Kreditlimiten-Management.

Wie viel Risiko darf ich bei meinem Kunden eingehen?

2. Auflage

Creditreform

Raoul Egeli, geboren 1968, ist Präsident des Schweizerischen Verbandes Creditreform, Präsident von Creditreform International, Geschäftsführer der Creditreform Egeli Gesellschaften in Basel, Bern, St.Gallen und Zürich.

Zudem war er von 2009 bis 2013 Zentralpräsident von TREUHAND|SUISSE.

Er studierte an der Fachhochschule für Wirtschaft in St.Gallen und ist Autor mehrerer Fachbücher.

Impressum

2. Auflage 2020

© 2020, Creditreform Egeli St.Gallen AG, St.Gallen
ISBN 978-3-9524014-9-1

Alle Rechte vorbehalten:

Ohne Genehmigung des Autors ist es nicht gestattet, diese Publikation oder Teile daraus in irgendeiner Form zu reproduzieren.

Inhaltsverzeichnis

1 Ausgangssituation 4
2 Einflussfaktoren 5
3 Rahmenbedingungen 6
4 Phasen der Kundenbewirtschaftung 8
5 Identifikation des Vertragspartners 9
6 Kreditlimiten im Allgemeinen 10
7 Kundensegmentierung 11
8 Festlegung der Kreditlimite 12
9 Kreditlimitendefinition 13
10 Monitoring der Bonität 14
11 Gültigkeit der Kreditlimite 14
12 Abweichungen von Standard 15
13 Einbezug von Primärinformationen 15
14 Kreditlimiten-Verwaltung (Portfolio) 17
15 Systemintegration 18
16 Aufgaben im Kreditlimiten-Management 18
17 Zusammenfassung 20
18 Literatur 22

1 Ausgangssituation

Im täglichen Wirtschaftsleben braucht es Kreditlimiten. Viele Unternehmen sind sich dessen bewusst. Nur bei der konkreten Umsetzung mangelt es häufig. So verfügen heute die meisten Unternehmen über Systeme, welche die Festlegung von Kreditlimiten unterstützen, sei es im Bereich der Debitorenbuchhaltung oder in der Auftragsabwicklung. Doch das allein macht noch kein Kreditlimiten-Management. Entscheidend für erfolgreiche Geschäfte sind Antworten auf ganz konkrete Fragen: Wie lege ich die Höhe der Kreditlimite im Einzelfall fest? Wie lange ist eine Kreditlimite gültig? Und wann muss eine Kreditlimite angepasst werden?

Die vorliegende Broschüre gibt Antworten auf relevante Fragen und zeigt auf, warum die Vernachlässigung des Kreditlimiten-Managements im Geschäftsalltag riskante Situationen schafft. Im Zentrum steht der Umgang mit Informationen, die für eine Bonitätsbeurteilung und die Festlegung seriöser Kreditlimiten relevant sind.

Im Zusammenhang mit dem Kreditlimiten-Management kommt dem Zeitfaktor eine zentrale Rolle zu. In der Regel müssen alle Fakten für die Beurteilung spätestens vor Abgabe der Offerte, in Einzelfällen auch erst vor der Auslieferung vorliegen. In der Praxis zeigt sich jedoch häufig ein anderes Bild. Viele Unternehmen prüfen die Bonität erst nach Rechnungstellung beziehungsweise bei Zahlungsverzug. Dies im Irrglauben, man könne dann noch etwas erreichen. Dann aber ist es in den allermeisten Fällen bereits zu spät. Die Folge sind ärgerliche Verluste.

Die beste Prävention sind aktuelle Bonitätsauskünfte. Sie helfen, gefährliche Informationslücken zu schliessen. Das gilt zunächst einmal im Fall von Neukunden, bei denen gar keine Informationen vorliegen. Doch auch bei Bestandeskunden fehlen diese oft. Zumal erste Anzeichen für Bonitätsprobleme ohne Einbezug von Drittinformationen kaum zu erkennen sind. Häufiger Fall: Ein Kunde mit Zahlungsschwierigkeiten bezahlt die Rechnung seines wichtigsten Lieferanten immer noch pünktlich, während er die Rechnungen weniger wichtiger Lieferanten bereits offen lässt (hier kann er den Anbieter noch «problemlos» wechseln). Bezahlte Rechnungen sind also noch keine Garantie für eine gute Bonität!

Und schliesslich muss die Bonität der Kunden regelmässig überwacht werden. Veränderungen können immer auftreten, was eine Anpassung der Kreditlimite notwendig macht – auch gegen oben.

2 Einflussfaktoren

Folgende Faktoren haben einen grossen Einfluss auf das Kreditlimiten-Management:

- **Ausgangslage**: Das Kreditlimiten-Management ist keine Kernfunktion von ERP-Lösungen. Die Systemunterstützung beschränkt sich meist auf einige wenige Funktionen:

  - Warnmeldung bei Überschreiten der Kreditlimite
  - Anzeigen der Kreditlimite bei verschiedenen Auswertungen
  - Verfügen eines Lieferstopps für noch offene Aufträge

  Schwächen: Bonitätsrelevante Informationen sind nicht integriert. Zudem sind die zur Verfügung stehenden Datenfelder oft über verschiedene Module verteilt und unterstützen den Arbeitsablauf nur unbefriedigend.

  Wer mehr Funktionen nutzen möchte, muss spezifische Softwarelösungen dazukaufen, sogenannte Kreditrisikomanagement-Applikationen. Diese sind aber derart spezialisiert, dass sich der Einsatz für die meisten Unternehmen nur schon aus Kostengründen nicht lohnt.

- **Bezug von Drittinformationen:** Für die Festlegung von kundenindividuellen Kreditlimiten sind aktuelle und fundierte Bonitätsinformationen erforderlich. Diese fehlen bei Neukunden immer. Bei Bestandeskunden ist die Aussagekraft der vorhandenen Informationen abhängig von der Dauer und der Intensität der Kundenbeziehung. Informationslücken müssen in jedem Fall durch den Bezug von Drittinformationen sowie dem Austausch von Zahlungserfahrungen (vgl. Einbezug von Primärinformationen) geschlossen werden.

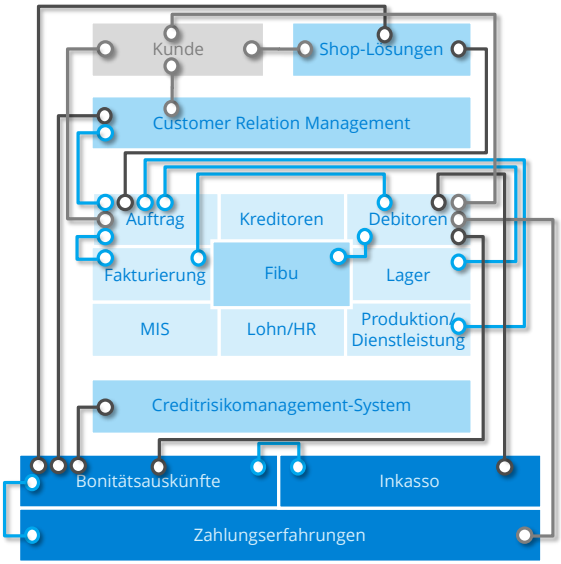
- **Informationsquellen**: Die sichere Bonitätsbeurteilung stützt sich auf viele externe Quellen. Zu diesen zählen Grunddaten aus dem Handelsregister, aber auch Auszüge aus dem Betreibungsregister

sowie – ganz zentral für die Prävention – der Austausch von Zahlungserfahrungen. Handelsübliche ERP-Lösungen erlauben keinen Zugriff auf diese Daten. Das wäre auch nicht sinnvoll. Die strukturierte Recherche ist mit grossem personellem und technischem Aufwand verbunden und kann nur durch professionelle Dienstleister wie die Creditreform sichergestellt werden.

- **Automatisierung**: Bei Neukunden steht die Initialprüfung im Vordergrund, bei Bestandeskunden die Überwachung von Bonitätsveränderungen (Monitoring). Da nicht jeder Kunde individuell überwacht werden kann, sind bedarfsgerechte Lösungen gefragt. Unternehmen müssen heute sehr flexibel und rasch auf veränderte Markbedürfnisse reagieren können.

3 Rahmenbedingungen

Unternehmen benutzen verschiedene Applikationen zur Unterstützung ihrer Prozesse. Im Zentrum steht die finanzielle Führung des Unternehmens.

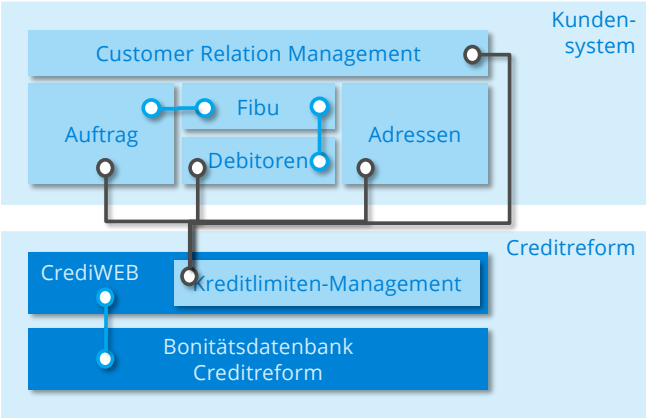


Die Applikationen aus dem gesamten ERP-Angebot variieren von Anbieter zu Anbieter. Eine effiziente Lösung im Bereich Kreditlimiten-Management muss demzufolge unabhängig sein. Zugleich gilt es aber Medienbrüche auf

ein Minium zu reduzieren, da sich der Einsatz eines spezialisierten Kreditrisikomanagement-Systems in der Regel nicht rechnet. Diesen zwei Aspekten in einer Lösung gerecht zu werden, stellte eine grosse Herausforderung dar.

Wichtige Kriterien für eine optimale Lösung sind eine gute Integrationsfähigkeit sowie ein hoher Grad der Automatisierung. Beides fördert auch die Akzeptanz bei den Mitarbeitenden, was für den Erfolg mitentscheidend ist.

Weiter ist zentral, dass die Unternehmen jederzeit Zugriff auf die Kreditlimite haben und die Aktualität der Kreditlimite sichergestellt ist. Dies bildet die Kernfunktion des Kreditlimiten-Management.



Das Kreditlimiten-Management der Creditreform ist einzigartig und bildet die Grundlage für eine effiziente Systemanbindung mit minimalem Aufwand. Die Verbindung zwischen Bonitätsdaten, einer bonitätsabhängigen Kreditlimiten-Steuerung und dem Kundensystem ist unkompliziert. Sie erfolgt direkt über die Kundennummer oder über die Crefo-Nummer (Identifikationsschlüssel), die von der Creditreform zur Verfügung gestellt wird.

4 Phasen der Kundenbewirtschaftung

Der typische Ablauf für den Auskunftsbezug sieht wie folgt aus:

- **Geschäftsanbahnung**: Spätestens vor Abgabe der Offerte erfolgt die Bonitätsprüfung. Nur so ist gewährleistet, dass allfällig notwendige Sicherungsmöglichkeiten (z.B. Anzahlung, spezielle Zahlungskonditionen) rechtzeitig zur Anwendung kommen.
- **Stammdateneröffnung und Identifikation**: Korrekte Stammdaten sind die Voraussetzung für sichere Geschäfte. Wichtig ist die Unterscheidung zwischen Lieferadresse und Vertragspartner. Sonst ist eine zweifelsfreie Identifikation nicht möglich. Weiter müssen Mehrfacherfassungen verhindert werden. Diese würden zu einer gefährlichen Kumulierung der Kreditlimiten führen. Eine besondere Herausforderung stellt die Pflege von Konzernstrukturen dar.
- **Auftragsabwicklung**: Erfolgt der Auftrag ohne vorhergehende Offerte, sollte die Bonitätsprüfung direkt in die Auftragsabwicklung integriert werden – und das ausschliesslich im Rahmen einer gültigen Kreditlimite. Für den Fall, dass die Kreditlimite aktualisiert werden muss, kann der Auftrag trotzdem angenommen werden. Die Freigabe des Auftrags darf jedoch erst nach Vorliegen der aktuellen Bonitätsauskunft erfolgen.
- **Bonitätsprüfung**: Zu diesem Zeitpunkt ist die Kundensegmentierung bereits bekannt. Das erlaubt die Ermittlung der Kreditlimite. Abweichungen von der Vorgabe bedürfen im konkreten Fall der Freigabe durch die zuständige Person. Zielführend ist eine enge Zusammenarbeit zwischen Verkauf und Finanzen. Damit wird verhindert, dass der Finanzverantwortliche Geschäfte aufgrund der Bonitätslage des Kunden stoppen muss, die der Verkauf bereits initiiert hat.
- **Verwaltung der Kreditlimiten**: Bei konsequenter Anwendung liegt für jeden Kunden eine Kreditlimite vor, auf die im Bedarfsfall schnell und einfach zugegriffen werden kann. Die regelmässige Bewirtschaftung erleichtert es, nötige Anpassungen rechtzeitig vorzunehmen.

- **Monitoring**: Im Anschluss an die initiale Bonitätsprüfung sollte die Bonität des Kunden überwacht werden. Je nach Auskunftsprodukt ist ein Monitoring bereits enthalten. Dieses kann nach Ablauf verlängert werden. Auch die Monitoring-Dienstleistungen richten sich nach der Kundensegmentierung. Bei grossen Kunden ist jede Bonitätsveränderung wichtig, bei kleineren Kunden sind nur einschneidende Veränderungen relevant. Im Monitoring enthalten ist auch die Konkursmeldung. Sie erlaubt es, allfällige Forderungen beim Konkursamt fristgerecht anzumelden.
- **Kompatibilität mit anderen Modulen:** Die relevanten Daten können periodisch ins ERP-System eingespielt werden (Batch) oder stehen via Webservice im Zugriff – je nach Kundenanforderung. Ab diesem Zeitpunkt können auch die vom ERP-System zur Verfügung gestellten Funktionen genutzt werden.

5 Identifikation des Vertragspartners

Der erste Schritt nach dem Erfassen der Stammdaten im eigenen System ist der Auskunftsabruf. Dieser Schritt dient auch der Überprüfung der Kundenanschrift. Kann diese anhand des Creditreform Datenbank zweifelsfrei identifiziert werden, so ist die Crefo-Nummer im kundeneigenen System als Referenz zu übernehmen. Alternativ steht auch die Möglichkeit ihre eigene Kundennummer (Debitorennummer) bei der Creditreform zu erfassen. Dies erfolgt über die hierfür zur Verfügung gestellte Geschäftsreferenz.

Kann der Geschäftspartner nicht eindeutig identifiziert werden, so sind weitere Angaben einzuholen oder eine Einwohneradressüberprüfung in Auftrag zu geben. Erst danach kann die Bonität abgerufen werden.

6 Kreditlimiten im Allgemeinen

Damit eine Kreditlimite pro Kunde festgelegt werden kann, sind Bonitätsdaten erforderlich – im Sinne einer Entscheidungshilfe. Als Anbieter von Bonitäts- und Wirtschaftsauskünften übernimmt Creditreform dabei die Funktion eines zentralen Datenlieferanten.

Art		Beispiele	Besonderheiten
Primär-daten	Eigene Erfahrungen und Abklärungen	Debitoren, Verkauf, Sicherheiten, ...	Liegen nicht immer vor
Dritt-infor-matio-nen	Rohdaten	HR, Ämter, Presse, statistische Daten, Register, Referenzen, ...	Viele Datenquellen Nicht strukturiert Nicht bewertet
	Veredelte und bewertete Informationen	Bonitäts- und Wirtschaftsauskünfte	Zentrale Datenquelle Strukturierte Daten Bewertete Informationen
Direkt-infor-matio-nen	Unterlagen vom Kunden selbst	Bilanz + Erfolgsrechnung, Revisionsbericht, Due Diligence,...	Nur in besonderen Fällen erhältlich oder sehr kostenintensiv

Vorteil für den Auskunftsbezüger ist, dass die aufwändige und kostenpflichtige Suche in verschiedenen Quellen wegfällt. Darüber hinaus übernimmt Creditreform die Bewertung der einzelnen Informationen. Das Ergebnis sind aussagekräftige Auskünfte, welche die Grundlage für sicherere Entscheide bilden. Abhängig vom Geschäftsvolumen bzw. des entsprechenden Auskunftsproduktes bewertet Creditreform die Informationen und stellt unterschiedliche Bonitätsausprägungen wie Risikoklasse, Bonitätsbänder oder Bonitätsampel als Entscheidungshilfe zur Verfügung.

Diese bilden eine erste Grundlage um bonitätsabhängige Kreditlimiten zu berechnen. Diese Definition ist individuell den Bedürfnissen der Unternehmung anzupassen (vgl. Kapitel 8; Festlegung der Kreditlimite). Die Definition der Standard-Kreditlimite erfolgt primär auf den Erfahrungen, die in der Vergangenheit gemacht wurden.

Jede Kreditlimite muss zudem zeitlich befristet werden. Auch sind die Limiten nur solange gültig, als keine Ungereimtheiten auftreten, beispielsweise Hinweise über eine Bonitätsveränderung oder neue Informationen aus dem Monitoring.

Pro Kundensegment ist das entsprechende Auskunftsprodukt und eine bonitätsangepasste Kreditlimite zu hinterlegen. Gemäss dieser Definition erfolgt die eigentliche Kreditlimiten-Steuerung bei Auskunftsabruf. Diese kann auch jederzeit neuen Gegebenheiten angepasst werden.

7 Kundensegmentierung

Wie bereits erwähnt ist die Kundensegmentierung bei der Kreditlimiten-Steuerung von zentraler Bedeutung. Diese hat den jeweiligen Gegebenheiten zu entsprechen.

Geschäfts-volumen	Kunden-gruppe	Typisierung	Gültigkeit der Kreditlimite	Individuelle Bezeichnung
gross	A	Langjähriger Bestandes-kunde	12 Monate	XXL > 25'000
mittel	B	Bestandeskunde mit mittlerem Umsatz	6 Monate	M >10'000
klein	C	Laufkunde mit kleinem Umsatz	1 Monat	S < 5'000

Je höher das Geschäftsvolumen, desto grösser das Risiko. Entsprechend sind für grosse Risiken Auskünfte mit höherer Prognosefähigkeit erforderlich. Das Gleiche gilt für das Monitoring. Die verschiedenen Produkte von Creditreform decken diese risikoangepassten Anforderungen vollumfänglich ab.

Bei der Kundensegmentierung ist das ABC-Schema als Standard vorgegeben. Diese Bezeichnungen können zum einfacheren Verständnis den spezifischen Bedürfnissen des Unternehmens angepasst werden (z.B. XL, L, M, S). So lassen sich die Arbeitsvorgaben inklusive Angabe der Betragsgrenzen direkt erfassen. Die Vorgaben aus der Credit Policy (Weisung für das

Kreditmanagement) werden direkt im System erfasst und unterstützen den Sachbearbeiter direkt bei der Auftragsabwicklung.

8 Festlegung der Kreditlimite

Die grösste Herausforderung beim Kreditlimiten-Management ist die standardisierte Festlegung der Standardlimite in Abhängigkeit des Kundensegmentes. Neben der Umsatzgrösse eines Kunden müssen folgende Faktoren bei der Festlegung berücksichtigt werden:

- **Kundenumsätze**: Periodische Kundenbeziehungen benötigen tendenziell tiefere Kreditlimiten. Zumal Sicherungsmassnahmen in diesen Fällen ein wirkungsvolles Instrument darstellen, beispielsweise der Lieferstopp oder die Etappierung der Auslieferung.
- **Produkt**: Bei Produkten, die relativ problemlos anderweitig zu verkaufen sind, ist das Risiko kleiner und somit die Kreditlimite höher. Heikel sind Produkte, die individuell für den Kunden erstellt werden. In diesem Zusammenhang spielt auch der Preis eine Rolle. Teure Einzelprodukte verlangen einen anderen Umgang als Massenware.
- **Vorfinanzierung**: Je höher der Anteil der Vorfinanzierung, desto wichtiger sind Sicherheiten.
- **Marge**: Je höher die Marge, desto grösser darf grundsätzlich das Risiko sein.
- **Auftragsgrösse**: Wie bei der Marge gilt auch hier: Je grösser der Auftrag, desto höher die benötigte Kreditlimite.

Mit dem Auskunftsabruf wird auch die entsprechende individuell definierte Kreditlimite angezeigt. Das System erkennt dabei automatisch, ob es sich um eine Firma oder um eine Privatperson handelt.

Die Art der bezogenen Creditreform-Auskunft hängt vom Kundensegment (Geschäftsvolumen) ab.

Wichtig: Dem Nutzer steht es frei, die empfohlene Kreditlimite zu übernehmen oder diese im Einzelfall anzupassen.

Ist die Auskunft nicht aktuell oder es liegt ein Interessennachweis zur Aktualisierung der Betreibungsauskunft vor, so wird die Kreditlimite in

einem ersten Schritt übernommen. Mit der Auslieferung der aktuellen Auskunft wird die neue Kreditlimite neu gerechnet und automatisch nachgeführt.

9 Kreditlimitendefinition

Jede Auskunft von Creditreform bietet eine Entscheidungshilfe in Form einer leicht verständlichen Bonitätseinteilung. Der Bezug einer Bonitätsauskunft richtet sich nach dem Geschäftsvolumen. Für grosse Risiken stehen 13 Risikoklassen zur Verfügung. Für jede Risikoklasse wird angezeigt, wie hoch die Wahrscheinlichkeit eines Zahlungsausfalls innerhalb der nächsten 12 Monate ist. Für kleinere Geschäftsvolumen steht eine Bonitätsampel zur Verfügung.

Je tiefer die Risikoklasse, desto besser die Bonität. Wie hoch die Kreditlimite dann effektiv ist, kann von den Unternehmen gemäss ihrer eigenen Risiko-Strategie bestimmt werden. Auch hier sind erfahrungsbasierte Standardwerte vorgegeben, um die Prozesse einfach initialisieren zu können. Beispiel einer Kreditlimitendefinition:

Risikoklasse		Bonitätsampel	
RK	Kreditlimite	BA	Kreditlimite
RK-1	90'000		
RK-2	75'000		
RK-3	60'000		
RK-4	45'000		
RK-5	39'000		
RK-6	30'000	BA-1	10'000
RK-7	20'000	BA-2	5'000
RK-8	10'000	BA-3	-
RK-9	0		
RK-10	0		
RK-11	0		
RK-12	0		
Ausfall	0		
OL	0		

10 Monitoring der Bonität

Bei Bestandeskunden ist nach der Initialprüfung ein Bonitäts-Monitoring unverzichtbar. Nur so wird sichergestellt, dass die Kreditlimite immer der tatsächlichen Bonität des Kunden entspricht. Zeit- und arbeitsintensive Nachprüfungen entfallen. Eine Bonitätsveränderung führt automatisch zu einer Anpassung der Kreditlimite. Dabei werden nicht nur negative, sondern auch positive Veränderungen registriert. Im letzteren Fall kann das Geschäftsvolumen ausgeweitet werden. Es ist also nicht das Ziel des Kreditlimiten-Managements, Umsätze zu verhindern – im Gegenteil!

<table>
<tr><th>Geschäfts-volumen</th><th>Kunden-segment</th><th>potenzielle Neukunden</th><th>Neukunden</th><th>Bestandeskunden</th></tr>
<tr><td rowspan="2">gross</td><td>A</td><td rowspan="4">Adresse und Firmenprofil zur korrekten Eröffnung der Stammdaten - erstes Bild des Kunden</td><td rowspan="2">Prüfen der Bonität Und Setzen der Kreditlimite. Festlegen der Zahlungskonditionen</td><td rowspan="2">Laufendes Monito-Ren der Bonität. Erneute Prüfung bei Überschreiten der Kreditlimite</td></tr>
<tr><td>B</td></tr>
<tr><td rowspan="2">klein</td><td>C</td><td>Prüfen der Bonität bei Bestellungseingang. Zahlungskonditionen</td><td>Erneute Prüfung der Bonität bei Überschreiten der Kreditlimite</td></tr>
<tr><td>D</td><td colspan="2">Kurzer Check bei Bestellungseingang</td></tr>
</table>

11 Gültigkeit der Kreditlimite

Eine einmal festgelegte Kreditlimite hat natürlich keine unbegrenzte Gültigkeit. Für grosse Geschäftsvolumen geht man von einer Gültigkeit von einem Jahr aus. Die Bonität ist spätestens nach Ablauf dieser Frist zu überprüfen. Für kleinere Geschäftsvolumen kann die Gültigkeit durch den Einsatz von Monitoring beliebig verlängert werden.

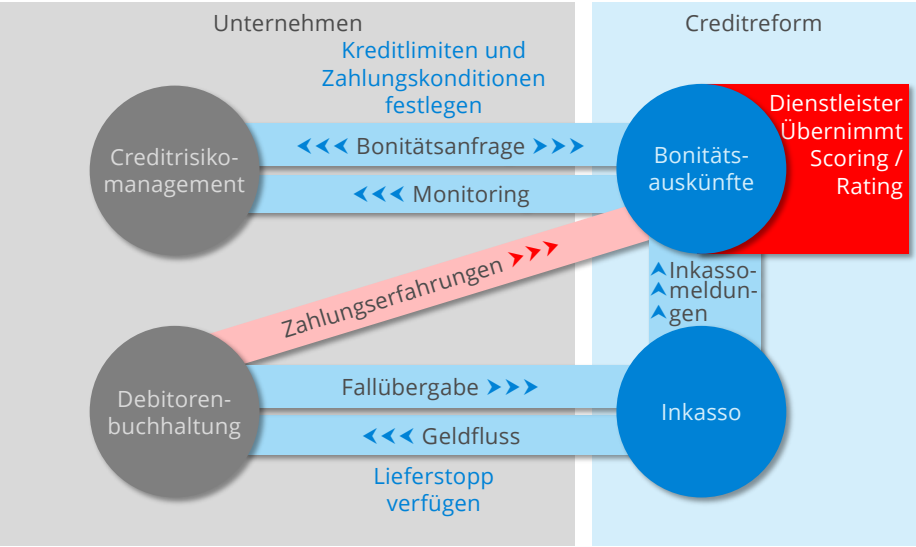
12 Abweichungen von Standard

Die dargestellte Festlegung der Kreditlimiten betrifft den Standardfall. Was ist aber mit Geschäften, welche von Standard-Kreditlimite abweichen? Ein Fall, der oft vorkommen kann. Auch in einem solchen Fall ist strukturiertes Vorgehen angezeigt. Sonst drohen nicht freigegebene Abweichungen mit nur schwer zu kontrollierenden Risiken.

Zur Übersteuerung der Kreditlimite steht die Portfolio-Verwaltung zur Verfügung. Hier kann jede Kreditlimite - wenn es die Situation erfordert - angepasst werden. Es gilt der Grundsatz: Abweichungen vom Standard erfordern die Freigabe durch den Vorgesetzten. Die Freigabe selber ist zu dokumentieren. So ist bei jedem Geschäft nachvollziehbar, wer und wann eine vom Standard abweichende Kreditlimite bewilligt hat.

13 Einbezug von Primärinformationen

Neben externen Drittinformationen spielen auch die Primärinformationen eine wichtige Rolle. Dabei handelt es sich um eigene Zahlungserfahrungen, die mit den Kunden in der Vergangenheit gemacht wurden. Diese müssen ebenfalls in die Bonitätsbeurteilung einbezogen werden. In der Praxis erweist sich dieser Einbezug von Primärdaten aber oft als nicht praktikabel. So müsste man jeden Kunden mit einer offenen Forderung überwachen, was ein eigenes Scoring-Verfahren erforderlich machen würde.



In diesem Zusammenhang bewährt sich der Austausch der Zahlungserfahrungen über Creditreform.[1] Je mehr Unternehmen sich beteiligen, desto höher ist die Aussagekraft der Auskünfte. Creditreform übernimmt dabei das Scoring. Veränderungen werden direkt über das Monitoring zurückgemeldet. Damit wird der Kreislauf geschlossen und der Aufwand minimal gehalten (der Export der Zahlungserfahrungen erfolgt im Anschluss an den Mahnlauf).

[1] Der Kunde ist darüber im Minimum in den AGB in Kenntnis zu setzen. Creditreform stellt hier die notwendigen Vorlagen zur Verfügung.

14 Kreditlimiten-Verwaltung (Portfolio)

Zur Verwaltung der Kreditlimiten steht ein eigener Bereich „Portfolio“ zur Verfügung. Hier fliessen alle für das Kreditlimiten-Management notwendigen Angaben zusammen. Es dient auch zur Bewirtschaftung der Kreditlimiten. Im Zentrum stehen die Bonität, die bonitätsabhängigen Kreditlimiten, die Gültigkeit und die Monitoring-Meldungen bei Veränderungen.

Deb.Nr	Firma	Kredit-limite	Über-steuert	Bonität	Stand vom	Gültig bis	Monitoring
24-45587	Beispiel AG	90'000	90'000	RK-01	01.07.XX	01.07.XX	anmelden
24-76679	Müller AG	5’000	15’000	BA-1	26.06.XX		✔
24-23987	Muster AG	0		RK-10	01.05.XX	01.05.XX	anmelden
25-56623	Demo GmbH	20’000	16’000	RK-06	18.08.XX		✔
...	...	62’500		RK-03	19.08.XX	19.08.XX	anmelden

- **Debitorennummer**: Diese Nummer dient zur Referenzierung und als Schlüssel für den Import in das eigene Kundensystem.
- **Kreditlimite**: Individuell gerechnete Kreditlimite. Laufende Aktualisierung bei aktivem Monitoring der Firma oder Person.
- **Übersteuert**: Abweichungen von den definierten Vorgaben (manuelle Über- oder Untersteuerung). Es wird empfohlen die entsprechenden Freigabe-Kompetenzen zu regeln.
- **Bonität**: Bonitätseinteilung zum Zeitpunkt des Auskunftsbezuges oder der letzten Aktualisierung.
- **Stand vom**: Zeitpunkt des Auskunftsbezugs und der Festlegung der Kreditlimite. Bei Monitoring-Meldung Zeitpunkt der Aktualisierung.
- **Gültig bis**: Enddatum der Gültigkeit der Kreditlimite gemäss den Vorgaben. Nicht mehr gültige Kreditlimiten sind einfach zu erkennen.

- **Monitoring:** Anzeige ob der Geschäftspartner auf Bonitätsveränderungen hin überwacht wird.

15 Systemintegration

Ob eine Systemanbindung sinnvoll ist, hängt von der Anzahl der zu bewirtschaftenden Kreditlimiten ab. Es stehen folgende Möglichkeiten zur Verfügung:

- **CrediWEB**: Die Kreditlimiten werden ausschliesslich auf der online Plattform CrediWEB bewirtschaftet. Bei Auftragseingang erfolgt eine Kontrolle der Gültigkeit sowie die Überprüfung der noch freien Kreditlimite (unter Einbezug der noch offenen Froderungen) direkt in der Portfolio-Verwaltung. Wenn der Auftrag die Limite nicht übersteigt, kann der Auftrag abgewickelt werden. Diese Lösung ist für einen kleineren Kundenbestand geeignet.
- **Manueller Import**: Hier werden im Unterschied zur CrediWEB-Variante periodische sämtliche Kreditlimiten in das eigene ERP-System importiert. Die Frequenz hängt im Wesentlichen von der Anzahl der Kunden und der Anzahl Aufträge ab. Es bestehen verschiedene standardisierte Exportformate.
- **Webservice**: Für viele Kunden ist eine Anbindung über den Webservice von Creditreform sinnvoll. So stehen die gültigen Kreditlimiten zu jedem Zeitpunkt online im eigenen Kundensystem zur Verfügung. Diese Möglichkeit bietet die höchste Integrationsstufe.

16 Aufgaben im Kreditlimiten-Management

Unabhängig von der Art und der Tiefe der Systemintegration sind folgende Kernaufgaben durch die verantwortlichen Personen zu erfüllen:

- **Eröffnung der Stammdaten im Kundensystem**: Korrekte Stammdaten sind für die Identifikation mittels der Datenbank von Creditreform enorm wichtig. Sonst besteht die Gefahr von Verwechslungen – und damit von falschen Kreditlimiten.
- **Erfassen der Kundenidentifikation**: Damit die Adresse im Kundensystem eindeutig mit dem Datensatz der Creditreform verknüpft werden kann, ist im eigenen Kundensystem oder im Kredit-

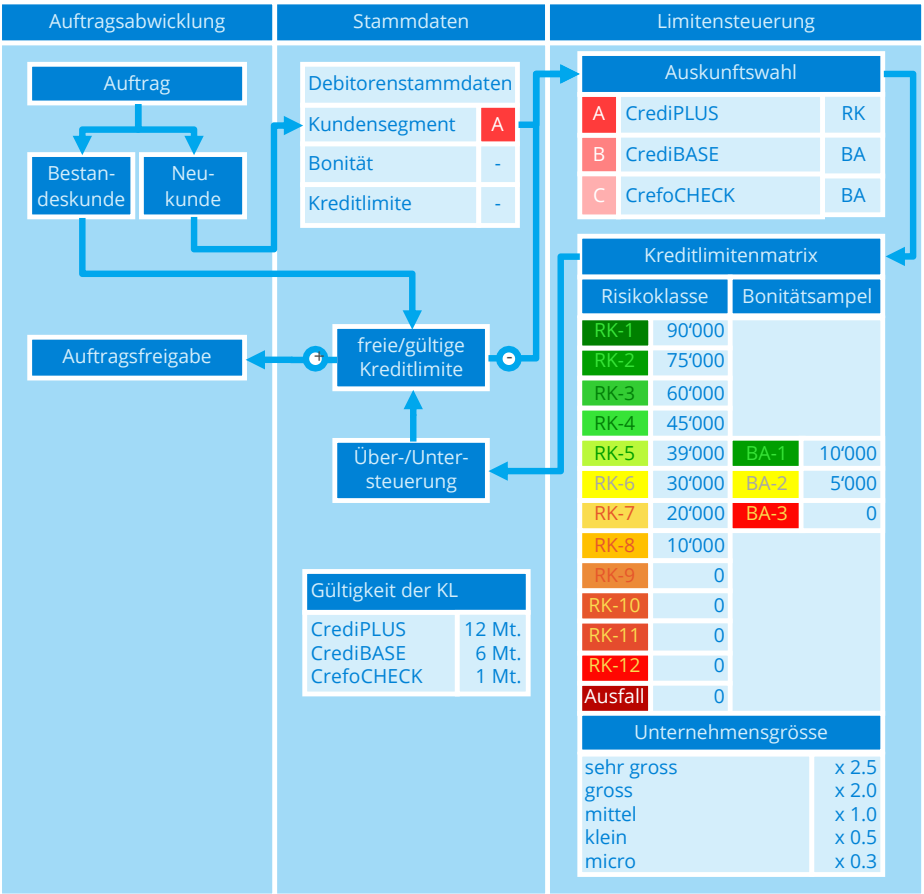
limiten-Modul die entsprechende Kundennummer zu erfassen. Anschliessend können die Informationen gegenseitig übermittelt werden.

- **Festlegen der Kreditlimite**: Abruf der Bonitätsauskunft und Festlegen der Kreditlimite.
- **Verarbeiten von Veränderungen**: Die Zustellung einer Monitoring-Meldung kann zu einer Veränderung der Kreditlimite führen. Die neue Limite wird automatisch aktualisiert.
- **Verfügen von Lieferstopps**: Überschreitet ein Auftrag die noch freie Kreditlimite, muss ein Lieferstopp verfügt werden. Je nach Bedeutung des Kunden sind zusätzliche Sicherheiten zu verlangen oder aber es erfolgt eine bewilligte Übersteuerung der Kreditlimite.
- **Freigabe erteilen**: Übersteigt das Geschäft die noch freie Kreditlimite, so bedarf es einem Antrag zur Freigabe durch den Vorgesetzten. Das Ergebnis ist zu dokumentieren.

17 Zusammenfassung

Das Kreditlimiten-Management umfasst drei Phasen:

- **Initialisierung:** Die Eröffnung der Kundenstammdaten mit allen relevanten Angaben für das Kreditlimiten-Management. Dazu gehört auch die Kundensegmentierung. Nach dieser Initialisierung ist die Standard-Kreditlimite bekannt.
- **Auftragsabwicklung:** Die zweite Phase betrifft die standardisierte Abwicklung von Aufträgen. Sie dauert solange, wie die definierte Kreditlimite sowohl ausreichend als auch gültig ist.
- **Kreditentscheid:** Die dritte Phase tritt dann ein, wenn die Kreditlimite nicht mehr ausreicht oder nicht mehr gültig ist. Kreditentscheide erfolgen erst wieder, wenn aktualisierte Informationen vorliegen (oder die Freigabe des Vorgesetzten erteilt wurde). Ebenso muss bei einer Änderung des Kundensegments die Kreditlimite erneut geprüft werden. Übersteigt der Auftrag die bereits freigegebe Kreditlimite und soll der Auftrag dennoch aufgeführt werden, so sind vom Auftraggeber entsprechende Sicherheiten beizubringen.


Auftragsabwicklung
Stammdaten
Limitensteuerung
Auftrag
Bestan-deskunde
Neu-kunde
Auftragsfreigabe
Debitorenstammdaten
Kundensegment A
Bonität -
Kreditlimite -
freie/gültige Kreditlimite
Über-/Unter-steuerung
Gültigkeit der KL
CrediPLUS 12 Mt.
CrediBASE 6 Mt.
CrefoCHECK 1 Mt.
Auskunftswahl
A CrediPLUS RK
B CrediBASE BA
C CrefoCHECK BA
Kreditlimitenmatrix
Risikoklasse
Bonitätsampel
RK-1 90'000
RK-2 75'000
RK-3 60'000
RK-4 45'000
RK-5 39'000
RK-6 30'000
RK-7 20'000
RK-8 10'000
RK-9 0
RK-10 0
RK-11 0
RK-12 0
Ausfall 0
BA-1 10'000
BA-2 5'000
BA-3 0
Unternehmensgrösse
sehr gross x 2.5
gross x 2.0
mittel x 1.0
klein x 0.5
micro x 0.3

18 Literatur

Bonitätsrisiken - Erkennen, bewerten, vermeiden
2., überarbeitete Auflage 2018
Autor Raoul Egeli
ISBN 978-3-7255-7890-0 Deutsch
ISBN 978-3-7255-7255-7 Französisch
Verlag Schulthess Juristische Medien AG

Debitoren-Check
Die 15 wichtigsten Fragen für Unternehmen
Autor Raoul Egeli
ISBN 978-3-9524014-8-4 Deutsch (8. Aufl. 2020)
ISBN 978-3-9524014-0-9 Französisch (2012)
Verlag Creditreform Egeli St.Gallen AG

Gläubigerschutz Recht Transparent
Mahnen, Betreiben, Vorbeugen
Autor Raoul Egeli
ISBN 978-3-7255-5781-3, Deutsch (2010)
Verlag Schulthess Juristische Medien AG

Der Schweizerische Verband Creditreform publiziert regelmässig Beiträge rund um das Thema Kredit- und Debitorenmanagement:

www.creditreform.ch

Schweizerischer Verband Creditreform Gen

Teufener Strasse 36
9000 St.Gallen
+41 71 221 11 80
info@creditreform.ch
www.creditreform.ch

Selbständige Gesellschaften in:
Basel, Bern, Lausanne, Lugano,
Luzern, St.Gallen, Zürich

Creditreform