

Substanzwertrechnung: Anwendungsbereiche und Weiterentwicklung

Möglichkeiten des BDL-Schemas

MARIJAN NEMET, FRANKFURT/M., PEER-OLAF ULRICH, BEDBURG-HAU

Bei der Konzeptionierung der Substanzwertrechnung stand vor allem die Darstellung des betriebswirtschaftlichen Ergebnisses eines Leasing-Unternehmens im Vordergrund. Angesichts der neuen KWG-Anforderungen rücken auch andere Anwendungs- und Entwicklungsmöglichkeiten in den Blickpunkt. Die Substanzwertrechnung bildet eine wichtige Grundlage zur Ermittlung der Risikotragfähigkeit nach den MaRisk.

Planungs- und Steuerungsprozess

Aufgrund des Zwangs zur Periodisierung kommt es im handelsrechtlichen Abschluss wegen des leasingtypischen, asynchronen Ertrags- und Aufwandsverlaufs zu einer Aufwandsvorverlagerung, die eine sachgerechte Analyse der Ertragslage von Leasing-Gesellschaften allein auf Basis von handelsrechtlichen Jahresabschlüssen¹⁾ nur eingeschränkt zulässt. Während man Aufwendungen, beispielsweise im Zusammenhang mit der Anschaffung der Leasing-Objekte, zu Vertragsbeginn erfasst, weist man die Ergebnisse aus der Objektverwertung erst in den Folgeperioden nach Vertragsbeendigung aus. Aber auch die Ertrags- und Aufwandsverläufe während der Ver-

tragslaufzeit gestalten sich betriebswirtschaftlich nicht gleich. Hierdurch werden aber der eigentliche wirtschaftliche Erfolg einer Periode einschließlich der dem kontrahierten Vertragsbestand innewohnenden stillen Reserven und damit die originäre Wertschöpfung eines Leasing-Unternehmens nicht angemessen dargestellt. Verwerfungen bei der Darstellung der tatsächlichen wirtschaftlichen Verhältnisse von Leasing-Gesellschaften in der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) stellen die Konsequenz

dar und bedingen vor allem bei Refinanzierungspartnern und Rating-Agenturen einen erhöhten Informationsbedarf. Diese Informationslücke wird durch die Ermittlung eines Substanzwerts, zum Beispiel entsprechend dem Schema des BDL,²⁾ geschlossen³⁾. Hierzu werden die zukünftigen Erträge und Aufwendungen aus dem Vertragsbestand in einer Ergänzungsberechnung barwertig erfasst und dem bilanziellen Eigenkapital hinzugefügt, in dem sich das handelsrechtliche Ergebnis widerspiegelt (siehe Abbildung 1 auf der nächsten Seite).

Bei der Konzeptionierung der Substanzwertrechnung stand vor allem die sachgerechte Darstellung des betriebswirtschaftlichen Ergebnisses eines Leasing-Unternehmens als Summe aus dem handelsrechtlichen Jahresüberschuss und der Substanzwertveränderung im Vordergrund. Im Zusammenhang mit den neuen aufsichtsrechtlichen Anforder-

DIE AUTOREN:

Marijan Nemet,
Frankfurt/M.



ist Wirtschaftsprüfer und Partner im Bereich Financial Services bei Deloitte. Dort verantwortet er den Leasing-Bereich und berät diese Branche. Daneben betreut er Factoring-Gesellschaften und Retail-Banken. Er ist Mitglied verschiedener Fachgremien, Autor diverser Fachpublikationen sowie Herausgeber des Handbuchs „Risikomanagement für Leasing-Gesellschaften“.

E-Mail: mnemet@deloitte.de

Per-Olaf Ulrich,
Bedburg-Hau/Kleve



ist Wirtschaftsprüfer/Steuerberater und nach seiner langjährigen Tätigkeit bei Deloitte, in der er für den Leasing-Bereich verantwortlich war, als Gesellschafter-Geschäftsführer in der BHU GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und der BHU GmbH & Co. KG Steuerberatungsgesellschaft in Bedburg-Hau/Kleve tätig. Im Rahmen seiner Tätigkeit als Jahresabschlussprüfer und Berater ist er der Leasing-Branche eng verbunden.

E-Mail: kanzlei@bhu-beratung.de

1) Vgl. Nemet, Marijan/Ulrich, Per-Olaf: Die Substanzwertrechnung für Leasing-Gesellschaften unter IFRS, in FLF 1/2007, 54. Jg. S. 55ff. Vergleichbare Verzerrungen ergeben sich auch bei Jahresabschlüssen, die nach IFRS erstellt werden. Zum einen werden zukünftige Ertrags- und Aufwandspositionen, wie zum Beispiel der zukünftige Ertrags-/Zinsanteil aus Finance Leases, nicht berücksichtigt und zum anderen entspricht die Bilanzierung der Operating-Leasing-Verträge nach IFRS grundsätzlich der Bilanzierung nach HGB.

2) Bundesverband Deutscher Leasing-Unternehmen e.V. (BDL).

3) Vgl. Hellen, Heinz-Hermann: Substanzwertrechnung – Instrument zur Analyse und Steuerung von Leasing-Gesellschaften, in FLF 3/2003, 50. Jg. S. 114 ff. Die in 2003 veröffentlichte Broschüre wird aktuell überarbeitet. Deren Veröffentlichung stand zum Redaktionsschluss noch aus.

rungen an Leasing-Gesellschaften, die das Finanzierungsleasing betreiben und so als Finanzdienstleistungsinstitute nach §1 Abs. 1a KWG gelten, rücken nun verstärkt andere Aspekte in den Blickpunkt. Diese lassen sich mittels der Substanzwertrechnung sowie deren potenziellen Entwicklungsmöglichkeiten lösen. Dabei spiegeln die externen Anforderungen, wie sie sich aus den Informationsbedürfnissen der Refinanzierungspartner und Rating-Agenturen sowie vor allem aus § 25a KWG beziehungsweise den MaRisk und deren Forderung nach einem angemessenen Risikotragfähigkeitskonzept ergeben, dem Grunde nach unternehmensinterne, betriebswirtschaftliche Notwendigkeiten wider.

Durch die zusätzliche Erfassung des Barwertüberschusses aus dem kontrahierten Vertragsbestand unter Berücksichtigung der zu dessen Abwicklung notwendigen Verwaltungsaufwendungen wird das bilanzielle Eigenkapital in ein ökonomisches

Kapital überführt. Das hiermit verbundene Risikodeckungspotenzial eines Leasing-Unternehmens lässt sich dadurch hinreichend abbilden. Die Substanzwertrechnung dient auf diese Weise – wie nachfolgend im Detail dargelegt – auch zur sachgerechten Umsetzung eines Risikotragfähigkeitskonzepts, wie in den MaRisk gefordert (siehe Abbildung 2 auf der rechten Seite).

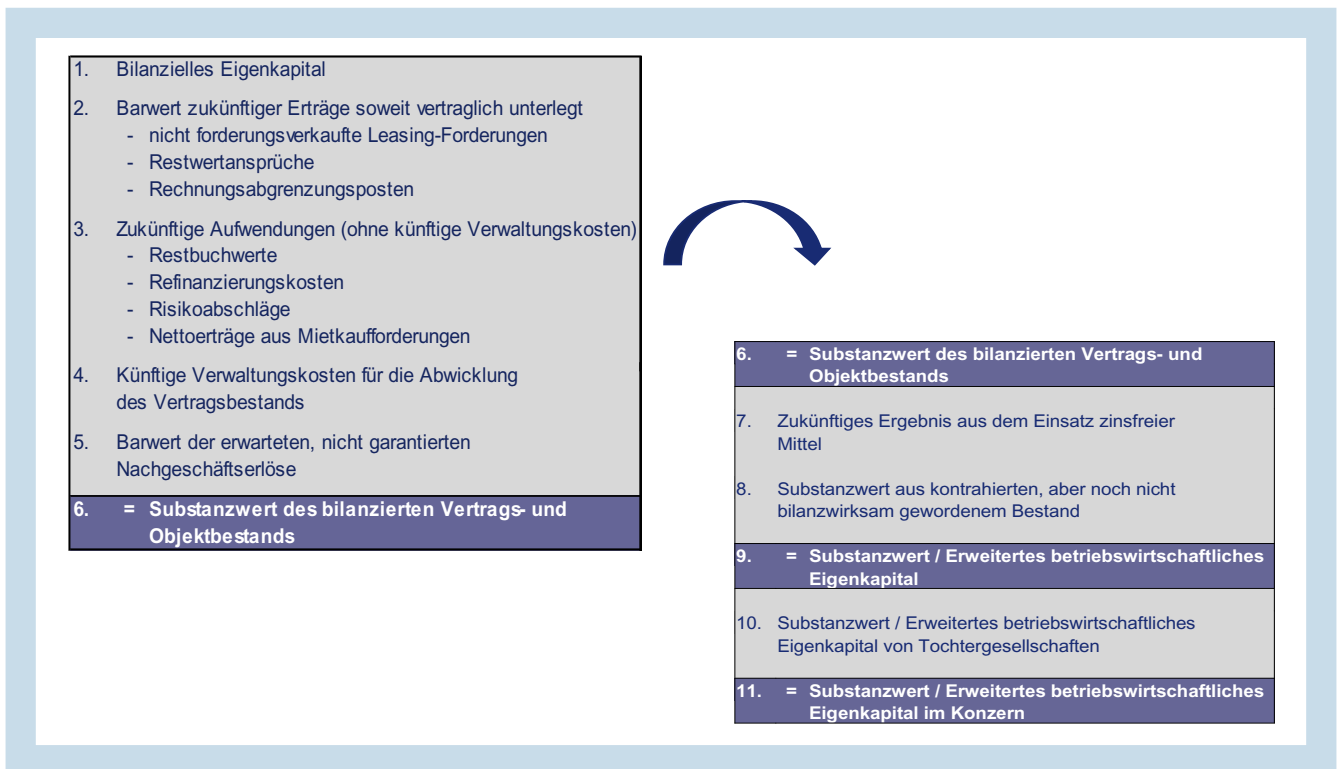
Ergebnisplanung und -steuerung

Durch eine umfassende Einbeziehung von Plangrößen, insbesondere der Neugeschäftsentwicklung, kann die Substanzwertrechnung nach BDL-Schema in der Praxis zu einem zentralen Planungs- und Steuerungsinstrument weiterentwickelt werden. Auf Grundlage einer Neugeschäftsplanung⁴⁾, die auch Zins- und Risikokosten berücksichtigen muss, lässt sich ein Substanzwert für die Folgeperiode ableiten. Das sich aus dem han-

delsrechtlichen Ergebnis des aktuellen Geschäftsjahrs sowie der geplanten Veränderung des Substanzwertes in der Folgeperiode ergebende betriebswirtschaftliche Ergebnis kann somit als Zielgröße für die Ergebnissteuerung eines Leasing-Unternehmens genutzt werden. Die Auswahl und Simulation alternativer Geschäftsstrategien einschließlich deren Konsequenzen für die Neugeschäftsplanung bilden einen ebenso zentralen Bestandteil eines solchen aktiven Planungs- und Steuerungsprozesses wie die Möglichkeit, derartige Substanzwerte gezielt für einzelne Segmente oder Geschäftsfelder abzuleiten und deren Beitrag zum betriebswirtschaftlichen Ergebnis zu messen. Insoweit ist die Substanzwertrechnung nach BDL-Schema ebenso zur Steuerung

4) Auch wenn die Substanzwertrechnung nach BDL-Schema grundsätzlich nicht zur Ermittlung von Unternehmenswerten dient, da sie sich ausschließlich auf die Abwicklung des Vertragsbestands fokussiert, so kann sie durch eine entsprechende Ergänzung um Neugeschäftsplanzahlen entsprechend ausgebaut werden.

Abbildung 1: Schematische Darstellung der Substanzwertermittlung nach BDL-Schema



Quelle: Hellen in FLF 1/2007, 2010 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

von Beteiligungen nutzbar, etwa innerhalb eines Konzernunternehmens.

Das Risikotragfähigkeitskonzept

Im Mittelpunkt der MaRisk steht neben der Implementierung eines gesamtunternehmensbezogenen Risikomanagementsystems vor allem die Umsetzung eines Risikotragfähigkeitskonzepts.⁵⁾ Hierbei erfolgt eine Gegenüberstellung des Risikodeckungspotenzials oder der daraus abgeleiteten Risikodeckungsmasse und den wesentlichen Risiken eines Unternehmens. Dieses Risikotragfähigkeitskonzept verfolgt das Ziel, im Rahmen eines dezidierten Risikoplanungsprozesses alle wesentlichen Risiken zu limitieren. Es dient darüber hinaus als Grundlage für eine Allokation des begrenzten ökonomischen Kapitals auf die unter Ertrags- und Risikoaspekten profitabelsten Geschäftsfelder. Sowohl die Limitierung wesentlicher Risiken als auch eine sachgerechte Kapitalallokation dienen daher nicht nur der Umsetzung aufsichtsrechtlicher Anforderungen; sie sind – soweit zweckmäßig umgesetzt – betriebswirtschaftlich notwendige Bestandteile einer Gesamtunternehmenssteuerung. Banken verfügen bereits seit langem über die entsprechende Erfahrung bei der Umsetzung dieser aufsichtsrechtlichen Anforderungen, wobei die MaRisk keine konkrete Methode vorgeben. Diese Methodenfreiheit ermöglicht es den Unternehmen, institutsspezifisch und in Abhängigkeit von der Komplexität und dem Risikogehalt ihres Geschäftes, ein sachgerechtes Verfahren zu entwickeln.

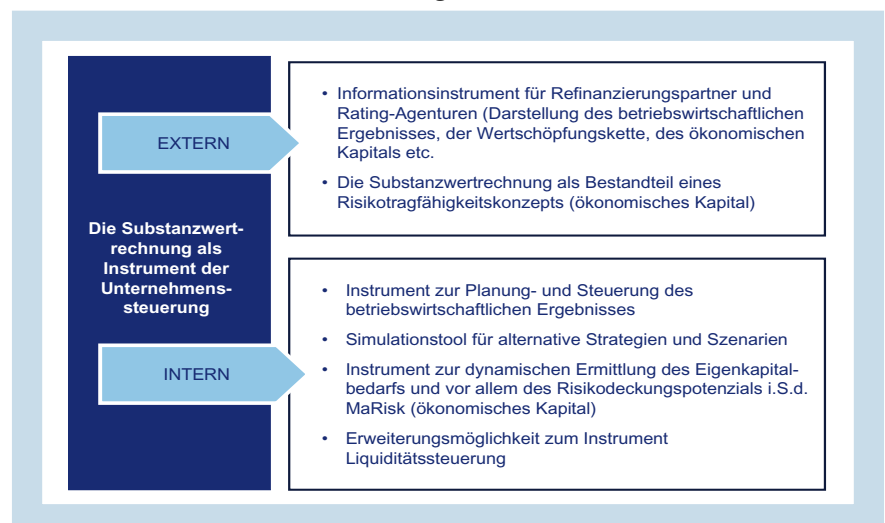
Grundsätzlich kann die Ermittlung des Risikodeckungspotenzials in der Praxis bilanz- beziehungsweise

GuV-orientiert oder wertorientiert erfolgen. Bei der bilanz- beziehungsweise GuV-orientierten Herleitung errechnet sich das Risikodeckungspotenzial im Wesentlichen aus dem bilanziellen Eigenkapital⁶⁾, das ergänzt wird durch Rücklagen nach § 340f und 340g HGB sowie stille Reserven, soweit sie quantifizier- und realisierbar sind. Daneben wird das geplante Betriebsergebnis (vor Ertragssteuern) der jeweiligen Periode hinzugezogen. Im Gegensatz zu den wertorientierten Ansätzen wird bei einer rein bilanz- beziehungsweise GuV-orientierten Ermittlung des Risikodeckungspotenzials die gesamte Wertschöpfungskette eines Unternehmens nur unzulänglich berücksichtigt. Insbesondere das Leasing-Geschäft ist durch einen asynchronen Ertrags- und Aufwandsverlauf geprägt. Bei steigendem Neugeschäft und den damit verbundenen Anfangsverlusten würde es tendenziell zu einer unsachgerechten Limitierung des Geschäfts aufgrund der Eigenkapitalbelastung führen, obwohl das Geschäft sich insgesamt positiv und risikofrei entwickelt. Bei einem sinkenden Neugeschäft und dem damit häufig verbundenen Substanzwertverbrauch, der sich im bilanziellen Ergebnis widerspiegelt, würde es zu einer Erhöhung des Risikodeckungs-

potenzials kommen, was inhaltlich nicht sinnvoll erscheint. Daneben dürfte die häufig anzutreffende bilanzielle Unterkapitalisierung von Leasing-Unternehmen zu einer Begrenzung der Geschäftsaktivitäten führen.

Bei einer wertorientierten Steuerung kann die Ermittlung des Risikodeckungspotenzials entweder nach dem Ertragswert- oder dem Substanzwertverfahren erfolgen. Die Ertragswertmethode diskontiert zukünftige Unternehmensgewinne auf den jeweiligen Bewertungsstichtag. Da bei diesem Verfahren zukünftige barwertige Ergebnisse zur Abdeckung heutiger Risiken Verwendung finden, ist diese Methode nur bedingt zur Abbildung des Risikodeckungspotenzials geeignet. Bei der Ermittlung der Risikotragfähigkeit nach der Substanzwertmethode wird der Barwert der Vermögenswerte (Aktiva) dem Barwert der Verbindlichkeiten (Passiva) gegenübergestellt. Nach Abzug von Betriebs-, Overhead- und Ausfallkosten ergibt sich auf Basis des so ermittelten diskontierten Reinvermögens ein Risikotragfähigkeitspotenzial, das zur Abdeckung der wesentlichen Risiken zur Verfügung steht. Auf der Grundlage eines nach den genannten Verfahren ermittelten Risikodeckungspotenzials wird anschließend,

Abbildung 2: Überblick über die Anwendungsmöglichkeiten der Substanzwertrechnung



Quelle: Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

5) Vgl. Hortmann, Steffen/Seidl, Angelika: Kapitalallokation und Limitsysteme im Kontext der MaRisk; in: Becker/Gruber/Wohlert (Hrsg.) Handbuch MaRisk, Fritz Knapp Verlag 2006, S. 301 ff.

6) Das bilanzielle Eigenkapital umfasst neben dem Grund- beziehungsweise Stammkapital, vor allem Kapital- und Gewinnrücklagen sowie das Bilanzergebnis.

in Abhängigkeit von der Risikoneigung des jeweiligen Unternehmens, eine Verlustobergrenze für das gesamte Unternehmen vorgegeben, aber auch dezidierte Limite für alle relevanten Risikoarten. Diese dienen sowohl der Risikobegrenzung als auch der Steuerung des Unternehmens.

Zur Überwachung der Limitvorgaben muss eine nach Risikoarten differenzierte Risikomessung erfolgen. Dies geschieht ebenfalls grundsätzlich GuV- oder wertorientiert. Während in der wertorientierten Welt die Risikomessung vor allem über Szenarioverfahren und Value-at-Risk-Ansätze erfolgt, wird bei einer GuV-orientierten Risikomessung im Wesentlichen die potenzielle Abweichung vom Plan-Ergebnis als Risiko identifiziert. Korrelationen beziehungsweise Interdependenzen zwischen den relevanten Risikoarten gilt es zu beachten.

Die Vorzüge einer wertorientierten Ermittlung des Risikodeckungspotenzials überwiegen und sind unter dem Gesichtspunkt einer wertorientierten Steuerung wichtig. Gleichwohl verfügen Banken in der Praxis unter anderem aufgrund der bestehenden Eigenkapitalanforderungen häufig über eine bilanz- beziehungsweise

GuV-orientierte Risikoplanung. Dies stellt die Einhaltung aufsichtsrechtlicher Mindesteigenkapitalanforderungen sicher. Sie bilden quasi eine notwendige Bedingung bei der Umsetzung wertorientierter Steuerungskonzepte. Hintergrund: Bei einer barwertigen Betrachtungsweise, welche die gesamte Wertschöpfungskette im Fokus hat, besteht die Möglichkeit, dass kurzfristig auftretende Risiken nur durch zukünftige Erträge aus bereits kontrahierten Verträgen abgedeckt werden können. Für Leasing-Unternehmen, die den Eigenkapitalanforderungen des KWG nicht unterliegen, spielt dieser Aspekt keine Rolle. Aber auch aus insolvenzrechtlichen Gründen ergibt sich insgesamt keine unmittelbare Notwendigkeit für eine bilanz- beziehungsweise GuV-orientierte Risikoplanung. Durch die Ermittlung eines positiven Reinvermögens ist die Überlebensfähigkeit des Unternehmens unter Going-Concern-Aspekten nachhaltig dokumentiert, solange es nicht zu akuten Liquiditätsengpässen kommt. Liquiditätsrisiken lassen sich infolge der methodischen Grenzen einer barwertigen Betrachtungsweise nur bedingt steuern. Sie bedürfen einer Erweiterung des Instrumentenbaukastens, wie nachfolgend dargelegt wird.

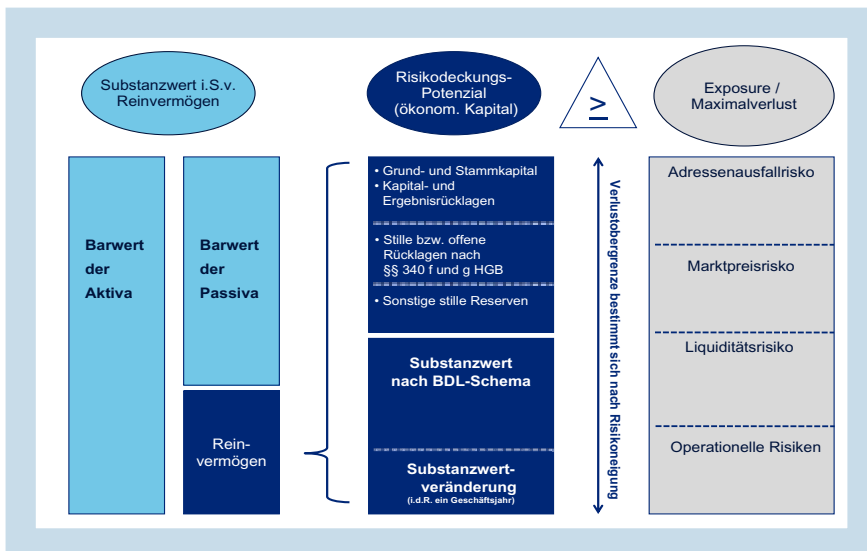
Der Substanzwert in der Risikotragfähigkeit

Vergleicht man die hier beschriebenen Verfahren zur Ermittlung der Risikotragfähigkeit, so wird erkennbar, dass sich die Substanzwertrechnung nach BDL-Schema⁷⁾ als Grundlage für eine wertorientierte Ermittlung der Risikotragfähigkeit eignet. Sie enthält alle wesentlichen Komponenten und beschränkt sich auf die zu den jeweiligen Betrachtungsstichtagen bereits kontrahierten Verträge, was dem Gedanken des Risikotragfähigkeitskonzeptes entspricht. Das BDL-Schema ermittelt den Barwertüberschuss aus dem zukünftigen Ergebnis des kontrahierten Leasing- und Mietkaufbestands, der das Kerngeschäft eines Leasing-Unternehmens darstellt und den zukünftigen Aufwendungen aus der Refinanzierung. Dieser „Bruttosubstanzwert“ wird anschließend vor allem um die Kosten aus der Abwicklung des Vertragsbestands und durch die potenziellen zukünftigen Risikokosten gekürzt.

Vor dem Hintergrund ihrer originären Zielsetzung ermöglicht die Substanzwertrechnung nach BDL-Schema darüber hinaus aber auch, zukünftige Ertragspositionen aufzunehmen, die zwar in Zusammenhang mit den bereits kontrahierten Verträgen stehen, aber nicht fest vereinbart sind, wie vor allem die Barwerte der erwarteten, nicht fest vereinbarten Nachgeschäftserlöse. Entsprechend der Zielsetzung der Substanzwertrechnung nach BDL-Schema kommt dieser für das Leasing-Geschäft zentralen Ertragskomponente eine wichtige Rolle bei der Abbildung der Wertschöpfungskette zu. Da es sich um kalkulatorische Komponenten handelt, sind entsprechend hohe Anforderungen an Belegbarkeit und Validität dieser Ergebnisse zu setzen.

Durch die Erfassung des Barwertes der erwarteten zukünftigen Erlöse

Abbildung 3: Ermittlung der Risikotragfähigkeit einer Leasing-Gesellschaft aus der Substanzwertperspektive



Quelle: Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

7) Nachfolgend wird ausschließlich auf die Substanzwertrechnung nach BDL-Schema abgestellt.

aus dem Nachgeschäft schlägt die Substanzwertrechnung nach BDL-Schema eine wichtige Brücke zum Risiko-Controlling, das eine sachgerechte Kalkulation sowie die laufende Überwachung und Steuerung dieser Ergebniskomponenten sicherstellen muss. Dies fördert zusätzlich eine stärkere Verzahnung zwischen internem und externem Berichtswesen. Durch die Erfassung der Nachgeschäftserlöse werden gleichzeitig – ähnlich wie bei Banken – auch zukünftige, performanceabhängige Komponenten berücksichtigt, die – soweit sie auf einen begrenzten Planungszeitraum, wie zum Beispiel ein Jahr, angewandt werden – auch bei der Ermittlung der Risikotragfähigkeit Berücksichtigung finden können. So führt die Veränderung des nach BDL-Schema ermittelten Substanzwertes entweder zu einem Wertzuwachs oder zu einer Reduktion des Risikodeckungspotenzials und damit der Risikodeckungsmasse (siehe Abbildung 3, linke Seite).

Durch die Berücksichtigung performanceabhängiger, zukünftiger Komponenten wird dazu eine wichtige Entwicklungsmöglichkeit der Substanzwertrechnung nach BDL-Schema aufgezeigt. Durch die Kombination dieser zunächst stichtagsbezogenen Betrachtungsweise mit wichtigen Planungskomponenten lässt sich die Substanzwertrechnung nicht nur für Zwecke der Ergebnissteuerung nutzen, sondern dient zugleich zur dynamischen Betrachtung des Risikodeckungspotenzials und dessen Entwicklung.

Ansätze zur Dynamisierung

Basis zur Entwicklung eines dynamischen Risikotragfähigkeitsansatzes ist die Planung des erwarteten Neugeschäftsvolumens und die Entwicklung der sich hieraus generierenden zukünftigen Zahlungsflüsse. Dies beinhaltet nicht nur die Vereinnahmung der Leasing-Raten und der mit ihnen

verbundenen Zinsmargen, sondern – wie schon dargelegt – ebenso eine Prognose der Nachgeschäftserlöse. Planungen zur Refinanzierung der Planbestände sowie der Entwicklung der Objektbestände selbst schließen sich ebenso an wie auch die Planung der notwendigen Personalkapazitäten und der insgesamt vorgesehene Verwaltungsaufwand und Risikokosten.

Da jede Planung an Genauigkeit verliert, je weiter der Planungshorizont in die Zukunft reicht, sollte dieser nicht zu weit gefasst werden. In Abhängigkeit von Komplexität, Risikogehalt und Vertragslaufzeit bietet sich eine rollierende Planung an, beispielsweise auf Monats- oder Quartalsbasis. Am Ende des planfähigen Zeithorizontes sollten anhand der bis dahin geplanten Verläufe mit langfristigen konstant verlaufenden Prämissen gearbeitet werden. Aber auch hinsichtlich der Entwicklung des bilanziellen Eigenkapitals als Bestandteil des Risikodeckungspotenzials bie-

C.I.C. Financial Solutions



- **Anerkannte Beratungskompetenz**
- **Visionäre Technologien**
- **Tiefes betriebswirtschaftliches Verständnis**
- **20 Jahre Erfahrung in Kredit und Leasing**

Seit über 20 Jahren bilden wir mit unserer Software Kredit- und Leasingprozesse über die gesamte Wertschöpfungskette ab. Vom Individualleasing bis zur Kreditfabrik – umfassendes Fachwissen und internationale Kompetenz zeichnen unser Team ebenso aus wie die Leidenschaft für unsere Produkte und die Kunst, Zusammenhänge zu erkennen.

Machen Sie die Erfahrung, wie wertvoll gemeinsames Verständnis ist. Wir nehmen uns Zeit für Sie!

Gemeinsam – für Ihren Erfolg



C.I.C. Software GmbH
Bajuwarenring 12
D-82041 Oberhaching

Tel.: +49(0)89/6 38 39-100
Fax: +49(0)89/6 38 39-101
info@cicgroup.eu

www.cicgroup.eu

tet es sich an, Prämissen zu setzen. Dabei kann unter der einfachsten Annahme, dass sämtliche generierten Gewinne ausgeschüttet und keine Gesellschaftereinlagen erbracht werden, der bilanzielle Eigenkapitalansatz über den Zeitablauf konstant gehalten werden. Mit dem so gewonnenen Zahlenmaterial lassen sich nun für jeden der festgelegten Planungstichte die zukünftigen Substanzwerte und somit zusätzlich die zukünftige Risikotragfähigkeit entwickeln, und zwar jeweils unter Berücksichtigung des an diesen Stichtagen planmäßig kontrahierten Vertragsbestands.

Konsequenterweise ist im Rahmen der Risikomessung ebenfalls auf die geplanten Werte aufzusetzen. Dadurch wird sowohl die prognostizierte Risikomessung als auch die Entwicklung des Risikodeckungspotenzials und der daraus abgeleiteten Risikodeckungsmasse in Form der geplanten Substanzwerte und damit insgesamt die Entwicklung der zukünftigen Risikotragfähigkeit der Leasing-Gesellschaft im Zeitablauf planbar. Es wird auf diese Weise sogar sichergestellt, dass eine zunächst festgelegte Geschäftsstrategie nicht nur zu einem bestimmten Stichtag überprüft werden kann, sondern im Zeitverlauf auch ihre Vereinbarkeit mit der Risikotragfähigkeit des Unternehmens und so ihre Nachhaltigkeit. Eine der-

art dynamische Betrachtungsweise ermöglicht überdies eine gezielte Steuerung der Geschäfts- und Risikowicklung und vor allem der Risikoplanung. Leasing-Unternehmen stehen hierzu diverse Instrumentarien zur Verfügung, mit denen sich die relevanten Risiken limitieren und steuern lassen. Zielsetzung einer solchen Steuerung ist es, die potenziellen Risiken zu minimieren, um so das frei werdende ökonomische Kapital, das zur Risikodeckung zur Verfügung steht, für weitere Neugeschäftsaktivitäten zu nutzen. Zu den zentralen Risikoarten⁸⁾ gehört beispielsweise das Adressenausfallrisiko, das sich unter anderem aus den kundenindividuellen Faktoren, wie beispielsweise der Branche, Sitz, Region, Rechtsform oder der Größenklasse der Kunden, aus der Engagementgröße und aus den zu refinanzierenden Objekten selbst ergibt. Folglich können diese Risiken aber auch durch die Vermeidung von Konzentrationsrisiken, Engagementbegrenzungen, höheren Objektsicherheiten oder durch die bewusste Auswahl hochwertiger und marktgängiger Objekte sowie erhöhte Auflagen und Sicherheiten reduziert werden, etwa in Form von durch Drittverwertungsgarantien et cetera. Aber auch Vertragsgestaltungen sind in der Lage, die Adressenausfallrisiken zu mindern, beispielsweise durch tendenziell kürzere Vertragslaufzeiten,

eine progressive Vertragsgestaltung, die Vereinbarung von Ballonraten oder die Nutzung des Mehrwertsteuerepuffers beim vorrangigen Abschluss von Mietkaufverträgen. Risikomindernde Gestaltungsmöglichkeiten bestehen gleichermaßen bei allen anderen relevanten Risikoarten. Marktpreisrisiken in Form von Zinsänderungsrisiken lassen sich so durch den Abschluss von zins- und laufzeitkongruenten Refinanzierungen oder Währungsrisiken durch Vertragsabschlüsse auf Euro-Basis oder durch entsprechende Absicherungsgeschäfte vermeiden.

Je differenzierter die Risikomessung der Leasing-Gesellschaft erfolgt, umso besser lassen sich die aus diesen Instrumenten hervorgehenden Möglichkeiten in den Unternehmensplanungen einbeziehen und in der aktiven Unternehmenssteuerung berücksichtigen. Werden beispielsweise durch die Refinanzierung in Form der Forfaitierungen das Bonitätsrisiko des Leasing-Nehmers sowie das Zinsänderungsrisiko ausgeschaltet, ist hierfür auch keine Risikodeckungsmasse vorzuhalten. Das frei werdende

8) Eine übergreifende Darstellung der leasing-typischen Risiken und deren Steuerungsmöglichkeiten unter Berücksichtigung der MaRisk findet sich unter anderem in Nemet, Marijan/ Ulrich, Per-Olaf: Aufsicht für Leasing-Gesellschaften: Überblick und Anforderungen in FLF 1/2009, Jg. 56, S. 6 ff.

BERATUNG FÜR FACTORING-UNTERNEHMEN

Professionelles Know-how aus den Business- und IT-Bereichen des Factoring.

Wir sind ein anerkanntes Beratungsunternehmen für Factoringgesellschaften. Die langjährigen Branchen-Erfahrungen als Geschäftsführer, COO und CIO bürgen für professionelle und in der Praxis überzeugende Beratungsleistungen.

Kümmern Sie sich um Ihr Kerngeschäft und wir kümmern uns komplett um Ihre Projekte und deren Management, um Workflow-Analysen und Fachkonzeptionen, Einführung oder Änderung von Factoring-Softwarelösungen, Factoring-Organisation, Strategien, Prozessmanagement, Re-Organisation, IT-Management, Mitarbeiterausbildung oder um den Komplettaufbau eines Factoring-Unternehmens.

Solutions speziell für Factoring:

- externe „Innen-Revision“ (Organisation, IT, Debitoren, Prozesse etc.)
- Factoring Mergers & Acquisitions, M&E Support in der Praxisdurchführung
- Factoring-Risiko- und Portfolioanalyse-Software incl. Scoring/Rating und Alert-Management (MaRisk)
- Revisionssicheres Tool zur Prüfung von Sanktions- und Terrorismuslisten u.a. gem. §7&34 AWG
- Factoring-Software „on demand“ bzw. SaaS-Modelle (Secure-Services)
- Datenschutzberatung und Stellung von Datenschutzbeauftragten (extern gem. BDSG) u.v.m.



HANACEK FACTORING
Consulting & Solutions e.K.

Henning Hanacek

Im Hag 12
D-55559 Bretzenheim (Germany)

Tel.: 0049 (0)671 2984 69-28
Fax: 0049 (0)671 2984 69-81
Mobil: 0049 (0)160 9680 4734

Mail: Henning@HanacekFCS.de
Web: www.HanacekFCS.de

ökonomische Kapital steht für Neugeschäfte zur Verfügung. Dabei dürfen jedoch mögliche Interdependenzen nicht unberücksichtigt bleiben. Denn wird die Absicherung durch die Forfaitierung durch einen höheren Zinssatz erkaufte, wirkt sich das wiederum auf den Substanzwert nach BDL-Schema aus. Dieser sinkt tendenziell, sodass der erhoffte Effekt auf die frei werdende Risikodeckungsmasse in diesen Fällen nur teilweise zu erzielen ist.

Die geplanten Substanzwerte und die sich aus den geplanten Risikomesungen ergebenden Kapitalallokationen können unter Einbezug der risikomindernden Instrumentarien zur aktiven Steuerung der Gesellschaft beziehungsweise zur Einleitung von Optimierungsprozessen eingesetzt werden. So lassen sich die unternehmensindividuell spezifizierten Risiken durch gezielte vorgegebene Limitsysteme begrenzen, zum Beispiel bei der Engagementhöhe oder in bestimmten Branchen- und Produktgruppen. Unter Ertrags- und Risikogesichtspunkten führt dies bei bestehenden Planungsvorgaben zu einer Optimierung der Kapitalallokation. In enger Verbindung stehen die Möglichkeiten zur Simulation verschiedener Geschäftsszenarien und deren Konsequenzen für die Unternehmensentwicklung. Es können Limitierungen erfolgen oder bestimmte Vertragstypen oder Kundengruppen ausgeschlossen werden. Auch kann eine Forcierung bestimmter Objektgruppen oder Refinanzierungsmöglichkeiten erfolgen und deren Auswirkungen auf die Risikoallokation sowie die geplanten Substanzwerte untersucht werden, um damit Rückschlüsse auf eine nachhaltige Geschäftsstrategie des Unternehmens zu ziehen.

Des Weiteren besteht die Möglichkeit, für die einzelnen in den Planungen unterstellten Prämissen und/oder Zielvorgaben Szenariorechnungen und deren Auswirkungen auf die Risikoallokation beziehungsweise auf die Entwicklung der Risikotragfähigkeit durchzuführen und darzustellen.

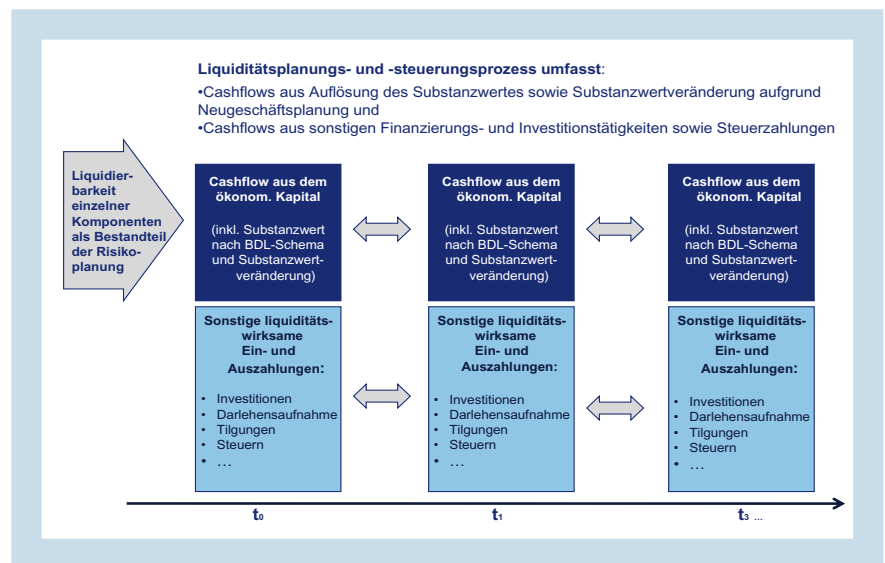
Beim Vorhandensein von Zinsänderungsrisiken besteht die Möglichkeit, die Auswirkungen einer unvorhergesehenen Veränderung des Refinanzierungszinses oder die Auswirkungen von Branchenkrisen auf das bestehende Adressenausfallrisiko zu untersuchen. Diese Berechnungen lassen sich bis hin zu belastbaren Worst-Case-Szenarien oder Stresstest-Verfahren ausweiten. Sollte aus den Ergebnissen ein für das Unternehmen untragbares Risiko resultieren, lassen sich diese wiederum durch den Einsatz der hier dargestellten risikomindernden Maßnahmen reduzieren, deren Wirkungen durch weitere Stresstests verifizierbar wären. Derartige Stresstests sind nicht nur eine aufsichtsrechtliche Vorgabe gemäß den MaRisk, sondern auch ein Instrument der aktiven Unternehmenssteuerung.

davon, ob Leasing-Unternehmen im Gegensatz zu Banken keinen Eigenkapitalanforderungen unterliegen, ist es daher zweckmäßig, aus Steuerungsaspekten, im Rahmen der Risikoplanung auch zu analysieren, wie das zur Verfügung stehende Risikodeckungspotenzial bei Bedarf kurzfristig freigesetzt werden kann. Ein denkbarer Ansatz ist eine differenzierte Analyse des gesamten Risikodeckungspotenzials nach dessen Liquidierbarkeit (hoch, mittel, gering). Beim Substanzwert als Bestandteil des Risikodeckungspotenzials wäre unter anderem eine Auswertung des kontrahierten Vertragsbestands nach der Fungibilität der Objekte oder der Realisierbarkeit der zukünftigen Erträge denkbar; so etwa im Rahmen von Forfaitierungen oder Sale-and-Lease-Back-Transaktionen beziehungsweise über ABS-Transaktionen und anderen Finanzierungsalternativen. Eine Risikoplanung bietet die Möglichkeit, die einzelnen Bestandteile der Risikotragfähigkeit differenziert zu analysieren und die entsprechenden Rückschlüsse und gegebenenfalls Maßnahmen bei der Festlegung der potenziellen Verlustobergrenze zu berücksichtigen. Darüber hinaus bilden derartige Überlegungen eine wesentliche Grundlage für eine Liquiditäts-

Liquiditätsplanung und -steuerung

Bei einer barwertigen Betrachtungsweise ist es grundsätzlich möglich, dass kurzfristig auftretende Risiken nur durch zukünftige Erträge aus bereits kontrahierten Verträgen abgedeckt werden können. Unabhängig

Abbildung 4: Schematische Darstellung einer Liquiditätsplanung und -steuerung mithilfe der Substanzwertrechnung



Quelle: Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

planung und -steuerung. Eventuell vorhandene Liquiditätsrisiken, unter anderem unter Zuhilfenahme einer entsprechend erweiterten Substanzwertrechnung, kann damit begegnet werden. Diese Liquiditätsrisiken können im Leasing-Geschäft zwar über langfristig vereinbarte, diversifizierte Kreditlinien oder über eine Anpassung von Refinanzierungsstrukturen grundsätzlich ausreichend gesteuert werden, beispielsweise über Sale-und-Lease-Back-Transaktionen, die Aufnahme von Mezzanin-Kapital sowie über ABS-Transaktionen. Die Identifizierung von Liquiditätsrisiken stellt jedoch auch Leasing-Unternehmen vor eine große Herausforderung, der sie im Rahmen einer Weiterentwicklung der Substanzwertrechnung begegnen können. Zur Ermittlung des dynamischen Substanzwerts wurden die Zahlungsströme der Vertragsbestände aufbereitet. Ein weiterer Schritt wäre es nun, in diese Aufarbeitung der Zahlungsströme auch weitere Zahlungsvorgänge, wie etwa die Anschaffung der Leasing-Güter sowie die Zahlungseingänge und -ausgänge aus den geplanten Finanzierungen zu integrieren. Die sich hieraus ergebende Offenlegung der aus den Unternehmensplanungen resultierenden

Liquiditätsüberschüsse beziehungsweise -unterdeckungen können dann zur Liquiditätsplanung und damit zur Steuerung potenzieller Liquiditätsrisiken genutzt werden. In Abhängigkeit von Komplexität und vor allem der jeweiligen Vertragslaufzeiten und Refinanzierungsarten müsste eine solche Liquiditätsplanung monatlich oder quartalsweise erfolgen, um die notwendige Steuerungsqualität sicherzustellen (siehe Abbildung 4 auf Seite 129).

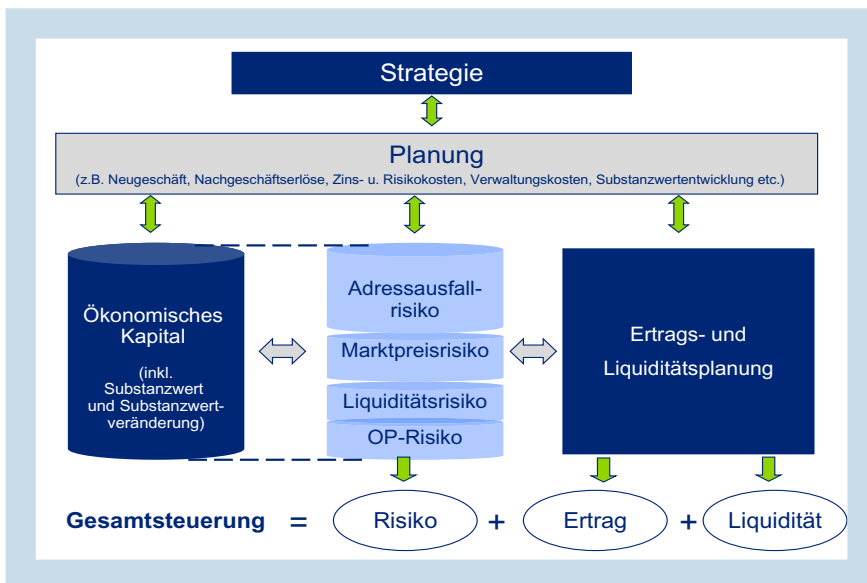
Im Rahmen einer solchen Liquiditätsplanung bietet sich die Möglichkeit, die Auswirkungen bestehender Refinanzierungsalternativen zu simulieren und Parameteränderungen zu testen. Aber auch Änderungen in der geplanten Vertrags- und Refinanzierungsstruktur sowie der Refinanzierungszinsen könnten mit ihren Konsequenzen auf die jeweilige Liquiditätssituation untersucht werden. Im Ergebnis stünde ein Instrument zur proaktiven Liquiditätsplanung und -steuerung zur Verfügung, das Liquiditätsrisiken minimiert und so wiederum einen positiven Effekt auf das Risikotragfähigkeitspotenzial des Unternehmens nach sich ziehen würde.

Fazit und Ausblick

Die Substanzwertrechnung nach BDL-Schema bildet eine wesentliche Grundlage für eine wertorientierte Ermittlung der Risikotragfähigkeit einer Leasing-Gesellschaft. Ihre Integration in das Risikotragfähigkeitskonzept von Banken, die das Leasing-Geschäft betreiben oder Leasing-Tochtergesellschaften im Rahmen ihrer Konzernsteuerung betreuen, erscheint vor diesem Hintergrund zielführend. Die Substanzwertrechnung steht als Messgröße des ökonomischen Kapitals eines Leasing-Unternehmens verstärkt im Mittelpunkt der Unternehmensplanung und -steuerung. Eine Dynamisierung der Substanzwertrechnung nach BDL-Schema ermöglicht wesentlich erweiterte Anwendungsmöglichkeiten. Durch die Einbeziehung der Neugeschäftsplanung lässt sich die Substanzwertrechnung zur Planung und Steuerung der Unternehmensergebnisse nutzen.

Sie hilft vor allem dabei, die Entwicklung des Risikotragfähigkeitspotenzials nachhaltig zu entwickeln und zu steuern. Im Rahmen einer detaillierten Risikoplanung ist auf dieser Basis nicht nur eine Untersuchung möglich, ob das Risikodeckungspotenzial unter Berücksichtigung der jeweiligen Geschäftsstrategie nachhaltig, das heißt auch unter Berücksichtigung von Stressszenarien ausreichend ist, vielmehr können die Auswirkungen risikomindernder Instrumente auf die weitere Entwicklung des betriebswirtschaftlichen Ergebnisses, vor allem aber auf die Risikotragfähigkeit, simuliert werden. Darüber hinaus lassen sich durch eine solche Dynamisierung des Substanzwerts Ertrags- und Risikoaspekte in der Unternehmensplanung stärker miteinander verzahnen. Dadurch kann die Substanzwertrechnung zu einem wesentlichen Bestandteil einer übergreifenden Unternehmenssteuerung und zudem zu einem zentralen Instrument des Risikomanagements und -controllingsystems eines Leasing-Unternehmens ausgebaut werden (siehe Abbildung 5). ◀

Abbildung 5: Die Substanzwertrechnung als Instrument der Gesamtunternehmenssteuerung



Quelle: Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft