

SCHÄFFER
POESCHEL

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
3	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	Detailanalysen 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	Finanzplan 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 Wettbewerbsfähigkeit	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 Investitionsmanagements.	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 Gesamtbewertung des Unternehmens	232
3.5.4	Bewertung des Rating-Verfahrens.	242
3.6	Einsatz der Beurteilungsinstrumente.	243
4	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

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
4.3.1	Grundsätze der Organisationsgestaltung	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 Risikomanagements	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 Finanzmanagements	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	Gesamt-Rating 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