

Innovative Instrumente zum Kreditrisikotransfer

Traditionelle Kreditversicherung versus Excess-of-Loss-Deckung

Zu einer professionellen Unternehmensführung gehört ein vorbeugendes Risikomanagement für die Forderungen eines Unternehmens. Ein Unternehmen benötigt hierfür ein professionelles Forderungsmanagement und im Falle von Forderungsausfällen einen ausreichenden Bilanzschutz. Zur Absicherung der Forderungen steht einem Unternehmen neben der klassischen Kreditversicherung auch die „Excess of Loss“-Deckung als alternative Deckungsform zur Verfügung. In diesem Beitrag wird diskutiert, welche Kriterien für die Wahl des geeigneten Deckungskonzepts ausschlaggebend sind.

Risikoanalyse

Die Gefahr eines Forderungsausfalls wird im Wesentlichen beeinflusst von der allgemeinen konjunkturellen Lage, der Branchenkonjunktur sowie der individuellen Bonität des jeweiligen Abnehmers.

Die Minimierung der Risiken im Forderungsmanagement findet im Wesentlichen über die Bonitätsbeurteilung statt. Die Auswertung der bonitätsrelevanten Informationen führt zu der Einschätzung, inwiefern der Kunde in der Lage ist, die ihm gewährten Kredite zurückzuführen. Dafür wird jeder Kunde in eine Risikoklassifizierung eingeteilt – die Gesamtheit der Kunden ergibt dann das Risikoprofil der Forderungen eines Unternehmens. Die Bonitätsbeurteilung der Kunden kann durch das unternehmenseigene Forderungsmanagement selbst wahrgenommen werden oder von einem externen Dienstleister, wie beispielsweise einem klassischen Kreditversicherer.

Die Risikoverteilung und die Ausgewogenheit der Kundenstruktur kann durch die Anwendung einer auf dem Pareto-System basierenden Theorie ermittelt werden. Bei einem Bestand aus 100 Schuldner, die absteigend nach ihrem individuellen maximalen Kreditlimit geordnet sind und bei dem das höchste Kreditlimit willkürlich auf 1.000 Euro festgelegt wird, verteilt sich das Risiko wie folgt auf die Schuldner (vgl. ▶ Tab. 01):

▶ **Tab. 01):**

- Die existenzbedrohenden Kunden, das sind die 20 Prozent der Abnehmer mit den höchsten Außenständen,
- die konjunkturell anfälligen Unternehmen, welche die oberen 20 Prozent der restlichen 80 Prozent der Kunden

Verteilung des Gesamtrisikos auf Schuldner ▶ **Tab. 01**

Kreditlimit	Anzahl der Schuldner	Kategorie
1.000	1	existenzbedrohend
·	20 (20 Prozent von 100)	
·	21	konjunkturell
·	16 (20 Prozent von 80)	
·	36	strukturell
·	37	
1	64 (Rest)	
	100	

ausmachen (also in etwa 16 Prozent) sowie

- die strukturellen Risiken, die aus dem restlichen Kundenportfolio bestehen. Der wesentliche Absicherungsbedarf für ein Unternehmen ergibt sich dabei für die Kunden der ersten beiden Kategorien.

Herausforderungen des Forderungsmanagements

Ein professionelles Forderungsmanagement unterstützt die Unternehmensführung, die Existenz des Unternehmens zu sichern, die Risikokontrolle und -steuerung

Anteil der Forderungen an der Bilanzsumme ▶ **Tab. 02**

Wirtschaftszweig	Forderungsbestände in % der Bilanzsumme		
	kurzfristig	langfristig	gesamt
Verarbeitendes Gewerbe	31.5	2.5	33.5
Ernährungsgewerbe	28.0	4.5	32.5
Verlags- und Druckgewerbe	36.5	3.0	39.5
Herst. v. Gummi-/Kunststoffwaren	31.0	2.0	33.5
Maschinenbau	37.0	2.5	39.0
Elektrotechnik	34.0	1.5	35.5
Baugewerbe	24.0	2.0	26.0
Großhandel u. Handelsvermittlung	42.0	2.0	44.5
Einzelhandel	24.5	1.5	26.0
Herstellung v. Metallerzeugnissen	30.0	2.5	32.5
Dienstleistungen	34.3	1.9	36.2

Datenquelle: Deutsche Bundesbank, Monatsbericht April 2003, S. 67-71; angegeben sind die Verhältniszahlen über alle Rechtsformen

Vergleich von klassischer Kreditversicherung und Excess-of-Loss-Deckung

► Tab. 03

	Klassische Kreditversicherung	Excess of Loss (XL)-Deckung
Deckungsmodell	<p>Bei Standardverträgen werden alle Forderungen über einer festgelegten Andienungsgrenze mit einem Deckungsprozentsatz zwischen 75-90 Prozent versichert.</p> <p>Unter der Andienungsgrenze können Forderungen unter besonderen Bedingungen pauschal versichert werden, oft mit einer zehn Prozent höheren Selbstbeteiligung als im benannten Bereich.</p> <p>In den meisten Verträgen gibt es eine Forderungsfranchise (Bagatellgrenze), die in der Regel nicht über 1.000 Euro hinausgeht.</p> <p>Im Schadensfall wird bei Beträgen über der Forderungsfranchise ab dem ersten Euro eine gemäß dem Deckungssatz proportionale Entschädigung geleistet.</p>	<p>Bei einer Excess-of-Loss-Deckung werden nur Ausfälle versichert, die über den üblichen durchschnittlichen Forderungsausfällen eines Unternehmens liegen. Ein Unternehmen wird also nicht proportional vom ersten Schaden an entschädigt, sondern es trägt Frequenzschäden (aus der Kategorie der strukturellen Risiken zwischen 2.500 und 10.000 Euro) und die üblichen jährlichen Forderungsausfälle selbst (Entschädigungsvorrisiko) und sichert sich nur gegen ungewöhnlich hohe Ausfälle ab.</p> <p>Das Entschädigungsvorrisiko ist die Schadenssumme pro Versicherungsjahr bzw. -periode, die der Versicherungsnehmer selbst trägt. Erst wenn die Schäden das Entschädigungsvorrisiko übersteigen, erhält der Versicherungsnehmer eine Entschädigung in Höhe des vereinbarten Deckungssatzes.</p> <p>Der Deckungssatz über dem Entschädigungsvorrisiko beträgt in der Regel 90-100 Prozent.</p>
Versicherungsfall	<p>Die wesentlichen Versicherungsfälle sind die Insolvenz bzw. die Eröffnung des Insolvenzverfahrens eines Abnehmers, ein gerichtlicher oder außergerichtlicher Liquiditäts- und Quotenvergleich mit sämtlichen Gläubigern und die fruchtlose Zwangsvollstreckung.</p> <p>In vielen Verträgen ist zusätzlich der Versicherungsfall „Protracted Default“ vereinbart. Hier tritt der Versicherungsfall nicht erst mit der Zahlungsunfähigkeit, sondern bereits bei liquiditätsbedingter Nichtzahlung innerhalb einer bestimmten vertraglich definierten Frist (in der Regel sechs Monate) ein.</p>	<p>Die wesentlichen Versicherungsfälle sind die gleichen wie bei der klassischen Deckung.</p> <p>Nicht gedeckt ist der Versicherungsfall „Protracted Default“. Der Versicherungsnehmer managt seine Forderungen in vollkommener Autonomie gemäß seinem Kreditmanagementprozedere selbst und agiert, als wäre er nicht versichert. Eine vorzeitige Entschädigung würde demnach diesen Grundsätzen widersprechen.</p>
Kreditlimite	<p>Das Konzept der klassischen Kreditversicherung sieht vor, dass die Bonität aller Abnehmer des Versicherungsnehmers durch die Kreditabteilung des Kreditversicherers geprüft wird. Dies geschieht im Wesentlichen anhand der vorliegenden Informationen, wie Wirtschafts- und Bankauskünfte, Eigeninformationen, Bilanzen, Presseartikel sowie den Zahlungserfahrungen durch andere Kunden. Kreditlimite können vom Kreditversicherer jederzeit aufgehoben werden. Für jede Limitprüfung ist eine Prüfungsgebühr zu entrichten.</p> <p>Üblicherweise werden heutzutage Entscheidungen bis zu einer Limithöhe von 500.000 Euro automatisch durch eine Entscheidungsmaschine getroffen, deren Regeln sich nach dem Bonitätsindex einer Wirtschaftsauskunftei richtet. Nur höhere Limite und schwierige Risiken, die unter dieser Grenze liegen, werden individuell geprüft.</p>	<p>Der Versicherungsnehmer prüft seine Abnehmer in vollkommener Autonomie gemäß seinem Forderungsmanagementprozedere selbst und vergibt seine eigenen Kreditlimite.</p> <p>Die Bonitätsbeurteilung kann vollständig unternehmensintern erfolgen oder der Versicherungsnehmer kann sich auch eines unabhängigen Dienstleisters bedienen.</p> <p>Ob ein Kreditlimit aufgehoben wird oder nicht, wird im Wesentlichen von den Maßnahmen im selbst beschriebenen Prozedere bestimmt, das allerdings den Grundsätzen eines ordentlichen Kaufmannes genügen muss.</p>
Obliegenheiten	<p>Hinsichtlich der Obliegenheiten besteht eine vorvertragliche Anzeigepflicht aller Risiken in Form einer Vordeklaration. Nach Vertragsabschluss hat der Versicherungsnehmer eine Anzeige- und Verhaltenspflicht bei Gefahrerhöhung.</p> <p>Eine Gefahrerhöhung hinsichtlich der gedeckten Risiken ist unverzüglich dem Versicherer mitzuteilen und führt in der Regel zu einer Reduzierung bzw. Streichung des Kreditlimits. Der Versicherungsnehmer ist verpflichtet, alle schadenmindernden Maßnahmen zu ergreifen, insbesondere die Geltendmachung von Sicherheiten.</p> <p>Im Falle von Kreditziel- oder Zahlungszielüberschreitungen ist nach der vertraglich festgelegten Frist eine entsprechende Meldung an den Versicherer zu machen.</p> <p>Schäden sind ebenfalls anzuzeigen.</p>	<p>Bei den vorvertraglichen Obliegenheiten besteht nicht nur eine Anzeigepflicht hinsichtlich der Risiken, vielmehr umfassen sie auch eine hinreichende Beschreibung des Kreditmanagementprozesses und der Kreditzeichnungsrichtlinien.</p> <p>Dieser Prozess wird vom Versicherer nicht vorgegeben, sondern der Versicherungsnehmer beschreibt, wie dieser Prozess in seinem Unternehmen abläuft.</p> <p>Diese Beschreibung wird integrativer Vertragsbestandteil und somit zur Obliegenheit, die sich der Versicherungsnehmer selbst definiert. Im Schadensfall muss der Versicherungsnehmer nachweisen, dass er seine Regeln angewendet und damit die selbst aufgestellten Obliegenheiten erfüllt hat.</p> <p>Gefahrerhöhende Umstände nach der Vertragsunterzeichnung inklusive Zahlungszielüberschreitungen sind dem Versicherer nicht mitzuteilen, da der Versicherungsnehmer autonom nach dem ihm beschriebenen Prozedere seine Forderungen managt.</p> <p>Da das Kreditmanagementprozedere und die handelnden Personen versichert sind, müssen wesentliche Änderungen im Kreditmanagementprozess sowie der Austausch des Leiters für Forderungsmanagement gemeldet werden.</p>
Inkasso	<p>Im Falle von Kreditzielüberschreitungen bzw. im Schadensfall besteht in den meisten Verträgen die Pflicht, die Forderung an die Inkassoabteilung des Erstversicherers zum Einzug zu übergeben. Die aussergerichtlichen Kosten für den versicherten Teil der Forderung sind meist in der Prämie enthalten.</p>	<p>Das Inkasso von Forderungen wird vom Unternehmen selbst betrieben. Dabei kann sich das Unternehmen der Dienstleistung Dritter bedienen. Alle Inkassokosten gehen vor Eintritt des Schadensfalls zu Lasten des Versicherungsnehmers.</p>

der offenen Forderungen zu optimieren, die Liquidität und Unternehmensfinanzierung sicherzustellen sowie die Kontinuität in der Wert- und Ergebnisentwicklung des Unternehmens zu gewährleisten.

Demnach ist es erforderlich, ein Forderungsmanagement im Unternehmen zu implementieren, das den kaufmännischen Zielen des Unternehmens dienlich ist und gleichzeitig die vertrieblichen Ziele so gut wie möglich unterstützt. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stellen häufig die höchste Risikoposition im Unternehmen dar, da sie durchschnittlich ein Drittel der Bilanzposition eines Unternehmens ausmachen (Vgl. ► **Tab. 02**). Die Werthaltigkeit der Forderungen hängt wesentlich von der Bonität der Schuldner ab.

Die besondere Herausforderung liegt nun darin, Umsätze mit bonitätsmäßig einwandfreien Kunden zu tätigen und gleichzeitig die Umsatzziele des Unternehmens zu erfüllen. Am besten gelingt dies, wenn Vertrieb und Forderungsmanagement zusammenarbeiten und eine optimale Aktivierung von Umsatzpotenzialen durch ein „vertriebsorientiertes Kreditrisiko-Management“ erzielen. Hierbei spielt die Bonitätsprüfung bzw. die damit einhergehende Kreditlimitvergabe eine Schlüsselrolle.

Für den Fall, das das Unternehmen die Bonitätsprüfung eigenständig vornimmt, ist es erforderlich, das Spannungsfeld zwischen den Wunschlimiten des Vertriebs und den risikogerechten Limitvorstellungen des Kreditmanagements unternehmensintern in Einklang zu bringen. Hilfreich ist hierbei eine klare Kommunikation und Transparenz gegenüber dem Vertrieb hinsichtlich der Bonitätskriterien bei der Bonitätsbeurteilung der Kunden.

Werden die Limite durch einen externen Kreditversicherer vergeben, so kann eine einschränkende Limitentscheidung oft leichter gegenüber dem Vertrieb kommuniziert werden. Häufig führt jedoch eine Limitbegrenzung durch den Kreditversicherer aufgrund unterschiedlicher Informations- und Risikoeinschätzungen zu einer unbefriedigenden Position im Unternehmen.

Oft verfügt das Unternehmen über direktere und qualifiziertere Informationen als der Kreditversicherer und kommt somit häufig zu einer abweichenden Beurteilung des Kunden. In dieser Situation würde das Unternehmen gerne mehr an den Abnehmer liefern, dieser Mehrumsatz muss

Entscheidungskriterien für Deckungskonzepte

► **Tab. 04**

Klassische Kreditversicherung	Excess of Loss - Deckung
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absicherung aller Forderungen ▪ Vorgaben durch Versicherer ▪ Outsourcing der Bonitätsbeurteilung ▪ Externe Überprüfung der eigenen Kreditentscheidungen inkl. Überwachung ▪ Liquiditätsbedarf ab dem ersten Schaden ▪ kein oder rudimentäres Forderungsmanagementsystem ▪ rudimentäres Forderungsmanagementprozedere ▪ Sicherheit hinsichtlich des gezeichneten Limits 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absicherung der Kernrisiken ▪ hohe Eigenverantwortung ▪ Eigene Bonitätsbeurteilung ▪ unternehmenseigenes Know-How, Risiken einzuschätzen und zu monitoren ▪ Liquiditätsbedarf erst über einer bestimmten Schadensumme ▪ professionelles Forderungsmanagementsystem ▪ professionelles Forderungsmanagementprozedere ▪ Vertrauen in die eigene Bonitätsbeurteilung ▪ Erfüllung selbstdefinierter Obliegenheiten

aber aufgrund der Limitbegrenzung auf eigenes Risiko getätigt werden und konterkariert damit die Ziele hinsichtlich des Bilanzschutzes.

Private Kreditversicherung vs. Excess-of-Loss-Deckung

In ► **Tab. 03** werden die klassische Kreditversicherung und die Excess-of-Loss-Deckung in ihren Grundzügen skizziert und aufgezeigt, inwiefern die ein oder andere Deckungsform eine optimale Unterstützung hinsichtlich der Herausforderungen im Forderungsmanagement leisten kann.

Gegenstand der privaten Kreditversicherung ist der Ersatz von Ausfällen fakturierter, rechtlich begründeter Forderungen aus Warenlieferungen und Dienstleistungen, die dem Lieferanten oder Dienstleister im regelmäßigen Geschäftsbetrieb in seinem Namen und auf seine Rechnung durch Zahlungsunfähigkeit seiner versicherten Kunden entstehen. Versichert werden können Forderungen aus Warenlieferungen oder Dienstleistungen im In- und Ausland.

Die Bedeutung der privaten Kreditversicherung basiert auf der Gewährung eines Zahlungsziels des Lieferanten oder Dienstleisters gegenüber seinem Abnehmer. Die Vereinbarung eines Zahlungszieles bietet für den Abnehmer ein wichtiges Liquiditäts- und Finanzierungsinstrument, wäh-

rend es für den Lieferanten oder Dienstleister ein Risiko einen teilweisen oder kompletten Forderungsausfall bedeutet.

Die Grundzüge und die Bedeutung der Kreditversicherung sind bei beiden Ansätzen gleich, wenngleich die Deckungsformen in ihrer Konzeption unterschiedlich ausgeprägt sind. In diesem Zusammenhang soll lediglich eine Grobbeschreibung erfolgen, (vgl. ► **Tab. 03**).

Fazit

*Beide Deckungskonzepte haben ihre Stärken und Schwächen. Welche Deckungsform für ein Unternehmen am besten geeignet ist, hängt zum größten Teil von der Philosophie und der Zielsetzung eines Unternehmens ab. Die in ► **Tab. 04** aufgezeigten Kriterien können für eine Entscheidungsfindung herangezogen werden. Eine Empfehlung für das eine oder das andere Modell kann aufgrund der vielen Variationen und Gestaltungsmöglichkeiten nur im individuellen Fall eines jeden Unternehmens getroffen werden.*

Autor:

Robert Brixius, Manager Trade Credit Re Insurance Company S.A. (Niederlassung Deutschland), Köln