- Frühaufklärungssysteme
  - Corporate Treasury
  - Interne Revision
  - Umwelt, Qualität, Arbeitssicherheit

- Umfassendes Management der Versicherungslösungen
- Optimierung der Bilanz-/EK-strukturen
- Allianzen und Outsourcing

- IT-gestütztes Managementinformationssystem
  - Wertorientierte Berichterstattung
- Corporate Governance
- Management Reporting



# Ihre Fragen, Anregungen, Ideen



"If everything seems  
under control, you're  
not going fast enough."

Mario Andretti



# Ihre PwC Ansprechpartner



- **Bernd Saitz**  
Olof-Palme-Str. 35  
60439 Frankfurt/Main  
Tel.: (069) 9585-1405  
Fax: (069) 9585-1809  
Email: bernd.saitz@de.pwc.com
- **Thorsten Lorenzen**  
Friedrich-List-Straße 20  
45128 Essen  
Tel.: (0201) 438-4139  
Fax: (0201) 438-4104  
Email: thorsten.lorenzen@de.pwc.com

