

Beziehung Banken/KMU

# Kreditkonditionen sind eine Funktion verschiedener Faktoren

Über die Beziehungen von KMU zu Banken gibt es immer wieder Missverständnisse und Vorurteile. In der Schweiz sind die Kontakte zwischen Banken und Unternehmen trotz Finanz- und Wirtschaftskrise normalerweise positiv. Für eine gute Verhandlungsposition sind grundsätzlich fundierte Information und gegebenenfalls ein bankenunabhängiges Rating nützlich.

*Regula Heinzlmann*

## Kalkulation eines Bankkredits

### Building Blocks eines Kredits



### Kalkulation Risikokosten

$$PD \times EAD \times LGD = EL$$

- PD: Probability of Default (Ausfallwahrscheinlichkeit)
- EAD: Exposure at Default (ausstehender Kredit)
- LGD: Loss given Default (effektiver Verlust nach Sicherheiten + Recovery)

#### Beispiel:

$$1,5\% \times 500\,000.- \times 70\% = 5250.-$$

d.h. Risikoprämie = 1,05 %

Prof. Dr. Beat Bernet, geschäftsführender Direktor des Schweizerischen Instituts für Banken und Finanzen an der Universität St. Gallen (s/bf-HSG), sprach am Schweizerischen KMU-Tag in St. Gallen zum Thema «KMU und Banken». In seinen Augen haben KMU und Banken eine sehr enge Beziehung, die in der Schweiz normalerweise gut ist.

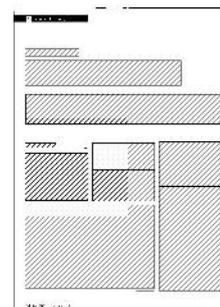
Viele Befragungen und Untersuchungen befassen sich immer wieder mit der Frage nach der Qualität dieser Beziehung und mit allfälligen Problemen, die in ihr auftauchen können, und kommen offensichtlich zu po-

sitiven Resultaten. Wie in jeder Beziehung kommt es aber auch in der zwischen KMU und Banken gelegentlich zu unterschiedlichen Beurteilungen und Missverständnissen, wobei auch verzerrte Informationen durch Medien eine Rolle spielen.

### Keine Kreditverknappung

Beat Bernet analysierte in seinem Vortrag einige populäre Aussagen über die Beziehung zwischen Banken und KMU:

**Banken erteilen KMU nur zurückhaltend Kredite**



Seit einigen Jahren führt die Nationalbank eine Kreditstatistik, in welcher die Summe der gewährten Kredite und Kreditlinien erfasst und kommentiert wird. Die Statistik vom September 2009 zeigt, dass es in der Schweiz keine Kreditverknappung gibt. Dabei bedeutet Kreditverknappung, dass grundsätzlich kreditwürdige KMU keine oder nur noch eingeschränkt Kredite erhalten oder nur zu prohibitiven Bedingungen. Das trifft laut Bernet in der Schweiz nicht zu.

#### **Banken verschärfen Kreditkonditionen**

Teilweise ist diese Aussage nach Auffassung von Beat Bernet richtig. Kreditkonditionen sind eine Funktion verschiedener Faktoren (siehe Grafik). Eines der wichtigsten dieser Elemente ist die Beurteilung des Kreditrisikos im Rahmen der Bonitätsprüfung bzw. des Ratings.

Leider verschlechterte sich das Rating zahlreicher KMU als Folge der andauernden konjunkturellen Schwächephase.

#### **Banken tragen das unternehmerische Risiko zu wenig mit**

Es ist richtig, dass Start-up-Firmen deutlich schwieriger zu bankfinanziertem Fremdkapital kommen, dass die Finanzierung risikoreicherer Projekte durch Banken schwieriger ist als früher und dass es sehr schwer ist, von Banken Venture Capital zu bekommen. Bernet weist darauf hin, dass Bankkredite durch das Geld der Sparer finanziert werden, wobei es sich häufig um Institutionen wie Versicherungen oder Pensionskassen handelt. Die Bank muss das Risiko, dem ihre Kredite ausgesetzt sind, möglichst genau erfassen und berechnen können. Das ist bei vielen Formen der Risikofinanzierung leider kaum möglich. Banken haben deshalb in der Regel nur einen beschränkten Fonds an Mittel zur Verfügung, die unternehmeri-

ches Risiko mittragen können. Für diese Art der Finanzierung sind die Banken nach der Meinung Bernets nicht die richtigen Ansprechpartner.

#### **KMU sind für die Kreditvergabe weitgehend von den beiden Grossbanken abhängig**

KMU-Unternehmer befürchten, wenn die UBS oder die CS eine Finanzierung ablehnt, täte es auch eine Kantonal- oder Regionalbank. Es ist tatsächlich so, dass die beiden Grossbanken im schweizerischen Kreditmarkt eine dominierende Stellung einnehmen. Andererseits herrscht im KMU-Kreditmarkt momentan intensiver Wettbewerb. Jede Bank hat Vorteile. Die eine kann sich günstiger refinanzieren, die andere hat tiefere Eigenkapitalkosten und wieder eine andere kann ihre Risikokosten über bessere Rating-Modelle oder über ein modernes Kreditportfoliomanagement reduzieren. Für den Kreditnehmer heisst das, diesen Wettbewerb zu nutzen. Das kann man aber nur, wenn man versteht, wie der Kreditgeber denkt, entscheidet und handelt.

#### **Wettbewerb nutzen**

Nach einer Analyse der Schweizerischen Bankiervereinigung vom September 2009 über den Schweizer Kreditmarkt herrscht in der Schweiz ein starker Wettbewerb unter den Banken bei tiefen Zinsen. Ein Mangel an Kredit sei nicht festzustellen. Im Gegenteil: Mehr als 40 Prozent aller Unternehmenskredite werden nicht voll beansprucht. Für Branchen, die von der Krise stark betroffen sind, ist die Kreditvergabe tendenziell restriktiver, zum Beispiel bei der Exportindustrie. In einem Text über Finanzkrise und Systemstabilität, ebenfalls von der Schweizerischen Bankiervereinigung, wird festge-

halten, dass im Bereich der Liquiditätsregulierung auf internationaler wie nationaler Stufe massive Verschärfungen vorgesehen sind. Im Zentrum einer Anpassung von Liquiditätsvorschriften steht unter anderem das Verhältnis zwischen quantitativen Anforderungen (Mindestliquidität) einerseits und qualitativen Grundsätzen (Risikomanagement) andererseits. In der Analyse der Bankiervereinigung wird die Meinung vertreten, eine unverhältnismässige Verschärfung der Liquiditätsanforderungen habe unerwünschte Wirkungen auf den Kreditmarkt und könne die Wachstumsdynamik der schweizerischen Volkswirtschaft limitieren.

## Berechnung der Risikokosten

Nach Bernet sind folgende Elemente für die Berechnung der Risikokosten (Expected Loss) zu berücksichtigen:

- Die Wahrscheinlichkeit eines Ausfalls der Rückzahlungen
- Die im Risikofall tatsächlich ausstehende Kreditsumme
- Die sogenannte «Recovery Rate (diese drückt aus, wie viel des ausgefallenen Kredites man allenfalls wiederbeschaffen kann)

Wenn die Ausfallwahrscheinlichkeit wegen sich verschlechternden Rahmenbedingungen der Firma steigt, kann man die Kreditkosten immer noch durch eine Verbesserung der anderen beiden Faktoren positiv beeinflussen, zum Beispiel durch zusätzliche Sicherheiten oder durch eine Reduktion der bewilligten Limiten (Exposure at Default).

## Kreative Finanzierungsmodelle

Heute werden 99 Prozent aller Finanzierungsprojekte im KMU-Bereich über den klassischen Bankkanal abgewickelt. Laut Bernet gibt es heute auch für KMU viele innovative und kreative Finanzierungsmodelle, die noch viel zu wenig genutzt werden,



zum Beispiel Privatplatzierungen, nachrangige Darlehen und neue Finanzierungsplattformen im Internet. Coopetition-Modelle bündeln den Finanzierungsbedarf mehrerer Unternehmungen. Bei solchen Modellen kann man die Elemente eines traditionellen Kredites anwenden wie Rückzahlungsvarianten, Zinsmodelle, Optionselemente, Laufzeitmodelle, Sicherheiten usw.

Von den Banken ist nicht zu erwarten, dass diese den Unternehmern alternative Finanzierungsmodelle vorschlagen. Für die Bank ist der klassische Kredit noch immer das bei weitem margenträchtigste Geschäft. Beat Bernet ist überzeugt davon, dass die nächs-

ten Jahre uns neue und innovative Finanzierungsmodelle bringen. Hier ist die Kreativität der Unternehmer notwendig.

### Loyalität auf beiden Seiten

Nach Bernet sind für erfolgreiche Kreditverhandlungen Kompetenz, Kommunikation und Kooperation notwendig. Wer über Kredite verhandelt, muss informiert sein darüber, wie der Banker seine Entscheidungen trifft. Man muss das Rating-Modell und die Zinskalkulation im Prinzip verstehen. Am besten lässt man sich vom Bankberater erklären, wie die Risikokosten für den Kredit zustande kommen, was sich allenfalls zugunsten des Unternehmers beeinflussen lässt. Dazu muss man in der Lage sein, kritische Fragen zu stellen und zu beantworten. Der Bankberater seinerseits muss informiert werden über die Branche, die Projekte, Strategie eines Unternehmens, das er mitfinanzieren soll. Besonders wichtig ist nach den Worten von Beat Bernet, dass auch offen über die Risiken kommuniziert wird. Bernet empfiehlt, der Bank auch dann Informationen über die Geschäftsabläufe zuzustellen, wenn kein Kredit notwendig ist. Je mehr Informationen der Bankpartner erhält, desto besser kann er die mit einem Kredit verbundenen Risiken beurteilen, was automatisch zu faireren und damit auch für den Kreditnehmer besseren Konditionen führen sollte. Wenn nicht, muss man sich nicht scheuen, die Bank zu wechseln.

Eine erfolgreiche Kooperation beruht häufig und gerade in Krisenzeiten auf einer langjährigen Beziehung zu Hausbanken. Ein zuverlässiger Bankpartner wird eher bereit sein, auch schwierige Phasen mit einem Unternehmen durchzustehen, wenn eine Be-

ziehung besteht, die auf Vertrauen aufgebaut ist. Ist der Kontakt zur Hausbank unbefriedigend, kann es sinnvoll sein, die Bankbeziehungen zu diversifizieren und damit die Abhängigkeit zu reduzieren.

### Bankenunabhängiges Rating

Das Rating wirkt sich für die betreffenden Unternehmen unmittelbar auf den Fremdkapitalzinssatz und sonstige Kreditkonditionen aus. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, über das Rating-System der Bank im Allgemeinen und über dessen Anwendung auf das Unternehmen informiert zu sein. Unternehmen, die die Beurteilungskriterien kennen und aktive Massnahmen ergreifen, haben sehr gute Chancen auf bessere Kreditkonditionen. Für die Verhandlungen mit der Bank kann die Beurteilung einer unabhängigen Agentur nützlich sein. Das wird von verschiedenen Agenturen angeboten. Der Rating-Prozess, auch wenn er von der Bank vorgenommen wird, ist nicht nur ein notwendiges mit Zeitaufwand verbundenes Übel. Er kann auch eine echte Chance für die Beurteilung des Unternehmens und Anstoss für Verbesserungen sein. Wird das Rating von einer unabhängigen Institution vorgenommen, lassen sich notwendige Verbesserungen noch vor den Verhandlungen mit der Bank durchführen oder zumindest professionell planen.

Wenn man Investitionen oder einen günstigen Bankkredit anstrebt, sucht man mit Vorteil eine Agentur, die bei den Investoren oder der Bank Vertrauen genießt und auch eine entsprechende Bewertungsskala verwendet. Aus Unternehmenssicht ist es wichtig, dass die Agentur gegenüber ihrem Kun-

den ein objektiver und fairer Partner ist und über ein transparentes, glaubwürdiges, nachvollziehbares Bewertungsverfahren verfügt. Im Agenturvertrag sind die Verpflichtungen der Agentur und des Unternehmens sowie die Honorierung klar zu regeln. ■

### Links



[www.swissbanking.org](http://www.swissbanking.org)  
[www.kmu-tag.ch](http://www.kmu-tag.ch)  
[www.ratingaktuell-news.de](http://www.ratingaktuell-news.de)  
[www.managementpraxis.ch/praxistipp\\_view.cfm?nr=2074&stichwort=Rating-Agentur](http://www.managementpraxis.ch/praxistipp_view.cfm?nr=2074&stichwort=Rating-Agentur)

### Kontakt



Regula Heinzlmann  
Juristin und freischaffende Journalistin  
Textservice für Unternehmen  
[rhz@bluewin.ch](mailto:rhz@bluewin.ch)  
[www.heinzlmann-texte.ch](http://www.heinzlmann-texte.ch)



### Checkliste



#### Beziehung zu Banken

Wie ist die Beziehung zu unseren Hausbanken?

Ist unsere Hausbank auch in Krisenzeiten loyal?

Ist es sinnvoll, neue Bankkontakte zu suchen, wenn ja, welche?

Werden unsere Hausbanken laufend orientiert über Geschäftsergebnisse, Entwicklungen usw.?

Welche Sicherheiten für Kredite haben wir anzubieten?

Gibt es Alternativen zu Bankkrediten, wenn ja, welche?

### Checkliste

#### Beziehung zu Banken

Nach welchen Kriterien gestaltet unsere Bank die Kreditbedingungen?

---

Wie werden die Zinsen berechnet?

---

Nach welchen Kriterien wird das Rating der Bank durchgeführt?

---

Ist ein bankenunabhängiges Rating sinnvoll?

### Checkliste

#### Fragen für das Rating

Wie zukunftsorientiert ist das Unternehmen aus heutiger Sicht?

---

Werden die Erfolgspotenziale des Unternehmens effektiv eingesetzt?

---

Welche Risiken bestehen und wie geht man damit um?

---

Welche Schwachstellen hat das Unternehmen und was lässt sich verbessern?

---

Ist das Unternehmen im Markt richtig positioniert?

---

Besteht die Gefahr, dass der Kundenkreis sich verringert?

## Checkliste



### Fragen für das Rating

Können weitere Zielgruppen angesprochen werden?

Sind die Leistungen des Unternehmens immer noch attraktiv für die Zielgruppe? Wenn nein, lassen sich neue Angebote entwickeln?

Wie gut ist das Betriebsergebnis?

Wie ist das Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital?

Ist das Unternehmen fähig, seine Schulden zu tilgen?

Gibt es einen auf die Zukunft ausgerichteten Finanzplan?

Ist der Cashflow (flüssiges Geld) ausreichend?

Wie entwickelt sich der Umsatz?