

Qualitätsmanagement (QM) und Basel II

Das Rating nach den Maßgaben des Basel II Accords

- **Bewertet ihre Kreditwürdigkeit**
- **Bestimmt eine *Einstufung* auf einem vergleichbaren Maßstab**
- **Legt die Höhe der Rücklagen (des Kreditgebers) fest**
- **Bindet ihre Kreditkosten an die *Einstufung***
- **Unterstützt Ihre Partnerschaft mit Kunden und Lieferanten**

Einstufung ↑

Rückstellungen ↓

Kreditkosten ↓

A A A
A A +
A A
A A -
A +
A
A -
B B B +
B B B
B B B -
B B +
B B
B B -
B +
B
B -
C C C
C C C
C C C
S D /D

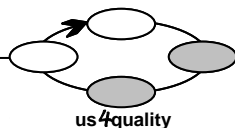
Tabelle 4: Preisbeispiel für den Unternehmerkredit

Preisklasse	Maximaler Zinssatz des Förderkredits
A	3,73 %
B	4,10 %
C	4,42 %
D	4,74 %
E	5,27 %
F	6,02 %
G	6,77 %

Delta > 3%

Stand: 01/2008 | Bestellnummer: 160051
 KfW • Palmenparkstr. 5-8, 60325 Frankfurt • Postfach 11 11 41, 60046 Frankfurt • Tel.: 069 7431-0 • Fax: 069 7431-2944 • www.kfw.de
 Beratungszentrum Berlin: Behrenstr. 31, 10117 Berlin Mitte, Tel.: 030 20264-0 • Beratungszentrum Bonn: Ludwig-Erhard-Platz 1-3, 53179 Bonn, Tel.: 0228 831-0
 Weitere KfW Mittelstandsbank: Tel.: 01901 241124 • InfoLine KfW Förderbank: Tel.: 01801 225577 • www.kfw-wohlfühlbank.de • www.kfw-foerderbank.de

z
herung
en
Nicht-banken
20
50
100
100
150
150
100



Grundsätzlich erhalten Sie rating-Einstufungen von:

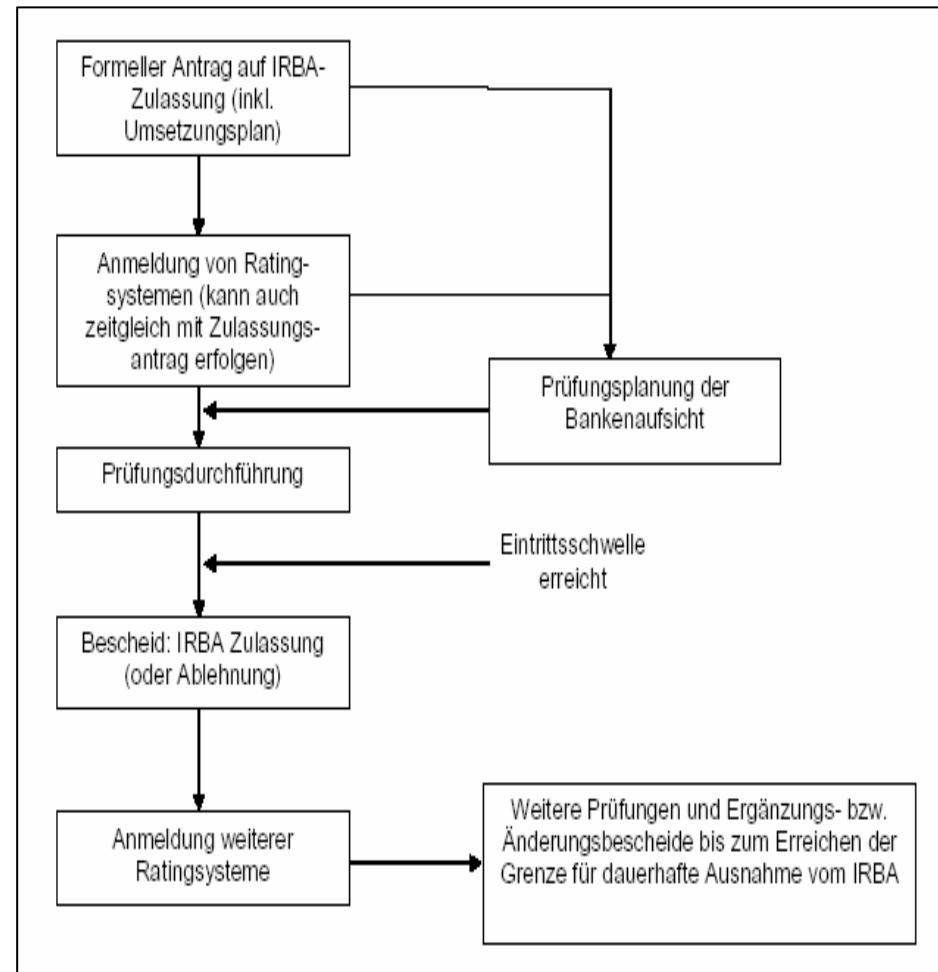
- **Ihren Kreditinstituten**
- **Externen rating-Agenturen**
- **aus rating-Software**

Achtung:

Ihre Kreditkosten werden **dominierend** durch die rating-Einstufung Ihrer Kreditinstitute bestimmt!

Ab 1. Januar 2007 können Institute und Institutsgruppen ihre Kreditrisiken mittels eigener Ratingsysteme messen und darauf aufbauend die regulatorischen Eigenkapitalanforderungen bestimmen (auf Internen Ratings Basierender Ansatz – **IRBA**). Hierfür ist eine Zulassung durch die **BaFin** erforderlich.

BaFin = Bundesanstalt für
Finanzdienstleistungsaufsicht



- Ein rating wird in der Regel einmal pro Jahr durchgeführt.
- Die Detaillierung der Eingangsdaten ist von Ihrem Kreditinstitut abhängig.
- Der Aufwand für ein rating schwankt zwischen 1 Tag und XXX Tagen.
- Die Detaillierung der mitgeteilten Ergebnisdaten ist von Ihrem Kreditinstitut abhängig.
- Ob Sie Ihr rating Ergebnis **verstehen** und **verbessern können**, hängt von Ihrer Kenntnis des rating-Verfahrens ab.

Um an Ihrem rating Ergebnis arbeiten zu können, brauchen Sie in der Regel ein eigenes rating Verfahren.

Anforderungen an „einfache rating-software“

- Die **Eingabedaten** sind **identisch** mit denen, die Sie für Ihre Kreditinstitute brauchen.
- Die **Ergebnisse** der rating-Verfahren sind **vergleichbar**.
- Sie **verstehen** Ihr rating-Verfahren **im Detail**.
 - Sie kennen die **Einflußgrößen**.
 - Sie kennen deren **Wirkung**.
 - Sie können damit **„Simulieren“**.
- Sie erhalten **Argumente** für die **Diskussion** mit Ihrem **Kreditinstitut**.

Beispiele für einige am Markt verfügbare rating-Anwendungen

The screenshot shows the Amazon.de search results for 'Software' with the search term 'rating'. The results are sorted by 'Beste Ergebnisse' and show 1-12 of 14 results. The first three results are highlighted:

- Haufe Business Tools - Rating&Finanzierungen** von Lexware (CD-ROM) (Windows 2000 / 98 / Me / NT / XP)
2 Angebote ab EUR 54,99
- NWB-Lernsoftware Finanzierung und Rating**
Neu kaufen: EUR 19,95 39 Angebote ab EUR 14,99
Lieferung bis Freitag, 23. Oktober: Bestellen Sie innerhalb von 24 Stunden
Kostenlose Lieferung möglich.
- Lexware rating 1.0** von Lexware (CD-ROM) (Windows 2000 / 98 / Me / NT / XP)
Neu kaufen: EUR 26,99 6 Angebote ab EUR 7,49
Nicht auf Lager. Bestellen Sie jetzt und wir liefern, sobald der Artikel verfügbar ist
Kostenlose Lieferung möglich.

Ein rating-Verfahren beurteilen nach:

- Seinen Bestandteilen und deren Zuordnung
 - die finanziellen Anteile
 - die qualitativen Anteile
- Dem Ergebnis, Simulationen
- Die Verbesserungsmöglichkeiten
- Den Zusatznutzen
 - Bei Kreditgebern
 - Kunden
 - Lieferanten
 - intern

Ein rating-Verfahren beurteilen nach:

- **Seinen Bestandteilen und deren Zuordnung**
 - die finanziellen Anteile
 - die qualitativen Anteile
- **Dem Ergebnis, Simulationen**
- **Die Verbesserungsmöglichkeiten**
- **Den Zusatznutzen**
 - Bei Kreditgebern
 - Kunden
 - Lieferanten
 - intern

Im Folgenden gezeigt an
veröffentlichten Beispielen von
VDMA-Unternehmen und deren
Arbeit mit einer rating-Anwendung

Die Beispiele entstammen folgenden Veröffentlichungen:

- (1) QZ 03/2008 Seite 34 ff: „Gemeinsam wirksamer – Qualitätsmanagement und Controlling meistern rating gemeinsam“**
- (2) CM Nov/Dez 2008 Seite 4 ff „Controlling und Qualitätsmanagement verbessern rating-Einstufung nach Basel II“**
- (3) VDMA Nachrichten 08*06 Seite 60“Aktives Arbeiten mit Ratingscores – Erfahrungen eines Mitgliedsunternehmens“**
- (4) VDMA Nachrichten 07*08 Seite 78 ff „Es lohnt sich, mit der Bank über das rating zu reden“**

Aus einer fortgeschriebenen Umfrage des VDMA mit der KfW entstammen die Positionen [Details siehe in (4)]:

- ~ 1/4 hat keine Kommunikation zum rating
- ~ 1/10 erhält nur eine rating Einstufung
- ~ 1/20 erhält die Info nur schriftlich

- ~ 1/4 erhält Erläuterungen zur rating Einstufung
- ~ 1/5 erhält Verbesserungsvorschläge
- < 1/5 erhält Informationen zum Einfluss auf die rating Einstufung

Das Unternehmen AGCO beschreibt seine Arbeitsweise mit dem rating im Kontakt mit seinen Händlern

[Details siehe in (3)]:

- **AGCO liefert seine Landmaschinen an Händler**
- **Diese Händler kaufen diese Maschinen**
- **AGCO stellt den Händlern ein eigenes rating-Verfahren zur Verfügung und macht das Ergebnis zum Bestandteil seiner „Lieferantenbeurteilung“**
- **Die Erfahrungen werden in die originäre Lieferantenbeurteilung übertragen**

Zusatz-Anforderungen an „einfache rating-software“ aus der Lieferantenbewertung:

- Das rating-Verfahren sollte dem Lieferanten „verkaufbar“ sein.
- Die **Detaillierung** der auszutauschenden rating-Daten sollte **vereinbar** sein.
- Ein **generelles Systemaudit** sollte **eingespart** werden können.
- Der Lieferant sollte **Nutzen** aus seiner rating-Verbesserung ziehen können.

Das Unternehmen HANSA-FLEX beschreibt seine Arbeitsweise mit dem rating im Kontakt mit seinen Kreditgebern [Details siehe in (1 & 2)]:

- HANSA-FLEX hat sein QM-System nach dem EFQM-Modell ausgerichtet
- HANSA-FLEX sieht im Finanzellen Teil Potentiale um Rechnung, Bonitäten und Forderungen
- Eine rating Simulation zeigt Hebelwirkungen in den Elementen Führung und Prozesse im Qualitativen Bereich

Das Unternehmen HANSA-FLEX beschreibt seine Arbeitsweise mit dem rating im Kontakt mit seinen Kreditgebern [Details siehe in (1 & 2)]:

- **Maßnahmen werden zwischen Controlling und QM abgestimmt, wie zum Beispiel**
 - **Optimieren der Prozesse „Forderungen“ und „Rechnung“ und Pilotieren**
 - **Ausrollen in alle Bereiche des Unternehmens**
- **Steigern der rating Einstufung um 25 % (analoges Reduzieren der Kreditkosten)**

Microsoft Excel - rateAGAIN2004-04-19.xls

Startseite

1.2 Bilanz_G&V

1.3 Kapitaldienste

2.1 Kennzahlen

3.1 IST-Daten

3.2 PLAN-Daten

3.3 Qualitative-Daten

3.4 Liquidität

4.1 Ergebnisse

4.2 Maßnahmen

Hilfe

Ihr Kommentar

Speichern Beenden

Drucken

Sie befinden sich auf Seite 1.1 Grunddaten

Bitte überprüfen Sie alle unterlegten und fett umrahmten Felder und geben Sie Ihre Daten ein:

aktuelles Jahr Ihrer Betrachtung:

Bitte prüfen, bestätigen oder ändern Sie die Voreinstellungen der Berechnung Ihres ratings:
(Die Grundeinstellung orientiert sich nach den Verfahren der IKB (Deutsch Industriebank AG))

Einflußgröße:	Wichtung (%)	Einflußgröße:	Wichtung (%)
- Wert und	60	- Wert und	60
- Trend für	40	- Trend für	40
-- Eigenmittelquote	40	-- Eigenmittelquote	40
-- Gesamtkapitalrendite	50	-- Gesamtkapitalrendite	50
-- Verschuldungsgrad	10	-- Verschuldungsgrad	10
Gesamt-Note für quantitative Gegenwartspunkte IST-Daten		Gesamt-Note für quantitative Zukunftspunkte PLAN-Daten	
Faktor in %	<input type="text" value="30"/>	Faktor in %	<input type="text" value="10"/>

Einflußgröße:	Wichtung (%)	Einflußgröße:	Wichtung (%)
- Führung	20	- Liquidität aktuelles Jahr	45
- Politik & Strategie	16	- Trend Liquidität letzten Jahre	5
- Mitarbeiter	18	- 5 Fragen zur Liquidität	50
- Partnerschaften & Produktionsmittel	18	Gesamt-Note für Liquidität	
- Prozesse	28	Faktor in %	<input type="text" value="30"/>
Gesamt-Note für qualitative Gesichtspunkte Qualitative-Daten			

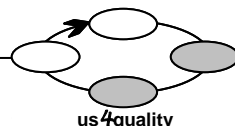
Dateneingabe 1.1 Bilanz_G&V; sowie 1.2 Kapitaldienste

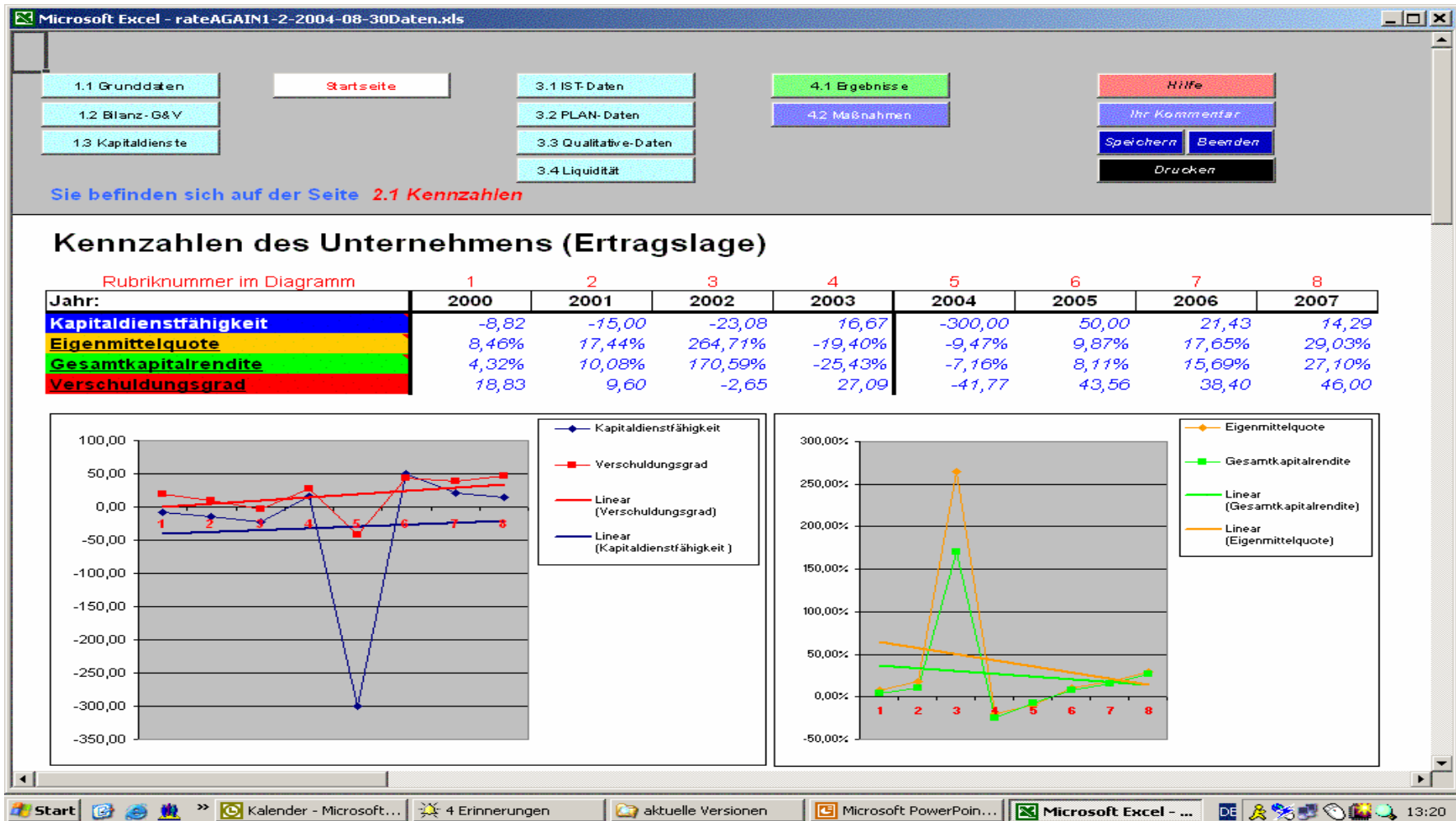
Selbsteingeschätzte Gesamt-Note für dieses rating

Tabelle der "offiziellen" Rating-Agenturen

Selbsteingeschätzte Kennung für dieses rating

Taskbar: Start, Kalender - Micros..., aktuelle Versionen, Prospekt 2004-04-..., Microsoft PowerP..., Microsoft Excel ... 20:58





Microsoft Excel - rateAGAIN2004-04-19.xls

1.1 Grunddaten 2.1 Kennzahlen 3.1 IST-Daten Startseite Hilfe
 1.2 Bilanz_G&V 3.2 PLAN-Daten 4.2 Maßnahmen Ihr Kommentar
 1.3 Kapitalkosten 3.3 Qualitative-Daten Speichern Beenden
 3.4 Liquidität Drucken

Sie befinden sich auf der Seite **4.1 Ergebnisse**

Teil des ratings	Ergebnisse		
	Einzelwerte	Gesamt	Einstufung
<u>3.1 IST-Daten</u>	3,34	3,88	BB-
<u>3.2 PLAN-Daten</u>	3,36		
<u>3.3 Qualitative Daten</u>	3,49		
<u>3.4 Liquidität</u>	5		

Ergebnis ratingAGAIN
Verbesserungspotentiale

Rating-Stufen und Rating-Selbsteinschätzung nach:
 IKB: Rating für den Mittelstand 2003

Fitch Moody's Standard Bonitätsbeurteilung

Start Kalender - Micros... aktuelle Versionen Prospekt 2004-04-... Microsoft PowerP... Microsoft Excel ... 21:01

Microsoft Excel - rateAGAIN2004-04-19.xls

1.1 Grunddaten 2.1 Kennzahlen Startseite 4.1 Ergebnisse Hilfe
 1.2 Bilanz G&V 3.2 PLAN-Daten Ihr Kommentar
 1.3 Kapitaldienste 3.3 Qualitative-Daten Speichern Beenden
 3.4 Liquidität Drucken

Sie befinden sich auf der Seite 3.2 IST-Daten

Bisherige Unternehmensentwicklung

	2000	2001	2002	2003
Eigenmittelquote:	8,46%	17,44%	264,71%	-19,40%
Auswahl nach dem Wert des aktuellen Jahres				
Gesamtkapitalrendite	4,32%	10,08%	170,59%	-13,79%
Auswahl nach dem Wert des aktuellen Jahres				
Verschuldungsgrad	-4520,00%	-4800,00%	883,33%	4966,67%
Auswahl nach dem Wert des aktuellen Jahres				

Achtung: Bitte die Auswertungen im Tabellenblatt "Kennzahlen" beachten

Faktor und Trend

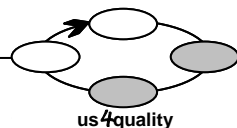
Toleranzen	Bewertungs-Faktor	gewählter Faktor	Trend-Verlauf gewählt
30% und besser	<input type="radio"/> 1 EINS	4	<input type="radio"/> positiv
20% bis 29,9%	<input type="radio"/> 2 ZWEI		<input type="radio"/> neutral
12% bis 19,9%	<input type="radio"/> 3 DREI		<input checked="" type="radio"/> negativ
5% bis 11,9%	<input type="radio"/> 4 VIER		
4,9% und weniger	<input type="radio"/> 5 FÜNF		

Toleranzen	Bewertungs-Faktor	gewählter Faktor	Trend-Verlauf gewählt
20% und besser	<input type="radio"/> 1 EINS	2	<input type="radio"/> positiv
15% bis 19,9%	<input checked="" type="radio"/> 2 ZWEI		<input checked="" type="radio"/> neutral
7,5% bis 14,9%	<input type="radio"/> 3 DREI		<input type="radio"/> negativ
0% bis 7,9%	<input type="radio"/> 4 VIER		
weniger als 0%	<input type="radio"/> 5 FÜNF		

Toleranzen	Bewertungs-Faktor	gewählter Faktor	Trend-Verlauf gewählt
1,0 und kleiner	<input type="radio"/> 1 EINS	3	<input type="radio"/> positiv
1,1 bis 2,0	<input type="radio"/> 2 ZWEI		<input type="radio"/> neutral
2,1 bis 4,0	<input checked="" type="radio"/> 3 DREI		<input checked="" type="radio"/> negativ
4,1 bis 8,0	<input type="radio"/> 4 VIER		
> 8,0 oder neg. Cash flow	<input type="radio"/> 5 FÜNF		

Σ gewählter Faktor	Trend	Gesamt Faktor
2,9	4,0	3,3

Achtung: Formel akzeptieren



Microsoft Excel - rateAGAIN1-7-2006-07-18GKVDaten.xls

- 1.1 Grunddaten
- 1.2 Bilanz-G&V
- 1.3 Kapitaldienste
- 2.1 Kennzahlen
- 3.1 IST-Daten
- 3.2 ...
- 4.1 Ergebnisse
- 4.2 Maßnahmen

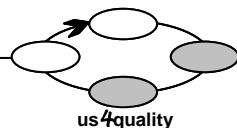
- Hilfe
- Ihr Kommentar
- Speichern
- Beenden
- Drucken

EFQM+

PDCA

Sie befinden sich auf der Seite 3.3.0
Hilfe über Udo Schmidt: www.us4quality.com

Qualitative Erfolge		Maßstab für die Leistungs-Stufe:								Inhalte sind beschrieben in:			
		Faktor				Beobachten und Verfolgen				Verweis auf Referenz:			
		Vorgehensweise		Nutzung		Messen		Analysieren		Vergleichen		Verbessern	
		begründet	abgestimmt	Standard	systematisch	Messen	Analysieren	Vergleichen	Verbessern			pro Zeile	pro Kriterium
1 Führung													
1a	Führungskräfte erarbeiten die Unternehmensstrategie und verhalten sich vorbildhaft für die Unternehmenskultur.	1	1	1	1	1	1	1	1			1,00	1,79
1b	Führungskräfte sorgen persönlich und sichtbar aktiv für das Aufbauen, das Überprüfen und das stete Verbessern des Managementsystems im Unternehmen.	1	1	1	1	1	1	1	1			1,00	
1c	Führungskräfte bemühen sich um Kunden, Lieferanten, Partner, Eigentümer und Vertreter der Gesellschaft.	1	1	3	3	3	5	5	5			3,25	
1d	Führungskräfte motivieren, fördern und anerkennen die Mitarbeiter.	1	1	1	1	1	1	1	1			1,00	
1.1	Führungskräfte betreiben aktiv eine Vertretungs- und Nachfolgeregelung.	3	1	5	5	5	5	5	5			4,25	
1.2	Die Führungskräfte arbeiten mit einem qualifizierten Aufsichtsgremium zusammen.	1	1	1	1	1	1	1	1			1,00	
1.3	Die Führungskräfte sind menschlich, technisch und kaufmännisch qualifiziert.	1	1	1	1	1	1	1	1			1,00	
2 Politik und Strategie		begründet	abgestimmt	Standard	systematisch	Messen	Analysieren	Vergleichen	Verbessern				
2a	Die Unternehmensstrategie beruht auf den aktuellen und zukünftigen Bedürfnissen und Erwartungen der Interessengruppen.	1	3	1	3	5	5	5	5			3,50	
2b	Interne Leistungsmessung sowie Marktforschung als auch zukunftsorientierte Informationen werden zum Aktualisieren der Unternehmensstrategie herangezogen.	1	1	1	3	3	3	3	3			2,25	
2c	Die Unternehmensstrategie wird entwickelt, überprüft und	1	1	3	1	3	3	3	3			2,25	

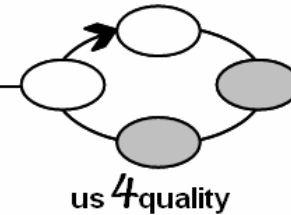


Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Udo Schmidt

Dipl.-Ing.



Fährstraße 27

D-21502 Geesthacht

Tel. +49 (0) 4152 / 79644

Mobil +49 (0) 177 / 6421235

E-Mail info@us4quality.com

Web www.us4quality.com

Udo Schmidt

Dipl.-Ing.

