

Rating

Banken wollen Trümpfe sehen

Die Besicherung von Krediten und Darlehen hängt von der Bonität des Kreditwerbers ab. In Ratings beurteilen die Banken, inwieweit der Schuldner seine finanziellen Verpflichtungen vollständig und fristgerecht erfüllen kann. Aktives Finanzmanagement und Controlling helfen die Kreditkosten zu senken.

Wer die Kriterien der verschiedenen bankeninternen Rating-Systeme betrachtet stellt fest, dass bei allen Rating-Methoden neben den vergangenheitsbezogenen „hard-facts“ vor allem die Zukunftsorientierung, aber auch „soft-facts“ einfließen. Thematisch ist die bankeninterne Beurteilung in drei Themenbereiche gegliedert:

1. Branchenrisiken:

Entwicklung der Branche allgemein, Umfang des technischen Wandels, Trendentwicklungen

2. Geschäftsrisiken:

Stellung des Unternehmens innerhalb der Branche, Bewertung Wettbewerbsposition, Beurteilung der Managementkompetenz

3. Finanzrisiken:

Qualität des Planungs- u. Rechnungswesens, Rentabilität, Kapitalstruktur, Liquidität

Die Branche der Holz- und Forstwirtschaft gilt in Finanzkreisen durch die Nähe zur Bauwirtschaft als konjunkturempfindlich und als wenig bis mäßig innovativ, was dem Leistungsvermögen vieler Betriebe jedoch

nicht gerecht wird. „Zudem zeigt sich aus unseren Beratungserfahrungen, dass oft eine geringe Eigenkapitalausstattung der Holz verarbeitenden Betriebe erschwerend hinzukommt“, so Marcus R. Niedermeier von HCN HolzConsulting Niedermeier (www.holzconsulting.de).

Risiken einstufen

Die Finanzrisiken eines Unternehmens werden in einem Rating (entweder durch Banken oder externe Rating-Agenturen) vor allem durch die Analyse von Jahresabschluss-Kennzahlen beurteilt. Niedermeier empfiehlt daher seinen Klienten, sich mit der Zusammensetzung und Bedeutung der relevanten Kennzahlen intensiv auseinander zu setzen. Je besser ein Zimmereibetrieb diese Zahlen kennt, desto erfolgreichere Rating-Gespräche mit Banken und Rating-Agenturen wird er führen. Zu-

dem verbessert der Holzbauer seinen betriebswirtschaftlichen Einblick in das eigene Unternehmen.

Das Finanzrisiko wird insbesondere anhand folgender Bereiche beurteilt:

1. **Kapital und Vermögen**
2. **Liquidität**
3. **Rentabilität**
4. **Controlling**

Neben den eigentlichen Ergebnissen beeinflussen vor allem Transparenz, Vollständigkeit und zeitnahe Erstellung des Jahresabschlusses das Rating-Ergebnis. Dabei erfolgt die Ergebnisauswertung des Unternehmens im

- Zeitvergleich
- Vergleich zu anderen Betrieben aus der gleichen Branche oder
- Vergleich zu Normwerten

Dabei beeinflusst ein besonders gutes bzw. schlechtes Jahr das Rating-Ergebnis weniger stark als z.B. ein negativer Trend.

Kapital und Vermögen

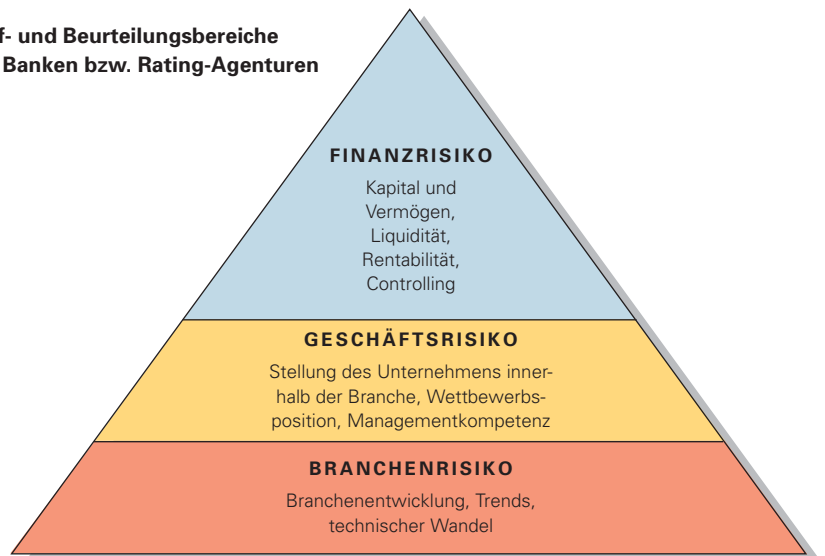
Die Kapitalstruktur gibt Aufschluss über die Arten der Finanzierung, d.h. über die Herkunft und Zusammensetzung der finanziellen Mittel, die dem Unternehmen zur Verfügung stehen. Darin zeigt sich auch die Abhängigkeit von fremden Kapitalgebern. Banken konzentrieren sich vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen auf die Eigenkapitalquote, d.h. den Grad der finanziellen Unabhängigkeit:

Eigenkapitalquote:

$$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100 \%}{\text{Gesamtkapital}}$$

Die Eigenkapitalquote stellt ein wesentliches Kriterium in der Unterscheidung zwischen risikoarmen und risikoreichen Unternehmen dar. Im Falle von Verlusten kommt dem Eigenkapital eine Pufferfunktion zu. Zudem drückt der Eigentümer mit einem hohen Eigenkapitalanteil sein Vertrauen in das eigene Unterneh-

Prüf- und Beurteilungsbereiche der Banken bzw. Rating-Agenturen



men aus. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht sollte die Eigenkapitalquote zumindest 20 % betragen. Die durchschnittliche Eigenkapitalquote der deutschen Zimmereibetriebe lag im Jahr 2001 aber nur bei 11,9 %.

Das Eigenkapital lässt sich erhöhen mit zusätzlichen Einlagen

- aus dem Privatvermögen
- von externen Kapitalgebern (Beteiligungsgesellschaften) oder
- durch die Beteiligung einzelner Mitarbeiter

Eine weitere wichtige Kennzahl im Rating ist der Dynamische Verschuldungsgrad:

Dynamischer Verschuldungsgrad:

$$\frac{\text{Fremdkapital} - \text{liquide Mittel}}{\text{Cashflow}}$$

Der Cashflow errechnet sich vereinfacht aus dem Jahresüberschuss + Abschreibungen + Erhöhung von Rückstellungen.

Der dynamische Verschuldungsgrad wird auch Tilgungsdauer genannt. Er bezeichnet die Jahre, in denen eine vollständige Tilgung der Schulden aus dem selbst erwirtschafteten Cashflow erreicht wird. Die tatsächliche Schuldentilgungsdauer wird in der Regel einen längeren Zeitraum umfassen, da aus dem betrieblichen Cashflow nicht

nur Schuldentilgung, sondern auch neue Investitionen getätigt werden.

Nicht nur Bilanzkosmetik

Wer offene Rechnungen zum Bilanzstichtag eintreibt, bringt Gelder ins Unternehmen, die die Entschuldungsdauer unmittelbar verkürzen. Damit dies nicht nur „Bilanzkosmetik“ bleibt, empfiehlt sich ein kontinuierliches Mahnwesen und Debitorenmanagement. Voraussetzung ist, die Rechnung unmittelbar nach Fertigstellung des Auftrages zu erstellen, bzw. bei Großaufträgen über einen längeren Zeitraum Teilrechnungen zu stellen. Noch immer verstreicht in vielen Betrieben der Holzbranche ein viel zu langer Zeitraum zwischen Fertigstellung des Auftrages und Verrechnung der Leistung.

Der Abbau von zu großer Lagerhaltung und Bevorratung verringert zusätzlich die Kapitalbindung und senkt das Fremdkapital. Auch der Verkauf von nicht betriebsnotwendigem Anlagevermögen schafft zusätzliche Finanzmittel.

Goldene Bilanzregel

Die Anlagendeckung gibt Aufschluss über die Kapitalverwendung im Anlagevermögen:

Deckungsgrad I:

$$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100 \%}{\text{Anlagevermögen}}$$

Deckungsgrad II:

$$\frac{\text{Eigenkapital} + \text{langfrist. Fremdkapital} \times 100 \%}{\text{Anlagevermögen}}$$

Die Anlagendeckung gilt als wichtiger Maßstab zur Beurteilung der wirtschaftlichen Stabilität eines Unternehmens. Ausgangsüberlegung der Anlagendeckung ist es, dass langfristig im Unternehmen gebundene Vermögensgegenstände auf der Kapitalseite auch langfristig finanziert sein sollten. Als Idealverhältnis gilt nach der „Goldenen Bilanzregel“, wenn das Eigenkapital und das langfristige Fremdkapital ausreichen, um das Anlagevermögen zu decken.

Die Anlagendeckung verbessert sich durch die Verringerung des Anlagevermögens oder die Stärkung der Kapitalbasis verbessert die Anlagendeckung. Bei zu geringer Anlagendeckung empfehlen die Berater von HCN kurzfristige Verbindlichkeiten (etwa Teile des Kontokorrents) in langfristige Darlehen umzuschulden. Neben der Steigerung der Anlagen-

deckung hat dies zusätzlich positive Effekte auf die Zinsbelastung.

Liquidität

Liquidität benötigt jedes Unternehmen, um seinen Zahlungsverpflichtungen termingerecht nachkommen zu können. Starker Preisdruck und damit geringe Einnahmen, hohe Kosten, schlechte Zahlungsmoral und Forderungsausfälle verschlechtern die Liquidität. Folge: höhere Banken- und Lieferantenkredite. Und mit steigender Zinsbelastung verschlechtert sich die Liquiditätslage.

Im Rating-Prozess wird erwartet, dass das Unternehmen nachvollziehbar darstellt, dass es zukünftig seinen Zahlungsverpflichtungen – also auch Zins- und Tilgungsverpflichtungen – nachkommen kann. Durch die Gegenüberstellung der geplanten und der tatsächlichen Zahlungseingänge/-ausgänge lassen sich die Liquidität planen und eventuelle Liquiditätsengpässe erkennen. Die Liquiditätsentwicklung sollte deshalb so genau wie möglich geplant und fortlaufend überwacht werden.

Effizientes Debitoren- und Kreditorenmanagement verbessert ebenfalls die Liquidität. Alternative Finanzierungsquellen und Anla-

genleasing können dann zusätzliche Freiräume schaffen.

Rentabilität

Die Rentabilitätskennzahlen geben Aufschluss über die Ertragskraft eines Unternehmens. Sie bilden damit die Grundlage für Investitionsentscheidungen von Eigen- und Fremdkapitalgebern. Ohne nachhaltige Gewinne sind Auszahlungen an die Beteiligten auf Dauer nicht möglich, Wachstumschancen ausgeschlossen und die Unternehmensexistenz gefährdet. Die Rentabilitätsanalyse ist in der Regel aussagekräftiger als die absoluten Erfolgsgrößen. Sie ermöglicht einen Vergleich verschiedener Unternehmen der gleichen Branche sowie im Zeitablauf.

- Die Eigenkapitalrendite sollte zumindest höher sein als die Verzinsung einer sicheren Anlage auf dem langfristigen Kapitalmarkt.

Eigenkapitalrendite:

$$\frac{\text{Bereinigter Jahresgewinn} \times 100 \%}{\text{Eigenkapital}}$$

- Die Gesamtkapitalrendite kann mit Zinssätzen für Fremdkapital verglichen werden. Eine Gesamtkapitalrentabilität, die über Fremdkapitalzinsen liegt, bedeutet: Das Unternehmen erzielt einen höheren Gewinn, als Zinsen für Fremdkapital zu zahlen sind.

Gesamtkapitalrendite:

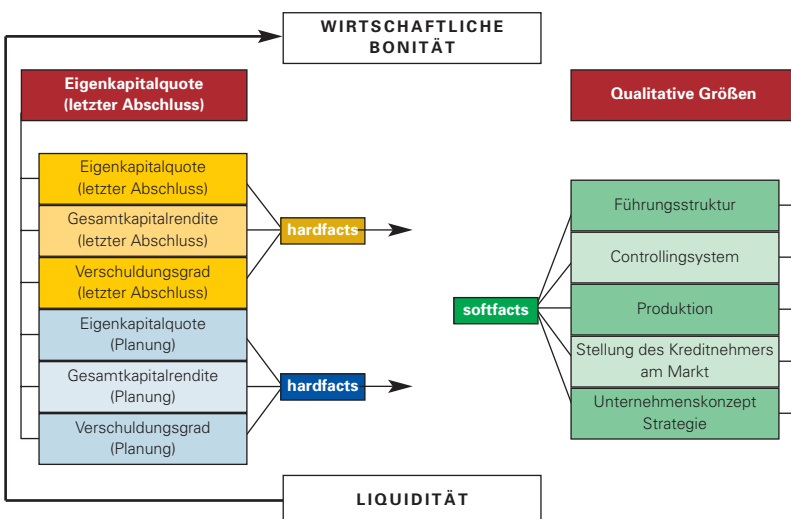
$$\frac{(\text{Bereinigter Jahresgewinn} + \text{Zinsen}) \times 100 \%}{\text{Gesamtkapital}}$$

- Die Umsatzrentabilität gibt an (in %), wie viel Gewinn pro Euro Umsatz erzielt wurde.

Umsatzrentabilität:

$$\frac{\text{Bereinigter Jahresgewinn} \times 100 \%}{\text{Umsatzerlöse}}$$

Bestandteile des Kreditratings



Um die Rentabilität eines Unternehmens zu steigern, gibt es stets nur zwei Möglichkeiten:

1. Die Steigerung der Erlöse und/oder
2. die Senkung der Kosten

Gehen Sie deshalb alle Positionen der Gewinn-und-Verlust-Rechnung systematisch durch und überlegen Sie sich entsprechende Optimierungsmöglichkeiten.

Controlling

Nur mit einem funktionierenden Controlling lassen sich Entwicklungen bei Kapital, Vermögen, Liquidität und Rentabilität analysieren. Voraussetzung dafür ist ein aussagekräftiges und zeitnahes Rechnungswesen. Das Rechnungswesen sollte immer auf die individuelle Branche und den eigenen Betrieb zugeschnitten sein.

Das zweite Element eines aussagefähigen Controllings ist die Planungsrechnung. Sie spezifiziert Ziele, Zeiträume, Maßnahmen und Ressourcen. Bei der Ertragsplanung werden die Planumsätze dem vorgesehenen Material-/Wareneinsatz und weiteren Kosten gegenübergestellt. Der Aufwand für eine Planung und Budgetierung ist in der Regel überschaubar. Er lohnt sich, wenn die geplanten Sollzahlen regelmäßig den tatsächlichen Istzahlen gegenübergestellt werden. Die Analyse der Abweichungen einzelner Werte verdeutlicht die Entwicklung des Unternehmens und zeigt damit eindeutig, wo gehandelt werden muss.

Drittes wesentliches Element im Controlling ist die Kalkulation. Eine richtige Kalkulation und Selbstkostenrechnung stellt sicher, dass die abgewickelten Aufträge und die verkauften Produkte auch Gewinne bzw. Deckungsbeiträge erwirtschaften.

Eine Kalkulation kann sowohl mithilfe der Vollkostenrechnung als auch mithilfe der Teilkostenrechnung durchgeführt werden. In

Checkliste zur Rentabilitätsverbesserung

Umsatzerlöse steigern

- Preiserhöhungen durchsetzen
- Gestaffelte Provisionen als Anreiz für Verkäufer
- Zusätzliche Dienstleistungen
- Marketingmaßnahmen
- Verkaufsgemeinschaften

Materialkosten senken

- Billiger Einkauf/Einkaufskooperationen
- Verringerung der Bestände und Lagerhaltung
- Veränderungen in der Fertigungstiefe
- Optimierung der Produktionsabläufe
- Energiesparmaßnahmen

Personalkosten senken

- Leistungsanreize durch variable Vergütung
- Auftragsgerechte Personalausstattung
- Partielle Gehaltskürzungen
- Streichung von freiwilligen Sozialleistungen
- Zusammenlegung von Aufgaben

Sonstige Aufwendungen reduzieren

- Kontrolle von Spesen und Bewirtungen
- Überprüfung von Mitgliedschaften in Verbänden
- Zentralisierter Einkauf von Büromaterialien

der Teilkostenrechnung werden nur die variablen Kosten nach dem sog. „Verursachungsprinzip“ angesetzt. Der erzielte Preis abzüglich der variablen Kosten liefert einen Beitrag zur Deckung der gesamten betrieblichen Fixkosten.

Finanzmanagement ist Chefsache

Die Beschäftigung mit Controlling und dem Finanzmanagement gehört zu den zentralen Aufgaben des Holzbauunternehmers. Es kommt entscheidend darauf an, Risiken richtig einzuschätzen und zu bewerten. Diese Risikoeinschätzung basiert auf Analyse von Bilanzen. Hier helfen Kennzahlen.

Für eine erfolgreiche Beurteilung durch die Banken ist es zielführend, das eigene Unternehmen vorher zu durchleuchten und fit zu machen. Die Einbindung eines externen, aber branchenerfahrenen

Beraterteams in der Zeit vor dem Rating kann dabei Vorteile bringen. Benchmarks und Branchenkenntnisse des Beraterteams lassen zudem die unternehmenstypischen Stärken und Schwächen gegenüber den Mitbewerbern in SWOT-Analysen (Stärken-Schwächen-/Chancen-Risiken-Analysen) herausarbeiten und den Kreditgebern in einer umfassenden und überzeugenden Unternehmenspräsentation darstellen.

Rating bietet Chancen

Kein kleines oder mittelständisches Unternehmen kann sich dem Rating entziehen. Deshalb sollten die Zimmereibetriebe das Rating als Chance begreifen, um ihre Unternehmen für die Zukunft zu rüsten und erfolgreich auszubauen.

Dipl.-Kfm. Fridolin Angerer,
A-Wien