



Basel II:

Risiken für Arbeitsplätze in kleinen und mittleren Betrieben verhindern



Impressum

Herausgeber: Wolfgang Rhode, IG Metall-Vorstand, Lyoner Straße 32, 60538 Frankfurt/Main,

Redaktion: Wolfgang Goldmann, Thomas Otto, Annette Szegfü

Fotos: Bachmeier, Seidel

Konzept, Text und Gestaltung: WAHLE & WOLF, 56479 Elsoff

Druckerei: Raiffeisendruckerei, 56567 Neuwied

Produkt-Nr.: 2064-2978

Stand: September 2003



Basel II:

Risiken für Arbeitsplätze in kleinen und mittleren Betrieben verhindern



Inhalt



„Basel II“ – ein brisantes Thema in den Betrieben	4
--	----------

Neue Standards erschweren Kreditvergabe	7
--	----------

Der Weg zu „Basel II“	7
-----------------------	---

Die neuen Standards	9
---------------------	---



Banken wollen eigene Rendite erhöhen	12
---	-----------

Das sagt die IG Metall	16
------------------------	----

Nachteile für die Gesamtwirtschaft	21
---	-----------

Das fordert die IG Metall	25
---------------------------	----

Härtere Zeiten für kleine und mittlere Unternehmen	28
---	-----------

Auswirkungen auf die Unternehmen	28
----------------------------------	----

Derzeitige Finanzierungsstruktur im Mittelstand	29
---	----

Den Wandel mitgestalten	32
-------------------------	----

Das sagt die IG Metall	33
------------------------	----





Betriebsräte und Vertrauensleute: Was tun im Betrieb?	36
Informationsrechte nutzen und Transparenz schaffen	36
Qualitative Erfolgsfaktoren ins Rating einbringen	40
Betriebsräte müssen sich qualifizieren	46
Unternehmensoptimale Finanzierungsmöglichkeiten	47
Vorbeugende Beschäftigungssicherung	48
Krisenabwehr betreiben	49
Arbeitslosigkeit vermeiden	50
Sanierungskonzept erstellen	51
Interessenausgleich und Sozialplan bei Betriebsänderung	54
Handlungsmöglichkeiten bei Insolvenz ausschöpfen	56
Gegenöffentlichkeit entwickeln	57
Glossar	61

„Basel II“ – ein brisantes Thema in den Betrieben

„Basel II“ ist für die Betriebsräte und Vertrauensleute in den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) ein brisantes Thema, das mit dem Arbeitgeber und mit den Beschäftigten erörtert werden muss. „Basel II“ ist ein Alarmsignal, etwas zu tun. Für sichere Arbeitsplätze und ein zukunftsfähiges Unternehmen.



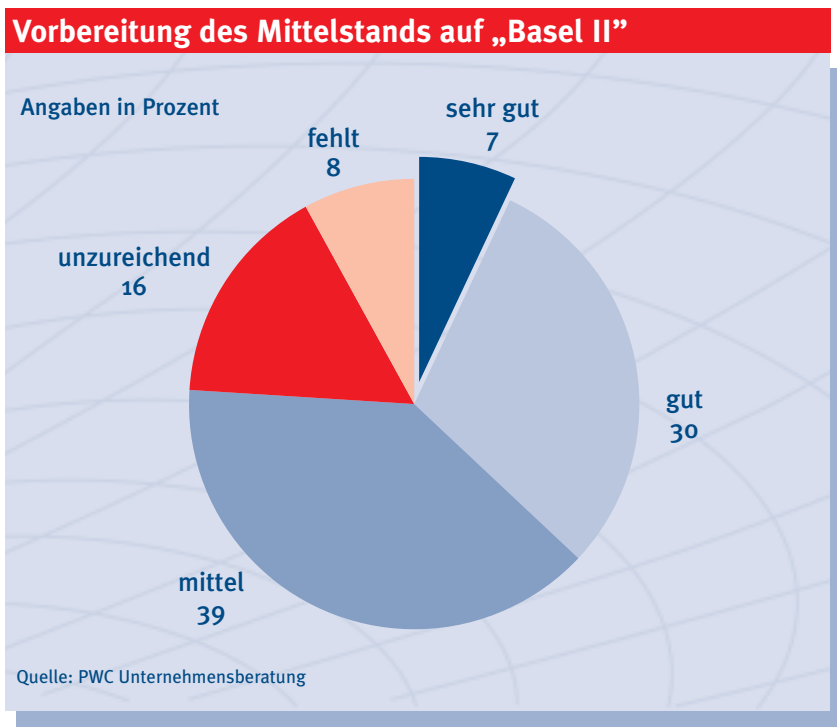
Wolfgang Rhode
Geschäftsführendes
Vorstandsmitglied
der IG Metall

„Basel II“ wird die Vergabe von Krediten an strengere Voraussetzungen knüpfen. Und auf Kredite sind insbesondere die kleinen und mittleren Betriebe angewiesen. Wenn sie Fremdkapital benötigen, greifen sie in erster Linie auf Bankkredite zurück. Viele KMUs benötigen in beträchtlichem Maße Fremdkapital, weil ihre Eigenkapitaldecke oft außerordentlich dünn ist beziehungsweise die Eigentümer ihren Eigenkapitaleinsatz möglichst gering halten wollen.

„Basel II“ ist – bisher nur im Entwurf – eine Handlungsempfehlung der Zentralbanken und Bankenaufsichtsbehörden der G10-Staaten für den Bankensektor. Die EU beabsichtigt „Basel II“ wie bereits „Basel I“ in eine EU-Richtlinie zu übernehmen und damit als Rechtsnorm zu setzen.

Allerdings ist es in Anbetracht der heftigen, internationalen Kritik mehr als ungewiss, ob der Baseler Ausschuss die neue Richtlinie wie geplant im Oktober beschließt. Weitere, auch umfangreiche Änderungen sowie Verschiebungen des Zeitplans sind denkbar. Doch werden bereits heute wichtige Elemente von „Basel II“ im Vorgriff auf eine zukünftige Regelung von den Banken angewandt.

Die erklärte Absicht ist es – nach turbulenten Jahren und angesichts zunehmender Krisenhaftigkeit der internationalen Finanzmärkte –, die Finanzsysteme zu stabilisieren. Es soll verhindert werden, dass Kredite in großem Umfang nicht mehr zurückgezahlt werden können und in der Folge große Bankenpleiten das internationale Finanzsystem erschüttern.



Deshalb müssen Unternehmen, deren Kreditwürdigkeit schlecht bewertet wird, mit schlechteren Kreditkonditionen oder der Verweigerung von Krediten rechnen. Bewertet werden kreditnachfragende Unternehmen von Ratingagenturen oder von ihren Banken. Für viele KMUs werden die Hürden im Kampf ums Überleben höher. Wer eh schon über eine knappe Eigenkapitaldecke verfügt, muss mehr für Kredite bezahlen.

Viele Banken handeln bereits heute entsprechend den neuen „Basel II“-Richtlinien. Aber nur wenige Unternehmen sind darauf vorbereitet. Damit setzen sie ihre Zukunft aufs Spiel.

Schon heute verlangen Banken von Unternehmen, die Arbeits- und Entlohnungsbedingungen zu verschlechtern, um ihre Eigenkapitalausstattung beziehungsweise Bonitätsbewertung zu verbessern. Und viele Arbeitgeber geben diesen Druck an die Beschäftigten weiter. Sie verlangen von ihnen, auf Besitzstände zu verzichten. „Basel II“ berührt also massiv Arbeitnehmerinteressen.



Somit wird „Basel II“ auch für Arbeitnehmer/innen zum Thema. Sie müssen wissen, was sie tun können, wenn der Arbeitgeber mit Verweis auf die Bank Lohnverzicht fordert und den Leistungsdruck erhöht, anstatt nach innovativen Wegen zu suchen, um das Unternehmen zu entwickeln oder zu stabilisieren. Sie müssen gemeinsam mit ihren Betriebsräten Beteiligungsrechte nutzen, um Arbeits- und Entlohnungsbedingungen sowie Arbeitsplätze nachhaltig zu sichern. Betriebsräte und Vertrauensleute in kleinen und mittleren Betrieben müssen auf dem Hintergrund von „Basel II“ ihren Wissensstand zur wirtschaftlichen Situation des Betriebs erhöhen und ihre Mitbestimmungsrechte konsequent nutzen. Wahrlich keine leichte Aufgabe, gerade in mittelständischen Unternehmen.

Die IG Metall sieht sich durch „Basel II“ gefordert. Ihr geht es darum, die Beschäftigten vor schlechter werdenden Arbeitsbedingungen zu schützen und Arbeitsplätze zu sichern. Sie will aber auch Einfluss nehmen, um günstige Voraussetzungen zu schaffen, damit sich Unternehmen und Branchen – im Interesse von Arbeitnehmern – günstig entwickeln können. Dafür bietet sie den Betriebsräten und Vertrauensleuten ihr gesamtes Know-how und praktische Hilfen an.





Neue Standards erschweren Kreditvergabe

Das internationale Finanzsystem hat sich in den letzten Jahren als immer krisenanfälliger entpuppt. Zunehmende Spekulationsgeschäfte und milliardenschwere Fehlinvestitionen – unter anderem in der New Economy – haben dazu beigetragen. „Basel II“ soll das Finanzsystem „sicherer“ machen. Es wird die Kreditvergabe an KMUs erschweren.

Der Weg zu „Basel II“

„Basel II“ ist ein weiterer Schritt der Banken, sich vor Risiken auf dem weltweiten Kapitalmarkt zu schützen. Der erste Schritt erfolgte 1975 anlässlich des spektakulären Zusammenbruchs der deutschen Herstatt-Bank, als der Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht gegründet wurde, in dem die Zentralbanken und Bankenaufsichtsbehörden der G10-Staaten vertreten sind.

Bereits seit den 80er Jahren arbeiten der Ausschuss für Bankenaufsicht und die EU-Kommission daran, die durch die Liberalisierung und Deregulierung der Finanzmärkte sprunghaft gestiegenen Risiken durch neue Regeln wieder in den Griff zu bekommen. Sie wollen die internationalen Finanzsysteme vor Krisen besser sichern, Bankenzusammenbrüche vermeiden und die Qualität der Bankenaufsicht erhöhen. Das erste und nach wie vor gültige Regelwerk dazu – „Basel I“ – entstand 1988. Es legt fest, dass die Banken, um ihr Kreditausfall- und Marktrisiko abzusichern,

- acht Prozent des Kreditvolumens, das sie vergeben, mit Eigenkapital hinterlegen und
- vor der Vergabe von Krediten die damit verbundenen Risiken abschätzen müssen.

Volumen und Geschwindigkeit der Finanzmarktgeschäfte sind in den 70er und 80er Jahren international regelrecht explodiert und in der Folge immer spekulativer und krisenanfälliger geworden. Den Bankenaufsichtsbehörden und den Vertretern der Zentralbanken erschien das geltende Regelwerk als unzureichend. Und so entschloss sich der Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht 1999, die „Basel I“-Grundsätze zu überarbeiten. Der Entwurf des neuen Regelwerks „Basel II“ wurde 2001 in einem



als Konsultationspapier bezeichneten Diskussionspapier vorgelegt und seitdem mehrfach überarbeitet.

Anfang Mai 2003 legte der Ausschuss ein Positionspapier vor. Bis Oktober 2003 sollten die darin enthaltenen Vorschläge unter dem Namen „Basel II“ in den Mitgliedsländern diskutiert und anschließend vom Baseler Ausschuss als Empfehlung beschlossen werden. Die EU plant dann, „Basel II“ zeitnah, möglicherweise in modifizierter Form als EU-Richtlinie, zu beschließen und damit als verbindliche Rechtsnorm zu setzen. Allerdings verfahren schon heute viele Banken nach den neuen Standards, um ihre Kreditportfolios profitabler zu gestalten und die bankinternen Arbeits- und Bewertungsprozesse rechtzeitig an die erwarteten neuen Normen anzupassen.

Ende 2006 sollen die neuen Regelungen – nach einer einjährigen Einführungsphase – in Kraft treten.

Doch wenige Wochen bevor Basel II in seine endgültige Form gegossen werden soll, hagelt es internationale Kritik. Sie reicht von der Ablehnung einzelner Punkte bis hin zur schroffen Zurückweisung des Gesamtpakets. So hatten China und Indien kürzlich erklärt, dass sie Basel II nicht umsetzen werden, denn das Regelwerk werde den Finanzsystemen in Entwicklungsländern nicht gerecht.

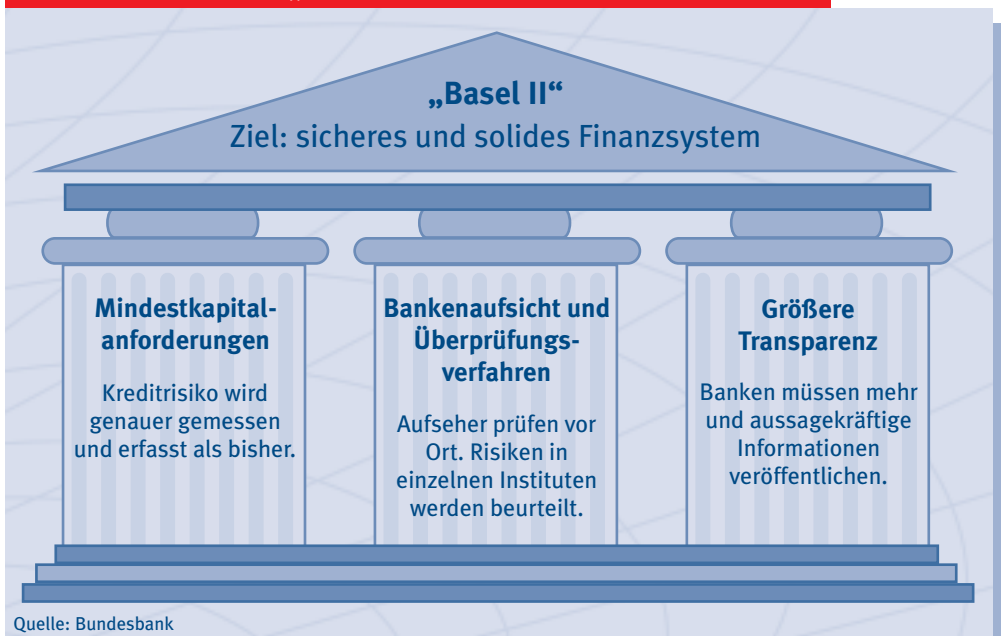
Dies ist ein Hinweis darauf, dass Basel II in Südostasien und in den Entwicklungsländern, also gerade dort keine Akzeptanz und Anwendung findet, wo die Stabilisierung der Bankensysteme besonders von Nöten wäre. Aber auch die USA erklären, Basel II nur für einige international agierende Großbanken anwenden zu wollen. Und Großbritannien kritisiert die hohe Komplexität, verlangt weitgehende Änderungen und eine zeitliche Verschiebung. Auch aus der EU und selbst aus dem Baseler Ausschuss melden sich Stimmen zu Wort, wonach der Zeitplan angesichts der Kritik nicht mehr einzuhalten sei.

Die neuen Standards

Der „Basel II“-Entwurf enthält vor allem drei wichtige Standards, die nicht nur in das Finanzsystem eingreifen, sondern auch für die Wirtschaft folgenswer sein werden. Verlangt werden

- eine risikobezogene Mindestkapitalausstattung der Kredit gebenden Banken, um Kredite besser absichern zu können,
- eine effizientere Überprüfung durch die Bankenaufsicht und optimierte interne Verfahren zur Risikobewältigung bei den Banken,
- mehr Marktdisziplin durch bessere Transparenz, um ein wirksames Risikomanagement der Banken aufzubauen.

Die drei Säulen von „Basel II“



Nach „Basel I“ werden Unternehmenskredite von der Kredit gebenden Bank pauschal mit acht Prozent des Kreditvolumens durch Eigenkapital gesichert. Und zwar unabhängig davon, ob das Kreditrisiko als hoch, mittelhoch oder niedrig eingeschätzt wird. Nach „Basel II“ soll künftig die Höhe dieses hinterlegten Eigenkapitals der Banken vor allem vom jeweils für den Kreditnehmer individuell ermittelten Kreditrisiko abhängen. Als Werkzeug, um die Bonität des jeweiligen Unternehmens ermitteln zu können, dienen so genannte Ratingverfahren.



Ratingsymbole nach Standard & Poor's

Grade	Bedeutung	Risikogewichte
AAA	Außerordentlich gute Fähigkeit, finanziellen Verpflichtungen nachzukommen, höchstes Rating	20%
AA	Sehr gute Fähigkeit, finanziellen Verpflichtungen nachzukommen	
A	Gute Fähigkeit, finanziellen Verpflichtungen nachzukommen, jedoch gibt es unter schwierigen Wirtschaftsbedingungen und bei Änderungen der Gegebenheiten ein gewisses Risiko	50%
BBB	Adäquate Fähigkeit, finanziellen Verpflichtungen nachzukommen, jedoch höheres Restrisiko bei schlechter Konjunkturlage	100%
BBB-	Das niedrigste Rating, das noch im Bereich „Investment Grade“ liegt	
BB	Kurzfristig nicht so anfällig, steht jedoch langfristig vor erheblichen Unsicherheiten bei negativen Geschäfts-, Finanz- und Wirtschaftsbedingungen	
B	Noch anfälliger für negative Geschäfts-, Finanz- und Wirtschaftsbedingungen, ist aber gegenwärtig noch in der Lage, die finanziellen Verpflichtungen zu erfüllen	150%
CCC	Gegenwärtig anfällig; Fähigkeit, finanziellen Verpflichtungen nachkommen zu können, hängt von günstigen Geschäfts-, Finanz- und Wirtschaftsbedingungen ab	
CC	Gegenwärtig äußerst anfällig	
C	Ein Konkursverfahren wurde eingeleitet bzw. ähnliche Maßnahmen wurden ergriffen, jedoch werden Zahlungen noch geleistet und Zahlungsverpflichtungen eingehalten	
D	Zahlungsverzug ist eingetreten	

Ratings in den Kategorien „AAA“, „AA“, „A“ und „BBB“ werden vom Markt als „Investment Grade“ ein-
gestuft.

Ratings in den Kategorien „BB“, „B“, „CCC“, „CC“ und „C“ gelten als äußerst spekulativ.

Ratings von „AA“ bis „CCC“ können mit einem Plus- oder Minuszeichen versehen werden, um ihre relative
Rangordnung in den wichtigsten Kategorien zu verdeutlichen.

Nach der Güte dieser individuell ermittelten Bonität ergibt sich für die Bank, in welcher Höhe sie Eigenkapital hinterlegen muss, um den Kredit abzusichern. „Gute“ Bonitäten müssen mit weniger, „schlechte“ mit mehr Eigenkapital hinterlegt werden. Da es im Interesse der Banken liegt, je-
weils möglichst wenig Kapital an einen einzelnen Kredit zu binden und
deshalb vor allem Kredite an Kreditnehmer mit geringem Risiko zu ver-
geben, dürfte die Vergabe von Krediten künftig strenger gehandhabt wer-
den.



Mit „Basel II“ werden sich dem entsprechend auch die Kreditpreise verändern. Unternehmen mit schlechterer Bonität bekommen auch schlechtere Konditionen. Von „Basel II“ werden kleine und mittelständische Unternehmen besonders betroffen sein, da sie wenig Sicherheiten anbieten können.

Für die KMUs ist das ein Teufelskreis: bei knapper Kapitaldecke auch noch teurere Kreditkonditionen schultern zu müssen verbessert ihre Lage nicht. Erste Folgen dieser – noch nicht beschlossenen – neuen Regeln werden bereits heute bei der Kreditvergabe vieler Banken sichtbar. Beispiel: Eine regionale Sparkasse hat ihre knapp 10 000 Firmenkunden auf Basis des neuen Gruppenratings des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands (DSGV) neu bewertet. Im Ergebnis würden 60 Prozent der Firmenkunden mehr – und zwar in Einzelfällen bis zu fünf Prozentpunkte – für ihre Kredite bezahlen müssen.

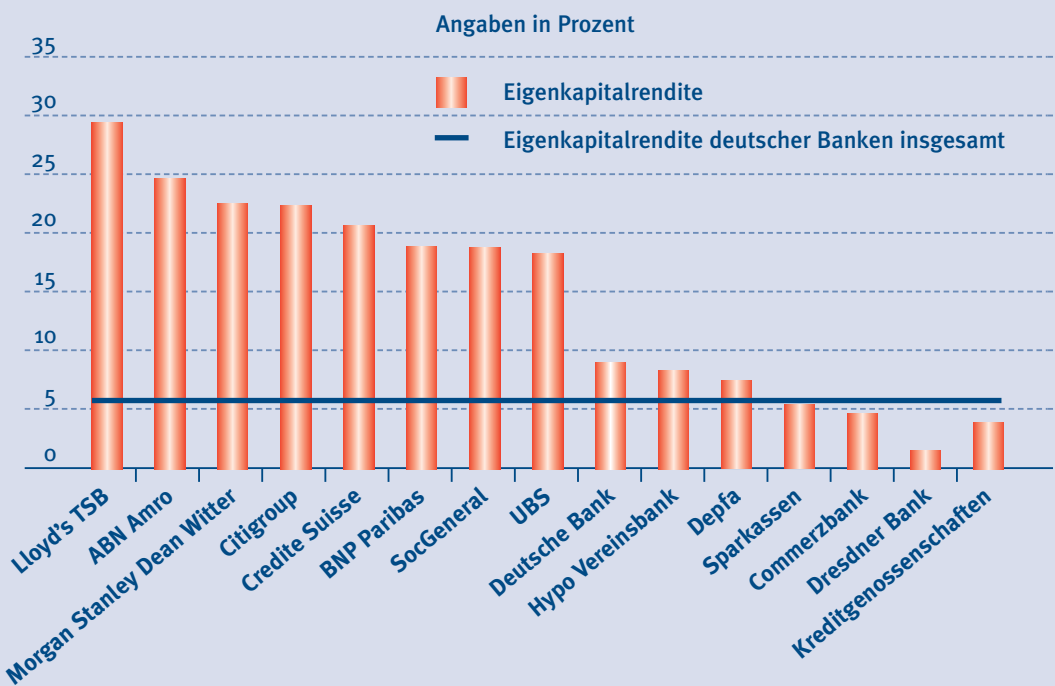
Um das Risiko des einzelnen Kreditnehmers abzuschätzen, sieht „Basel II“ verschiedene Bewertungsansätze vor. Der Standardansatz beruht auf dem so genannten externen Rating durch Ratingagenturen, die das Kreditrisiko des jeweiligen Kreditnehmers abschätzen. Die drei Marktführer sind die Ratingagenturen Standard & Poor's, Moody's und Fitch. Sie kontrollieren zusammen ca. 95 Prozent des durch weltweit agierende Unternehmen geprägten Rating-Markts. Für die Auftraggeber ist ein solches Rating mit erheblichen Kosten verbunden. Derzeit schätzt man die Kosten eines Ratings für Unternehmen mit 50 bis 100 Millionen Euro Umsatz auf 10 000 bis 15 000 Euro.

Dieser Ansatz ist für die deutschen Banken jedoch nicht lukrativ und für KMU-Betriebe ohnehin zu teuer. Stattdessen wird das so genannte interne Rating der Banken (IRB) angewendet werden. Alle Banken(-gruppen) haben zwischenzeitlich ihr Ratingsystem mit viel Aufwand entwickelt. Gegenüber dem Standardansatz wird das IRB mit einer niedrigeren Eigenkapitalhinterlegung für die Banken honoriert. Die hierfür erforderlichen internen Strukturen sind bereits weitgehend aufgebaut. Und einige Banken haben bereits begonnen, die neuen Kreditpreise am Markt durchzusetzen.

Banken wollen eigene Rendite erhöhen

Mit „Basel II“ verbinden die Banken selbst, insbesondere die deutschen Banken, durchaus Vorteile. Sie hoffen, an Krediten zukünftig noch mehr zu verdienen und ihre Eigenkapitalrendite auf das international höhere Profitniveau steigern zu können. Besonders gilt dies nach den hohen Einbußen der Krisenjahre 2001 und 2002, in denen die Banken unter der Konjunkturkrise und den Verlusten insbesondere aus Wertpapierspekulationen und Beteiligungen, aber auch bedingt durch den Einbruch des zuvor drastisch ausgeweiteten Investmentgeschäfts litten.

Eigenkapitalrendite im internationalen Vergleich, 2000



Quelle: Oppenheim Research (2001), eigene Berechnungen

„Basel II“ kommt ihnen daher sehr gelegen. Mit den neuen Standards bei der Eigenkapitalhinterlegung sind die Banken künftig nicht mehr daran gebunden, Unternehmenskredite grundsätzlich mit acht Prozent des Kreditvolumens aus ihrem Eigenkapital zu sichern. Dies hatte „Basel I“ bestimmt. „Basel II“ gibt ihnen mehr Spielraum. Denn es sieht vor, gute Bonitäten mit erheblich weniger und schlechte mit mehr Eigenkapital zu hinterlegen.

Auswirkungen auf das Kreditvolumen (Standardansatz)

Beispiele

■ Fall 1 (nach „Basel I“)

- Eigenkapital der Bank 8 000 000 Euro
- 8 Prozent Hinterlegung → 100 000 000 Euro Kreditvolumen

■ Fall 2 (nach „Basel II“)

- Eigenkapital der Bank 8 000 000 Euro
- Kreditkunden gleichmäßig auf alle 4 Stufen (2 000 000 Euro) verteilt
 - ♦ 1,6 Prozent Hinterlegung → 125 000 000 Euro
 - ♦ 4 Prozent Hinterlegung → 50 000 000 Euro
 - ♦ 8 Prozent Hinterlegung → 25 000 000 Euro
 - ♦ 12 Prozent Hinterlegung → 16 700 000 Euro
 - 216 000 000 Euro Kreditvolumen

■ Fall 3 (nach „Basel II“)

- Eigenkapital der Bank 8 000 000 Euro
- Kreditkunden nur in den letzten beiden Stufen (je 4 Mio. Euro)
 - ♦ 8 Prozent Hinterlegung → 50 000 000 Euro
 - ♦ 12 Prozent Hinterlegung → 33 300 000 Euro
 - 83 300 000 Euro Kreditvolumen

■ Fall 4 (nach „Basel II“)

- Eigenkapital der Bank 8 000 000 Euro
- Kreditkunden nur in den ersten beiden Stufen (je 4 Mio. Euro)
 - ♦ 1,6 Prozent Hinterlegung → 250 000 000 Euro
 - ♦ 4 Prozent Hinterlegung → 100 000 000 Euro
 - 350 000 000 Euro Kreditvolumen

*Unterstellt,
dass die Bank
am Kredit ein
Prozent ver-
dient, betrüge
die Eigenkapi-
talrendite im
Fall 1 – nach
„Basel I“ –
12,5 und im
Fall 4 – nach
„Basel II“ –
37,5 Prozent*

Künftig werden die Banken also ihre Kreditnehmer vor allem auf der Basis bankinterner Ratings (Klassifizierungen) auf ihre Bonität prüfen. Entscheiden sie sich dann beispielsweise für die Strategie, Kredite nur an Unternehmen mit guter Bonität zu vergeben, können sie damit nicht nur im Einzelfall den Anteil ihrer Eigenkapitalhinterlegung senken, sondern ihr Kreditvolumen bei gleichem Kapitaleinsatz ausweiten, damit mehr Zinserträge erwirtschaften und unterm Strich ihre Rendite erhöhen (siehe Schaubild).



Viele Geschäftsbanken gehen davon aus, dass sie schon in den nächsten beiden Jahren ihre Eigenkapitalrendite von derzeit gut fünf Prozent auf 15 bis 20 Prozent steigern können. Einige von ihnen peilen sogar Zielmargen von 20 und 30 Prozent an, die von internationalen Banken teilweise bereits heute kassiert werden. Beispielsweise hat die Deutsche Bank nach eigenen Angaben ihre 2001 auf fünf Prozent gesunkene Eigenkapitalrendite (vor Steuern) 2002 bereits wieder auf 17 Prozent gesteigert und will spätestens 2004 zirka 25 Prozent erreichen.



Damit zeichnet sich ein deutlicher Trend ab: Die Banken werden sich bei der Vergabe von Krediten vorwiegend auf die großen Kreditnehmer mit guter Bonität konzentrieren. Kleinere Unternehmen mit mittlerer und schlechter Bonität haben das Nachsehen. Künftig haben sie nur dann noch eine Chance, an einen Kredit zu gelangen, wenn sie bereit sind, ihr „schlechtes Risiko“ mit schlechten Kreditkonditionen teuer zu bezahlen.

Damit jedoch die Gewinn versprechenden Vorteile dieser neuen Eigenkapitalvorschriften nicht gleich wieder durch konkurrierende Institute zunichte gemacht werden können, liegt es im Interesse besonders von Geschäfts- und Großbanken, den Banken-

wettbewerb untereinander zu beschränken. Dabei geht es den Geschäfts- und Großbanken in erster Linie um die Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken, aber auch ganz allgemein um das dreigliedrige bundesdeutsche Bankensystem aus

- Sparkassen mit ihrem öffentlich-rechtlichen Charakter (Anstaltslast und Gewährsträgerhaftung endet 2005),
- Genossenschaftsbanken mit ihrem Förderauftrag für die Mitglieder und
- Geschäftsbanken (z. B. Deutsche Bank).



So wird behauptet, die Bundesrepublik sei „overbanked“, es gäbe also viel zu viele Bankinstitute, die durch den Wettbewerb erzwungenen Kreditkonditionen seien viel zu günstig. Und insbesondere die Sparkassen sowie die Volks- und Raiffeisenbanken gelten bei den Geschäfts- und Großbanken als ungeliebte „Billigmacher“.

Bisher konzentrierten sich Sparkassen und Genossenschaftsbanken auf einen Teilbereich, der für die Geschäfts- und Großbanken nur wenig interessant ist – nämlich auf die kleinen und mittelständischen Unternehmen mit nicht immer guten Bonitäten. So decken die Sparkassen derzeit zu rund 42 Prozent einen steigenden Marktanteil an den KMU-Krediten ab und sehen sich dabei vor allem in der Rolle einer „Hausbank“, die ein besonderes Vertrauensverhältnis zu den Kredit nehmenden Unternehmen pflegt.

Diese Entwicklung hat einen historischen Ursprung: Im Gegensatz zu privatrechtlichen Kreditinstituten existiert seit Gründung der Bundesrepublik für die Sparkassen und Landesbanken ein gesetzlicher Auftrag, der der Gewinnmaximierung als Betriebsziel übergeordnet ist. Kernpunkt dieses Auftrags ist die Förderung des Sparsinns sowie der Vermögensbildung. Zudem sollten der Mittelstand und ärmere Bevölkerungsschichten mit Krediten versorgt werden.

Aber natürlich wollen auch Sparkassen sowie Volks- und Raiffeisenbanken die Vorteile aus „Basel II“ für sich nutzen und ihr Kreditportfolio vor allem um große Unternehmen mit guter Bonität erweitern. Damit treten sie zunehmend in direkte Konkurrenz zu den Groß- und Geschäftsbanken.

Um sich der ungeliebten Konkurrenz zu entledigen, haben sich die Geschäftsbanken schon seit längerem über die EU dafür eingesetzt, die besonderen Bedingungen des öffentlich-rechtlichen Bankensektors (Anstaltslast und Gewährsträgerhaftung) abzuschaffen. Und sie verlangen, dass auch die Sparkassen marktübliche Profite an ihre Eigner ausschütten müssen. Im Ergebnis soll dies zu höheren Kreditpreisen



und Bankprofiten führen. Damit und mit „Basel II“ droht den Sparkassen, dass sie auch ihre regional- und strukturpolitische Funktion verlieren.

Dadurch würde sich der Trend der letzten Jahre fortsetzen. Die öffentlich-rechtlichen Institute haben einen immer schwereren Stand: Die Gewährsträgerhaftung entfällt, die Refinanzierungskosten steigen; ihren gesetzlichen Auftrag können sie immer schwerer erfüllen.

Das sagt die IG Metall

Die IG Metall bezweifelt, dass es mit „Basel II“ gelingen kann, das Finanzsystem insgesamt solider und sicherer zu machen.

Begrüßenswert ist, dass mit den geplanten Regeln zur Bankenaufsicht die Risikobewertungen der Banken verbessert werden. Allerdings stellt sich die Frage, ob die vorgesehene Überwachung und Zertifizierung von Risikomanagementsystemen und die damit verbundenen Sanktionsmöglichkeiten der Bankenaufsicht bei riskanten Geschäften ausreichen.

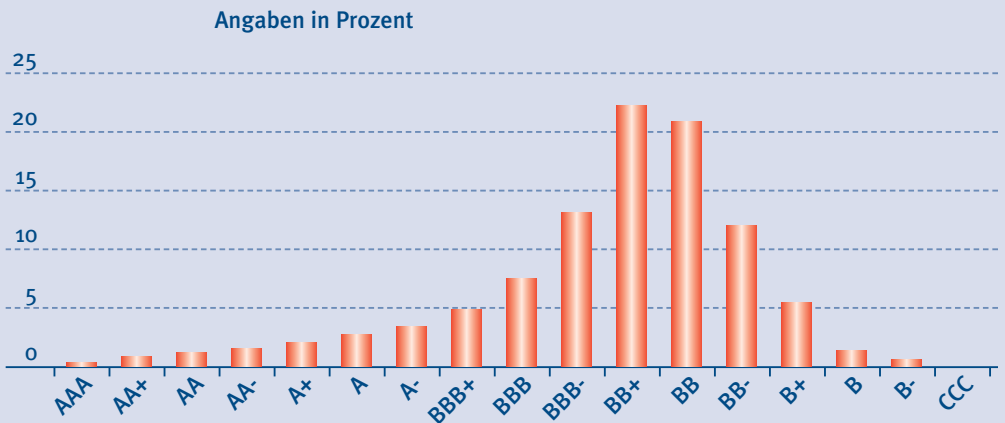
Dies gilt besonders für plötzlich auftretende Krisen und unvorhergesehene Einbrüche der wirtschaftlichen Entwicklung (zum Beispiel bei dramatischen Kursstürzen oder Konjunkturereinbrüchen). So dürfte es der Bankenaufsicht kaum möglich sein, das Risikomanagement einer Bank für solche Situationen vorausschauend zu beurteilen. Deshalb ist eine bessere Krisenprävention und Sicherung des internationalen Finanzsystems gegen Finanzspekulationen dringend geboten.

In der vorgesehenen Form, Kreditrisiken individuell zu bewerten, sieht die IG Metall ebenfalls kein Mittel, das Finanzsystem sicherer zu machen. Beispiele von Unternehmenszusammenbrüchen aus der jüngsten Geschichte – vom „Bau-Löwen“ Schneider bis zum Medienimperium des Leo Kirch – zeigen, dass ein positives Rating die Unternehmenswirklichkeit nicht unbedingt zutreffend spiegelt. Selbst im „Rating-verrückten“ Amerika hat WorldCom noch einen Tag vor der Insolvenz das bestmögliche Rating erhalten („AAA“-Bewertung).



Die Möglichkeit, „sichere“ Firmenkredite niedriger zu besichern, ist ebenfalls nicht geeignet, die Banken wirksam vor Pleiten zu schützen. Statt angesichts wachsender Risiken der Finanzmärkte die Eigenkapitalhinterlegung auf dem bewährten Niveau zu belassen oder gar anzuheben, wird sie im Durchschnitt voraussichtlich deutlich sinken. Darüber hinaus ist zu befürchten, dass die Banken damit bei der Vergabe von Krediten eine Möglichkeit zum internen Risikoausgleich verlieren. Denn ihre Vereinbarung auf der Basis von „Basel I“, Unternehmenskredite – unabhängig von dem individuellen Kreditrisiko – pauschal mit acht Prozent Eigenkapital zu hinterlegen, gab ihnen immerhin den Spielraum, die „negativen“ Risiken von Unternehmen mit weniger guten Bonitäten gegen die „positiven“ Risiken derjenigen mit guten Bonitäten „aufzurechnen“. Damit war eine Art Quersubventionierung möglich, die den schlechter bewerteten Unternehmen – vorwiegend Klein- und Mittelbetrieben (siehe Grafik) – zugute kam.

Ratingstruktur der Klein- und Mittelunternehmen



Quelle: Taistra et al. 2001

Ein durch „Basel II“ auf lukrative Kunden guter Bonität zugespitzter verschärfter Wettbewerb könnte dem dreigliedrigen Bankensystem in Deutschland schaden. Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken, die bisher in Deutschland teilweise auch Aufgaben im öffentlichen Interesse wahrnehmen, würden möglicherweise in ihrer Existenz – zumindest aber



in ihrer spezifischen Funktion – gefährdet. Die Kreditfinanzierung der KMUs wäre nicht mehr sichergestellt.

Schon seit einigen Jahren ist im deutschen Bankensektor ein fundamentaler Umbau zu beobachten, der durch die Baseler Neuregelung forciert werden könnte. So konzentrieren sich die Großbanken zunehmend auf das Investment-Banking, das Asset-Management sowie die Betreuung lukrativer Unternehmen und Privatkunden. Das Massengeschäft wird entweder ausgelagert oder abgestoßen.

Viele frustrierte Kunden sind deshalb auf Sparkassen und Genossenschaftsbanken ausgewichen. Ob diese langfristig dem aggressiven Wettbewerb standhalten können, ist allerdings fraglich. Denn nicht zuletzt der jetzt geforderte Aufwand für den Aufbau von Rating- und Risikosteuerungssystemen wird zu Kosten führen, die sie weitaus schwerer verkraften können als die Geschäfts- und Großbanken.

Dass die kleineren und regionalen Geldinstitute als Reaktion auf diese Veränderungen inzwischen zunehmend fusionieren, ist ein deutliches Signal: Wie die Großen versuchen sie, durch Konzentration und Zentralisation im Wettbewerb mitzuhalten. In ihrem Überlebenskampf greifen sie allerdings auch zu Strategien, die deutlich gegen die Interessen ihrer Beschäftigten wie auch ihrer Kunden gerichtet sind. Das betrifft vor allem ihre Anstrengungen, die Kosten zu minimieren und die Preise für ihre Bankprodukte zu erhöhen.

Dieser Entwicklung will die IG Metall entgegentreten. Das dreigliedrige deutsche Bankensystem soll erhalten bleiben, um auch für kleine und mittlere Unternehmen den Zugang zu bezahlbaren Krediten zu gewährleisten. Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken sollen weiterhin in der



Lage sein, öffentlich-rechtliche Aufgaben wahrzunehmen und stärker in die Regional- und Strukturpolitik eingebunden werden.

Auch die neu gegründete Mittelstandsbank muss bei der Kreditversorgung und Finanzierung von KMUs eine aktivere Rolle übernehmen. Sie soll nicht nur über die „Hausbanken“ Kredite anbieten, sondern darüber hinaus ihr Instrumentarium so ausbauen und verbessern, dass Förderkredite ihre Adressaten auch tatsächlich erreichen und dass Firmenkredite erforderlichenfalls auch direkt vergeben werden können.

Eine intakte und funktionsfähige Kredit- und Geldwirtschaft ist bedeutsam, damit die Wirtschaft funktionieren kann. In diesem Sinne handelt es sich um eine Infrastrukturaufgabe von öffentlichem und gesellschaftlichem Interesse.





Die Bankenaufsicht kann deshalb nicht den Banken allein überlassen bleiben. Deshalb sollen in den Verwaltungsrat der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) nicht nur Vertreter/innen aus Politik und Banken (die sich hier selbst beaufsichtigen) entsandt werden, sondern auch Vertreter/innen weiterer gesellschaftlicher Gruppen und Institutionen, unter anderem von Gewerkschaften und Verbraucherschutzorganisationen.

Kredite sind allerdings nicht das einzige Instrument, um besonders Klein- und Mittelbetrieben einen sicheren Weg in die Zukunft zu bahnen. Die übrigen Finanzierungsinstrumente dürfen ebenfalls nicht aus dem Blick geraten, zum Beispiel Landesbürgschaften beziehungsweise Landesgarantien oder staatliche Venture-Capital-Aktivitäten – wie bereits ansatzweise in Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen – oder auch Nachrangdarlehen der Mittelstandsbank. Im Vergleich zu anderen Ländern sind in Deutschland gerade im mittelständischen Bereich Beteiligungsfinanzierungen, Unternehmensanleihen, Schuldscheindarlehen – ganz allgemein die Bereitstellung von Risikokapital – auf lange Sicht noch ziemlich unterentwickelt.



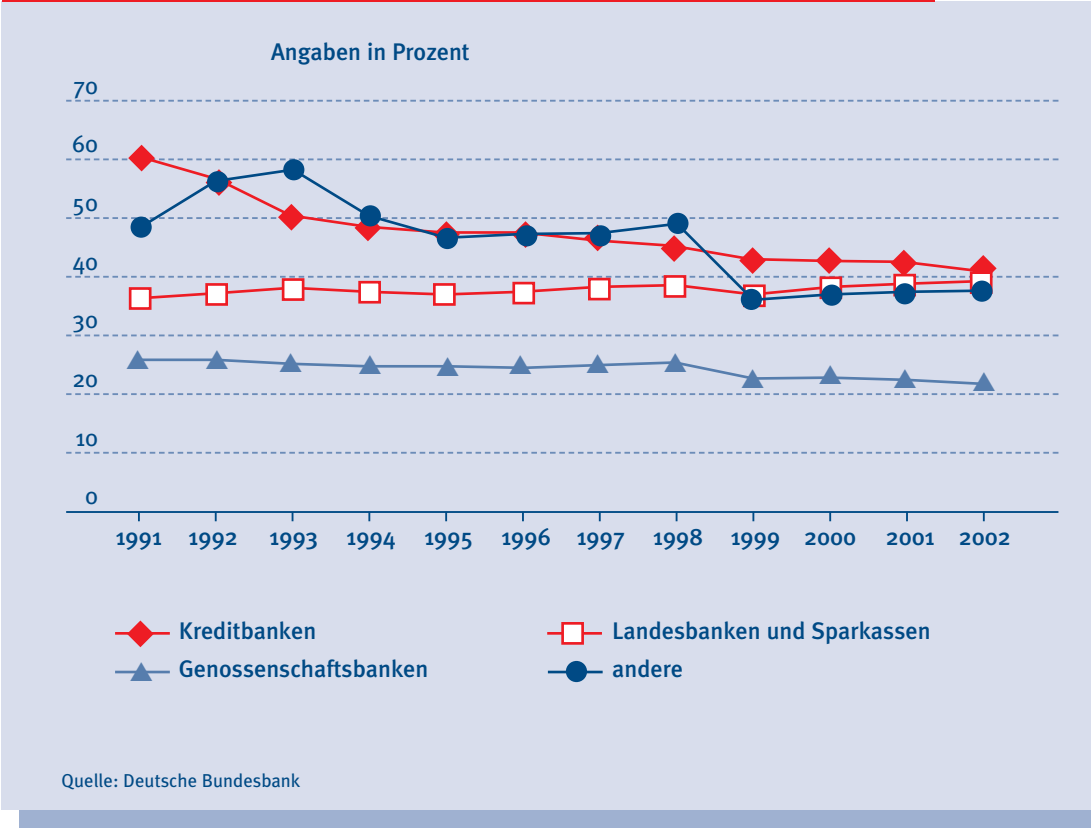


Nachteile für die Gesamtwirtschaft

Eine höhere Konzentration im Bankensektor hat gravierende Folgen für die gesamte Wirtschaft. Die Wirtschaft profitierte bislang dank der breit gefächerten Bankenlandschaft und der starken Konkurrenz zwischen den Bankinstituten und Bankengruppen von den relativ niedrigen Kreditzinsen. Dazu hat auch das dreigliedrige Bankensystem beigetragen. Doch wenn die Banken nun anstreben, ihre Eigenkapitalrendite deutlich zu erhöhen, werden sie nach Wegen suchen, um neben den in der Krise forcierten, bereits weit fortgeschrittenen Programmen zur Kostensenkung zukünftig vor allem auch höhere Profite zu realisieren. Eine fortschreitende Bankenkonzentration und die „Unterwerfung“ der öffentlich-rechtlichen Banken sollen ihnen dabei helfen, höhere Kreditpreise am Markt durchzusetzen.

Der Anteil der Firmenkredite am gesamten Kreditgeschäft der Banken in Deutschland ist im letzten Jahr – von etwa 45 auf 37 Prozent – kräftig gesunken

Anteil der Unternehmenskredite am Kreditgeschäft der Banken



Der drastische Rückgang des Anteils der Firmenkredite am gesamten Kreditgeschäft der Banken in Deutschland in den letzten zehn Jahren ver-



deutlich, wie sehr besonders die privaten Banken das Interesse an diesem Geschäftsfeld verloren haben (siehe Grafik Seite 21).

Mehr Finanzkraft der Banken bedeutet aber auch mehr wirtschaftliche Macht. Nicht nur auf nationaler, sondern auch auf EU-Ebene besteht die Gefahr, dass sie diese finanzielle Macht nutzen, um wirtschaftlich und politisch stärker Einfluss zu nehmen. Die zunehmende Bankenkonzentration könnte insbesondere den öffentlich-rechtlichen Bankensektor in einzelnen Funktionen, womöglich aber auch in seinem Bestand gefährden. Damit würde es immer schwieriger, Kreditinstitute für Maßnahmen zu gewinnen, die einen beschäftigungsorientierten Strukturwandel unterstützen.

Es deutet vieles darauf hin, dass sich der Konzentrationsprozess und die deutlich höheren Renditeerwartungen im Bankensektor nicht mit allen Aufgaben vertragen, die besonders die deutschen Banken in der Vergangenheit wahrgenommen haben und die dem „Standort Deutschland“ international hohes Ansehen verschafften. So etwa wäre das deutsche Wirtschaftswunder der Nachkriegszeit ohne das Engagement der Banken nicht möglich gewesen. Die individualisierte Risikobewertung von Kreditnehmern nach „Basel II“ könnte das Ende einer solchen umfassenden Wirtschaftsförderung bedeuten – mit der Folge, dass in der gesamten Wirtschaft die Konzentration voranschreiten und der Wettbewerb darunter leiden würde.

Der Standort Deutschland zeichnet sich vor allem durch seine Flexibilität und die Qualität seiner Produkte aus. Hierdurch konnte er enorme Wettbewerbsvorteile auf den Weltmärkten erzielen. Diese Erfolge werden auch den mittelständischen Unternehmen zugeschrieben. Wenn sie durch eine restriktivere Kreditvergabe oder verschlechterte Kreditkonditionen eher geschwächt als gefördert werden, könnte dies der Wirtschaft insgesamt erheblichen Schaden zufügen.

Das Gleiche gilt, wenn künftig infolge von „Basel II“ die interne Quersubventionierung, das heißt der auf dem Versicherungsprinzip beruhende



interne Risikoausgleich im Kreditportfolio der Banken, bei der Kreditvergabe erschwert wird oder ganz wegfällt (siehe Seite 17). Die so genannte risikoadäquate Zinshöhe fördert dann die wirtschaftlich starken und schwächt die wirtschaftlich schwachen Unternehmen noch weiter. Damit wirkt dieses System polarisierend, und es fördert die Konzentration. Die größeren KMUs werden davon voll erfasst. Das KMU-Paket kann daran kaum etwas ändern. Auch das Potenzial von Existenzgründern sowie neuen, innovativen Wachstumsbetrieben könnte auf der Strecke bleiben, wenn bei Kreditanfragen jegliche Risiken ausgeschlossen oder zu völlig überzogenen Konditionen teuer bezahlt werden müssen.

„Basel II“ verschärft Krisen, so auch die zyklischen, es verzögert und dämpft den Aufschwung. Verschlechterte wirtschaftliche Rahmenbedingungen verschlechtern die Bonität und das Rating der Unternehmen. Ausgerechnet in der Krise wird es für sie deshalb schwerer, ablaufende Kredite zu ersetzen und neue zu erhalten. Und in jedem Fall werden die Kredite teurer, was unter Umständen auch für laufende Kredite gelten kann. Manches Unternehmen wird durch diesen krisenverschärfenden Mechanismus erst in Finanznöte kommen. Befinden sich KMUs in der Krise erst einmal in Finanznot, haben sie es schwer, noch Kredite zu bekommen. Das wirkt prozyklisch, verschärft die Krise und forciert die Unternehmenskonzentration.

Am Ende des Tals leiden gerade finanzschwächere Betriebe und KMUs weiter unter der restriktiven Kreditvergabe – und können den Aufschwung nicht mit ankurbeln. Für die Modernisierung von Produkten und Prozessen, aber auch für den Aufbau zusätzlicher Produktionskapazitäten erhalten sie kein Geld. Sie können die Konjunktur selbst nicht mitbeleben. Und sie verlieren möglicherweise Marktanteile an ihre Konkurrenten. Auch dies wirkt wiederum konzentrationsfördernd.

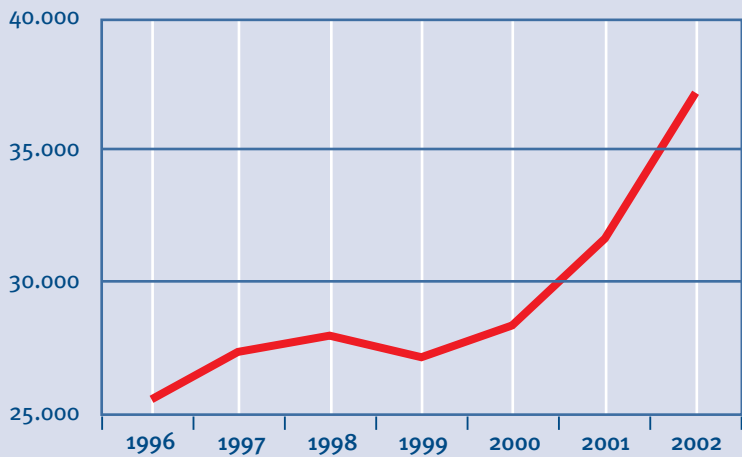
Nachteilig ist „Basel II“ auch für Unternehmen in Krisenbranchen, die im Rating von vornherein mit negativen Vorzeichen rechnen müssen. Selbst Noch-nicht-Krisen-Betriebe leiden dann unter der „Sippenhaftung“ der Branche.



Die reine betriebswirtschaftliche Bewertung bei der Kreditvergabe und im Ratingverfahren kann auch für die Struktur- und Regionalpolitik schnell zum Hemmnis werden. Ein Blick auf die Insolvenzstatistik verdeutlicht das. Insolvenzen haben besonders bei Klein- und Mittelbetrieben in den vergangenen Jahren dramatisch zugenommen. Das geht allerdings nicht nur auf Managementfehler oder unzureichende Marktfähigkeit der Produkte und Dienstleistungen zurück.

Unternehmensinsolvenzen 1996 - 2002

Anzahl der Insolvenzen (Unternehmen einschließlich Kleingewerbe)



Quelle: Statistisches Bundesamt

Auch strukturelle Probleme sind es, die Klein- und Mittelbetriebe in die Pleite treiben. Beispielsweise werden sie als Zulieferer von Großunternehmen mit in die Krise gezogen, wenn diese zusammenbrechen, Teilbereiche auslagern oder mit anderen fusionieren. Oder – wie im Falle des Neuen Markts – Anleger und Banken bauen gegenüber einer Branche völlig überzogene Gewinnerwartungen auf, verspekulieren sich und bringen schließlich nicht nur einzelne Unternehmen, sondern die ganze Branche mit ihren vielen innovativen KMUs in Gefahr. Verschlechterte Kreditkonditionen würden die strukturellen Probleme der Klein- und Mittelbetriebe, insbesondere die Abhängigkeit der Zulieferer von den Branchengrößen, noch weiter verstärken.



In besonderem Maße hätten darunter auch die neuen Bundesländer zu leiden. Die Investitionen in den „Aufbau Ost“ haben die ostdeutschen Unternehmen deutlich abhängiger von Krediten gemacht als die in Westdeutschland. Auch können ostdeutsche Betriebe im Unterschied zu westdeutschen weit weniger auf Rückstellungen als Liquiditätspolster zurückzugreifen. Wenn nun nach „Basel II“ künftig Kredite restriktiver vergeben werden oder sich die Kreditkonditionen deutlich verschlechtern, trifft dies die ostdeutsche Wirtschaft weitaus härter als die westdeutsche. Dies wird die Angleichung der Arbeits- und Lebensverhältnisse in Ost und West um weitere Jahre hinauszögern.

Das fordert die IG Metall

Die fortschreitende Konzentration der Banken und die neoliberale Umgestaltung des internationalen Finanzsystems bereitet der IG Metall große Sorgen. Sie befürchtet eine wachsende Polarisierung der Wirtschaft: finanziell gut ausgestattete Unternehmen auf der einen Seite, die in der Lage sind, schnell, flexibel und rigoros auf sich wandelnde Bedingungen auf den Weltmärkten zu reagieren, und kleinere, finanziell weniger gut ausgestattete Betriebe auf der anderen Seite, die in immer größere Abhängigkeit von großen Unternehmen und Banken geraten und unter zunehmend restriktiven Bedingungen der Kreditvergabe leiden.

Ebenfalls sorgt die IG Metall sich vor dem Hintergrund wachsender Bankenmacht um eine Erosion des regulierenden Einflusses der Politik auf die Finanzmärkte sowie auf das internationale und nationale Wirtschaftsgeschehen.

Die IG Metall fordert daher, dass auf EU- und nationaler Ebene ein Rechtsrahmen gestaltet wird, der den Wettbewerb im Bankensektor unterstützt und damit die Abhängigkeit der Wirtschaft von einzelnen Banken begrenzt. Die Stärken des dreigliedrigen bundesdeutschen Bankensystems sind zu bewahren, und im öffentlichen Interesse liegende, regional- und strukturpolitisch begründete Initiativen und Maßnahmen müssen weiterhin möglich sein.



Die mit „Basel II“ durch die Individualisierung von Kreditrisiken vorgesehene Abkehr von dem auf dem Versicherungsprinzip beruhenden Ausgleich (Quersubventionierung) von Kreditrisiken hält die IG Metall für den falschen Weg. Deshalb sollten jene Bereiche ausgeweitet werden, die eine Risikobündelung und eine Quersubventionierung von Kreditrisiken weiterhin zulassen. Dies betrifft insbesondere die Mittelstandsportfolios der Banken. Einen Risikozuschlag für KMUs lehnt die IG Metall ab.

In dem vom Baseler Ausschuss im Herbst 2002 unter anderem auf Grund der Einflussnahme der Bundesregierung vorgeschlagenen Mittelstandspaket sieht die IG Metall gute, aber noch nicht hinreichende Ansätze dafür, Hürden bei der Vergabe von Krediten vor allem an Mittelständler abzubauen und den Banken einen Anreiz zu geben, auch sie zu bedienen.

Dieses Mittelstandspaket sieht vor, dass die Banken Kredite bis zu einer Million Euro mit deutlich weniger Eigenkapital hinterlegen können als allgemein nach den neuen Regeln notwendig. Unternehmenskredite bis zu dieser Höhe würden demnach wie Privatkundenkredite behandelt. Diese Sonderregelung würde es den Kreditinstituten künftig ebenfalls erlauben, das Risiko von Unternehmen mit einem Jahresumsatz unter 50 Millionen Euro geringer einzustufen als in den Ratingkriterien vorgesehen. Sie ermöglichen des Weiteren den nationalen Aufsichtsbehörden, für Unternehmen mit unter 500 Millionen Euro Umsatz im Jahr oder einer entsprechenden Bilanzsumme auf einen Laufzeitzuschlag bei langfristigen Krediten zu verzichten. Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) hat die Anwendung dieser Regelung bereits angekündigt.



Kritisch bewertet die IG Metall jedoch die Kreditschwelle von einer Million Euro, wenn Firmenkredite in Bezug auf die Kapitalhinterlegung wie Privatkredite behandelt werden. Sie schlägt deshalb vor, diesen Wert deutlich anzuheben, damit auch mittlere Industriebetriebe davon profitieren können. Vorgesehene Einschränkungen dieser Regelungen, die ihre Anwendung für kleinere Finanzinstitute erschweren oder verhindern (Granularitätsprinzip) oder zusätzliche Hürden an die Bearbeitungsweise der Bank binden, sind nicht zweckdienlich.

Da die Unternehmensfinanzierung gerade in Klein- und Mittelbetrieben in Zukunft eine größere Rolle spielen wird, fordert die IG Metall, nicht nur die Arbeitgeber über die Risiken von „Basel II“ und entsprechende Handlungsmöglichkeiten zu beraten und aufzuklären. Auch die betrieblichen Interessenvertreter benötigen weitergehende Informationen und Beratung.



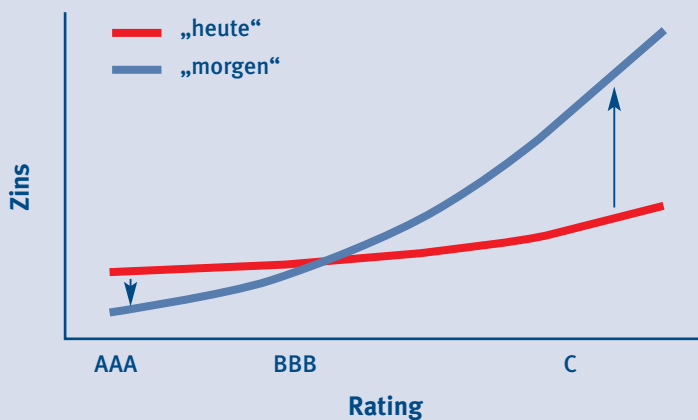
Härtere Zeiten für kleine und mittlere Unternehmen

Auswirkungen auf die Unternehmen

„Basel II“ wird die Unternehmensfinanzierung nachhaltig ändern. Auch wenn die Diskussion über die einzelnen Vorgaben des Baseler Ausschusses noch in vollem Gange ist, die Ratingsysteme der Bankengruppen sind inzwischen entwickelt und werden bereits zunehmend in der Praxis angewandt. Und auch die strategische Neuausrichtung der Kreditportfolios ist in vollem Gange. Insbesondere Klein- und Mittelbetriebe müssen sich auf härtere Zeiten mit ihrer Bank einstellen. Ihre ohnehin oft schwierige Situation im (internationalen) Wettbewerb könnte durch „Basel II“ zusätzlich belastet werden. Sie müssen länger warten, bis über ihren Kreditantrag entschieden wird. Und sie müssen voraussichtlich mit schlechteren Konditionen rechnen. Oder bekommen schlimmstenfalls gar keinen Kredit mehr.

Noch weit vor Inkrafttreten schickt „Basel II“ seine Schatten bereits voraus. So gaben nach einer Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) im vergangenen Jahr etwa 30 Prozent von rund 20 000 befragten KMUs an, dass sich für sie die Kreditkonditionen schon verschlechtert hätten. Sie berichteten über vermehrte Kreditverweigerungen, kürzere Laufzeiten für Kredite und höhere Sicherheitsanforderungen.

Kreditkonditionen „heute“ und „morgen“





Der absehbare Trend, Kredite vor allem großen Unternehmen mit guter Bonität zu gewähren und die Kreditvergabe an kleinere sowie mittlere Betriebe mit schlechterer Bonität restriktiver zu handhaben, führt zudem zu einer wachsenden Spreizung der Konditionen insbesondere zu Lasten jener KMUs, für die die Ausnahmebedingungen des Mittelstandspakets nicht gelten.

Betrug der Zinsaufwand für eher finanzschwache KMUs schon in der Vergangenheit oft mehr als 1,5 Prozent der Umsatzerlöse, so wird eine zukünftige Erhöhung der Kreditzinsen um drei bis fünf Prozentpunkte einen zusätzlichen Zinsaufwand von 0,6 bis 1,0 Prozent des Umsatzes erforderlich machen. Eine solche Entwicklung bedeutet, dass die Finanzierungskosten um rund 40 Prozent und mehr steigen würden. Die Kreditkosten in Deutschland nähern sich dann denen in den angelsächsischen Ländern, die das Rating schon seit Jahren kennen.

Für viele KMUs ergeben sich daraus erhebliche Finanzierungsrisiken und Gefahren sowohl für den laufenden Betrieb als auch für notwendige Innovationen und Investitionen. Insbesondere für Unternehmen in Krisenbranchen werden die Kredite teurer, denn die wirtschaftlichen Bedingungen und Aussichten der Branche fließen in das Rating ein. Darunter haben selbst Unternehmen zu leiden, die sich erfolgreich vom Branchentrend absetzen. Damit wachsen das Risiko des Arbeitsplatzabbaus und die Insolvenzgefahr.

„Basel II“ ist bereits vielfach Wirklichkeit. Daher kommt der Mittelstand nicht daran vorbei, seine traditionellen Finanzierungsgewohnheiten zu überprüfen und sich schon heute auf die neuen Gegebenheiten vorzubereiten. Dabei müssen Planung und Controlling ein größeres Gewicht bekommen.

Derzeitige Finanzierungsstruktur im Mittelstand

Im Vergleich zu anderen europäischen Ländern verfügen deutsche Unternehmen historisch bedingt über eine geringere Eigenkapitaldecke. Deutsche Unternehmen konnten mit langfristigen Bankkrediten günstiger wirtschaften. Sie konnten auch auf Grund der deutschen Rechnungsle-

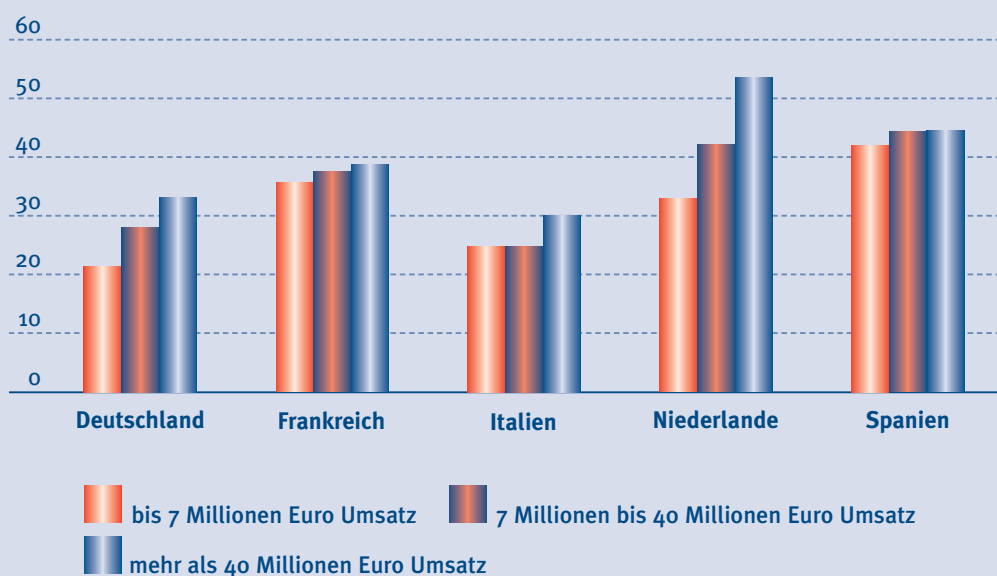


gungsvorschriften erhebliche stille Reserven bilden, die im internationalen Vergleich unberücksichtigt bleiben. Im angelsächsischen Raum dominieren stattdessen Beteiligungen von Risikokapitalgebern, die allerdings nur kurzfristig (einige Jahre) am Unternehmen interessiert sind und die sich für ihr eingesetztes Kapital nicht mit marktüblichen Kreditzinsen zufrieden geben. Derartige Risikokapitalgeber erwarten einen deutlich höheren Profit (30 Prozent und mehr).

Eigenkapitalquote des verarbeitenden Gewerbes 1999

im EU-Vergleich

Angaben in Prozent der Bilanzsumme



Quelle: BACH-Datenbank

Besonders niedrig liegt die Eigenkapitalquote bei kleinen und mittelständischen Betrieben. Vor allem sie sind daher auf Fremdmittel stark angewiesen, um notwendige Investitionen tätigen, ihre wirtschaftliche Stabilität sichern und im Wettbewerb mithalten zu können.

Aktuelle Zahlen der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) bestätigen dies. Danach liegt der Anteil der langfristigen Verbindlichkeiten an der Bilanz-



summe bei den kleinsten Unternehmen bei rund 33 Prozent gegenüber sieben Prozent bei den großen Unternehmen.

Der Anteil der Bankkredite an den langfristigen Verbindlichkeiten beträgt nach Angaben der Deutschen Bank rund 75 Prozent bei kleinen und 50 Prozent bei den großen Unternehmen. Andere Quellen gehen davon aus, dass der Anteil der Bankschulden an den Gesamtverbindlichkeiten im Mittelstand sogar bei rund 90 Prozent liegt. Zudem handelt es sich bei über zwei Dritteln der Kredite um langfristige Ausleihen mit einer Laufzeit von mehr als fünf Jahren, während dies im gesamten EU-Raum nur gut die Hälfte der Ausleihungen betrifft.

Dass deutsche Unternehmen in stärkerem Maße als ausländische Firmen auf Kreditfinanzierungen zurückgreifen, hat Tradition. Dazu haben Hausbankprinzip, Finanzierungssystem, Insolvenzrecht, Steuersystem und die Bilanzierungsvorschriften sowie das relativ hohe Gewicht langfristiger Rückstellungen und stiller Reserven in den Bilanzen beigetragen.

Über viele Jahre hinweg wurde, von der Steuerpolitik gefördert und von den Banken angeraten, Kapital aus den Betrieben herausgezogen und durch Kredite ersetzt. Die Banken profitierten durchaus von dem starken Gläubigerschutz im deutschen Insolvenzrecht, sodass sich ihr Risiko bei der Kreditvergabe in Grenzen hielt.

Die geringe Konzentration im deutschen Bankensektor und der dadurch bedingte scharfe Wettbewerb zwischen den Banken, der große öffentlich-rechtliche Sektor sowie entwickelte öffentliche Förderinstrumente und relativ gute Besicherungsmöglichkeiten taten ein Übriges, um es kleinen und mittleren Unternehmen zu erleichtern, Fremdkapital überwiegend in Form von Bankkrediten aufzunehmen. Und da Kreditzinsen steuerlich voll absetzbar sind, gab es sogar steuerliche Anreize für sie, wenig Eigenkapitalvorsorge zu betreiben.

Bisher war das geringe Eigenkapital insbesondere der KMUs für die Banken kaum ein Problem, denn die Finanzmarktbedingungen in Deutsch-



land waren darauf eingestellt. Mit „Basel II“ ändern sich die Bedingungen gravierend. Zwar sollen die vorgesehenen Mittelstandsregelungen (siehe Seite 26) die Hürden für die Vergabe von KMU-Krediten niedrig halten. Dennoch müssen sich die KMUs darauf einstellen, dass von ihnen künftig verlangt wird, ihre Eigenkapitalquote zu erhöhen, mehr Sicherheiten beizubringen sowie verstärkt auf alternative Finanzierungsmöglichkeiten (Innenfinanzierung, Leasing, Factoring, Beteiligungskapital usw.) zurückzugreifen.

Eigenkapitalquoten ausgewählter Branchen

Branche	Verarbeitendes Gewerbe		Holzgewerbe (ohne Herstellung von Möbeln)		Maschinenbau		Elektrotechnik		Medizin-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, Optik	
	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000
Eigenmittel	23,5	22,5	5,5	6,5	26,0	24,5	25,0	22,0	22,0	23,0
Rückstellungen	24,0	24,0	7,5	7,0	22,0	22,0	29,5	27,5	24,0	26,0
Wirtschaftliches Eigenkapital	47,5	46,5	13,0	13,5	48,0	46,5	54,5	49,5	46,0	49,0

Quelle: Monatsblatt der Deutschen Bundesbank, April 2003

Angaben in Prozent

Den Wandel mitgestalten

Auch wenn gute Ratings für Mittelständler nur schwer erreichbar sein werden, empfehlen die Banken den KMUs, das Rating als Chance zu begreifen. Immerhin könne die regelmäßig von Externen – für KMUs vorwiegend durch die Hausbank – durchgeführte Beurteilung des eigenen Unternehmens als Grundlage für die Analyse von Schwachstellen und Mängeln im Unternehmen dienen und damit zukünftige Entwicklungschancen deutlich verbessern.

So könnten auch schwächere Unternehmen die sich daraus ergebende Stärken- und Schwächen-Analyse nutzen, um Wettbewerbsvorteile und -nachteile zu erkennen (Wertschöpfungsketten identifizieren, Kosten analysieren, Kostenvergleiche zu Konkurrenten anstellen). Das ermögliche es ihnen, frühzeitig Fehlentwicklungen aufzudecken, Auswege auszuloten und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen – beispielsweise



um Investitionen in ineffiziente Ressourcen zu vermeiden (Risikoprävention).

Aus der passiven Mitwirkung entstehe damit die Möglichkeit der aktiven Einflussnahme. Kritische Punkte könnten durch die offensive Darstellung von Lösungsansätzen entkräftet, die Vertrauensbasis zur Bank könne gestärkt werden.

Das sagt die IG Metall

Die IG Metall fordert nicht nur die Unternehmer, sondern vor allem auch die Betriebsräte in Klein- und Mittelbetrieben auf, sich mit „Basel II“ auseinander zu setzen. Arbeitnehmerinteressen werden massiv von „Basel II“ betroffen sein. Denn mit Blick auf die KMUs sind durch „Basel II“ nicht nur erhebliche Nachteile aufgrund einer zunehmenden Unternehmenskonzentration und der Verschärfung konjunktureller sowie sektoraler Krisen zu befürchten. Gerechnet werden muss zudem mit zusätzlichen Belastungen insbesondere für solche Betriebe, die nicht eine außerordentliche ökonomische und innovative Stärke aufweisen oder die kritischen Branchen (Branchen-Rating) zugerechnet werden. Vor diesem Hintergrund sind sowohl die Arbeitgeber wie die Arbeitnehmer gefordert, sich





bereits heute auf die zu erwartende restriktivere Kreditvergabepraxis der Banken und auf das Rating als Instrument der Bonitätsbewertung vorzubereiten.



Schon heute fordern Banken die Unternehmen auf, Löhne und Arbeitsbedingungen der Arbeitnehmer – etwa durch Kürzung des Urlaubs- und Weihnachtsgelds – zu verschlechtern, um die angeblich zu geringe Eigenkapitalausstattung schnell und deutlich zu verbessern. Verschiedentlich verlangen sie sogar, durch Mitarbeiterbeteiligungen – etwa im Rahmen der betrieblichen Altersvorsorge – das Eigenkapital zu erhöhen. Die IG Metall weist dies entschieden zurück. „Schon mit ihrem Arbeitsplatz sind unsere Kollegen vom wirtschaftlichen Wohlergehen ihrer Firma abhängig, auf deren Unternehmenspolitik sie jedoch praktisch keinen Einfluss haben“, erklärte das für KMUs zuständige IG Metall-Vorstandsmitglied Wolfgang Rhode. „Es geht nicht an, dass sie nun auch noch ihre Ersparnisse (Alterssicherung) auf die gleiche Karte setzen.“



Dringend notwendig ist daher, sich dem von den Banken ausgeübten Druck zu widersetzen. Kritikwürdig ist vor allem die kurze Zeitspanne, die den KMU-Betrieben vielfach vorgegeben wird, ihre Eigenkapitalbasis zu stärken. „Wenn ausgerechnet in der wirtschaftlichen Krise und unter Zeitdruck durch Banken und ‚Basel II‘ eine drastische Erhöhung der Eigenkapitalbasis erzwungen wird, werden viele Betriebe und Arbeitsplätze in ihrer Existenz gefährdet. Dies ist der falsche Weg“, sagt Rhode.

Den Prozess, wie die neuen Standards und Regelungen nach „Basel II“ in die Praxis umgesetzt werden, sollten die Betriebsräte selbstbewusst mitgestalten. Für sie kommen hierfür vor allem zwei Punkte in Frage:

- die Unternehmensfinanzierung gegenüber dem Arbeitgeber und in der Belegschaft zum Thema machen,
- das Ratingverfahren – insbesondere zu den qualitativen Komponenten – nutzen, um Arbeitnehmerinteressen zu sichern (siehe Seite 44).

Beide Aufgaben setzen jedoch voraus, dass die Arbeitgeber bereit sind, gegenüber der betrieblichen Interessenvertretung mehr Transparenz über die finanzielle Situation des Unternehmens herzustellen und die Arbeitnehmervertreter stärker in den Informationsprozess einzubinden. Statt sich abzuschotten und auf einem „Herr im Hause“-Standpunkt zu beharren, sollten sie deren betriebliches Know-how berücksichtigen, um Marktrisiken und unternehmerische Schwachpunkte frühzeitig zu erkennen sowie strategische und operative Erfolgsfaktoren gegenüber den Banken – insbesondere beim Rating – zu nutzen. Zugleich sind die Arbeitnehmer gefordert, ihre Informationsrechte einzufordern. Es gilt, den Vorbereitungsstand auf „Basel II“ und mögliche Finanzierungsprobleme in Erfahrung zu bringen, um dann gegebenenfalls unverzüglich notwendige Maßnahmen zu fordern und voranzutreiben (siehe Seite 36).

„Basel II“ stellt zwar für viele KMUs eine Hürde im Wettbewerb dar. Das Rating kann allerdings auch als Chance begriffen werden, um das Unternehmen stärker zukunftsorientiert auszurichten und letztlich Arbeitsplätze zu sichern.



Betriebsräte und Vertrauensleute: Was tun im Betrieb?

Informationsrechte nutzen und Transparenz schaffen

Die Unternehmensfinanzierung ist in vielen KMUs ein Tabuthema. Zumeist nur in Krisenzeiten sind die Arbeitgeber bereit, die finanzielle Lage des Betriebs anzusprechen. Aber dies auch oft nur, um Druck auf die Beschäftigten und ihre Interessenvertreter auszuüben, damit sie auf bisherige Leistungen verzichten oder einer Entgeltkürzung zustimmen. Bereits heute gibt es zahlreiche Hinweise, dass etliche Arbeitgeber mit „Basel II“ ähnlich verfahren werden – unabhängig davon, ob hierin tatsächlich die Ursache für eine kritische Finanzlage zu sehen ist.

Um dem vorzubeugen, ist es für Betriebsräte wichtig, sich bereits im Vorfeld des Inkrafttretens von „Basel II“ aktuelle und solide Informationen über die tatsächliche Lage des Unternehmens zu beschaffen. „Basel II“ ist für alle Betriebsräte ein Alarmsignal, etwas zu unternehmen. Rechtlich haben sie verschiedene Möglichkeiten, Informationen einzufordern, nicht nur vom Arbeitgeber, sondern auch – sofern vorhanden – von ihren Mitgliedern im Wirtschaftsausschuss des Unternehmens oder auch über Experten.



Es kommt für die Betriebsräte darauf an, sich ein realistisches und umfassendes Bild von dem Unternehmen zu machen. Dies betrifft nicht allein die finanzielle Lage. Denn die Finanzkrise eines Unternehmens ist häufig nur die Folge eines Prozesses, der – über einen längeren Zeitraum – verschiedene Stufen durchlaufen hat.

Betriebsräte müssen deshalb auch Einblick in die Marktlage des Unternehmens und damit in die strategische Ausrichtung, in die Ertragslage sowie in die technische und personelle Ausstattung usw. erhalten, um dessen Gesamtsituation



Informationsrechte aus dem Betriebsverfassungsgesetz

Betriebsrat

BetrVG § 80 Abs. 2

„Zur Durchführung seiner Aufgaben nach diesem Gesetz ist der Betriebsrat rechtzeitig und umfassend vom Arbeitgeber zu unterrichten.“

- Dies gilt auch für wirtschaftliche Fragen (vgl. Thomas Klebe Betriebsverfassungsgesetz Basiskommentar zu § 80 Abs. 2 Rn 17)

Wirtschaftsausschuß

BetrVG § 106 Abs. 2

„Der Unternehmer hat den Wirtschaftsausschuß rechtzeitig und umfassend über die wirtschaftlichen Angelegenheiten des Unternehmens ... zu unterrichten“

BetrVG § 106 Abs. 3

„Zu den wirtschaftlichen Angelegenheiten im Sinne dieser Vorschrift gehören insbesondere

1. die wirtschaftliche und finanzielle Lage des Unternehmens ...“

Aufsichtsrat

„Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements ...“

- Einzurichten bei GmbH und AG in der Regel ab 500/2000 Beschäftigte (Corporate Governance Kodex)

Betriebsänderung

BetrVG § 111

„In Unternehmen mit ... mehr als 20 ... Arbeitnehmern hat der Unternehmer den Betriebsrat über geplante Betriebsänderungen, die wesentliche Nachteile für die Belegschaft ... haben können, rechtzeitig und umfassend zu unterrichten ...“

- Dies umfasst die betriebswirtschaftliche Begründung der Maßnahme sowie deren Einbettung in die Unternehmensplanung (Plausibilität)

Arbeitnehmerinfo

BetrVG § 110 Abs. 2

„In Unternehmen, die die Voraussetzungen des Absatzes 1 nicht erfüllen, aber in der Regel mehr als zwanzig wahlberechtigte ständige Arbeitnehmer beschäftigen, gilt Absatz 1 mit der Maßgabe daß die Unterrichtung der Arbeitnehmer mündlich erfolgen kann. Ist in diesen Unternehmen ein Wirtschaftsausschuß nicht zu errichten, so erfolgt die Unterrichtung nach vorheriger Abstimmung mit dem Betriebsrat.“ Absatz 1 sieht vor, dass das Unternehmen einmal im Vierteljahr – in Abstimmung mit dem Wirtschaftsausschuß oder dem Betriebsrat – die Arbeitnehmer über die wirtschaftliche Lage und Entwicklung des Unternehmens zu informieren hat.



angemessen beurteilen zu können. So sind allein 60 Prozent der Insolvenzen auf strategische Fehlentscheidungen der Arbeitgeber/des Managements zurückzuführen. Die Anteile der ausschließlich auf Ertragsrückgänge und Liquiditätsrisiken basierenden Insolvenzen betragen dem gegenüber „nur“ 30 beziehungsweise zehn Prozent.

Gestaltungsspielräume bei einer Unternehmenskrise



Um die Marktlage des Unternehmens beurteilen zu können, sollten sich die Betriebsräte – mit Hilfe ihrer Verwaltungsstelle – beispielsweise Kenntnisse über die Entwicklung der Branche aneignen. Und zwar sowohl unter wirtschaftlichen als auch technologischen und strukturellen Aspekten. Auch die Rolle des Unternehmens gegenüber seinen direkten Konkurrenten, Zulieferern und Kunden gilt es zu berücksichtigen. Forschung und Entwicklung (Produkte/Leistungen), Auftragssituation und Produktion, Investitionen und Arbeitspolitik (Personalpolitik, Arbeitsorganisation, Arbeitszeitgestaltung usw.) geben Anhaltspunkte, ob ein Betrieb „gesund“ ist.



Beobachtungsfelder Frühwarnung

Umweltfaktoren

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung	Welchen Einfluss hat die gesamtwirtschaftliche Entwicklung auf die Branche/den Betrieb?
Gesellschaftliche Entwicklung	Werden die Produkte weiter nachgefragt oder ändert sich das Kundenverhalten?
Staatliche Rahmenbedingungen	Gibt es wichtige Veränderungen? Kann der Betrieb schnell auf Änderungen reagieren?
Internationale Beziehungen	Wie robust ist der Betrieb bei außenwirtschaftlichen Veränderungen (z. B. bei hoher Exportquote)?

Innerbetriebliche Faktoren

Mitarbeiter	Nutzt und entwickelt der Betrieb die Potenziale seiner Mitarbeiter?
Kunden/Marketing/Vertrieb	Richtet sich die Produktentwicklung nach den Kundenanforderungen?
Organisationsentwicklung	Ist eine innovative, flexible, effiziente Abwicklung der Kundenaufträge sichergestellt?
Geschäftspolitik, Führung	Gibt es eine Unternehmensplanung; ist das Management in der Lage, sie umzusetzen?
Know-how	Hat der Betrieb einen Know-how-Vorsprung und wird dieser gegenüber der Konkurrenz genutzt?
Ressourcen, Effizienz, Technologie	Nutzt der Betrieb den neuesten Stand der Technologie, wird effektiv/qualitätssichernd gearbeitet?
Image, gesellschaftliche Verantwortung	Wie ist das Image am Markt? Berücksichtigt der Betrieb seine gesellschaftliche Verantwortung?
Eigentumsvorbehalte	Wie sind die Eigentumsverhältnisse und welche Ziele verfolgen/t die Eigner/Eigner-Gruppe?

Marktfaktoren

Absatzmarkt	Sind die Produkte auch künftig attraktiv für den Kunden? Was verändert sich am Markt?
Beschaffungsmarkt	Erhält der Betrieb die erforderlichen Lieferungen zu den gewünschten Bedingungen?
Entwicklung des Wettbewerbs	Wie entwickelt sich die Konkurrenz? Wie entwickelt sich die Wettbewerbsfähigkeit?



Dabei geht es nicht darum, in all diese Aspekte vertiefend einzusteigen. Ohnehin kennen die meisten Betriebsräte „ihren“ Betrieb sehr gut. Aber es ist notwendig, sich mehrere Informationsquellen zu erschließen.

Der Betriebsrat kann verschiedene Warnsignale aufgreifen, wie beispielsweise

- verändertes Verhalten von Banken und Lieferanten als Kreditgeber, sofern dies bekannt wird,
 - neue Lieferanten (bisherige Lieferanten bleiben weg),
 - andere Zahlungsgepflogenheiten des Unternehmens,
 - Unterauslastung in einzelnen Betriebsbereichen,
 - nicht übliche hohe Lagerbestände,
 - Verschiebung geplanter Investitionen usw.
- (siehe Schaubild Seite 39)

All diese unterschiedlichen Gesichtspunkte können Betriebsräte bewerten, um zu entscheiden, was sie im Interesse ihrer Kolleginnen und Kollegen – oftmals gemeinsam mit der Verwaltungsstelle – unternehmen müssen.

Qualitative Erfolgsfaktoren ins Rating einbringen

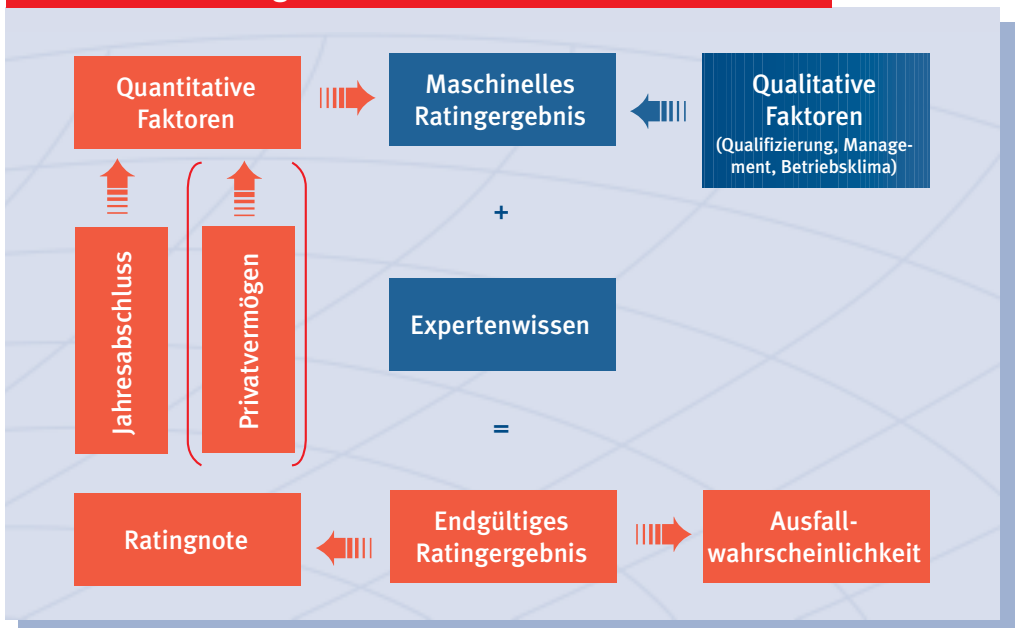
Erst ein Drittel der Mittelständler haben mit ihrer Hausbank ein Gespräch zum Rating geführt. Dabei ist es überaus wichtig, in Verhandlungen mit der Bank eine faire Bonitätsprüfung und Kreditkonditionen einzufordern, die dem individuellen, auf das konkrete Unternehmen bezogenen Risiko gerecht werden.

Das Rating entsprechend „Basel II“ wird für viele KMUs eine Nagelprobe für die Zukunft sein. Es ist daher vorteilhaft, wenn auch Betriebsräte darüber informiert sind, was beim Rating passiert. Denn gerade für Unternehmen mit unterdurchschnittlicher Bonität und geringem Eigenkapital gilt, der Bank ein überzeugendes und tragfähiges Konzept zu präsentieren.

Es gibt nicht **das** Rating, aber es geht immer wieder um die selben Aspekte. Beim Rating spielen nicht nur harte Fakten wie beispielsweise quanti-

tative Kennzahlen zum Jahresabschluss, sondern auch qualitative Kriterien eine Rolle.

Aufbau eines Ratingmodells



Um die Ertrags- und Finanzkraft des Unternehmens zu beurteilen, legt die Bank zunächst – als quantitative Komponenten – die Jahresabschlüsse der letzten Jahre, aktuelle betriebliche Auswertungen des Betriebs sowie Planzahlen zur weiteren Entwicklung zugrunde. Auf dieser Basis ermittelt die Bank die wirtschaftliche Situation des Kreditnehmers in einem mathematisch-statistischen Verfahren anhand von verschiedenen bankinternen Kennzahlen. Diese erlauben es unter anderem, das Unternehmen im Branchenvergleich bewerten.

Es sind dies unter anderem quantitative Kennzahlen zur

- Ertragslage, um die Fähigkeit des Unternehmens einzuschätzen, Gewinne zu erzielen und damit die zukünftige Existenz sicherzustellen,
- Produktivität,
- Kapitalstruktur und Liquidität, um festzustellen, in welchem Maße das Unternehmen mit Eigen- und Fremdkapital finanziert ist und wie es seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann,



- Vermögensstruktur und zur Dauer der Vermögensbindung,
- Verschuldungs- und Renditeentwicklung im Zeitablauf.

In die qualitativen Komponenten beim Rating fließen zumeist Informationen ein, die die Bank auf der Basis von strukturierten Fragebögen im Gespräch mit dem Kreditnehmer erhebt. Sie beziehen sich unter anderem auf Fragen

- zur Unternehmensstrategie,
- zur Finanzplanung,
- zum Controlling,
- zur Qualität des Managements,
- zur Qualifizierung des Personals,
- zur Motivation des Personals.

Auf dieser Grundlage beurteilt dann die Bank die wirtschaftliche Lage und die Bonität des Unternehmens, um schließlich die Kreditkonditionen festzulegen.

Betriebsräte könnten anlässlich von „Basel II“ ihr betriebliches Know-how einbringen. Nicht nur, dass sie den Arbeitgeber drängen, die wirtschaftliche Lage offen zu legen und das Gespräch mit der Bank zu suchen, um das



Unternehmen sicher in die Zukunft zu führen. Sie können auch selbst Argumente entwickeln, die insbesondere bei den qualitativen Komponenten eine gewichtige Rolle spielen. Hierfür sollten sie sich an ihre IG Metall-Verwaltungsstelle wenden, die sie gern in solchen Fragen berät.

Beispielsweise müssen sie gegen den häufig von den Banken vorgetragenen Vorschlag argumentieren, Lohnkosten zu drosseln und womöglich Arbeitsplätze abzubauen, um so die Eigenkapitaldecke des Unternehmens zu stärken. Sie sollten darauf hinweisen, dass qualifiziertes und motiviertes Personal die Qualität der Produkte sichert und somit auch zur Wettbewerbsfähigkeit beiträgt, also die Zukunftsbasis eines Unternehmens darstellt, auch wenn dieses sich in einer Krisensituation befindet. Und ebenfalls könnten sie mithelfen, ein Konzept zu entwickeln, das sichere Wege aus einer Krise aufzeigt und von der Bank akzeptiert werden kann.

Nicht zuletzt könnten sich Betriebsräte die verschiedenen Handlungsbereiche vornehmen und auf Probleme hin abklopfen. So könnten sie beispielsweise Managementfehler aufzeigen, deren Ursachen benennen und Lösungen präsentieren. Sie könnten ebenfalls vorschlagen, Instrumente zur Risikofrüherkennung einzuführen und das Controlling zu verbessern, um so schwierigen Situationen für das Unternehmen vorbeugen zu können.





Vorbereitung auf das bankinterne Rating

		+	-	Anmerkungen zum Handlungsbedarf bzw. -spielraum
I. Management und Markt				
1	Gibt es eine nachvollziehbare, langfristig angelegte Unternehmenskonzeption?			
2	Findet eine Analyse des Markt- und Wettbewerbsumfelds statt und fließen die daraus gewonnenen Erkenntnisse in die Unternehmensplanung ein?			
3	Gibt es eine Differenzierung bei den entscheidenden Erfolgsfaktoren, sodass die angebotenen Produkte bzw. Dienstleistungen in der Wahrnehmung der Kunden nicht beliebig austauschbar sind?			
4	Sind die wesentlichen Umsatzträger auf einem wachsenden und nicht auf einem schrumpfenden Markt?			
5	Sind Kunden bzw. Lieferanten breit gestreut, sodass keine Abhängigkeiten bestehen?			
6	Sind der Unternehmensaufbau und die Verantwortlichkeitsbereiche klar und nachvollziehbar strukturiert?			
7	Gibt es in der Geschäftsleitung ausreichend technisches und betriebswirtschaftliches Know-how?			
8	Ist ein Qualitätsmanagement organisatorisch verankert?			
9	Ist die Unternehmensnachfolge geregelt?			
10	Sind Abhängigkeiten von maßgeblichen Mitarbeitern vermieden?			
11	Sind erkennbare Risiken erkannt und ausreichend über Versicherungen abgedeckt?			
II. Planung, Controlling und Rechnungswesen				
12	Gibt es für das Unternehmen angemessene Planungsunterlagen für die nächsten drei Jahre?			
13	Enthalten Planungen auch eine Szenario-betrachtung?			



		+	-	Anmerkungen zum Handlungsbedarf bzw. -spielraum
14	Werden Unternehmensziele und Unternehmenspläne im Kreis der leitenden Mitarbeiter kommuniziert?			
15	Gibt es eine institutionalisierte, einheitliche und zeitnahe Abbildung des Betriebsgeschehens zum Zwecke der Kalkulation?			
16	Findet ein regelmäßiger Soll-Ist-Vergleich mit Ursachenanalyse – insbesondere Vor- und Nachkalkulation – statt?			
17	Besteht eine zeitnahe Rechnungserstellung und ein geordnetes Mahnwesen?			
18	Werden die Mitarbeiter ständig weiterqualifiziert?			
III. Jahresabschluss, Kontoführung und Informationsverhalten				
19	Werden stille Reserven und stille Lasten im Jahresabschluss identifiziert?			
20	Wird die Ertragslage nach Risiko- und Erfolgsfaktoren analysiert?			
21	Ist aus den vorgelegten Unterlagen eine nachhaltige Kapitaldienstfähigkeit erkennbar?			
22	Verfügt das Unternehmen über ausreichende Haftungspuffer, z. B. in Form von Eigenkapital?			
23	Wird das Konto im vereinbarten Limit geführt?			
24	Werden getroffene Vereinbarungen mit der Bank eingehalten?			
25	Erhält das Kreditinstitut regelmäßig zeitnahe Informationen über die wirtschaftliche Lage des Unternehmens?			
26	Besitzt die Bank einen Einblick in die wesentlichen Unternehmensentscheidungen?			

Hier handelt es sich um wichtige Elemente, längst nicht um alle denkbaren Aspekte



Betriebsräte müssen sich qualifizieren

Für Betriebsräte und Vertrauensleute in KMUs stellt „Basel II“ neue und zusätzliche Anforderungen an die Arbeit. Informations- und Beteiligungsrechte einfordern und ausschöpfen, die Auswirkungen von „Basel II“ für das Unternehmen verstehen, den Ratingprozess kritisch und mit eigenen Argumenten offensiv begleiten, die Lage des Unternehmens beurteilen und Wege für eine gesicherte Zukunft weisen: Das sind Aufgaben, für die sie sich das erforderliche Wissen aneignen müssen.

Das Know-how von Experten zu nutzen ist eine Möglichkeit, Informationen aus Fachliteratur und Internet zu beziehen eine andere. Sinnvoll ist auch, mit ebenfalls betroffenen Betriebsräten und Vertrauensleuten anderer Unternehmen gemeinsam die aus „Basel II“ erwachsenden betrieblichen Probleme zu beraten, Lösungsstrategien zu finden und geeignete Handlungsinstrumente zu erproben.

Die IG Metall bietet dazu Seminare und Beratungen durch die Verwaltungsstellen und Experten der Vorstandsverwaltung an. Insbesondere KMU-Betriebsräte will sie so bei ihrer betrieblichen und politischen Interessenvertretung unterstützen und ihnen ein Forum des Austauschs bieten. Auch betriebswirtschaftliche Beratungsangebote in Krisenfällen – zum Teil zusammen mit externen Beratern – unterstützen Betriebsräte dabei, ihre neuen Aufgaben im Zusammenhang mit „Basel II“ besser wahrzunehmen.

Dabei geht es zum einen um vorbereitende Informations- und Beratungsangebote zu den Themen „Rating“ und „Möglichkeiten der Unternehmensfinanzierung“. Inhaltliches Ziel ist es, sich Argumente zu erschließen, um das Verlangen von Banken und Arbeitgebern nach Lohnkürzungen abwehren und unternehmensoptimale Finanzierungsmöglichkeiten im Interesse der Beschäftigten nach einem zukunftsorientierten und gesicherten Arbeitsplatz einfordern zu können. Dabei stehen innovative Unternehmensstrategien und geeignete Finanzierungsmöglichkeiten im Mittelpunkt.



Zum anderen will die IG Metall den Betriebsräten auch den Zugang zu eher defensiven „klassischen“ Beratungsangeboten erleichtern, die insbesondere darauf gerichtet sind, Arbeitsplätze in existenzgefährdeten Unternehmen zu retten. Im Mittelpunkt stehen hierbei Instrumente zur Früherkennung von Unternehmenskrisen, Maßnahmen zur vorbeugenden Beschäftigungssicherung, zum Erhalt von Arbeitsplätzen und Informationen über Handlungsmöglichkeiten bei Insolvenz.

Damit Betriebsräte bei einem Rating durch die Bank eine konstruktive Rolle wahrnehmen können, müssen sie die Möglichkeit erhalten, sich entsprechend zu qualifizieren. Und sie müssen auf das Expertenwissen der IG Metall, von Steuerberatern, Unternehmensberatern und Wirtschaftsprüfern zurückgreifen können, selbstverständlich auch auf Sachverständige nach § 80.2 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG).



Unternehmensoptimale Finanzierungsmöglichkeiten einfordern

Für Betriebsräte könnte es künftig wichtig sein, sich einen Überblick über die verschiedenen Instrumente der Unternehmensfinanzierung zu verschaffen. Nach wie vor bauen Inhaber kleiner und mittelständischer Unternehmen am stärksten auf Bankkredite. Oft nur unzureichend kennen sie alternative Finanzierungsquellen. Und häufig sind es Vorurteile, die sie daran hindern, sich damit auseinander zu setzen.

Betriebsräte können nicht nur den Arbeitgeber dazu auffordern, sich unternehmensoptimale Finanzierungsquellen zu erschließen. Sie können sich ebenfalls einen Überblick über mögliche Finanzierungen verschaffen, indem sie Experten befragen oder sich Informationsmaterial beschaffen. Für kleine und mittlere Unternehmen könnte es möglicherweise interessant werden, einen neuen Gesellschafter zu gewinnen. Statt einen Bankkredit aufzunehmen, könnte in vielen Fällen auch Leasing dazu beitragen, Investitionen trotz akutem Liquiditätsengpass zu tätigen (siehe Grafik auf Seite 32).

Finanzierungsalternativen für bestimmte Unternehmenstypen

	Innenfinanzierung	Kreditfinanzierung	Beteiligungen	Börsengang	Anleihen	Leasing	Factoring
Existenzgründungen		x	x			x	
Junge und wachstums- bzw. technologieorientierte Unternehmen	x	x	x	(x)		x	(x)
Kleinere Unternehmen	x	x	(x)			x	(x)
Mittlere Unternehmen	x	x	x		(x)	x	x
Etablierte größere Unternehmen	x	x	x	x	x	x	x

Quelle: KfW, DIA

Anleihen und die Notierung an der Börse sind für Klein- und Mittelbetriebe kaum geeignet, Liquiditätsengpässe zu überbrücken



Vorbeugende Beschäftigungssicherung

Das neue Betriebsverfassungsgesetz gibt Betriebsräten im § 92a BetrVG die Möglichkeit, selbst initiativ zu werden. Danach muss der Arbeitgeber sich mit den Vorschlägen des Betriebsrats auseinandersetzen und sie mit ihm beraten. Hierzu kann auch ein Vertreter des Arbeitsamts oder Landesarbeitsamts als Experte hinzugezogen werden. Hält der Arbeitgeber die Vorschläge des Betriebsrats für ungeeignet, muss er dies begründen, ab einer Betriebsgröße von 100 Beschäftigten sogar schriftlich.

Damit gibt das Gesetz den Betriebsräten eine bessere Chance, im Interesse der Beschäftigten kompetent und vorausschauend zu handeln. Ob sie Maßnahmen zur Produkt- oder Produktionsplanung, zur Arbeitsorganisation, Arbeits- und Arbeitszeitgestaltung oder Qualifizierungsmaßnahmen einfordern: Der Fantasie sind keine Grenzen gesetzt.

Vorbeugende Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung

Produkt- und Produktionsplanung:

- erweiterte Lagerhaltung
- Produktinnovation/Diversifizierung/alternative Fertigung
- Rücknahme von Fremdvergaben
- Rücknahme von Rationalisierungsvorhaben

Arbeitsorganisation, Arbeitsgestaltung:

- Gruppenarbeit, Fertigungsinseln
- Personalbemessung
- Arbeitserweiterung, ganzheitliche Arbeit
- Qualitätsprogramme

Arbeitszeitgestaltung:

- Reduzierung von Überstunden/Sonderschichten
- Freizeitausgleich für Mehrarbeit
- Arbeitszeitkonten, Langzeitkonten
- Flexibilisierung der Arbeitszeit

Qualifizierungsmaßnahmen:

- Qualifizierungspläne
- Strategische Weiterbildung (Schlüsselprozesse)
- Lernstatt



Gerade auch mit Blick auf die Qualifizierung der Beschäftigten gibt das novellierte Betriebsverfassungsgesetz einen weiteren wichtigen Ansatzpunkt: Nach § 97 Abs. 2 BetrVG verfügt der Betriebsrat über ein Mitbestimmungsrecht bei Qualifizierungsmaßnahmen, sofern sich durch Maßnahmen des Arbeitgebers die Anforderungen an die Beschäftigten ändern und deren bisherige Qualifikationen nicht ausreichen, um diese neuen Anforderungen zu erfüllen.

Auch das neue Job-Aktiv-Gesetz bietet Betriebsräten gute Ansatzpunkte für Vorschläge, um eventuellem Beschäftigungsabbau vorzubeugen und notwendige Qualifizierungen – sogar mit Zuschüssen des Arbeitsamts – zu verlangen. Vom Arbeitsamt gefördert wird beispielsweise die Freistellung eines Arbeitnehmers für Weiterbildungsmaßnahmen, wenn dadurch ein zuvor Arbeitsloser (befristet) eingestellt wird, um dessen Stelle über diesen Zeitraum zu besetzen. Für die Einstellung einer Ersatzkraft erhält der Arbeitgeber – abhängig von der gewählten Lösung – einen Lohnkostenzuschuss in Höhe von 50 bis 100 Prozent.

Ebenfalls nach diesem Gesetz wird Arbeitgebern der Lohn ganz oder teilweise erstattet, wenn sie ungelernte und gering qualifizierte Beschäftigte unter Weiterzahlung des Gehalts für Qualifizierungen freistellen. Auch für ältere Arbeitnehmer über 50 Jahre zahlt die Bundesanstalt für Arbeit dem Arbeitgeber Zuschüsse, wenn diese sich unter Fortzahlung ihres Gehalts weiterbilden.

Krisenabwehr betreiben

Schon bei ersten Anzeichen für eine Auftrags- beziehungsweise Ertragskrise im Betrieb ist höchste Vorsicht geboten. Denn mit „Basel II“ wird der Geldhahn früher als bisher abgedreht – und die Krise damit beschleunigt.

Es gilt dann nicht nur Pläne des Arbeitgebers abzuwehren, das Unternehmen durch Kürzung der Lohnkosten finanziell zu stabilisieren. Betriebsräte sind in einer solchen Situation vielmehr gefordert, innovative Ansätze zur Diskussion zu stellen, um das Unternehmen zu sichern, Arbeitsplätze



zu erhalten und Arbeitslosigkeit zu verhindern. Warten auf bessere Zeiten heißt Chancen vergeben. Deshalb ist offensives Handeln gefordert.

Arbeitslosigkeit vermeiden

Wenn der Arbeitgeber mit Umstrukturierungs- und Kostensenkungsprogrammen auf die Betriebsräte zukommt, müssen sie gewappnet sein, um sich wehren zu können. Vorbeugende Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung auszuschöpfen ist der erste Schritt, um einer Unternehmenskrise zu trotzen. Hält die Krise an und fordert einschneidende Maßnahmen, sollten Betriebsräte und Vertrauensleute alles daransetzen, um Arbeitslosigkeit zu verhindern. Ihr Initiativrecht sollten sie hierbei vor allem nutzen, um Maßnahmen der Arbeitszeitgestaltung und Personalplanung einzufordern.

Maßnahmen zum Erhalt von Arbeitsplätzen

Arbeitsorganisation, Arbeitsgestaltung:

- Projekteinsätze
- Rücknahme von Fremdvergaben
- Übernahme von Betriebsteilen durch das Management (Management-buy-out)
- Übernahme durch die Belegschaft

Arbeitszeitgestaltung:

- keine Mehrarbeit, keine Sonderschichten, Abbau Arbeitszeitkonten
- Kurzarbeit (evtl. mit Weiterbildung)
- Arbeitszeitverkürzungs-/Beschäftigungssicherungs-Tarifvertrag
- Vollzeit- zu Teilzeit-Arbeitsplätzen umwandeln
- Unbezahlter Urlaub/„Sabbatical“
- Altersteilzeit

Maßnahmen der Personalplanung:

- Einstellungsstopp
- Reduzierung von Leiharbeit
- Beschränkung von Werkverträgen
- Versetzungen/interne Stellenausschreibungen
- Um-/Versetzungen intern

Qualifizierungsmaßnahmen:

- Qualifizierung während Kurzarbeit
- Job-Rotation
- Freistellung für externe Bildungsmaßnahmen (Praktikum etc.)



Es kommt vor allem darauf an, dass der Arbeitgeber auf betriebsbedingte Kündigungen verzichtet. Der Abbau von Überstunden und Sonderschichten sowie Kurzarbeit und eine zeitweilige kollektive Verkürzung der Arbeitszeit sind schnell wirkende Maßnahmen, um Arbeitsplätze zu erhalten. Viele Tarifverträge im Organisationsbereich der IG Metall sehen entsprechende Regelungen vor.

Die Rücknahme von Fremdvergaben, der Abbau von Leiharbeit und Werkverträgen helfen mit, die unternehmenseigenen Kapazitäten besser auszulasten. Vermehrte Altersteilzeit, die (vorübergehende) Umwandlung von Vollzeit- in Teilzeitarbeitsplätze, vorgezogener (und/oder unbezahlter) Urlaub sowie „Sabbaticals“ sollten ebenfalls dazu genutzt werden, das Arbeitszeitvolumen umzuverteilen und damit Arbeitsplätze zu erhalten. Und schließlich bringen auch Einstellungsstopps (befristet) sowie Qualifizierungsmaßnahmen neue Spielräume, um Entlassungen zu verhindern.

Sanierungskonzept erstellen

Kurzfristige Maßnahmen dieser Art sind Nothaltegriffe. Sie zögern die negativen Folgen einer Krise für die Beschäftigten hinaus und sichern vorübergehend Arbeitsplätze. Langfristig ist die Existenz eines Unternehmens allerdings erst dann gewährleistet, wenn es innovativ und wettbewerbsfähig ist und über eine solide Finanzkraft verfügt.

Damit stellt sich die Frage nach den Kernproblemen eines Unternehmens. Um diese bewältigen zu können, sollten Betriebsrat und Belegschaft sich einmischen.

Betriebsräte, Vertrauensleute und Belegschaft sind hierbei Experten in eigener Sache. Denn sie wissen meistens genau, wo der „Schuh drückt“, wo Innovationen notwendig, die Arbeitsabläufe verbesserungsbedürftig und Kosten am ehesten einzusparen sind.

Sinnvoll sind beispielsweise paritätisch besetzte Gremien, in denen Arbeitgeber und Betriebsrat gemeinsam erforderliche Maßnahmen beraten,



festlegen und kontrollieren. Dabei sollten sie auch den Rat von Experten (Unternehmens-, Wirtschaftsberater) einbeziehen.

Oft enthalten Sanierungskonzepte zu viele vage Vorstellungen und Allgemeinplätze. Je nach Krisenstadium sind unterschiedliche Schwerpunkte notwendig. Erforderlich ist bei einer

- Strategiekrise eine strategische Neuausrichtung,
- Ertragskrise die Wiedergewinnung der Rentabilität,
- Liquiditätskrise das Eröffnen neuer Finanzspielräume,
- Insolvenz die Fortführung des Unternehmens.

Je konkreter das Sanierungsziel benannt wird und die Maßnahmen darauf ausgerichtet werden, desto besser (siehe Schaubild auf Seite 54).

Die Betriebsräte sollten alle Möglichkeiten zur Sanierung ausschöpfen, bevor die Beschäftigten zur Kasse gebeten werden. Dabei sollten sie folgende Grundsätze berücksichtigen: „Opfer“ der Arbeitnehmer/innen sind nicht dazu da,

- unwirtschaftliches Handeln und andere Managementfehler auszubügeln oder
- die Renditeanforderungen der Eigentümer zu erfüllen.

Zunächst geht es darum, betriebswirtschaftlich sinnvolle und „verkraftbare“ interne Sparpotenziale zu ermitteln, aber auch den Eigentümer und die Banken stärker in die Pflicht zu nehmen. Hohe Gewinnentnahmen des Eigentümers dienen nicht dazu, die Zukunft zu sichern. Die Betriebsräte sollten darauf drängen, diese zu begrenzen und vom Arbeitgeber ein größeres finanzielles Engagement für das Unternehmen einfordern. Sie können von ihm ebenfalls verlangen, mit der Bank über unternehmensoptimale Finanzierungsmöglichkeiten zu verhandeln. Und schließlich können Betriebsräte ihren Arbeitgeber auch dazu drängen, öffentliche Hilfen – etwa Landesbürgschaften – in Anspruch zu nehmen.

Betriebsräte und Vertrauensleute sollten sich in jedem Fall an ihre IG Metall-Verwaltungsstelle wenden, wenn es um die Unternehmenssanierung



Handlungsfelder zur Krisenbewältigung

Betriebsänderung	Informationsrechte Interessenausgleich Sozialplan
Eigenkonzeption des Betriebsrats	Zieldefinition des Betriebsrats Abgleich mit den Zielen des Unternehmens Unterstützung durch Sachverständige Argumentationsfähigkeit gegen die Verzichtsforderungen des Arbeitgebers ausbauen Vorbeugende Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung nutzen (Kurzarbeit, Überstundenreduzierung, Verringerung der wöchentlichen Arbeitszeit, Flexibilisierung der Arbeitszeit etc.)
Regional-/ Strukturpolitik	regionale Kontakte ausbauen/nutzen Netzwerke für Betriebsräte im Krisenfall aufbauen Zugang zu Förder- und Sanierungsprogrammen Zugang zu Landesbürgschaften / Landesgarantien
Sachverständigen beauftragen	Krisenberatung (vgl. Eigenkonzeption Betriebsrat) • Stärken-/Schwächen-Analyse • Sanierungsberatung - Sanierungskonzepte erstellen / prüfen - Handlungsmöglichkeiten bei Insolvenz ausschöpfen - Interessenausgleich / Sozialplan (Einigungsstelle) • Strategieberatung • Innovationsberatung / Technologiestimulierung Ratingberatung • Bilanz-/Unterlagen „kosmetik“ • Regeln zum Umgang mit Banken Finanzberatung • Identifikation der unternehmensoptimalen Finanzierungsstruktur
Öffentlichkeitsarbeit	• Betriebsversammlung vorbereiten • Beschäftigte bei Rundgängen durch den Betrieb informieren

geht. Die Gewerkschaftssekretäre helfen ihnen dabei – unterstützt von erfahrenen Experten –, sich sachkundig zu machen. Sie beraten, wie Vorschläge des Arbeitgebers nach Lohnkürzungen und anderen Einschnitten bei den Arbeitsbedingungen zurückgewiesen werden können, welche Vorschläge betriebswirtschaftlich sinnvoll sind, um das Unternehmen zu



sanieren und worauf bei Sanierungsverhandlungen geachtet werden muss.

Interessenausgleich und Sozialplan bei Betriebsänderung

Zeigt sich dennoch, dass größere Eingriffe in den Betriebsablauf und den Betriebsbestand nötig sind, um das Unternehmen wieder in eine sichere Zukunft zu lenken, handelt es sich um eine Betriebsänderung. Der Arbeitgeber ist dabei nach dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) gehalten, dem Betriebsrat unverzüglich und vollständig seine Pläne offen zu legen. Dies gilt nach § 111 BetrVG insbesondere, wenn

- der ganze Betrieb oder wesentliche Betriebsteile eingeschränkt oder stillgelegt,
- der ganze Betrieb oder wesentliche Betriebsteile verlegt,
- der Betrieb mit anderen Betrieben zusammengelegt oder aufgespalten,
- die Betriebsorganisation, der Betriebszweck oder die Betriebsanlagen sowie
- grundlegend neue Arbeitsmethoden und Fertigungsverfahren eingeführt werden sollen.

In diesen Fällen hat der Betriebsrat gemäß den §§ 111 bis 113 BetrVG ein Mitbestimmungsrecht, sofern diese Eingriffe „wesentliche Nachteile für die Belegschaft oder erhebliche Teile der Belegschaft“ mit sich bringen. Dazu zählen etwa Entlassung, Versetzung, Verdienstminderung, längere Anfahrtswege, Ortswechsel, Leistungsverdichtung und/oder Qualifikationsverlust.

Der Arbeitgeber muss seine Pläne mit dem Betriebsrat mit dem Ziel beraten, einen Interessenausgleich zu finden. Der Betriebsrat sollte hierbei vor allem darauf drängen, die geplanten Maßnahmen einzugrenzen und zu verringern, sie im Sinne der Beschäftigten zu verändern und/oder zeitlich zu strecken. Denn jeder wegfallende Arbeitsplatz ist mit dem Schicksal eines oder mehrerer Menschen verbunden.

Zudem sollte der Betriebsrat versuchen – wie auch bei einem Sanierungskonzept –, Regelungen zu vereinbaren, die über die aktuelle Krisensitua-



tion hinauswirken, beispielsweise zusätzliche Informations- und Beratungsrechte, Vereinbarungen zur Personalplanung, verbesserte Arbeitsorganisation und Mitbestimmung usw.

Interessenausgleich und Sozialplan bei Betriebsänderungen

Betriebsänderung:

- gravierender Eingriff in Betriebsablauf/-bestand
- wesentliche Nachteile für die Belegschaft
- Katalog von Maßnahmen nach §§ 111 und 112a BetrVG
- Unterrichtung und Beratung des bzw. mit dem Betriebsrat/s
- Folge: Versuch eines Interessenausgleichs und zwingend Sozialplan

Interessenausgleich:

- regelt das Ob, Wann und Wie der Betriebsänderung
- besonderer Charakter der Vereinbarung
- nicht per Einigungsstelle erzwingbar

Sozialplan:

- regelt den Ausgleich oder die Milderung der wirtschaftlichen Nachteile
- im Kern: materielle Regelungen wie z. B. Abfindungen
- per Einigungsstelle erzwingbar

Beispiele für Regelungen aus Anlass einer Betriebsänderung:

- Information des Betriebsrats über Unternehmensplanung
- Vereinbarung einer Personalplanung
- Regelung von künftigen Fremdvergaben
- Veränderung der Arbeitsorganisation und Mitbestimmung
- Festlegung zur künftigen Erstausbildung
- (dauerhafte) Regelung zur Qualifizierung der Belegschaft
- befristete Beschäftigungsgarantien für verbleibende Belegschaft

Lassen sich Nachteile für die Beschäftigten nicht vermeiden, ist zwingend ein Sozialplan abzuschließen. Hierbei geht es um den „Ausgleich oder die Milderung der wirtschaftlichen Nachteile“. Geregelt werden dabei typischerweise Verdienstsicherung bei Versetzungen, Abfindungen bei Kündigungen, Fort- oder Abgeltung von betrieblichen Sozialleistungen.

Aber auch hierbei muss bedacht werden: Es sollte alles unternommen werden, um so viele Arbeitsplätze wie möglich zu erhalten und Arbeitslo-



sigkeit zu vermeiden. Konkret bedeutet das, vor allem beschäftigungssichernde Maßnahmen (Altersteilzeit, Nutzung von Arbeitszeitkonten, Freistellung für Qualifizierungsmaßnahmen, Job-Rotation usw.) zu vereinbaren und so weit es geht auszuschöpfen.

Wenn Personalabbau unvermeidbar ist, sollte dieser möglichst „sozialverträglich“ erfolgen, was ebenfalls konkret vereinbart werden sollte. Dazu gehört beispielsweise auch, Auffangmöglichkeiten zu schaffen – Praktika anzubieten oder zu vermitteln, Existenzgründungen zu unterstützen oder sogar eine Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft einzurichten.

Solche „Brücken“ dienen nicht nur dazu, Arbeitnehmer in beschäftigungslosen Zeiten abzusichern, bis sie im alten Betrieb oder im sanierten Fortführungsbetrieb wieder Arbeit finden. Sie bieten auch die Chance für die Betroffenen, sich weiterzuqualifizieren und sich den Anforderungen neuer Arbeitsverhältnisse zu stellen. Nur als nachrangiges Angebot kommt das „freiwillige“ Ausscheiden in Frage – und zwar auf der Basis eines arbeitgeberseitig veranlassten Aufhebungsvertrags.

Handlungsmöglichkeiten bei Insolvenz ausschöpfen

Höchste Gefahr für die Beschäftigten ist dann gegeben, wenn das Unternehmen Löhne und Gehälter, Sozialversicherungen und Steuern nicht mehr bezahlen kann. Insbesondere wenn Löhne und Gehälter nicht mehr angewiesen oder – häufig mit fadenscheinigen Begründungen wie etwa EDV-Abrechnungsprobleme, Buchungsfehler der Bank usw. oder Versprechungen – monatelang verzögert werden, sind Betriebsräte gefordert. Dann nämlich steht die Insolvenz oft unmittelbar bevor.

Betriebsräte sollten sich in dieser Situation unbedingt an ihre IG Metall-Verwaltungsstelle wenden. Denn ein Insolvenzverfahren im Interesse der Beschäftigten konstruktiv zu begleiten erfordert Fingerspitzengefühl und viel Know-how.



Gegenöffentlichkeit entwickeln

„Basel II“ trifft den „Nerv“ der kleinen und mittleren Unternehmen. Die Gefahr ist nicht von der Hand zu weisen, dass Löhne und Arbeitsbedingungen unter Druck geraten können. Auslöser hierfür sind die Banken, die von den Betrieben knallhart verlangen, ihre Kosten – in erster Linie die Lohnkosten – zu senken und ihre Eigenkapitalquote zu erhöhen.

Deshalb ist „Basel II“ ein Thema, das Betriebsräte und Vertrauensleute der IG Metall gegenüber ihren Kolleginnen und Kollegen unbedingt ansprechen sollten. Aber nicht erst dann, wenn der Arbeitgeber den Besitzstand der Beschäftigten angreifen will, wenn eine Krise greifbar nahe und vielleicht auch ein Abbau von Arbeitsplätzen zu befürchten ist. Für die Metallerinnen und Metaller kommt es darauf an, möglichst frühzeitig über die „Basel II“-Problematik zu informieren.

Wenn die Beschäftigten durch Betriebsräte und Vertrauensleute rechtzeitig informiert sind, können sie ihre Ideen mit einbringen, wie das Unternehmen für die Zukunft stark gemacht werden kann. Nur dann können sie vom Arbeitgeber finanziell tragfähige Konzepte einfordern. Nur dann können sie Gegenwehr mobilisieren, wenn es hart auf hart kommt. Deshalb muss „Basel II“ zum Thema im Betrieb werden – und zwar jetzt.

Anfangs wird sich der Betriebsrat in seinen Sitzungen mit diesem Thema beschäftigen, um anschließend die Vertrauensleute zu informieren. Wie die Kommunikation am besten klappt, ist von Unternehmen zu Unternehmen verschieden. Es gibt für die Betriebsräte viele Möglichkeiten, Informationen an die Kolleginnen und Kollegen weiterzugeben. Es kommt darauf an, keine Chance zu vertun. Wenn es eine intakte Kommunikationskultur im Betrieb gibt, muss das Rad nicht neu erfunden werden. Andernfalls ist es nun höchste Zeit, darüber zu entscheiden, wie die Beschäftigten künftig systematisch informiert werden können – nicht nur über „Basel II“.

Betriebsversammlungen und schwarze Bretter sind die Informationswege, die die Betriebsräte wohl am häufigsten nutzen. Das schwarze Brett eignet sich für aktuelle und kurze Mitteilungen (Aushänge).



Auf einer Betriebsversammlung können die Funktionärinnen und Funktionäre der IG Metall umfassender darüber berichten, was „Basel II“ für das Unternehmen bedeutet, mit welchen Konsequenzen die Beschäftigten unter Umständen zu rechnen haben. Hier kann der Arbeitgeber zur Rede gestellt werden, wie er die Finanzkraft des Unternehmens einschätzt, ob er mögliche Gefahren im Blick hat und was er unternimmt, um sie abzuwehren. Hier können die Betriebsräte auch den Rückhalt und die Solidarität der Beschäftigten organisieren. Und schließlich bietet die Betriebsversammlung die Chance, Fragen der Kolleginnen und Kollegen zu beantworten.

Betriebsräte, die sich beim Thema „Basel II“ noch nicht richtig fit fühlen, bitten ihre Verwaltungsstelle, dass ein/e IG Metall-Gewerkschaftssekretär/in hierüber referiert und die Situation des Betriebs beleuchtet. Vielleicht empfiehlt es sich auch, einen externen Sachverständigen als Referenten einzuladen.

Rundgänge durch den Betrieb, bei denen am Arbeitsplatz das Gespräch mit den Beschäftigten gesucht wird, gehören ohnehin zum Pflichtprogramm der innerbetrieblichen Kommunikation. Hier erfährt man von den Kolleginnen und Kollegen auch vieles über Schwächen des Unternehmens. Vorteilhaft für die Rundgänge sind regelmäßige Termine, damit diese wichtige Aufgabe des Betriebsrats nicht im Alltagstrubel untergeht. Soweit es möglich ist, sollten daran auch die zuständigen Vertrauensleute teilnehmen. Solche Gespräche bieten den Kolleginnen und Kollegen die Gelegenheit, Aspekte zu „Basel II“, die auf der Betriebsversammlung oder im Aushang zu kurz gekommen sind, zu vertiefen.

„Basel II“ sollte auch im Infoblatt oder in einer kleinen Zeitung, die der Betriebsrat oder der Vertrauenskörper mit der IG Metall-Verwaltungsstelle herausgibt, thematisiert werden.

In immer mehr Betrieben können Nachrichten per E-Mail an die Beschäftigten weitergegeben werden. Das ist ein sehr schneller Informationsweg



– genauso wie das Intranet, auch wenn es in den KMUs noch nicht sehr weit verbreitet ist.

Aber für die Kommunikation im Betrieb gibt es nicht den „Königsweg“. Die betrieblichen Funktionärinnen und Funktionäre der IG Metall müssen sich ein maßgeschneidertes Konzept erarbeiten: darauf kommt es an, nicht nur wegen „Basel II“. Aber weder sind in jedem Betrieb alle Informationskanäle vorhanden noch ist es überhaupt erforderlich, alle zu nutzen. Es ist auch nicht leistbar, alle Wege der Kommunikation zu beschreiben. Betriebsräte und Vertrauensleute, die die Beschäftigten regelmäßig über die „Basel II“-Problematik des Betriebs auf dem Laufenden halten, haben im Konfliktfall einen Vorteil: Sie können ihre Kolleginnen und Kollegen eher mobilisieren.

Für diesen Fall sind dann die schnellen Informationskanäle unverzichtbar: ein Flugblatt zum Schichtbeginn verteilen und an die schwarzen Bretter hängen, eine E-Mail verschicken oder das Intranet nutzen. Telefonketten zwischen Vertrauensleuten können den Informationsfluss in besonderen Situationen entscheidend beschleunigen. Das gelingt auch mit dem Fax. Diese Informationsmittel müssen in einer zugespitzten Lage genutzt werden, um – zum Beispiel – zu einer außerordentlichen Betriebsversammlung einzuladen. Oder zu einer Aktion auf dem Betriebsgelände. Oder zu einem Protestzug zur Hausbank. Hierzu sollte dann eine Presseerklärung – gemeinsam mit der IG Metall-Verwaltungsstelle – herausgegeben werden.

„Basel II“ bietet den Funktionärinnen und Funktionären der IG Metall im Betrieb eine ausgezeichnete Gelegenheit, ihre Kompetenz darzustellen. Zunächst geht es darum, dass sich Betriebsräte und Vertrauensleute sachkundig machen und dass sie – zum Beispiel in der Betriebsversammlung – dem Arbeitgeber hierzu Fragen stellen. Es gilt für die Metallerinnen und Metaller, dieses Engagement für die Kolleginnen und Kollegen auch zu nutzen, um noch nicht organisierte Beschäftigte für den Eintritt in die IG Metall zu gewinnen. Kompetenz und Engagement überzeugen. Und ein höherer Organisationsgrad stärkt wiederum die gewerkschaftliche Kraft im Betrieb.



Glossar

Asset-Management

Anlagen-/Vermögensverwaltung

Beteiligungs- oder Mezzanine-Finanzierungen

Wenn ein Unternehmen Fremdkapital benötigt, kann es einen Teilhaber „ins Boot holen“. Die „klassische“ Form ist die direkte Beteiligung eines Gesellschafters am Stamm- oder Grundkapital eines Unternehmens, die weitreichendste die Ausgabe von Aktien an der Börse. Für nicht börsennotierte Unternehmen gibt es aber auch andere Formen von Beteiligung. Sie können die Haftung beschränken, aber die unternehmerische Unabhängigkeit dennoch erhalten – so genannte Mezzanine-Finanzierungen. Darunter fallen vor allem die Aufnahme von stillen Gesellschaftern, Nachrangdarlehen, Genussscheine. Sie können die Gründungs-, Anlauf- und Wachstumsfinanzierung, einen Gesellschafterwechsel und Nachfolgeregelungen oder die Vorfinanzierung des Börsengangs erleichtern. Sie sind vor allem geeignet für Unternehmen mit nachhaltigem Wachstums- und Ertragspotenzial, etablierter Marktposition, plausiblen Unternehmenskonzept, erfahrenem Management und angemessenen Organisationsstrukturen; Mindestinvestment: 2,5 Millionen Euro (bei bestimmten Beteiligungsgesellschaften auch niedrigere Investments).

Bonität

Sie gibt Auskunft über die Kreditwürdigkeit eines Unternehmens. Sie wird anhand seiner Leistungsfähigkeit gemessen, wobei die Substanz ebenso eine Rolle spielt wie die erwartete zukünftige Ertragskraft. Spezielle Firmen, aber auch die Banken selbst ermitteln die Bonität, die letztlich über die Kreditkonditionen entscheidet (Rating).

Factoring

ist der Verkauf von Forderungen aus erbrachten Warenlieferungen und/oder Dienstleistungen an gewerbliche Abnehmer im In- und Ausland. Vorteile: verbesserte Liquidität, denn die Auszahlung von bis zu 90 Prozent auf den Forderungskaufpreis erfolgt sofort; keine Inkasso-Kosten; keine Anrechnung auf Kreditlinien.



Förderkredit / neue Förderinstrumente

Globaldarlehen: Die Banken wandeln Globaldarlehen in maßgeschneiderte Einzelkredite um. Konditionen und Margen können dabei flexibel entsprechend der Bonität und der Finanzierungsbedürfnisse des Kreditnehmers gestaltet werden; günstige Estandskonditionen.

Förderangebote der Mittelstandsbank: neues Förderkreditprogramm für Investitionen von Mittelstand, Freiberuflern und Existenzgründern.

Gewährträgerhaftung

Das öffentlich-rechtliche Bankensystem mit Landesbanken und Sparkassen ist eine deutsche Spezialität. Für diese übernehmen öffentliche Gebietskörperschaften (bei den Landesbanken das Land, bei den Sparkassen Landkreise bzw. Stadt oder Gemeinde) die Gewähr. Mit der damit verbundenen Gewährträgerhaftung übernehmen sie die Garantie für die Sparkasse bzw. Landesbank. Diese Regelung wird 2005 auslaufen.

Investment

engl. für Investition

Investment-Banken

Sie haben ihren Sitz vorwiegend in angelsächsischen Ländern, wo das in Deutschland vorherrschende Universalbankensystem unbekannt ist. Investmentbanken betreiben praktisch ausschließlich Wertpapiergeschäfte und Unternehmensfinanzierung. Kunden sind meist institutionelle Anleger, zunehmend auch Privatanleger.

KfW Kreditanstalt für Wiederaufbau

Wurde noch vor Gründung der Bundesrepublik Deutschland 1948 ins Leben gerufen und ist eine der „Mütter des deutschen Wirtschaftswunders“. Als Bank des Bundes (80 Prozent) und der Länder (20 Prozent) fördert sie unter anderem – seit September 2003 auch mit Hilfe ihrer Mittelstandsbank – den Mittelstand, kleinere Unternehmen und Existenzgründungen.



Leasing

Ist die zeitlich begrenzte Nutzungsüberlassung von Wirtschaftsgütern (zum Beispiel Büro-, Produktions- und Lagergebäude, Maschinen, Fuhrpark) durch den Leasinggeber an den Leasingnehmer gegen periodisches Entgelt (Leasingraten). Vorteile: Leasinggüter werden zu hundert Prozent finanziert. Die Finanzierung kann bilanzneutral dargestellt werden; sie kann durch flexible Gestaltung der Berechnungsgrundlagen individuell steueroptimiert werden. Im Anhang der Bilanz sind die Leasingobjekte allerdings auszuweisen.

Mittelstandsbank

Die Mittelstandsbank der Kreditanstalt für Wiederaufbau startete ihre Geschäftstätigkeit am 1. September 2003. Ihre Kernaufgabe ist die Fremdkapitalfinanzierung für kleine und mittelständische Unternehmen, Start-ups und Freiberufler. Näheres unter www.kfw.de oder zum Ortstarif unter o 18 01 – 24 11 24.

Nachrangdarlehen

Hier werden im Gegensatz zur klassischen Langfristfinanzierung die Kapitalgeber im Falle einer Insolvenz nachrangig bedient. Deshalb fordern die Gläubiger einen so genannten Risikoaufschlag, der üblicherweise gewinnabhängig und nach oben zu begrenzen ist. Diese Kosten können steuerlich abgesetzt werden.

Portfolio / Kreditportfolio

Bestand an Wertpapieren (zum Beispiel Wechsel und Aktien)/Bestand an Krediten

Rating

Spezialisierte Rating-Agenturen (externes Rating) sowie die Banken selbst (internes Rating) untersuchen die Qualität von Kreditnehmern und benoten sie nach einem bestimmten Buchstabencode. Damit werden die Fähigkeit und die Bereitschaft des Schuldners bewertet, Kredite fristgerecht zurückzuzahlen.



Refinanzierung

Mittelbeschaffung der Banken für zu gewährende Darlehen

Risikokapital

siehe Venture Capital

Schuldscheindarlehen

Ein Schuldscheindarlehen ist ein langfristiger Kredit in Millionenhöhe mit mehrjähriger Laufzeit, der durch eine besondere Urkunde (Schuldschein) unterlegt ist. Der Schuldschein verbrieft keine Schuld, sondern dient lediglich Beweis Zwecken. Er kann nicht an der Börse gehandelt werden. Meist tritt als erster Darlehensgeber eine Bank auf.

Unternehmensanleihe

Unternehmensanleihen (engl. Corporate Bonds) dienen der Beschaffung von Fremdkapital und geben die Möglichkeit, hohe Kapitalbeträge zu langen Laufzeiten aufzunehmen. Ihre Laufzeit liegt in der Regel zwischen zwei und zehn Jahren. Im Gegensatz zum Schuldschein kann eine Anleihe an den Rentenmärkten gehandelt werden.

Venture Capital

auch Risiko- oder Wagniskapital. Risikofreudige Anleger, die sich Höchstrenditen ausrechnen, investieren in kleine und mittlere Unternehmen mit hohem technologischem Niveau und entsprechend hohem Kapitalbedarf.

Verbriefung

Kreditforderungen oder Vermögensgegenstände werden durch Ausgabe von Wertpapieren im Geld-/Kapitalmarkt verbrieft. Als Wertpapiere kommen unter anderem Commercial Papers (d. h. kurzfristige Inhaberschuldverschreibungen) oder Unternehmensanleihen in Frage. Banken können solche Kredite/Wertpapiere, um mögliche Ausfallrisiken gering zu halten, zu einem Pool bündeln und am Kapitalmarkt platzieren. Vorteile: verbesserte Liquidität; bilanzneutrales, mittel- und langfristig einsetzbares Finanzierungsinstrument.



