

Herr Josef Huber

## Kurzfassung: Das Betrugsrisiko im Kreditgeschäft muss bewirtschaftet werden

Welche Bedeutung hat das Betrugsrisiko im Kreditgeschäft? Das Kreditgeschäft ist seit jeher ein risikobehaftetes Geschäft, weil Entscheidungen unter Unsicherheit und aufgrund unvollkommener Informationen getroffen werden müssen. Im Unterschied zu früheren Jahren liegen die Kreditrisiken heute aber strukturell bedingt auf einem wesentlich höheren Niveau.

Gleichzeitig können sich die Kapitalgeber Kreditverluste aufgrund der schmaler gewordenen Zinsmarge immer weniger leisten. Vor diesem Hintergrund sind eine neue Sicht und ein neuer Umgang mit Risiken gefragt. Darunter fallen - wie die jüngste Vergangenheit in zunehmend unerträglichem Mass gezeigt hat - auch Betrugsrisiken.

Seit Mitte der 90er-Jahre hat sich die Kapitalbeschaffung für Kreditsuchende grundlegend geändert. Die flächendeckend eingeführten Rating- und Pricing-Modelle der kreditgewährenden Banken stellen mittlerweile primär die *wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und die Managementqualität von Unternehmungen* in den Vordergrund. In den nächsten Jahren werden sich diese Tendenzen noch deutlich verstärken. Eine eigentliche Bewirtschaftung der Betrugsrisiken soll künftig zu deren Optimierung in Relation zu den Gewinnchancen im Kreditgeschäft beitragen.

Als Grundlage der Kreditprüfung dient die Analyse des Jahresabschlusses eines Unternehmens. Der Begriff *Bilanzbesprechung* zielt eigentlich in die falsche Richtung und verleitet schon deshalb zu einer einseitigen Gewichtung der Bonitätsanalyse. Die Auswertung von mehr oder weniger umfangreichem Zahlenmaterial genügt längst nicht mehr für eine professionelle Risikoanalyse. Richtigerweise wäre von einer *Unternehmerbesprechung* zu sprechen, da die Kreditsprechung abwicklungstechnisch und somit vertraglich wohl an die Gesellschaft (z.B. als juristische Person), faktisch indes an das eigentliche Management (Verwaltungsrat / Geschäftsleitung) erfolgt. Eine umfassende *Beurteilung der Managementfähigkeiten* ist daher unerlässlich und letztlich entscheidend.

Die professionelle Bewirtschaftung von Betrugsrisiken erfordert insofern eine qualitativ hochstehende Kreditanalyse, als das Erkennen und der richtige Umgang mit Risiken Kernfähigkeiten darstellen, ohne die das Kreditgeschäft nicht mehr profitabel gestaltet werden kann. *Kreditbeziehungen* müssen wohl auf *Fakten und Analysen* abgestützt sein, ausschlaggebend sind indes die Beurteilung von Vertrauenswürdigkeit, Integrität und Umfeld des Unternehmers. Zu den unabdingbaren Fähigkeiten im Kreditgeschäft gehören die richtige *Einstellung zum Risiko* sowie die Kenntnisse spezifischer *Analysetechniken*. Risiken müssen *erkannt, bewusst eingegangen, fortwährend beobachtet, falls notwendig verändert, optimiert oder abgelehnt* werden, indem die mit einem Kredit verbundenen *Chancen und Gefahren* einander gegenüber zu stellen sind.

Das Ziel der traditionellen Finanzanalyse besteht darin, dem Kapitalgeber einen möglichst sicheren Einblick in die Finanz-, Ertrags- und Vermögenslage eines Schuldners zu verschaffen.

Das *Zahlenmaterial* ist dabei jedoch *nur Ausgangspunkt* für Risiken des Kreditengagements. Der *Beurteilung der nichtfinanziellen Faktoren* ist deshalb vermehrte Aufmerksamkeit zu schenken. Die nichtfinanzielle Entwicklung bezieht sich dabei nebst Faktoren wie Branche,

Produkte, Märkte, Forschung und Entwicklung, Konkurrenz, insbesondere auf das *Management (Corporate Governance)* sowie das *Engagement der Eigentümer*.

Die Beurteilung des Managements gehört zu den schwierigsten Untersuchungsbereichen für den Kreditgeber. Deshalb sind die Fähigkeiten der Verantwortlichen im Kreditgeschäft – vom Mitarbeiter bis zum Entscheidungsträger - und ihr Verhalten entscheidend. Das Anforderungsprofil ist entsprechend hoch. Neben umfassenden betriebswirtschaftlichen und juristischen Kenntnissen entscheiden die richtige *Einstellung zum Risiko* sowie der bewusste Umgang mit der *psychologischen Komponente im Kreditgeschäft* über Erfolg oder Misserfolg. Gefragt ist insbesondere die Fähigkeit, im richtigen Moment *konsequent zu handeln*.

Zu den unterschiedlichen Risikoarten gehören unter anderem die *Betrugsrisiken*, welche den *Verhaltensrisiken* zuzuordnen sind. Diese wiederum sind *als Teil des Gesamtrisikos* im inländischen Kreditgeschäft zu betrachten.

Verstärkter Wettbewerbsdruck, zunehmende Globalisierung, anhaltend schlechte Wirtschaftslage sowie schwindendes Verständnis für Moral und Ethik in den letzten Jahren können zu einem Anstieg von Wirtschaftsdelikten führen. Im derzeitigen Umfeld fordern die Marktteilnehmer deshalb, dass die Finanzintermediäre, Wirtschaftsberatungs- und –prüfungsunternehmen bezüglich Bilanzierungsqualität, Corporate Governance, Integrität, Qualität, Reputation und Transparenz aggressiver vorgehen. Sie sollen dazu beitragen, dass die Bonitätsrisiken intensiver analysiert und transparenter gemacht werden.

Es ist deshalb *dringend nötig*, dass auch die zahlreichen *Betrugsrisiken der unterschiedlichsten Art und in den unterschiedlichsten Bereichen bewusster wahrgenommen und erkannt werden*. Anschließend muss der Kreditgeber angemessen *handeln* und seine Risiken *managen*.

Nicht nur Fragen bezüglich der strategischen Ausrichtung sind durch den Verwaltungsrat des Kreditnehmers zu klären, sondern auch Aspekte der Überwachung, Kontrolle und des Risikomanagements bedürfen für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung der nötigen Beachtung. Eine effektive Corporate Governance kann dazu einen wesentlichen Beitrag beisteuern.

Auf der Ebene der Finanz- und Unternehmeranalyse ergeben sich für die *Kreditverantwortlichen* eine Vielzahl von Verbesserungsmöglichkeiten für die Risikobeurteilung im Kreditgeschäft. Diese Erkenntnisse beruhen allerdings hauptsächlich auf bewährten, in den Boomjahren jedoch in Vergessenheit geratenen Kriterien. Die Qualität des Risiko-Managements zeigt sich größtenteils erst in der Rezession und unter wirtschaftlichen Sachzwängen, so dass man im Aufschwung dazu neigt, von bewährten Regeln abzuweichen und die Kontrolle der Risiken zu vernachlässigen. Entscheidungen, welche die Qualität des Risikoportfolios beeinflussen, werden in aller Regel in wirtschaftlich guten Zeiten gefällt. Die *Bewirtschaftung von Betrugsrisiken* ist damit auch *eine Frage der Einstellung und der Disziplin*.