

Ihr Gesprächspartner  
Fritz Schmidt (StB)  
Geschäftsführer  
Telefon (07 11) 22767 – 70  
Telefax (07 11) 22767 – 98  
AZ

Stuttgart, 07.09.2005

## **Rundschreiben Betriebswirtschaft/Technik 2005-1**

- **Vorbereitung auf Kreditgespräche**
- **Korruption - auch ein Thema der Wohnungswirtschaft?!**

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir freuen uns, Ihnen das erste Rundschreiben aus dem Bereich Betriebswirtschaft/Technik der WTS überreichen zu dürfen.

Wie unser steuerliches Mandantenrundschreiben wird dieses Rundschreiben in loser Folge 3 bis 4 mal jährlich erscheinen. Wir würden uns freuen, wenn dieser Rundschreibendienst eine ähnlich gute Resonanz wie unser steuerliches Rundschreiben erfahren würde.

### **1. Vorbereitung auf Kreditgespräche**

Nicht erst seit Basel II ist bei Kreditgesprächen das Thema „Auskünfte über die Gesamtsituation eines Unternehmens“ aktuell. Bereits seit langem gelten nationale Vorschriften für die Kreditvergabe (z. B. § 18), die es erfordern, dass den Kreditinstituten weitergehende Informationen über den Kreditnehmer zur Verfügung gestellt werden.

§ 18 KWG trägt die Überschrift „Kreditunterlagen“. Danach hat der Kreditnehmer seinen Jahresabschluss dem Kreditinstitut vorzulegen.

Die Verpflichtung zur Offenlegung der wirtschaftlichen Verhältnisse wurde im Lauf der Zeit durch verschiedene Rundschreiben der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BAFin, früher BAKred) konkretisiert und verfeinert. Darin gibt das BAFin konkrete Fristen zur Vorlage der Unterlagen bei der Bank vor und gibt auch eine explizite Aufstellung der Dokumente vor, die zur Gewinnung von Bonitätsinformationen verwendbar sind.

Durch die Regelungen von Basel II werden die von den Banken anzufordernden Informationen strukturiert und konkretisiert sowie einer stärkeren aufsichtsrechtlichen

Überwachung unterworfen. So sind die Banken angehalten folgende Unterlagen anzufordern:

- Nachweise der Umsatzzahlen
- betriebswirtschaftliche Auswertungen
- Erfolgs- und Liquiditätspläne
- Wirtschaftlichkeitsberechnungen des zu finanzierenden Vorhabens

Diese Dokumente hat der Kreditnehmer der Bank vorzulegen, damit sie sich ein klares, zeitnahes und verlässliches Bild über die wirtschaftliche Situation und die Zukunftsaussichten des Kreditnehmers machen kann.

Die Bonitätsunterlagen können in drei Hauptbereiche unterteilt werden:

- Unterlagen zum Unternehmer (bzw. den Geschäftsführungsorganen)
- Unterlagen zum Unternehmen
- Unterlagen zum Unternehmensumfeld

#### **Unterlagen zum Unternehmer**

Da wohnungswirtschaftlichen Unternehmen in der Regel nicht inhabergeführt sind, sind hier Angaben zur Qualifikation und Qualität des Managements zu machen.

#### **Unterlagen zum Unternehmen**

Bei den Unterlagen zum Unternehmen spielen betriebswirtschaftliche Auswertungen eine zentrale Rolle, weil sie die unterjährige Entwicklung des Unternehmens dokumentieren. Angaben zur Unternehmensstrategie und zur geplanten mittelfristigen Unternehmensentwicklung sollten ebenfalls gemacht werden.

#### **Unterlagen zum Unternehmensumfeld**

Zur Beurteilung der Bonität reicht es nicht aus, nur die aktuellen und geplanten Zahlen des Unternehmens zu kennen. Das Unternehmen wird auch stark durch sein wirtschaftliches Umfeld beeinflusst. Zu einer guten und vollständigen Bonitätsauskunft gehört daher auch eine Einschätzung der Marktsituation und zur Struktur der Immobilienbestände, z. B. durch eine Portfolioanalyse oder eine Ertragswertberechnung der eigenen Bestände.

Die WTS kann Ihnen in vielfältiger Weise bei der Vorbereitung von Kreditgesprächen helfen.

Zusammen mit anderen Treuhandgesellschaften haben wir den **Rating-Trainer** und das **Rating-Handbuch** entwickelt.

#### **Rating-Trainer**

Mit diesem Tool wird der Vorbereitungsstand auf das Bank-Rating ermittelt und analysiert, wo ggf. Verbesserungsbedarf besteht. Das Tool geht folgendermaßen vor:

- Ausgewählte Daten aus den Prüfberichten der letzten drei Wirtschaftsjahre sowie aus dem Finanz- und Wirtschaftsplan werden erfasst.
- Im Gespräch mit den Geschäftsführungsorganen werden auf der Grundlage eines strukturierten Fragebogens Daten erhoben zu den Themen:
  - Wirtschaftliche Verhältnisse
  - Management

–Unternehmensentwicklung und -strategie  
–Markt

- Auf Excel Basis erfolgt auf skaliertes Basis die Bewertung der Stärken/ Schwächen des Unternehmens
- Abschließend werden Hinweise auf ggf. bestehenden Handlungsbedarf gegeben

### **Rating-Handbuch**

Mit dem Rating-Handbuch steht Ihnen ein Arbeitsmittel zur Verfügung, mit dem Sie die Kommunikation mit den Banken durch Strukturierung verbessern können. Das Rating-Handbuch ist modular aufgebaut, so dass die Bereiche, die das Unternehmen bereits erarbeitet hat, eingebunden werden können. Fehlende Bereiche können dann zusammen mit uns erarbeitet werden.

Breiten Raum im Rating-Handbuch nimmt die Darstellung der „weichen“ Faktoren ein, die einen wichtigen Aspekt des Ratings darstellen, aber nur schwer zu systematisieren sind.

Inhalte des Rating-Handbuchs sind zum Beispiel:

- Hinweise zum Organisationshandbuch
- Wohnungswirtschaftliche Bestandsanalyse/Portfolio
- Darlehen und Finanzierung
- Planungsrechnung
- Versicherungsschutz
- Notfallplanung
- Erläuterung unternehmensspezifischer Besonderheiten

## **2. Korruption - auch ein Thema der Wohnungswirtschaft?!**

Kaum eine Woche vergeht, ohne dass aus der Tagespresse Meldungen über aufgedeckte Korruptionsfälle bei Bauaufträgen bekannt werden. Auch wenn die Unternehmen der Wohnungswirtschaft nicht im Rampenlicht der Berichterstattung stehen, sollte man sich doch kritisch fragen, ob in die bestehenden betrieblichen Abläufe Mechanismen eingebaut sind, die Korruption, wenn nicht ganz verhindern, so doch wesentlich erschweren können.

Die Analyse der Korruptionsfälle zeigt, dass vor allem Mitarbeiter mit hoher Entscheidungsbefugnis gefährdet sind. Korruptionsschäden können dann besonders leicht auftreten, wenn ein Entscheidungsträger für ein Bauprojekt als Planer, Einkäufer und Bauleiter gleichzeitig tätig ist und in seiner Funktion sowohl Aufträge vergibt als auch Abrechnungen erstellt oder prüft. Stärker gefährdet sind langjährige Mitarbeiter, weil sie bei ihrer Tätigkeit die Schwachstellen des Unternehmens kennen gelernt haben und eher wissen, wo Kontrollen durchgeführt werden. Bestehen Abhängigkeiten des Lieferanten, weil der Auftraggeber sein einziger oder sein wichtigster Kunde ist, kann der Lieferant bestrebt sein, durch die Vorteilsgewährung an den Entscheidungsträger seine Position abzusichern.

Folgende Sachverhalte können ein Hinweis auf Korruption sein:

**Ausschreibung:**

1. Der Bewerberkreis wird bewusst eingeschränkt oder es werden Unternehmen zur Auftragsvergabe aufgefordert, bei denen klar ist, dass sie nicht geeignet sind.
2. Die Unterlagen werden bewusst lückenhaft zusammengestellt oder um Bedarfspositionen ergänzt, die voraussichtlich nicht zur Ausführung kommen werden. Die Auftragnehmer mit denen Absprachen bestehen werden auf diese Lücken hingewiesen.
3. Günstigere Angebote von Mitbewerbern werden manipuliert oder vernichtet.

**Baudurchführung:**

1. Es werden Zusatzleistungen beauftragt, obwohl diese bereits durch andere Gewerke abgedeckt sind.
2. Leistungen des Hauptvertrags werden zusätzlich als Nachtrag deklariert.
3. Es werden nicht nachvollziehbare Nachträge vereinbart.
4. Im Rahmen der Abrechnung werden nicht erbrachte Leistungen über zu hohe Stundenlohnabrechnungen berechnet.
5. Es erfolgen falsche örtliche Aufmaße oder doppelte Abrechnungen von Leistungen über den Hauptvertrag und als Stundenlohnarbeiten.
6. Leistungen, die nicht vollumfänglich gefordert waren, werden trotz fehlender oder nur teilweiser Ausführung in voller Höhe abgerechnet.
7. Bauleistungen werden abgerechnet, obwohl sie nicht ausgeführt wurden. Dies ist besonders bei Bauteilen anzutreffen, deren Fehlen nach der Fertigstellung der Baumaßnahme nur mit erheblichem Aufwand festgestellt werden kann (z. B. Abrechnung von nicht vorgenommenen Verdübelungen beim Anbringen von Vollwärmeschutz).

**Verhalten der Mitarbeiter:**

1. Ein aufwändiger, nicht dem jeweiligen Einkommen entsprechender Lebensstil.
2. Der Arbeitsplatz wird über längere Zeit in unaufgeräumtem Zustand belassen, um prüfende Blicke zu erschweren.
3. Die Dokumentation der Projekte wird nur lückenhaft durchgeführt oder wichtige Dokumentationen werden an anderen Orten, etwa beim Architekten, aufbewahrt.
4. Längere Urlaubsphasen werden vermieden, da während dieser Zeit durch die Urlaubsvertretung oder ein „Verplappern“ des Auftragnehmers der Korruptionsfall aufgedeckt werden könnte.
5. Der korrupte Mitarbeiter unterhält enge persönliche Beziehungen zu den Auftragnehmern.
6. Bestimmte Bauhandwerker/Planer werden als die einzig möglichen Auftragnehmer gepriesen.
7. Revisoren, die die Abläufe in der technischen Abteilung überprüfen, werden behindert oder verunglimpft.

Seite 5

Zur Eindämmung von Korruption empfiehlt sich die regelmäßige Überprüfung der Arbeitsabläufe und von Einzelprojekten in der technischen Abteilung durch hierauf spezialisierte Revisoren. Unser Mitarbeiter Herr Dipl.-Ing. Jörg Kebschull steht Ihnen für diese Überprüfungen gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

WTS Wohnungswirtschaftliche  
Treuhand Stuttgart GmbH

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Schmidt', with a stylized flourish extending from the end.

Schmidt