

„GRC- ein Mehrwert für das Unternehmen auch gegenüber Banken “

Deggendorf, 10. Mai 2017

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

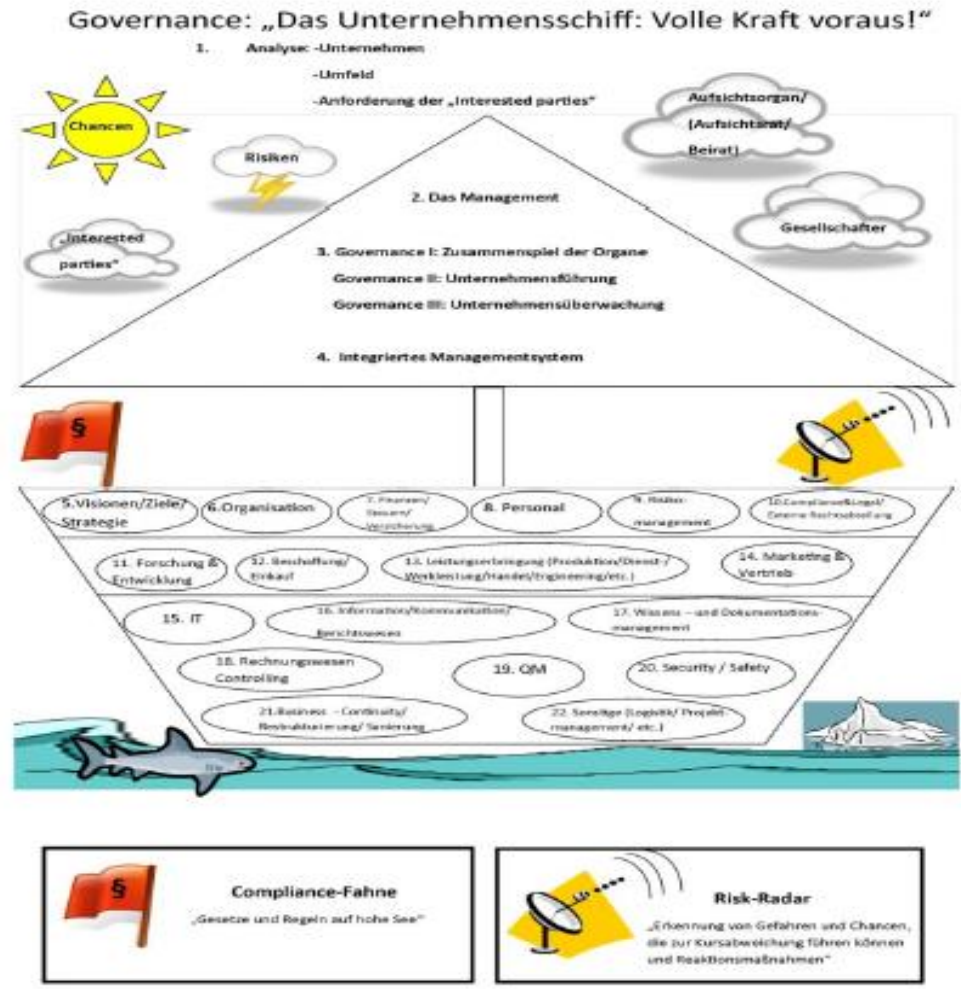
OPEN UNIVERSITY-Vortragsreihe im Sommersemester 2017
„Governance, Management, Risk & Compliance“
Referent: Daniel Schrottenbaum

- Prokurist und Leiter Kundengeschäft bei der Raiffeisenbank am Dreisessel eG - Aufgabenschwerpunkte:
 - Gewerbe- und Firmenkunden
 - Privat- und Individualkunden
 - Koordination der Verbundpartner
 - Öffentlichkeitsarbeit und Marketing
- 2008-2013: VR-Verbundstudium
(Ausbildung und BA-Studium TH Deggendorf, Schwerpunkt: Bank- und Finanzmanagement)
- 2015-2017: Master „Risiko- und Compliancemanagement“
TH Deggendorf

- **Governance**
„Regeln für das Zusammenspiel der Organe und Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensführung (GoU) und –überwachung (GoÜ)“
- **Risk (-management)**
„Man setzt sich mit möglichen Auswirkungen von negativen Zielabweichungen bzw. Entwicklungen auseinander, die den Fortbestand des Unternehmens bzw. der Unternehmensziele gefährden können.“
- **Compliance (-management)**
„Man setzt sich mit den Risiken aus Pflichtverstößen und deren möglichen negativen Folgen für das Unternehmen auseinander.“



GRC als ganzheitliches, integriertes Managementsystem



Ist GRC erforderlich, auch wenn es um das Unternehmen bestens steht?

Ein Truthahn wird tausend Tage lang gefüttert. Jeden Tag registriert die statistische Abteilung seiner Gehirnregion, dass die menschliche Rasse sich um sein Wohlergehen sorgt, und jeden Tag erhärtet sich diese Feststellung mehr. An einem schönen Mittwochnachmittag, einen Tag vor „Thanksgiving“, erlebte der Truthahn eine Überraschung.



Frank Schirmacher, Prof. für Risikoforschung am 01.11.2008 in der FAZ

→ **Gerade dann ist GRC wichtig, damit die Situation noch lange so bleibt!**

GRC- ein Mehrwert für das Unternehmen auch gegenüber Banken

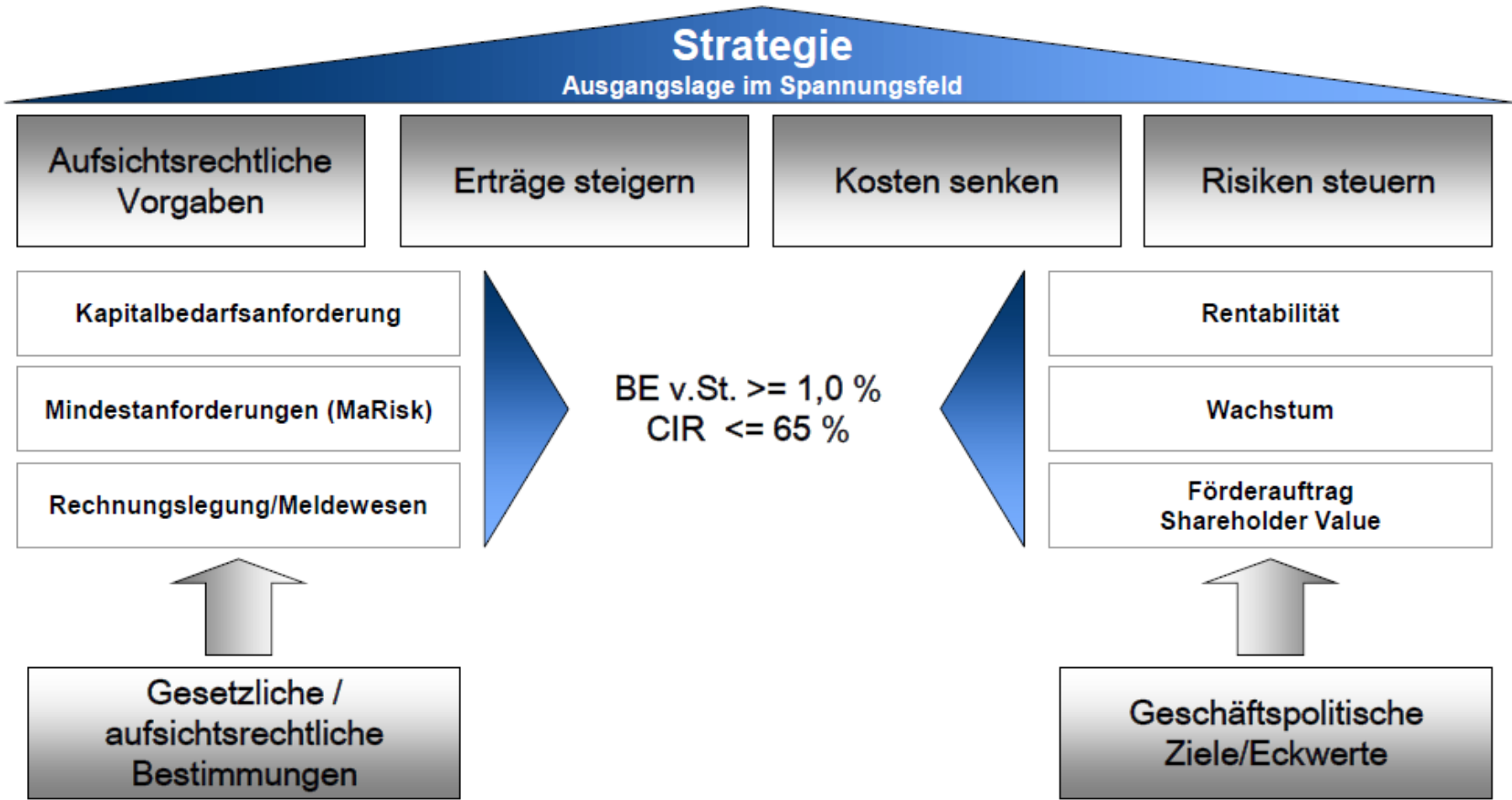


Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

Themen

- I. Ausgangssituation im Bankenbereich**
- II. Kreditvergabeprozess in Banken**
- III. VR-Rating**



Risikotragfähigkeit:

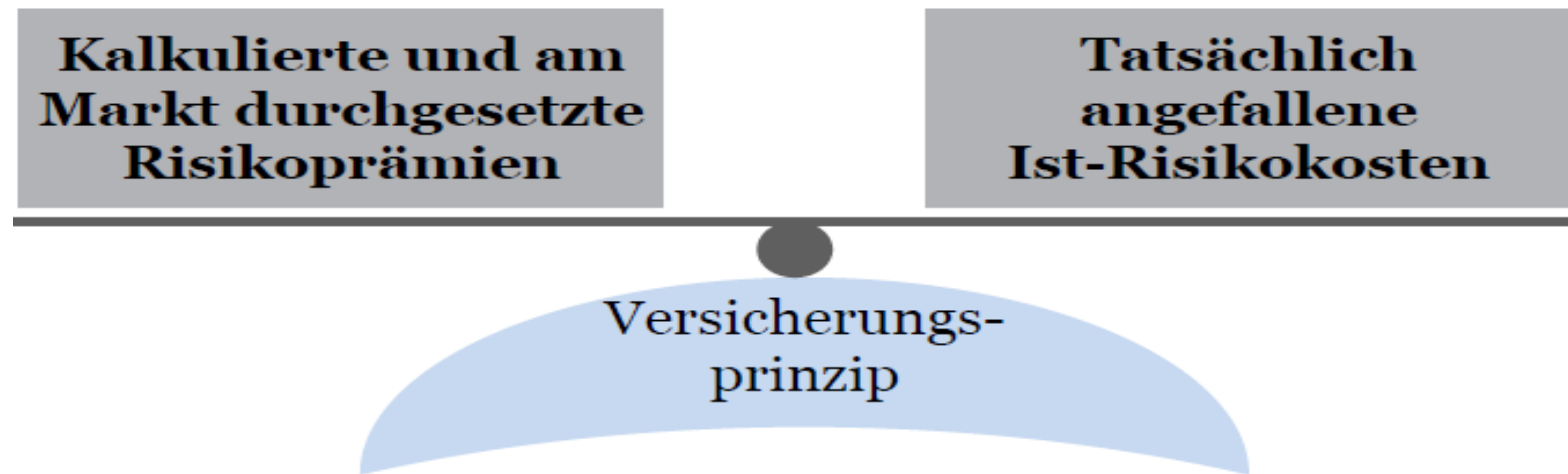


- Festlegung und Definition eines Risikotragfähigkeitskonzepts
- Festlegung von Methoden zur Quantifizierung von Risiken
- Festlegung von Risiken, die (aus nachvollziehbaren Gründen) nicht in das Risikotragfähigkeitskonzept einbezogen werden
- Berücksichtigung der Ergebnisse von regelmäßigen, angemessenen Stresstests

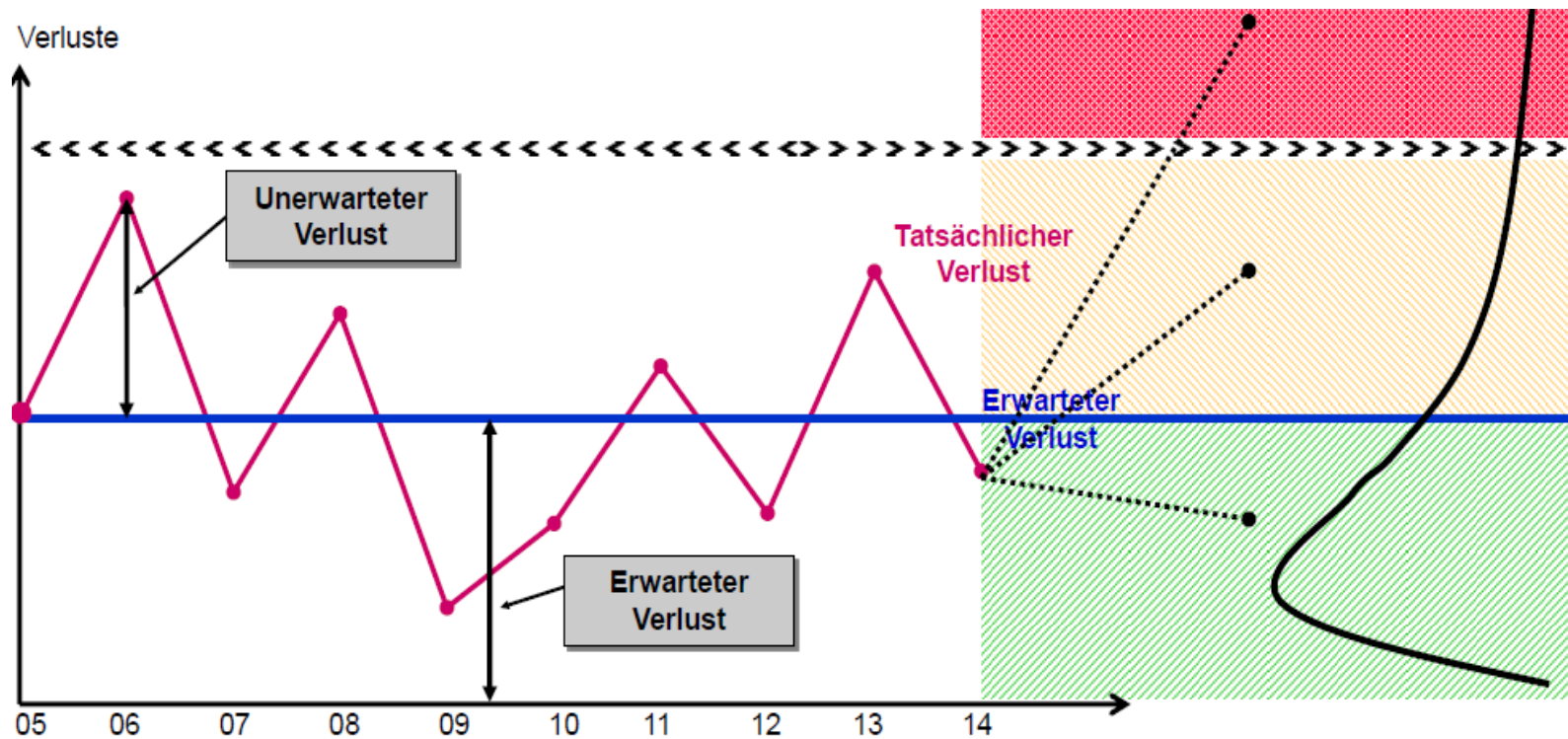
Berechnung der Risikoprämie: [Einzelkreditnehmer]

Erwarteter Verlust (=Risikoprämie)	=	Ausfallrate (in %)	•	Kredit- äquivalent (in EUR)	•	Erwartete Verlustquote (=1-Rückflussquote)
--	---	------------------------------	---	---	---	--

Ziel:



Adressrisikosteuerung in Banken: [Portfolioebene]



Nach welchen Kriterien wählt ein Firmenkunde sein Bank aus?

- langfristige Stabilität der Bank (gutes Rating)
- Effizienz und Qualität des Angebots
- konkurrenzfähige Preise
- Kundenorientierung
- Innovationskraft
- transparente Risikomessung
- Qualität der Betreuung (proaktive Kundenansprache)
- Verfügbarkeit von Krediten
- Vertretung und Begleitung in wichtigen Ländern
- Präsenz an den wichtigsten Finanzzentren

Nach welchen Kriterien wählt eine Bank ihre Firmenkunden aus?

- Attraktivität des Kunden / Strahlkraft / Prestige
- Standort in der Region
- Arbeitgeber vieler Kunden
- Bank kann sich mit der Produktpalette ethisch und moralisch identifizieren
- gesundes und solides Unternehmenswachstum
- Bonität (Rating)
- Stellung von Sicherheiten
- Innovationskraft



Zentrale Prüfpunkte vor Kreditvergabe:

- Ermittlung der Bonität des Firmenkunden
- Bewertung der gestellten Sicherheiten
- Erstellen einer Gesamtbewertung des Kreditnehmers

Risikobegrenzung durch:

- Steuerung durch Diversifikation über das Portfolio:
 - Branchen
 - Bonitäten
 - (Regionen)
- Offenlegung der wirtschaftlichen Verhältnisse (§18a KWG):
 - Kontoführung
 - Kunden-/ Kontorating
 - Jahresabschlüsse bzw. Steuerbescheide
 - Selbstauskunft bzw. Vermögensaufstellung

Risikobegrenzung durch:

- Stellung von Sicherheiten
- Verkauf von Forderungen, Risiken bzw. Blankoanteilen
- Vermittlung an Verbund:
 - easyCredit, MHB, BSH, Allianz, R+V (privat)
 - VR-Leasing (gewerblich)
- Vermeidung von Klumpenrisiken
- Fortlaufende Überwachung:
 - 30- bzw. 60-Tagesüberzieher
 - Risikogruppe 2 bzw. 3
 - Überführen in die Abwicklung, wenn keine Sanierung möglich ist

Ermittlung des Kundenzinssatzes:

= ReFi-Kosten + Std-Stück-Kosten + Risiko-Kosten + EK-Kosten

- Refinanzierungskosten: [Markt]
GKM-Zinssätze abhängig von ZÄR, ZB und Laufzeit
- Standardstückkosten: [Mitwirkungsgrad des Unternehmers]
Bearbeitungskosten
- Risikokosten: [Unternehmer]
(Kreditvolumen – Sicherheiten) x Ausfallwahrscheinlichkeit
- Eigenkapitalkosten: [Regulatorik und Vorstand]
geforderte Mindestverzinsung, Gewinnmarge



III. VR-Rating

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

	Ratingagenturen* und Ratingklassen						Bonitätseinstufung / Klassenbeschreibung		
	S&P	Moody's	Fitch	Credit-reform	Euler Hermes	Scope	GBB RATING		
Investmentgrade	AAA	Aaa	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	Sehr gut Höchste Bonität, praktisch kein Ausfallrisiko.	
	AA+	Aa1	AA+	AA+	AA+	AA+	AA+	Sehr gute bis gute Bonität Hohe Zahlungswahrscheinlichkeit.	
	AA	Aa2	AA	AA	AA	AA	AA		
	AA-	Aa3	AA-	AA-	AA-	AA-	AA-		
	A+	A1	A+	A+	A+	A+	A+	Gute bis befriedigende Bonität Angemessene Deckung von Zins und Tilgung. Viele gute Investementattribute aber auch Elemente, die sich bei Veränderung der wirtschaftlichen Lage negativ auswirken können.	
	A	A2	A	A	A	A	A		
	A-	A3	A-	A-	A-	A-	A-		
	Speculative Grade	BBB+	Baa1	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+	Befriedigende Bonität Angemessene Deckung von Zins und Tilgung aber auch spekulative Charakteristika oder mangelnder Schutz gegen wirtschaftliche Veränderungen.
		BBB	Baa2	BBB	BBB	BBB	BBB	BBB	
BBB-		Baa3	BBB-	BBB-	BBB-	BBB-	BBB-		
BB+		Ba1	BB+	BB+	BB+	BB+	BB+	Ausreichende Bonität Sehr mäßige Deckung von Zins und Tilgung, auch in gutem wirtschaftlichen Umfeld.	
BB		Ba2	BB	BB	BB	BB	BB		
BB-		Ba3	BB-	BB-	BB-	BB-	BB-		
B+		B1	B+	B+	B+	B+	B+	Mangelhafte Bonität Geringe Sicherung von Zins und Tilgung.	
B		B2	B	B	B	B	B		
B-		B3	B-	B-	B-	B-	B-		
CCC+	Caa1	CCC+	CCC	CCC	CCC	CCC	CCC+	Ungenügende Bonität Niedrigste Qualität, geringster Anlegerschutz. In akuter Gefahr eines Zahlungsverzuges.	
CCC	Caa2	CCC	CC	CC	CC	CCC			
CCC-	Caa3	CCC-	C	C	C	CCC-			



III. VR-Rating

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

Ratingklasse	Ausfall- wahrscheinlichkeit	S&P; Fitch	Moody's
0a	0,01 %	AAA bis AA	Aaa bis Aa2
0b	0,02 %	AA-	Aa3
0c	0,03 %		
0d	0,04 %	A+	A1
0e	0,05 %		
1a	0,07 %	A	A2
1b	0,10 %	A-	A3
1c	0,15 %	BBB+	Baa1
1d	0,23 %	BBB	Baa2
1e	0,35 %		
2a	0,50 %	BBB-	Baa3
2b	0,75 %	BB+	Ba1
2c	1,10 %	BB	Ba2
2d	1,70 %		
2e	2,60 %	BB-	Ba3
3a	4,00 %	B+	B1
3b	6,00 %	B	B2
3c	9,00 %	B-	B3
3d	13,50 %		
3e	30,00 %	CCC+ bis C	Caa1 bis C
4a	100,00 %		
4b	100,00 %		
4c	100,00 %		
4d	100,00 %		
4e	100,00 %		

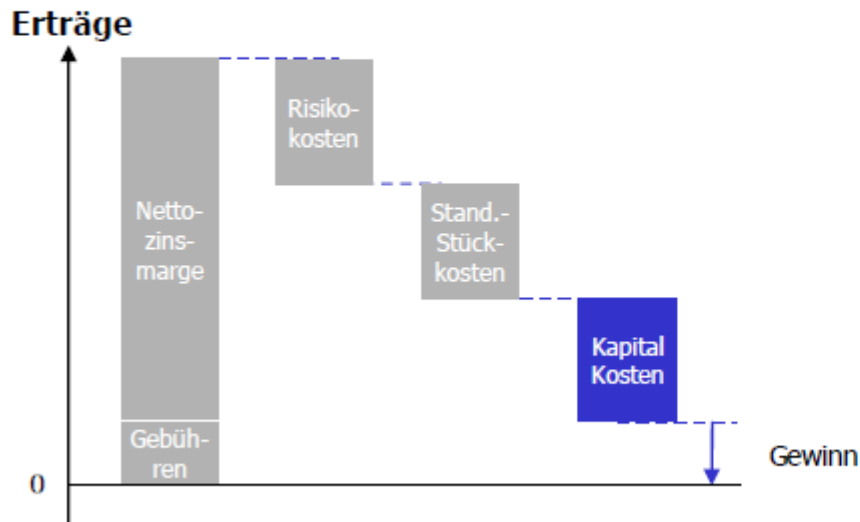
Beispiel:

Der Onlinehandels-GmbH wird eine Kreditlinie auf dem Geschäftskonto in Höhe von 500.000,00 € eingeräumt, um Zahlungsspitzen besser disponieren zu können.

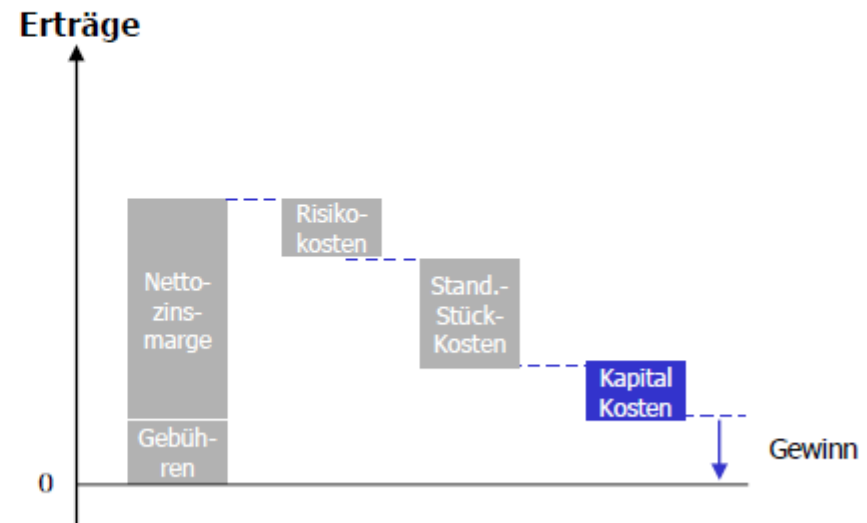
Berechnen Sie den zu erwartenden Verlust (= Risikoprämie) der kreditgewährenden Volksbank.

Rating / Ausfallrate	Kreditvolumen	gestellte Sicherheiten	Risikoprämie
1c / 0,15%	500.000	0	750
2a / 0,50%	500.000	0	2.500
2e / 2,60%	500.000	0	13.000
2e / 2,60%	500.000	(30%) 150.000	9.100
3c / 9,00%	500.000	0	45.000
3c / 9,00%	500.000	(30%) 150.000	31.500

Engagement mit hohem Risiko



Engagement mit geringem Risiko



Ein Kunde mit einem schlechten Rating ist aus Banksicht von vornherein nicht weniger interessant, so lange ein risikogerechter Preis vom Kunden erzielt werden kann.

Qualitative Fragen zur Ratingermittlung - Teil 1:

Jahresabschluss

- Sind "bilanzschönende" Maßnahmen (etwa zu frühe Umstellung von degressiver auf lineare Abschreibung, Auflösung von Rückstellungen zur Vertragsverbesserung, Aktivierung von Kosten statt Buchung in der GuV-Rechnung, Bewertungsänderungen im Umlaufvermögen, Verlängerung der Abschreibungsdauer, Undurchsichtigkeiten bei der Bilanzanalyse, sonstige negativ zu beurteilende bilanzpolitische Maßnahmen) bekannt?

Kontoführung

- Anzahl der Kontoüberziehungen in den letzten 12 Monaten um mehr als 60 Tage
- Gab es in den letzten 12 Monaten Habensalden?
- Gab es in den letzten 12 Monaten Scheck- oder Lastschriftrückgaben, nicht ausgeführte Überweisungen der Bank, Kontopfändungen, Anfragen auf Zins-/Tilgungsstundungen, Wechselproteste?

BWA

- Ist die Unternehmensleitung in der Lage, die wirtschaftliche Entwicklung auch unterjährig zutreffend darzustellen?
- Liegt eine zeitliche Verzögerung von über zwei Monaten vor beim Einreichen der BWA's?

Markt / Branche

- Wie viele Produkte gibt es?
- Befand sich das Unternehmen unter den Top 1 - 10 des Marktes bezogen auf den Umsatz?

Qualitative Fragen zur Ratingermittlung - Teil 2, Unternehmer / Geschäftsführer:

- Gibt es in der Geschäftsleitung eine Person mit betriebswirtschaftlicher Ausbildung? (wenn ja, seit wann)
- Seit wann ist der Unternehmer / Geschäftsführer in der Branche tätig? Seit wann führt es das Unternehmen?
- Ist der Unternehmer / Geschäftsführer schon einmal von einem Insolvenzverfahren betroffen gewesen oder hat er eidesstattliche Versicherungen abgegeben?
- Ist der Unternehmer / Geschäftsführer geeignet, um das Unternehmen erfolgreich in die Zukunft zu führen?

Qualitative Fragen zur Ratingermittlung - Teil 3, **Verlässlichkeit des Managements:**

- Existiert eine Nachfolgeregelung? (wenn nein, wie kritisch?)
- Ist im Unternehmen ein Risikomanagement implementiert?
- Sind Absprachen bezüglich der Einhaltung des Termins Einreichung JA, Ausgleich von Überziehungen, Verwendung von Krediten, Ausweitung Obligos bei anderen Banken, Tilgungsvereinbarung, Beibringung zugesagter Unterlagen, Sicherheiten, externer Berater, leitender Angestellter getroffen?
- Wird die Bank zeitnah über wesentliche Änderungen informiert?

Wie kann der Geschäftsführer die „Verlässlichkeit des Managements“ nachweisen:

- Verlässlichkeit bezüglich Absprachen und regelmäßiger Austausch
- Bank frühzeitig in Planungen einbeziehen
- BWA's, Monats- bzw. Quartalsberichte liefern
- Proaktive Informationsweitergabe (auch bei negativen Dingen)
- Jahresgespräch / Bilanzanalyse / Rating-Dialog
- Austausch mit Steuerberater, externen Beratern, etc. ermöglichen
- Betriebsbesichtigungen
- Zertifizierungen, Auszeichnungen und Pressemeldungen
- „Tue Gutes und sprich darüber!“

Business Continuity Management bei der Raiffeisenbank am Dreisessel eG



Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

