
BACHELORARBEIT

Frau

Anita Kober

**Möglichkeiten der (Teil-) Automation
von Kreditentscheidungen im Privat-
kundenbereich unter besonderer
Berücksichtigung von Credit-Scoring**

Korneuburg, 2012

BACHELORARBEIT

Möglichkeiten der (Teil-) Automation von Kreditscheidungen im Privatkunden- bereich unter besonderer Berücksichti- gung von Credit-Scoring

Autor:

Frau Anita Kober

Studiengang:

Betriebswirtschaft

Seminargruppe:

BW09s2BKA

Erstprüfer:

Prof. Dr. rer. pol. René-Claude Urbatsch

Zweitprüfer:

Prof. Dr. rer. pol. Ulla Meister

Einreichung:

Mittweida, 31.07.2012

Verteidigung/Bewertung:

Mittweida, 2009

Möglichkeiten der (Teil-) Automation von Kreditentscheidungen im Privatkundenbereich unter besonderer Berücksichtigung von Credit Scoring.

Abbildungsverzeichnis	I
Tabellenverzeichnis	II
Selbstständigkeitserklärung	III
1. Einleitung	
1.1. Problemstellung	1
1.2. Zielsetzung	1
1.3. Methodisches Vorgehen	2
2. Kreditentscheidung unter Berücksichtigung von Credit Scoring	
2.1. Grundlagen	
2.1.1. (Teil-) Automation	3
2.1.2. Kreditentscheidungen	5
2.2.3. Privatkunde	7
2.2. derzeitiger Kreditentscheidungsprozess	
2.2.1. Bonitätsprüfung	9
2.2.2. Zahlungsfähigkeitsprüfung	17
2.2.3. Entscheidung/Votum	23
2.3. Credit Scoring	
2.3.1. Beschreibung	27
2.3.2. Funktion	39
2.3.3. Implementierung	46
3. Schluss	
3.1. Ergebnis	53
3.2. Maßnahmen	54
3.3. Konsequenzen	55
Literatur	56

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kreditsicherheiten.....	14
Abbildung 2: Angaben Formular zur Berechnung des Haushaltsplanes.....	22
Abbildung 3: Kreditvergabeprozess	24
Abbildung 4: Methodik des Credit Scoring.....	28
Abbildung 5: Credit Scoring – ein System unter Systemen	36
Abbildung 6: Scoring-Systeme im Kundenzyklus	37
Abbildung 7: Strategie- und Maßnahmentabelle.....	44

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Credit-Scoring aus dem Blickwinkel der Kreditinstitute	30
Tabelle 2: Credit-Scoring aus dem Blickwinkel der Privatkunden	31

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Korneuburg, den 31. Juli 2012

Anita Kober

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

Die schlechte Finanzmarktlage und die sinkenden Margen zwingen die Banken zu einer Neuausrichtung ihrer Geschäftsstrategien und zu einer Neustrukturierung ihrer internen Prozesse, um Kosten einzusparen.¹

Sehr viele Banken haben diesen Anlass dazu genutzt, die Ratenkreditvergabe im Privatkundenbereich zu automatisieren bzw. zu teilautomatisieren. Die endgültige Vergabe und Konditionierung wird jedoch noch auf traditionelle Weise vorgenommen. Es wird keine Risikodifferenzierung bei der Effektivzinsermittlung zwischen den Kreditnehmern ermittelt. Viele Banken in anderen Ländern verwenden schon seit etlichen Jahren ein Punkte- bzw. Scoresystem.

1.2. Zielsetzung

Ziel dieser Arbeit ist es, das System „Credit Scoring“ zu erläutern und einen Einblick in Ablauf und Funktion zu ermöglichen. Es soll aufgezeigt werden, wie der Kreditvergabeprozess bisher durchgeführt wurde, welche Probleme es dabei gab und wie es in Zukunft ablaufen wird. Es sollen die Schwierigkeiten benannt werden, welche im Rahmen des Scoring-Einsatzes auftreten könnten und auch die Handlungsempfehlungen aufgeführt werden, die zur Eliminierung der erwähnten Fehlerquelle beitragen.

¹ Vgl. Bizer, R. 2002, Ausgewählte Aspekte neuer Entwicklungen am Bankenmarkt, S. 548

1.3. Methodisches Vorgehen

Zuerst werden die allgemeinen Grundlagen zur (Teil-) Automation, Kreditentscheidungen und der Privatkundenbereich erklärt und beschrieben. Danach wird auf den derzeitigen Kreditentscheidungsprozess eingegangen und die jeweiligen Entscheidungskriterien (Bonitätsprüfung, Zahlungsfähigkeitsprüfung, Entscheidung) beschrieben. Als letzten Punkt des zweiten Kapitels wird auf das System „Credit Scoring“ eingegangen. Im Einzelnen widmen sich die Kapitel der Beschreibung des Systems, der Implementierung, der Anwendung und Pflege des Scoring-Verfahrens. Hierbei werden zahlreiche Hinweise gegeben, welche durch konsequente Umsetzung ein optimal gestaltetes System schafft, die in ihrer Wirkung bestmögliche Resultate bietet.

2. Kreditentscheidung unter Berücksichtigung von Credit Scoring

2.1. Grundlagen

2.1.1. (Teil-) Automation

„Automatisierung ist: ^{2 3}

1. die mit Hilfe von Maschinen realisierte Übertragung von Arbeit vom Menschen auf Automaten, üblicherweise durch technischen Fortschritt.
2. die Zusammenfassung von wiederkehrenden Funktionsabläufen in der elektronischen Datenverarbeitung zu Makros oder neuen Programmfunktionen, zum Beispiel in der Textverarbeitung, in der Bildbearbeitung oder in geographischen Informationssystemen. Genauso wird bei der unbeaufsichtigten Installation der Konfigurationsprozess automatisiert.
3. nach DIN V 19233 definiert als „Das Ausrüsten einer Einrichtung, so dass sie ganz oder teilweise ohne Mitwirkung des Menschen bestimmungsgemäß arbeitet.“

„Ein Mensch-Maschinen-System ist durch das Zusammenwirken eines oder mehrerer Menschen mit einem technischen System (Maschine) gekennzeichnet. Der Mensch soll zielgerichtet mit der Maschine zusammenarbeiten, damit bestimmte Arbeitsergebnisse von dem Gesamtsystem Mensch-Maschine bestmöglich erreicht wird. Es gibt ein breites Spektrum der Mensch-Maschinen-Systeme wie Pilot-Flugzeug, Leitstands-Bediener-Kraftwerk-System oder Mensch-Rechner-System.

² Deutsches Institut für Normung e. V.: DIN V 19233: Leittechnik - Prozessautomatisierung - Automatisierung mit Prozessrechensystemen

³ Vgl. Langmann, R.: *Taschenbuch der Automatisierung*, Hanser Fachbuchverlag, 2003

Das Gemeinsame aller Mensch-Maschinen-Systeme besteht in der Wechselwirkung (Interaktion) zwischen Mensch und Maschine zur Erfüllung der vorgegebenen Ziele.“⁴

„Als Taylorismus bezeichnet man das von dem US-Amerikaner Frederick Winslow Taylor (1856–1915) begründete Prinzip einer Prozesssteuerung von Arbeitsabläufen, die von einem auf Arbeitsstudien gestützten und arbeitsvorbereitenden Management detailliert vorgeschrieben werden und für die der Begriff Scientific Management geprägt wurde. Der Begriff Taylorismus wird synonym, jedoch in vorwiegend kritischem Kontext verwendet. Meist ist dabei nicht das originäre Konzept des Scientific Management gemeint, sondern seine Umsetzung und Wirkung.“⁵

„Ziel ist die Steigerung der Produktivität menschlicher Arbeit. Dies geschieht durch die Teilung der Arbeit in kleinste Einheiten, zu deren Bewältigung keine oder nur geringe Denkvorgänge zu leisten und die aufgrund des geringen Umfangs bzw. Arbeitsinhalts schnell und repetitiv zu wiederholen sind.“⁶

Diese frühen Ansätze von Arbeitsteilung sind uns bis heute erhalten geblieben und weiterentwickelt worden. Wir haben in vielen Bereichen schon eine Teilautomatisierung mittels EDV-Hilfsmittel, die unser Arbeitsleben erheblich erleichtern und uns von der monotonen Arbeit befreit. Im Bankenbereich gibt es schon seit Jahren eine Teilautomation bei diversen Tagesgeschäften, die den Mitarbeitern viel Zeit und Mühen erspart. Bis jetzt gibt es aber noch immer nicht in allen Banken ein System, welches die Kreditvergabe teilautomatisiert. Auf dieses Thema wird später noch genauer eingegangen.

⁴ Langmann, R., Taschenbuch der Automatisierung, 2010, S. 394

⁵ Herbst, E., *Der Taylorismus in unserer Wirtschaftsnot*. 2. erw. Auflage Leipzig: Anzengruber, 1920.

⁶ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55478/taylorismus-v7.html>, 07.06.2012

2.1.2. Kreditentscheidungen

Die Vergabe eines Ratenkredites stellt für die Banken eine finanzwirtschaftliche Entscheidungssituation dar.⁷

Die dieser Entscheidungssituation zugrunde liegende Zukunftsbezogenheit zeichnet sich dadurch aus, dass die Banken anhand eines Kreditantrages eine Kreditentscheidung treffen müssen, wobei die vertraglich vereinbarte Leistung des Kreditnehmer erst im späteren Verlauf der Kreditbeziehung erfolgt und somit nicht eindeutig vorgesehen werden kann. Kreditinstitute müssen im Rahmen dieser Unsicherheit Prognosen bei der Kreditantragsbearbeitung treffen, ob der Kreditnehmer den vereinbarten Zahlungspflichten nachkommen wird. Diese Prognosen werden auf der Basis der Kreditwürdigkeitsprüfung gebildet und sind das Ergebnis der letztendlichen Ausfallwahrscheinlichkeit des jeweiligen Kreditnehmers.⁸

Die klassische Kreditvergabe geschieht in der Praxis in den Bankenfamilien direkt durch den Kundenberater bzw. Kreditsachbearbeiter. Dieser Prozess kann in folgende Phasen eingeteilt werden Beratung/Verkauf, Bonitätsprüfung, Kreditbewilligung und Kreditabwicklung.⁹

Die Beratungs- bzw. Verkaufsphase beinhaltet das Kundengespräch, welches neben der Beratung des Kreditnehmers auch die Bedarfserhebung und zusätzlich auch zur Informationsgewinnung für den Sachbearbeiter dient. In dieser Phase wird der Kreditnehmer über die Konditionen seines Kredites aufgeklärt. Diese sind in der Praxis einheitliche Kreditkonditionen, welche keine Differenzierung in Bezug auf das jeweilige Risiko des Kreditnehmers durchführt.¹⁰

⁷ Vgl. Schiller, B. / Tytko, D. , Risikomanagement im Kreditgeschäft, neuere Entwicklungen und Anwendungsbeispiele, 2001, S 21 ff.

⁸ Vgl. Büschgen, H. E. , Bankenbetriebslehre: Bankengeschäfte und Bankenmanagement, 5. Auflage, 1999, S 803

⁹ Vgl. Haumüller, S., Restrukturierung des Kreditgeschäftes : moderne Ansätze und Entwicklungstendenzen im Kreditgeschäft der Banken, 1997, S 25

¹⁰ Vgl. Haumüller, S., Restrukturierung des Kreditgeschäftes : moderne Ansätze und Entwicklungstendenzen im Kreditgeschäft der Banken, 1997, S 30

Alle gewonnenen Informationen aus der ersten Phase werden in der zweiten Phase der Bonitätsprüfung verwendet und ausgewertet, um die Kreditwürdigkeit des Kunden zu ermitteln. Hierbei wird ein Scoring-Verfahren verwendet, welches aber nicht autark entscheidet, ob der Kreditnehmer den Kredit bekommt oder nicht. Es liefert eine Annahme- oder Ablehnungsempfehlung für den zuständigen Sachbearbeiter. Die Kreditentscheidung wird jedoch vom Kundenbetreuer im Rahmen seiner Kompetenz entschieden. Sollte der Kreditsachbearbeiter unzureichende Kompetenzen haben oder einfach zu wenig Erfahrung mitbringen, wird ein multipersonaler Entscheidungsprozess mit dem Vorgesetzten durchgeführt. Nach dem „Vier-Augen-Prinzip“ werden die Entscheidung des zuständigen Sachbearbeiters überprüft und die endgültige Entscheidung über die Kreditvergabe gefällt.¹¹

In der Kreditabwicklungsphase wird der Kreditvertrag schriftlich festgehalten und eventuellen Sicherheiten verbucht, sowie der Kredit an den Kreditnehmer ausbezahlt.

¹¹ Vgl. Schiller, B. / Tytko, D. , Risikomanagement im Kreditgeschäft, neuere Entwicklungen und Anwendungsbeispiele, 2001, S 22

2.1.3. Privatkunde

„Ein Kunde ist eine Person oder eine Institution, die ein offensichtliches Interesse am Vertragsschluss zum Zwecke des Erwerbes eines Produktes oder einer Dienstleistung gegenüber einem Unternehmen oder einer Institution zeigt. Es wird zwischen Privatkunde und Geschäftskunde unterschieden: Ein Verbraucher im Sinne des § 13 BGB ist jede natürliche Person, die ein Rechtsgeschäft zu einem Zwecke abschließt, das weder ihrer gewerblichen noch einer selbstständigen beruflichen Tätigkeit zugerechnet werden kann.“¹²

Im Schwerpunkt lassen sich die Kunden der Kreditinstitute in zwei Gruppen trennen, die Privat- und Firmenkunden. Privatkunden werden als natürliche Personen mit einem festen Lohn- und Gehaltsempfang, einer Rente oder einer Entgeldersatzleistung bezeichnet.¹³

Eine genauere Gliederung kann in Retail-Kunden (Massenkunden), Private Banking-Kunden (vermögende Kunden), High und Ultra High Networth-Individuals (Privatkunden mit einem hohen und sehr hohen Geldvermögen) vorgenommen werden.¹⁴

Des Weiteren sind Privatkunden abhängige Beschäftigte oder Privatpersonen, welche kein Gewerbe betreiben. Es kommen hier besondere Vorschriften, die im Rahmen des Verbraucherschutzes hinsichtlich der Preisangabenverordnung oder des Ausweises des effektiven Jahreszinses zur Anwendung. Dies soll den Privatkunden die Vergleichbarkeit der unterschiedlichen Kreditangebote erleichtern.¹⁵

¹² Grimm, J. und W., *Deutsches Wörterbuch*, Bd. 11, Sp. 2620, Art. "Kunde, *m. notus*"

¹³ vgl. Grill/Perczynski, *Wirtschaftslehre des Kreditwesens*, 36., überarbeitete Auflage, Stand: 1. April 2002, S. 21

¹⁴ vgl. U.C. Swoboda, *Retail-Banking und Private Banking*, 3. Auflage 2004 S. 39f

¹⁵ Vgl. Falter, M., *Die Praxis des Kreditgeschäfts*, 17. Auflage, Deutscher Sparkassenverlag, 2007

„Kreditbedarf bei privaten Haushalten entsteht, wenn die Ausgaben für die Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen größer sind als das Einkommen. Kredite, die private Haushalte aufnehmen, sind Konsumkredite. Lang- und kurzfristige Kredite dienen der Finanzierung von Gebrauchsgütern, zum Beispiel Personenkraftwagen oder von Dienstleistungen wie Urlaubsreisen. Die Kreditstatistik der Deutschen Bundesbank spricht von „Privatpersonen (wirtschaftlich Unselbstständige) und Sonstige“.

Kredite an Privatpersonen werden im Sprachgebrauch der Bankenpraxis als Konsumentenkredite bezeichnet. Das Kreditgeschäft mit Privatpersonen heißt im Sprachgebrauch der Bankenpraxis Privatkundengeschäft.

Kredite an private Haushalte können die Voraussetzung für eine steigende Nachfrage nach Konsumgütern und damit für eine Steigerung der gesamtwirtschaftlichen Nachfrage sein.“¹⁶

¹⁶ Grill, W.; Perczynski, H.: Wirtschaftslehre des Kreditwesens, Satrup und Hamburg 1993, S. 235

2.2. Derzeitiger Kreditentscheidungsprozess

2.2.1. Bonitätsprüfung

Die Bonität bzw. das Rating eines Kreditnehmers ist die Grundlage der Methode zur Quantifizierung der kreditbezogenen erwarteten Ausfallrate. Diese Ausfallrate bezieht sich auf das Risiko der vollständigen oder teilweisen Zahlungsunfähigkeit des Kreditnehmers, seltener auf dessen Zahlungsunwilligkeit. Dementsprechend orientieren sich die gesetzlichen Vorschriften für das Aktivgeschäft der Kreditinstitute am gesamten Kreditvolumen des Schuldners.

Ratingsysteme stellen die systematische Grundlage zur Quantifizierung der Ausfallraten dar und betrachten daher die Bonität des Kreditnehmers. Im Privatkundenbereich sind es Merkmale wie Beruf, Familienstand oder Alter des Kreditnehmers. Die Ratingsysteme sollen die Bonität des Kreditnehmers evaluieren. Es handelt sich um eine Prognose hinsichtlich der Fähigkeit des Schuldners, jeweils fällige Zahlungsverpflichtungen aus dem Kreditgeschäft erfüllen zu können.

Zu diesem Zweck wird ein Klassifizierungssystem eingerichtet und Risikoklassen (Ratingstufen) definiert, die mit möglichst hoher Trennschärfe ermöglichen sollen, die Kreditwürdigkeit der Kreditnehmer zumindest ordinal zu beurteilen.

Kreditnehmer einer jeweiligen Ratingstufe sollten die gleiche Ausfallrate aufweisen, d.h. sie sollten hinsichtlich ihres Risikogehalts möglichst homogen sein, um das Prinzip der verursachungsgerechten Kalkulation von Risikoprämien nicht zu verletzen.¹⁷

¹⁷ Vgl. Schierenbeck, H., „Ertragsorientiertes Bankmanagement Band 1: Grundlagen, Marktinzsmethode und Rentabilitäts-Controlling, 2003, S 334

Das wichtigste Instrument zur einzelbezogenen Risikoabschätzung bei internen Ratingsystemen ist die Bonitätsanalyse, traditionelle auch Kreditwürdigkeitsprüfung genannt. Während sie ursprünglich auf eine Ja/Nein-Entscheidung für die Kreditgewährung ausgerichtet war, ist sie heutzutage verstärkt in das interne Rating eingebunden.

Die Bonitätsanalyse solle eine möglichst genaue Einstufung der Kreditnehmer in die verschiedenen Risikoklassen ermöglichen und diese Einstufung dann während der gesamten Laufzeit kontrollieren. ¹⁸

Es existieren zahlreiche Ansätze zur Systematisierung der unterschiedlichen Verfahren zur Bonitätsanalyse. Besonders wichtig ist die Differenzierung in logisch-deduktive und empirisch-induktive Verfahren.

Ziel der logisch-deduktiven Vorgehensweisen ist die Herleitung eines Begründungszusammenhangs zwischen der zukünftigen Situation des Kreditnehmers und den Determinanten, welche die Situation herbeiführen, um ein Risikourteil treffen zu können.

Um das Kreditengagement einer bestimmten Risikostufe zuzuordnen, müssen allgemeinen Kriterien erfüllt werden, welche auf den zu beurteilenden Einzelfall geschlossen werden können. Dabei ist die Fundamentalanalyse des Kreditnehmers notwendig, welche auf externe und interne Daten zugreift. ¹⁹

¹⁸ Vgl. Schierenbeck, H. ,Ertragsorientiertes Bankmanagement Band 1: Grundlagen, Marktzinsmethode und Rentabilitäts-Controlling, 2003, S 336

¹⁹ Vgl. Schierenbeck, H. ,Ertragsorientiertes Bankmanagement Band 1: Grundlagen, Marktzinsmethode und Rentabilitäts-Controlling, 2003, S 337

Bei der empirisch-induktiven Kreditwürdigkeitsprüfung wird auf die Herleitung eines Begründungszusammenhanges zwischen der zukünftigen Risikosituation und den dazu führenden Einflussgrößen bewusst verzichtet. Es soll bei diesem Verfahren die Bonität eines Kreditnehmers anhand von Beobachtungen früherer Kreditnehmer und Kreditengagements eingeschätzt werden. Die untersuchten Einzelfälle werden generalisiert, damit sie auf den zu beurteilenden Fall angewendet werden können und mit Hilfe von mathematisch-statistischen Verfahren wird ein Bonitätsurteil erstellt.²⁰

In der Praxis findet die Bonitätsprüfung wie folgt statt:

Kreditkompetenzen sind je nach Kreditinstitut unterschiedlich geregelt. Der direkter Ansprechpartner hat meist nur dann eine unmittelbare Entscheidungskompetenz, wenn es sich um kleinere Standard-Kreditgeschäfte handelt. Ab einer bestimmten Größenordnung sind (meist mehrere) übergeordnete Stellen mit der Kreditentscheidung befasst. In der Regel prüft die Risk-Management-Abteilung ihre Unterlagen und entscheidet dann für oder gegen die Annahme ihres Kreditantrages. Bei der Kreditvergabe der Banken spielt die EDV eine immer größere Rolle. In jedem Fall ist die Entscheidung vom Ergebnis eines Ratings abhängig – einem standardisierten Verfahren zur Bewertung von Kunden und deren Sicherheiten. Die auf den ersten Blick neutral und objektiv ermittelten Daten schränken den Entscheidungsspielraum der Bankmitarbeiter deutlich ein. Nur in besonders begründeten Fällen wird sich der Bankmitarbeiter exponieren und die Ergebnisse des Ratings relativieren. Ergebnis des Ratings ist eine Zuordnung des Kredites zu bestimmten Risikoklassen. Fällt das Rating schlecht aus (Kredit nur mit hohem bzw. nicht vertretbarem Risiko zu gewähren), wird Ihr Bankbetreuer entsprechend informiert und sie müssen mit einer Absage rechnen.

²⁰ Vgl. Schierenbeck, H. ,Ertragsorientiertes Bankmanagement Band 1: Grundlagen, Marktzinsmethode und Rentabilitäts-Controlling, 2003, S 337

Können und Wollen sind bekanntlich zwei unterschiedliche Dinge – auch Banken trennen zwischen der Kreditfähigkeit und der Kreditwürdigkeit eines möglichen Kreditnehmers. Unter Kreditfähigkeit versteht man die wirtschaftlichen und rechtlichen Voraussetzungen eines Kreditwerbers, einen Kredit aufnehmen zu können, also insbesondere die Rechts- und Geschäftsfähigkeit. Wer im Rennen bleiben möchte, muss zunächst den Eindruck vermitteln, das ihm anvertraute Geld auch wirklich zurückzahlen zu wollen, also entsprechend kreditwürdig zu sein. Die persönliche Kreditwürdigkeit setzt im Regelfall ein tadelloses Vorleben sowie geordnete private Lebensverhältnisse voraus. Ist diese Hürde geschafft, geht es an das Eingemachte. Die materielle Kreditwürdigkeit berücksichtigt die Einkommens- und Vermögensverhältnisse.²¹

Deshalb zieht das Institut ein Hilfsmittel, das Scoringverfahren, heran, um zu einer Entscheidung zu kommen, ob und zu welchen Konditionen es dem Kreditinteressenten eine Finanzierung anbieten möchte. Dazu werden bestimmte Kundenmerkmale erhoben und diese mit allgemeinen Erfahrungen verglichen.

Liste der typischen Bewertungsmerkmale:²²

- Wohnort
- Beruf
- Alter
- Familienstand
- Bankkunde seit
- Sicherheiten, also der Verkehrswert des Gebäudes
- Eigenkapital/Vermögen
- Vorerfahrung als Kreditkunde
- Grad der Ausschöpfung des Dispos

²¹ http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=471037&DstID=398 , 08.06.2012

²² <http://www.arbeitsgemeinschaft-finanzen.de/bauen/bonitaetspruefung-bank.php#> , 08.06.2012

Die aufgeführten Merkmale sind Anhaltspunkte. Jede Bank verwendet ihr eigenes Verfahren. Diese werden auch ganz bewusst nicht nach außen dargestellt, da sich sonst die Kreditnehmer gezielt darauf einstellen könnten.

Heute haben Sicherheiten nicht mehr ganz die Bedeutung wie früher. War es noch bis vor einigen Jahren so, dass Banken über gewisse kritische Faktoren hinwegsehen, wenn nur ausreichend Sicherheiten vorhanden waren, so ist dies spätestens seit der Einführung der Basel II-Kriterien hinfällig. So dürfen Kreditinstitute keine Darlehen mehr auf Gutdünken herausgeben.

Kreditbesicherungen können unter anderen folgende sein: ²³

- Bürgschaft (Stellung eines Bürgens)
- Sicherheitsabtretungen (Abtretung von Forderungen und anderen Rechten)
- Pfandrecht (Verpfändung von Forderungen und Rechte, von beweglichen Sachen, von Grundstücken)
- Sicherungsübereignung (Übereignung von beweglichen Sachen)

„Die Kreditsicherheiten können eingeteilt werden

- nach dem Gegenstand der Kreditsicherheit in
 - Personensicherheiten und
 - Sachsicherheiten,
- nach der Abhängigkeit der Sicherheit von der Forderung in
 - akzessorische Sicherheit und
 - nichtakzessorische Sicherheiten.“ ²⁴

²³ vgl. Grill, W.; Perczynski, H.: Wirtschaftslehre des Kreditwesens, Satrup und Hamburg 1993, S. 245

²⁴ Grill, W.; Perczynski, H.: Wirtschaftslehre des Kreditwesens, Satrup und Hamburg 1993, S. 245

Abbildung 1 Kreditsicherheiten

Typ	Art	Erscheinungsform
Sachsicherheiten	Grundpfandrechte	Hypothek (a)
		Grundschild (n)
		Rentenschuld (n, sehr selten)
	Pfandrechte	Verpfändung von Guthaben bei eigenem Kreditinstitut (a)
		Verpfändung von Wertpapieren (a)
		Verpfändung beweglicher Sachen (a, sehr selten)
	Sicherungsübereignung (n)	
	Sicherungsabtretungen (n)	Abtretung von Forderungen aus Geld- und Kapitalanlagen gegen Banken, Versicherungen, Bausparkassen
		Abtretung von Mietansprüchen
		Abtretung von Gehaltsansprüchen
Abtretung von Forderungen aus LuL		
Personalsicherheiten	Persönliche Haftung (a)	
	Bürgschaft (a)	Grundform
		Besondere Form (z.B. selbstschuldnerische Bürgschaft, Ausfallbürgschaft, Nachbürgschaft etc.)
	Garantie (n)	
	Schuldmitübernahme (a)	
Patronatserklärung (n)		
a = akzessorisch; n = nicht akzessorisch		

(Quelle: Stahl, M.: Diplomarbeit, Die Bewertung der Immobiliensicherheiten im Rahmen notleidender Kredite, 2006, in Anlehnung an HARTMANN-WENDELS ET AL. (2004), S. 166. Auch in den MaK sind die Anforderungen an die Sicherheitenbestellung in den Prozessschritt „Kreditgewährung“ integriert)

- **Personensicherheiten und Sachsicherheiten**

„Personensicherheiten bestehen in schuldrechtlichen Ansprüchen gegen dritte Sicherungsgeber (Bürge, Garant, Schuldmitübernehmer), die durch Vertrag die Gewähr übernehmen, dass die Kreditverpflichtungen des Kreditnehmers erfüllt werden. Der Sicherungsgeber haftet wie der Kreditnehmer mit seinem gesamten Vermögen. Der Wert einer Personensicherheit hängt daher von den Vermögensverhältnissen des Sicherungsgebers ab. Bei Konkurs des Sicherungsgebers hat das Kreditinstitut keinen Anspruch auf bevorrechtigte Befriedigung.

Kreditnehmer, deren Unternehmung von einem anderen Unternehmen abhängig ist (§ 17 AktG) oder unter der Leitung eines anderen Unternehmens steht (§ 18 Abs. 1 AktG), können eine Personensicherheit in Form einer sogenannten „Patronatserklärung“ stellen. Aufgrund der Patronatserklärung, in der die Muttergesellschaft die Verpflichtung übernimmt, die Tochtergesellschaft finanziell stets so auszustatten, dass diese ihre Kreditverpflichtungen erfüllen kann, hat das Kreditinstitut zwar keinen direkten Anspruch auch Kreditrückzahlung, es kann aber bei Nichterfüllung Schadensansprüche stellen.“²⁵

„Sachsicherheiten bestehen in dinglichen Verwertungsrechten an Forderungen und anderen Rechten, an beweglichen Sachen und Grundstücken. Sicherungsgeber kann der Kreditnehmer oder ein Dritter sein. Das Kreditinstitut kann sich bei Nichterfüllung der Kreditverpflichtung durch Verwertung des Rechts beziehungsweise der Sache befriedigen. Der Wert einer Sachsi- cherung hängt daher von dem erzielbaren Verwertungserlös ab. Bei Kon- kurs des Sicherungsgebers hat das Kreditinstitut ein Recht auf abgesonderte Befriedigung. Andere Konkursgläubiger haben keine Zugriffsrechte auf das Recht oder die Sache. Hierhin zeigt sich, dass Sachsicherheiten absolute Rechte sind, die gegen jedermann wirken.“²⁶

²⁵ Grill, W.; Perczynski, H.: Wirtschaftslehre des Kreditwesens, Satrup und Hamburg 1993, S. 245

²⁶ Grill, W.; Perczynski, H.: Wirtschaftslehre des Kreditwesens, Satrup und Hamburg 1993, S. 246

- **Akzessorische und nicht akzessorische Sicherheiten**

„Akzessorische Sicherheiten sind vom Bestand einer Forderung des Kreditinstituts an den Kreditnehmer anhängig. Besteht aus der Kreditgewährung eine Forderung, ist die Sicherheit rechtswirksam vorhanden. Besteht aus der Kreditgewährung eine Forderung noch nicht oder nicht mehr, ist auch die Sicherheit nicht Rechtswirksam.

Nichtakzessorische Sicherheiten sind nicht vom Bestand einer Forderung des Kreditinstituts an den Kreditnehmer anhängig. Sie können auch ohne Bestehen einer Forderung verwertet beziehungsweise in Anspruch genommen werden. Sicherungsabtretung, Sicherungsübereignung und Sicherungsgrundschuld sind treuhänderische Sicherheiten. Das Kreditinstitut als Sicherungsnehmer ist nach dem Grundsatz der Treu und Glauben verpflichtet, die Interessen des Sicherungsgebers zu beachten. In der Praxis wird durch eine besondere Sicherungsabrede (Sicherungsvereinbarung) eine Verbindung von Forderungen und Sicherheiten hergestellt.

Pflichten des Kreditinstituts als treuhänderischer Sicherungsnehmer:

1. Das Kreditinstitut darf seine Rechte an dem Sicherungsgegenstand nur dann ausüben wenn der Kreditnehmer seine Pflichten aus dem Kreditvertrag nicht erfüllt. Es darf also nur unter dieser Voraussetzung
 - o eine sicherungsweise abgetretene Forderung einziehen,
 - o eine sicherungsübereignete Sache verkaufen,
 - o aus einer sicherungsweise bestellten Grundschuld die Zwangsvollstreckung in ein Grundstück betreiben.

2. Das Kreditinstitut muss nach Beendigung des Kreditverhältnisses den Sicherungsgegenstand freigeben. Es muss
- o eine Sicherungsweise abgetretene Forderung auf den Sicherungsgeber zurückübertragen,
 - o das Eigentum an einer sicherungsübereigneten Sache auf den Sicherungsgeber zurückübertragen,
 - o eine sicherungsweise bestellte Grundschuld für den Eigentümer freigeben.“²⁷

²⁷ Grill, W.; Perczynski, H.: Wirtschaftslehre des Kreditwesens, Satrup und Hamburg 1993, S. 246

2.2.2. Zahlungsfähigkeit

„Unter der Zahlungsfähigkeit eines Kreditnehmers wird seine Fähigkeit verstanden seine Kreditraten zu zahlen. Ist ein Kreditnehmer in der Lage fällige Kreditraten zu begleichen, so ist er zahlungsfähig bzw. solvent.“²⁸

„Die Kreditwürdigkeitsprüfung ist bei Kreditinstituten die erstmalige und laufende Überwachung der Zahlungsfähigkeit und Zahlungswilligkeit ("Bonität") eines Schuldners. Dieser Vorgang ist bei Kreditvergaben von Banken allgemein verbindlich in § 18 KWG geregelt. Insbesondere für Kredite an einen Kreditnehmer, die 10 % des haftenden Eigenkapitals, max. 750.000 Euro übersteigen, ist diese Prüfung für die Banken verpflichtend und wird von der Bankenaufsicht BaFin im Rahmen deren jährlicher Prüfungen der Kreditinstitute entsprechend überwacht.“²⁹

„Liquidität und Bonität gehören eng zusammen. Allerdings kann ein Kreditnehmer mit schlechter Liquidität eine gute sowie schlechte Bonität aufweisen. Die Liquidität entspricht den finanziellen Mitteln, welche der Kreditnehmer monatlich als Überschuss zur Verfügung hat. Die Bonität ist das, was bereits besessen wird, zum Beispiel die Einbringung von viel Eigenkapital oder das besitzen anderer Vermögensanlagen oder Ähnliches. Besteht eine geringe Liquidität aber eine hohe Bonität ist dies für die Bank völlig in Ordnung. Ist die Bonität allerdings gering, muss die Liquidität äußerst hoch sein. Die Liquidität wird nur bei der Kreditvergabe überprüft.“³⁰

²⁸ <http://de.mimi.hu/finanz/zahlungsfahigkeit.html>, am 25.06.2012

²⁹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Kreditw%C3%BCrdigkeitspr%C3%BCfung>, am 25.06.2012

³⁰ http://books.google.at/books?id=6R1Dmgnd2_EC&pg=PR17&dq=liquidit%C3%A4t+kreditnehmer&hl=de&sa=X&ei=z6foT4b5Ms7ltQa1rPXpAQ&ved=0CFMQ6AEwBQ#v=onepage&q=liquidit%C3%A4t%20kreditnehmer&f=true, am 25.06.2012

Die Bank beschafft sich diese Auskünfte zum Beispiel von KSV1870 oder SCHUFA um über die derzeitigen und vergangen Zahlungsgewohnheiten der zukünftigen Kreditnehmer Bescheid zu wissen.

„Bei der Kreditvergabe kann sich der Vertragspartner der SCHUFA anhand einer SCHUFA-Auskunft darüber informieren, welche Kreditverhältnisse der Kreditnehmer bisher eingegangen ist und ob diese vertragsgemäß abgewickelt wurden. Die Scorewerte werden auf der Basis der bei der SCHUFA gespeicherten Informationen, mit Ausnahme der Anzahl der eingeholten Eigenauskünfte, berechnet. Datenschützer kritisieren, dass die SCHUFA die Parameter für das Berechnungsverfahren nicht veröffentlicht hat und somit die Ermittlung der Scorewerte nicht transparent ist. Die SCHUFA hat von der Veröffentlichung der Berechnungsmethoden bisher abgesehen, weil sie eine bewusste Beeinflussung der Scoreergebnisse ausschließen will. Zusammen mit der Auskunft fließt der Wert als eine von vielen Variablen in den Entscheidungsprozess ein und jedes Kreditinstitut entscheidet dann nach seinen eigenen geschäftspolitischen Vorgaben, ob und zu welchen Konditionen ein Kredit vergeben wird.

Die Standardscores der SCHUFA sind so skaliert, dass sie Punktwerte von 1 bis maximal 9999 angeben. Je höher der Scorewert ausfällt, umso geringer ist die Risikoquote. Die Risikoquote sagt aus, mit welcher Wahrscheinlichkeit mit einer Vertragsstörung, z.B. Kreditausfall, zu rechnen ist. Um das System überschaubar zu gestalten, werden die Ergebnisse in den Ratingstufen von A bis P zusammengefasst, wobei A für die Klasse mit den höchsten Scorewerten und der niedrigsten Ausfallwahrscheinlichkeit steht. Die Ratingstufen N, O und P gelten für Personen, für die bereits Informationen zu nicht vertragsgemäßen Verhalten („Negativmerkmale“) vorliegen.“³¹

³¹ Grill, W.; Perczynski, H.: Wirtschaftslehre des Kreditwesens, 45. Auflage, S. 402 ff.

„Um die Kreditwürdigkeit prüfen zu können, fordern die Banken vom Kreditnehmer verschiedene Unterlagen ein. Dies sind zum einen drei aufeinander folgende Lohn- oder Gehaltsnachweise, die Auskunft über die Höhe des Nettolohns geben. Weiterhin können die Bankberater hieraus erkennen, aus welchen Komponenten der Monatslohn besteht.

So dürfen beispielsweise Überstundenzuschläge nur zum Teil angerechnet werden, auch die Auslöse für auswärts arbeitende Menschen oder Kraftfahrer darf von den Bankmitarbeitern nicht zu 100% als Gehalt angerechnet werden. Letztlich ist aus den Gehaltsnachweisen auch erkennbar, ob der Antragsteller eine Gehaltspfändung aufweist. Um festzustellen, ob der künftige Kreditnehmer die Raten bezahlen kann, führen die Banken eine Haushaltsrechnung durch. Diese Haushaltsrechnung stellt Einnahmen und Ausgaben gegenüber, der Saldo sollte natürlich positiv sein. Nur in diesem Fall kann der Kreditnehmer sowohl seinen Lebensunterhalt als auch die Monatsraten tragen.

Bei der Haushaltsrechnung der Banken werden den Einnahmen jedoch nicht nur die Miete, die Hausnebenkosten sowie eventuell fällige Versicherungsleistungen gegenübergestellt, auch die Lebenshaltungskosten müssen deklariert werden. Da viele Antragsteller ihre eigenen Lebenshaltungskosten (Ausgaben für Lebensmittel, Kleidung, Hausratversicherung, Telefon und Internet) nur schwer beziffern können oder aber als zu gering einschätzen, nehmen die Banken hierfür Pauschalbeträge an.

Diese liegen für die erste im Haushalt lebende Person bei 650-700 Euro pro Monat, für jede weitere Person im Haushalt werden 200 Euro pro Monat gerechnet. Hierbei ist es unerheblich, ob es sich um einen Säugling oder einen Jugendlichen handelt, der zusammen mit dem Kreditnehmer im Haushalt lebt.

Schließlich wird auch der Säugling sowie dessen Ansprüche größer, was bereits bei der Kreditvergabe berücksichtigt wird. Hiernach muss ein 4-Personen-Haushalt somit mindestens 1.250 Euro Lebenshaltungskosten einplanen. Oftmals scheitert die Kreditanfrage bereits bei diesem Punkt, da die monatlichen Einkommen zu gering sind und die Haushaltsrechnung danach negativ ausfällt.“³²

³² <http://www.kredittipps.net/ratenkredit/die-haushaltsrechnung-der-kreditinstitute-bei-kreditvergaben/>, am 26.06.2012

Abbildung 2: Angaben Formular zur Berechnung des Haushaltsplanes

Haushaltsrechnung (Übersicht der monatlichen Einkünfte u. Ausgaben)

1. Einkünfte		
Nettoeinkommen p.m. Antragsteller	C	
Nettoeinkommen p.m. Mitantragsteller	C	
Kindergeld	C	
Mieteinnahmen	C	
Einkünfte aus Rente oder Unterhalt	C	
Sonstige Einkünfte (z.B. Überstunden, Beihilfen, Alimente)	C	
Nettoeinkünfte p.m.	C	
2. Ausgaben		Mindestwerte
Wohnkosten wie Miete/Betriebskosten	C	EUR 365,-
Telefon	C	EUR 70,-
Internet	C	EUR 35,-
Energiekosten (Gas, Strom, etc.)	C	EUR 90,-
Rundfunk, Fernsehen	C	EUR 20,-
Kabelfernsehen	C	EUR 15,-
KFZ Kosten (Benzin, Versicherung,...)	C	EUR 220,-
Haus- und Grundbesitzabgaben	C	
Alimente	C	
Versicherungen (Haushaltsvers.etc.)	C	
Bestehende Leasingrate	C	
Bestehende Kreditrate	C	
Bestehende Kreditrate	C	
Bestehende Warenkreditraten (Versandhändler)	C	
Bestehende Bausparverträge	C	
Lebenserhaltungskosten (Essen/Bekleidung etc.)	C	1. Person: EUR 450,- 2. Person: EUR 300,- Kind 0-19: EUR 95,- 10-19: EUR 115,- Ab 19: EUR 135,-
Summe der gemeinsamen Ausgaben	C	
Frei verfügbares Einkommen	C	
Bankvermerk: 15 % Sicherheitsreserve	C	
Zumutbare Kreditrate	C	

(Quelle: <http://www.kreditindex.at/dokumente/haushaltsrechnung.pdf>, am 26.06.2012)

2.2.3. Entscheidung/Votum

„Wenn man in Österreich einen Kredit aufnehmen möchte, so muss man sich immer einer Bonitätsprüfung unterziehen. Die finanzielle Sicherung ist hier eine Eigenschaft, die genau entscheidet, ob man überhaupt als Antragsteller einen Kredit erhält. Man unterscheidet zwischen wirtschaftlicher und persönlicher Kreditwürdigkeit. Bei der persönlichen Kreditwürdigkeit bewerten die Banken vor allem die Zuverlässigkeit, hier stehen berufliche oder auch fachliche Qualifikationen des Antragstellers und auch seine Vergangenheit im Vordergrund.

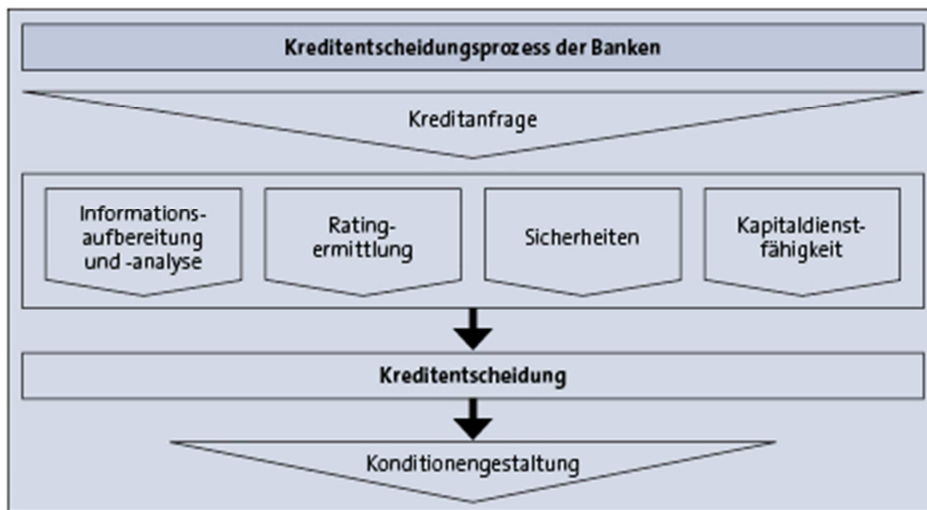
Wird die wirtschaftliche Kreditwürdigkeit geprüft, so muss festgestellt werden, wie sehr der Kreditnehmer in der Lage sein wird, den Kredit auch tilgen zu können. Normalerweise zieht eine Bank hierfür die Einkommensnachweise heran. Damit bereits vorhandene Informationen ausgewertet werden können, nutzen Banken oft auch die Haushaltsrechnung.

Prinzipiell hat jeder Kreditnehmer deutlich Einfluss auf seine Bonität, das beginnt schon mit der Ausbildung und dem Beruf, den er ausübt und hört auf bei der Anzahl der Kredite, die er aufnimmt. Persönliche Bonitäten werden vor allem durch mehrere Kreditkarten, einen öfteren Wechsel des Girokontos oder auch die ein oder andere Umschuldung negativ beeinflusst.

Man sollte seinen Zahlungsverpflichtungen als Kreditnehmer in jedem Fall regelmäßig nachkommen, also auch im Versandhandel oder bei Handyverträgen. Ist erst einmal ein negativer Schufaeintrag vorhanden, der durch die Kreditkündigung oder der Kündigung eines Kontos zustande kommt, so verschlechtert sich die Bonität in jedem Fall. In diesem Fall gewähren die wenigsten Banken dem Antragsteller überhaupt noch einen Kredit.“³³

³³ <http://www.kredit-in.at/2053/kreditentscheidung/>, am 26.06.2012

Abbildung 3: Kreditvergabeprozess



(Quelle: <http://www.lift-report.de/index.php/news/351/295/Auswirkungen-des-Ratings-auf-die-Kapitalbeschaffung-mittelstandischer-Unternehmen>, am 26.06.2012)

Sind alle Stufen für den Antragsteller positiv absolviert und die Bank trifft die Entscheidung, dass der Kunde alle, von ihm erwarteten Ansprüche und Auflagen erfüllt, wird es in der Regel zur Kreditvergabe kommen. Hier ist es wichtig, dass alle Konditionen genau und verständlich, vertraglich festgehalten und von beiden Seiten akzeptiert werden.

Folgende Punkte sollten im Vertrag unbedingt geregelt sein: ³⁴

- **Zinsen**

Erkundigen Sie sich vor dem Gespräch über die Höhe der derzeit zu bezahlenden Kreditzinsen. Vereinbaren Sie nach Möglichkeit einen Fixzinssatz oder binden Sie den vereinbarten Zinssatz an einen externen Bezugspunkt (EURIBOR, LIBOR oder SMR).

³⁴ http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=471116&DstID=398, am 26.06.2012

- **Laufzeit**
Achten sie darauf, dass die Nutzungsdauer der Investition und Rückzahlungsdauer des Kredits übereinstimmen (Grundsatz der Fristenkongruenz). Wer langfristige Investitionen mit kurzfristigen Krediten finanziert, muss schon von Anfang an mit erheblichen Liquidationsproblemen rechnen.
- **Rückzahlung**
Der Kreditvertrag sollte grundsätzlich jederzeit gekündigt werden können. Sehen sie die Möglichkeit eines Balloon-Payments – also das Aussetzung der Tilgungszahlungen für 2 – 3 Jahre in wirtschaftlich schlechten Zeiten – vor. Sollte sich die Liquiditätsslage besser als geplant entwickeln, muss der Vertrag eine teilweise oder gänzliche vorzeitige Rückzahlung des Kredits erlauben. Achten sie darauf, dass für diesen Fall keine Extra-Prämie fällig wird.
- **Gebühren und Spesen**
Eine alte Regel sagt: „Auch Kleinvieh macht Mist“. Selbst Kosten, die nur in Bruchteilen eines Prozents (z.B. 1/8 %) oder in Promille angegeben werden, schlagen sich bei langen Laufzeiten erheblich zu Buche! Also Vorsicht: Zeigen sie sich auch bei Spesen, Gebühren und Nebenkosten nicht allzu großzügig! Gewiefte Verhandler schaffen es, die Bank zum gänzlichen Verzicht auf bestimmte Positionen zu bewegen.
- **Kreditrahmen**
Beantragen sie einen etwas höheren Kreditrahmen als sie momentan benötigen, das sichert einen entsprechende finanziellen Spielraum. Ein auf Dauer zu hoher Kreditrahmen schlägt sich allerdings in einer höheren Kreditbereitstellungsprovision nieder, eine Gebühr, die sie auch dann bezahlen, wenn sie den Kreditrahmen nicht oder nicht vollständig ausnützen.

Ist der Kreditrahmen zu niedrig gewählt, laufen sie Gefahr, permanent die sehr teure Überziehungsprovision zahlen zu müssen. Zusätzlich stehen sie bei der Bank auf der „schwarzen Liste“ der Überzieher und müssen mit Abmahnungen und Vorladungen rechnen!

- **Sicherheiten**

Übersichern sie Kredite nicht! Weisen Sie übertriebene Besicherungswünsche der Bank zurück! Suchen sie nach kostengünstigen Alternativen! Ein Beispiel: Die Hinterlegung einer einverleibungsfähigen Urkunde ist billiger als eine sofortige Eintragung ins Grundbuch.

- **Förderungen**

Informieren sie sich vor dem Bankgespräch über mögliche Fördermaßnahmen – ein Vorhaben, das nicht immer einfach ist! Fragen sie bei mehreren Stellen nach und bleiben Sie hartnäckig! Auf jeden Fall wichtig: Suchen sie vor der Durchführung der Investition um Fördermittel an; nachträglich eingebrachte Anträge werden – wegen Nichteinhaltung der Spielregeln – in den meisten Fällen abgewiesen!

- **Sondervereinbarungen**

Halten sie alle Sondervereinbarungen (z.B. Regelungen, die vom vorgedruckten Standard-Kreditvertrag abweichen, mündliche Zusagen) schriftlich fest! Kann der Mitarbeiter die Sonderregelung nicht sofort mit seiner Unterschrift bestätigen, warten sie mit Ihrer Unterschrift, bis eine entsprechende schriftliche Bestätigung seitens der Bank vorliegt.

Um in den ganzen Kreditprozess eine Automation und Erleichterung zu gewährleisten, hat man das Konzept „Credit-Scoring“ entwickelt.

2.3. Credit Scoring

2.3.1. Beschreibung

Der Begriff Scoring stammt aus dem englischen Sprachwortschatz und bedeutet so viel wie: Punkte machen, erzielen, nach Punkten bewerten.³⁵

Man kann Scoring-Modelle auch als „(...) entscheidungstheoretische Ansätze, die es erlauben, alle Phasen eines Entscheidungsprozesses bewusst und überschaubar zu machen und unter Berücksichtigung der verfolgten Ziele und Präferenzen so zu formulieren, dass dieser einer Nachprüfung zugänglich wird (...)“ bezeichnen.³⁶

Bis heute gibt es für Credit-Scoring noch keine allgemeingültige Definition. Meist wird es als Instrument des standardisierten, mathematisch-statistischen Verfahrens bezeichnet. Es wird unter anderem dann eingesetzt, wenn es darum geht, die Zahlungsfähigkeit und auch die Zahlungswilligkeit von Kreditnehmern zu beurteilen und hierbei ist es in der Lage, zukünftiges Kundenverhalten vorherzusehen.³⁷

Es wird sich in der Regel an einem historischen Datenbestand bedient und dieser wird analysiert, um die Bonitätsentwicklung des Kunden vorherzusagen.³⁸

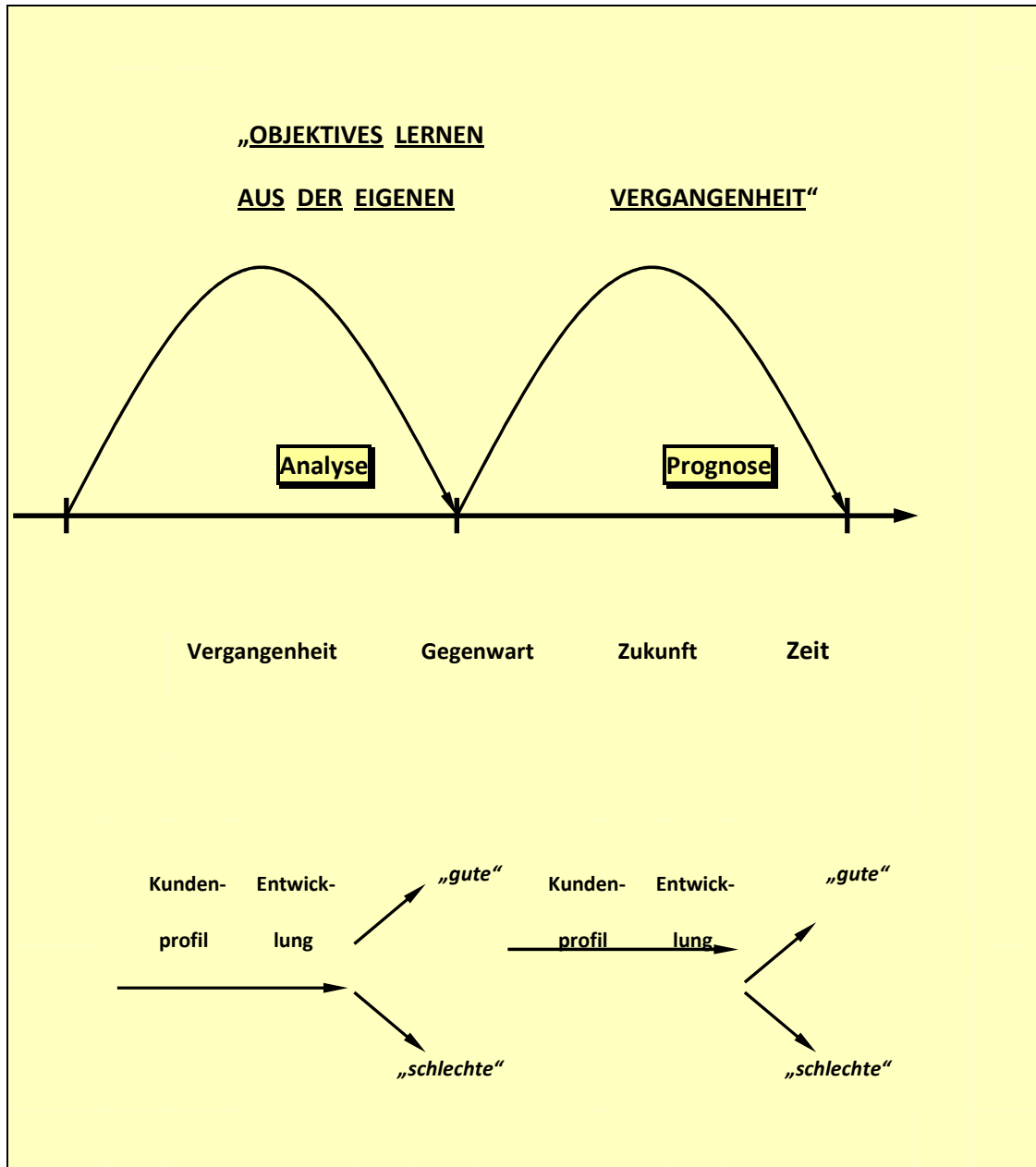
³⁵ Vgl. Weis, E., Pons-Kompaktwörterbuch Englisch – Deutsch, Deutsch – Englisch

³⁶ Strebel, H., Forschungsplanung mit Scoring Modellen, in Vente, Rolf E. (Hrsg.): Planen, Studieren und Materialisieren zur wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Beratung, Bd. 9, Baden-Baden 1975, S 36.

³⁷ Vgl. Hub, P., Credit Scoring in Deutschland –aktuelle Situation und Zukunftsperspektiven, in: Bm, H.7, 21 Jg.,1992, S16-21

³⁸ Vgl. Hof, C., Internationaler Kredit-Kongress 1995: Scoring weckt, was in den Daten steckt!, in KP, H. 4, 21. Jg., 1995, S. 21 f.

Abbildung 4: 1: Methodik des Credit Scoring



(Quelle: Urbatsch, R., Credit-Scoring in der Praxis, in Anlehnung an Rossen, J.: Kreditscoring. Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, in: KP, H. 6, 22JG., 1996, S. 31)

Als zusätzliche Schwierigkeiten, neben der eindeutigen Begriffsdefinition für Credit-Scoring, traten unter anderem auch die Probleme auf, wie und woher die einzelnen Produktgewichtungen in der Scoretabelle enthalten Merkmale hergeleitet werden sollen.³⁹

Diese Bewertungsmatrix wird von Woidich/Kersten als „(...) Zusammenstellung der aussagekräftigsten Merkmale mit einem Punktwert für die jeweilige Klasse oder Ausprägung (...)“ bezeichnet.⁴⁰ Der einzelne Kunde kann innerhalb dieser Score-Card individuell profiliert werden. Diese Scorecard hat sich im Mengengeschäft als effizient und effektiv herausgestellt.⁴¹

³⁹ Vgl. Hub, P., Credit-Scoring in Deutschland – aktuelle Situation und Zukunftsperspektiven, in: Bm, H. 7, 21. Jg., 1992, S. 16

⁴⁰ Woidich, R.; Kersten, W., Inkasso-Scoring (II). Offene Forderungen gezielt und ergebnisorientiert bearbeitet, (Inkasso II), in: KP, H. 6, 23. Jg., 1997, S. 22

⁴¹ Vgl. Woidich, R.; Kersten, W., Inkasso-Scoring (II). Offene Forderungen gezielt und ergebnisorientiert bearbeitet, (Inkasso II), in: KP, H. 6, 23. Jg., 1997, S. 22 ff.

Tabelle 1: Credit-Scoring aus dem Blickwinkel der Kreditinstitute

CREDIT SCORING	PRO	CONTRA
<p>Aus der Sicht des Kreditinstitutes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ermöglicht Früherkennung von Risiken (Risikominimierung) ➤ bewirkt eindeutige Steuerung/ Formulierung der Kreditpolitik ➤ Abwicklung erfolgt unabhängig vom Erfahrungspotential des Mitarbeiters ➤ erlaubt eine objektive Bewertung (u.a. durch Erfassung aller relevanten Kriterien für Bonitätsbeurteilung) ➤ Entlastung der Geschäftsstellenleiter von Routinetätigkeiten ➤ einfache Regelung u. Delegation von Kompetenzen sowie kurze Entscheidungswege (durch hohe Sicherheit und Transparenz der Entscheidungsfindung) ➤ leichte Handhabung und Rationalisierung der Arbeitsabläufe (zur Entlastung der Mitarbeiter) ➤ Gewinnung von Cross-Selling-Signalen durch systematische Fragestellungen ➤ Systematisierung und teilweise Vereinheitlichung des Kreditentscheidungsprozesses ➤ hohes Image der Institute 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ hohe Einführungskosten (Mitarbeiter-schulungen; moderne Technik) ➤ falsche Angaben durch den Kunden ➤ unkorrekte Kreditentscheidung durch Überschneidung von Merkmalen und durch Übernahme von Scoring-Systemen anderer Kreditinstitute ➤ automatische Vergabe der Kreditentscheidung durch die Bonitätskennziffer führt bei erfahrenen Kompetenzträgern zur Frustration ➤ relativ akzeptable Kreditanträge werden abgelehnt

(Quelle: Urbatsch, R., Credit Scoring in der Praxis, in Anlehnung an Buchmann, P., Kredit-Scoring, in FLF, H. 4. 39. Jg. 1992, S. 134-136)

Tabelle 2: Credit-Scoring aus dem Blickwinkel der Privatkunden

CREDIT SCORING	PRO	CONTRA
Aus der Sicht des Antragstellers (hier: Privatkunde)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ qualitativ bessere Kreditentscheidung ➤ rationellere Bearbeitung der Kundenwünsche ➤ geringe Kosten ➤ Vermeidung nicht tragbarer/vertretbarer Überschuldung des Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ keine vollständige u. individuelle Beratung durch (Teil-)Automatisierung ➤ zusätzliche Kreditantrags-/ Bewilligungsunterlagen sind notwendig

(Quelle: Urbatsch, R., Credit-Scoring in der Praxis, in Anlehnung an, Siegel, B.; Otto, P.: Kreditscoring. Punkte sammeln im Mengengeschäft, in: KP, H. 6, 18Jg., 1992, S 25

Die von Experten gelobten objektiven Resultate, welche mit dem traditionellen Scoring-System erzielt werden, weisen bestimmte Mängel auf. Die möglichen Ursachen dafür stellen die Präferenzurteilsvermögen des Entscheidungsträgers selbst dar, da sie auf den eigenen Schätzungen und Annahmen beruhen. Es spielt sich also ein eigenes subjektives Nutzempfinden indirekt im Ergebnis wieder, da die ausschlaggebenden Teilkriterien persönlich selektiert wurden.⁴²

Des Weiteren kann man also sagen, dass die getroffenen Entscheidungsmuster nicht repräsentativ den gesamten Kreditmarkt darstellen können.⁴³

⁴² Vgl. Keyzlar, F.; Wagner, B., Scoring: vom Punktezählen zum Risikomanagement, in: Bm, H. 7, 25.Jg., 1996, S 28

⁴³ Vgl. Keyzlar, F.; Wagner, B., Scoring: vom Punktezählen zum Risikomanagement, in: Bm, H. 7, 25.Jg., 1996, S 28

Es ändert sich jedoch nichts an der Funktionsweise dieses Modells, denn es liefert im Kreditentscheidungsbereich störungsfreie Ergebnisse bezüglich der Festlegung der Schuldentilgungskraft der Privatkunden. Ebenso wird es in der Harmonisierung der Kreditentscheidungspolitik sowie der Entscheidungskriterien auf objektivierbaren Sachverhalten angewendet. ⁴⁴

Die 8 wesentlichen Punkte, die im Allgemeinen den Einsatz von Scoringssystemen in einem Unternehmen begründen sind: ⁴⁵

- Reduzierung von Ausfallrisiken
- bestmögliche Marktdurchdringung
- Erkennen profitabler Kunden
- Transparenz über Portfoliostrukturen und -qualitäten
- konsistente Entscheidungsfindung
- schnelle und automatisierte Abwicklung
- Prognoseinstrument
- Grundlagen für proaktive Kundenstrategien

Mit diesem System kann eine schnelle und objektive Entscheidung getroffen werden, ob ein Kreditnehmer ein zukünftiges Risiko darstellt. Es werden unter anderem, die charakteristische Merkmale mit Hilfe von Analysen ermittelt und diese Ergebnisse ergeben einzeln oder in Verbindung den Wahrscheinlichkeitsgrad, ob der zukünftige Kreditnehmer den Kredit zufriedenstellend zurückzahlen wird, an. ⁴⁶

⁴⁴ Hermanns, W.; Reuter, A.: Credit-Scoring-Systeme – Rahmenbedingungen und methodische Grundsatzfragen für deren Entwicklung, S. 430

⁴⁵ Vgl. Hof., C.: Internationaler Kredit-Kongress 1995: Scoring weckt, was in den Daten steckt!, in: KP, H. 4, 21. Jg. 1995, S. 21

⁴⁶ Urbatsch, R.: Das neue Verfahren zur Bewertung der Kreditwürdigkeit im Konsumentenkreditgeschäft (Credit Scoring), wirtschaftsbezogenes WPF Banken, HTW Mittweida, WS 1995/96, unveröffentlichtes Skript, S. 9 f.

Jedem Merkmal wird eine bestimmte Gewichtung nach einer einheitlichen Grundlage zugeteilt. Die zu bewertenden Daten entnimmt der Gläubiger aus dem Kreditantrag des Kreditantragstellers und bewertet es mit der jeweiligen Punkteanzahl (Score). Überschreitet eine Gesamtsumme der Einzelwerte (Total Score) eine bestimmte Markierung (Cut-Off = Ablehnungspunkt), wird der Kreditantrag angenommen. Als Cut-Off wird das höchstmögliche Risiko bezeichnet, dass der Kreditgeber bereit ist einzugehen, d.h. umso höher der Total Score ist, umso niedriger ist das Risiko für den Kreditgeber. Aufgrund dieser Tatsache kann man sagen, dass ein Kreditantrag abgelehnt werden wird, wenn der Totalscore unterhalb des vorher festgelegten Cut-Off liegt. ⁴⁷

Der Kreditor hat die Möglichkeit, mit Hilfe der jeweiligen Antragsteller-Score seine potentiellen Kreditnehmer in einer Reihenfolge abzubilden, und so den Gesamtkundenstamm nach Ausfallrisiko zu betrachten. ⁴⁸

Die meisten Banken setzen auch Fragelisten mit so genannten KO-Kriterien ein, um im Vorfeld unerwünschte Antragsteller zu eliminieren. ⁴⁹

Die jeweiligen Einsatzmöglichkeiten der Systeme vergrößern sich seit der Einführung rasant. Nach Moore/Baker (1969) haben sich vier Ansprüche an die Scoring-Modelle herausgefiltert: ⁵⁰

- Das Verzeichnis der Ziele sollte vollständig sein!
- Die wirkliche Relevanz eines jeden Kriteriums muss erst einmal angezweifelt und überprüft werden, bevor dieses der Liste hinzugefügt wird!

⁴⁷ Vgl. Häußler, W.: Ein praxisorientiertes Verfahren zur Punktebewertung bei Kredit Scoringsystemen für Konsumentenkredite, in: B. Bl., H. 5, 30. Jg., 1981, S. 263

⁴⁸ Hoheneck, F.: Kredit Controlling für kleinere und mittlere Banken, in: FLF, H. 6, 43. Jg., 1996, S. 229

⁴⁹ Hoheneck, F.: Kredit Controlling für kleinere und mittlere Banken, in: FLF, H. 6, 43. Jg., 1996, S. 228

⁵⁰ Vgl.: Moore, J.; Baker, N.: An Analytical Approach to Scoring Model Design – Application to Research and Development Project Selection, in: IEEEET, Iss. 3, Vol. EM-16, August 1969, p. 93

- Jedes Kriterium ist in der Hinsicht messbar sein, dass ein Verfahren und eine Skala zur Ermittlung der Leistung entweder bestehen oder auch leicht ausgearbeitet werden können!
- Sich überschneidende Punkte müssen auf ein Minimum beschränkt werden!

Primär werden Credit-Scoring-Systeme zur Registrierung der zukünftigen Kredit- und Ausfallrisikos von Bestands- und Neukunden im Kreditgeschäft dienen.⁵¹

Es können effektive und qualifizierte Aussagen über die Bonität der Neukunden getätigt werden. Oft kommt es aber vor, dass diese Modelle nur als eindimensionales Instrument zur Einschätzung der Kreditfähigkeit herangezogen werden. Dies ist oftmals der Fall, wenn die Portfolioqualität in den Banken als zufriedenstellend angesehen wird. Dabei wird außer Acht gelassen, dass sie die Schlüsselgrößen Qualität und Quantität exakt bestimmen können.⁵²

Credit-Scoring wird bevorzugt bei Privatkrediten verwendet, da es in diesem Bereich der Kreditvergabe eine automatische Antragsabwicklung zulässt.⁵³

⁵¹ Vgl. Buchmann, P.: Kredit-Scoring, in: FLF, H. 4, 39. Jg. 1992, S. 134

⁵² Vgl.: Hub, P.: Credit-Scoring in Deutschland – aktuelle Situation und Zukunftsperspektiven, in: Bm, H. 7, 21. Jg., 1992, S. 17

⁵³ Ähnliche Aussage bei Buchmann, P.: Kredit-Scoring, in: FLF, H. 4, 39. Jg. 1992, S. 135

Man kann zwischen folgenden Score-Arten unterscheiden:

Commercial Scoring: Hier werden lediglich die unternehmensbezogenen Information für den Dateninput herangezogen. Es wird vor allem im Firmenkundengeschäft angewendet, bei welchem Mengensegmente standardisiert werden sollen. Als Ergebnis dieses Modells soll die Vereinfachung und Beschleunigung des Kreditprozesses erreicht werden. Als vorderste Front soll die Kreditkompetenz behalten werden. Die Qualität, die Professionalität und die Kreativität des Kreditors sind der Schlüssel zum Erfolg für die Scorekartenanwendung. Bei der Einführung des Commercial Scoring soll die Transparenz in der Umsetzung von Kreditentscheidungen nach technischen und inhaltlichen Kriterien in die Entscheidungsfindung berücksichtigt werden.

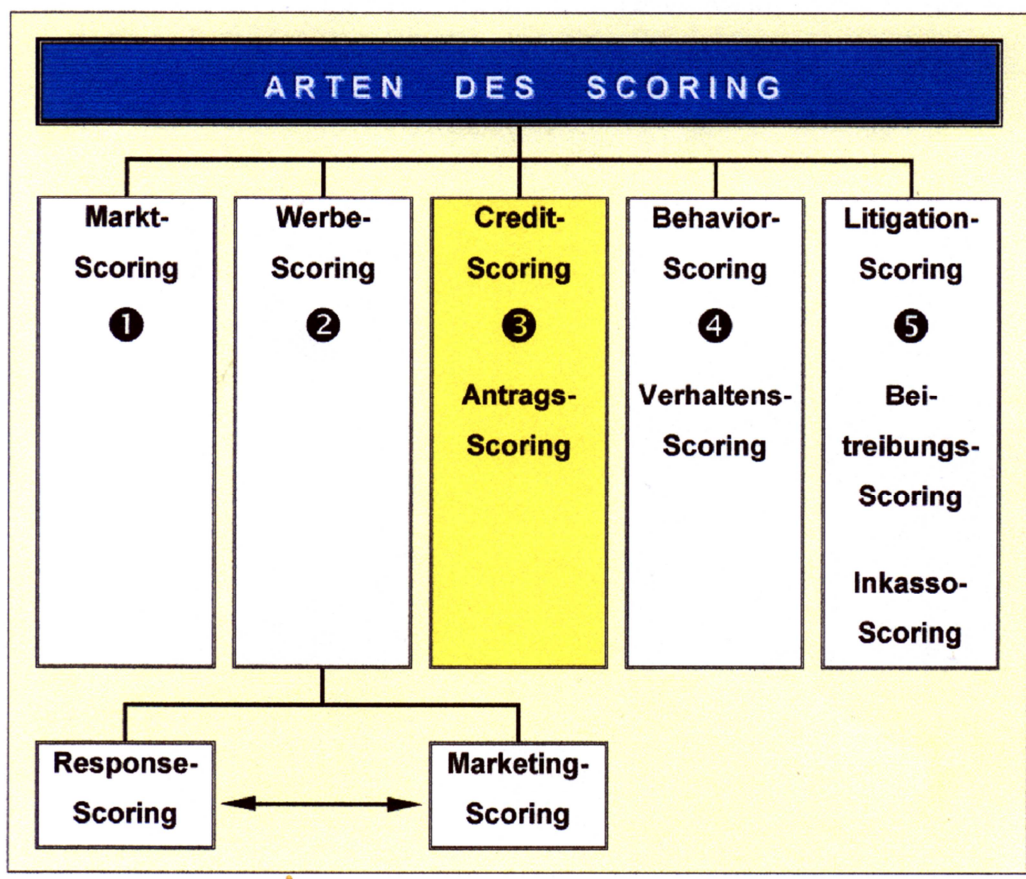
Des Weiteren ist darauf zu achten, dass das kreditnehmende Unternehmen eine ausgeprägte Risikokultur betreibt, denn die häufigste Insolvenz entsteht durch ein nicht oder nur teilweise ausgebildetes Risikomanagement. Gut integriert hat sich in der Praxis ein operativ und strategisch ausgerichtetes Informationsmanagement. Es werden klare Verträge, ein gut funktionierendes Kunden-Management und ein Notfallsmaßnahmenkatalog gebildet, welche zur Risikovermeidung beitragen sollen. ⁵⁴

⁵⁴ Vgl. Woidich, R.: Commercial Scoring. Kundenbonitäten im gewerblichen Bereich zuverlässig beurteilen, in: KP, H. 2, 23 Jg., 1997, S. 24; Franck, S.; Poppe, N.: Commercial Scoring. Scoring: Einsatz für kleine Firmenkunden, (Firmenkunden), in: KP, H. 2, 22. Jg., 1996, S. 32

Generic Scoring: Keine eigene Datenhistorie besteht, wenn man ein neues Produkt auf den Markt bringen will, beim Eintritt in einen neuen Markt oder bei Marktveränderung. Für eine Risikosteuerung ist eine Mindestangabe von Daten jedoch unerlässlich. In solchen Situationen wird eine Score-Card auf Grund der bisherigen Erfahrungen und Experteneinschätzungen kreiert und zeitgleich wird eine systematische Informationssammlung eingeleitet, welche die Startkarte nach und nach ersetzen soll. ⁵⁵

Anhand bestimmter Score-Arten wird versucht eine hierarchisch gegliederte Struktur anschaulich auszudrücken:

Abbildung 5: Credit Scoring – ein System unter Systemen



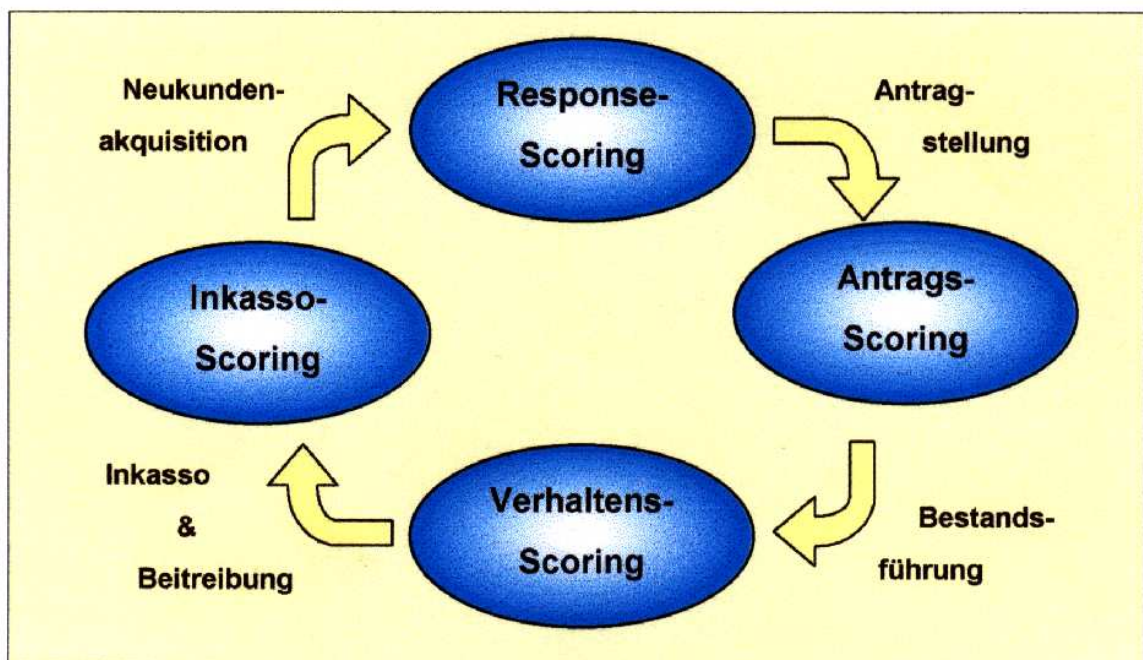
(Quelle: Urbatsch, R.: Credit Scoring in der Praxis, in Anlehnung an Slattner, H.: Marketing-Scoring: Mehr Nutzen aus dem Adresspotenzial, in: Marketing und Kommunikation, Jahrbuch 1995, S. 76 f.; Woidich, R.: Commercial Scoring. Kundenbonitäten im gewerblichen Bereich zuverlässig beurteilen, in: KP, H. 2, 23 Jg., 1997, S. 21)

⁵⁵ Vgl. Slattner, H.: Marketing-Scoring: Mehr Nutzen aus dem Adresspotenzial, in: Marketing und Kommunikation, Jahrbuch 1995, S. 77

Heutzutage ist man in der Lage, diese Systeme technisch wie wirtschaftlich zweckmäßig im gesamten Kundenzyklus zu verwenden.⁵⁶

Folgende Abbildung soll eine kurze Form aufzeigen, wie die potentiellen Anforderungsmöglichkeiten an ausgewählten Scoring-Termini eines Kundenzyklus aussehen können:

Abbildung 6: Scoring-Systeme im Kundenzyklus



(Quelle: Urbatsch, R.: Credit-Scoring in der Praxis, in Anlehnung an Woidich, R.; Kersten, W.: Inkasso-Scoring (I), Inkasso-Scoring: Von der „schlechten“ Mark zur „guten“ Mark, in: KP, H. 6, 23 Jg. 1997, S. 19)

⁵⁶ Vgl Woidich, R.; Kersten, W.: Inkasso-Scoring (I), Inkasso-Scoring: Von der „schlechten“ Mark zur „guten“ Mark, in: KP, H. 6, 23 Jg. 1997, S. 19

Markt Scoring: Bei diesem Scoring, handelt es sich um das selbstentwickelte Produkt der Bayerischen Hypotheken – und Wechsel-Bank, München. Um zu einer objektiven Beurteilung der Attraktivität der Filialmärkte zu kommen, sind vorwiegend diese sekundär-statistische und mikrogeografischen Modelle in Anwendung. Hierbei werden die Kernaussagen der Portfoliopositionierung der Privat- und Firmenkunden gemacht. Auf diese Weise erfüllt es ein Spektrum an wichtigen Zielen: ⁵⁷

- zur Vergleichbarkeit der Angaben werden einheitliche Methodik und Datenbasis verwendet
- kleinflächige Bearbeitung, vorher einen Einzugsbereich der Filialen abgrenzen
- Wiedergabe der Kernzielgruppen, Kundensegmente, Geschäftssparten, Produktschwerpunkte
- Alle Ergebnisse werden sowohl genau und wissenschaftlich formuliert, jedoch auch für jeden einzelnen klar verständlich ausgedrückt.

Dieses System hat sich bei den Mitarbeitern in der Hypo-Bank sehr gut durchgesetzt. Es bietet einerseits die Möglichkeit einer leichten Kontrolle und andererseits die Möglichkeit individuelle Korrekturen durchzuführen. ⁵⁸

⁵⁷ vgl. Thamm, B.: Markt-Scoring – Marktanalysen in Theorie und Praxis der Hypo-Bank, in: Bm., H. 8, 19. Jg., 1990, S. 14 ff.

⁵⁸ vgl. Woidich, R.: Kundenbonität im gewerblichen Bereich zuverlässig beurteilen, in: KP, H. 2, 23.Jg., 1997, S. 21

2.3.2. Funktion

Bei diesen Scoring-Verfahren ist der Cut-Off eine Grenzlinie zwischen den guten und schlechten Kunden einer Bank. Man versucht mit dieser Unterscheidung die Einstiegs- (bei Neukunden) und Verlaufsrisiken (bei bestehenden Kunden) so gut als möglich zu eliminieren.⁵⁹

In diesem Prozess werden auch gleich die eventuellen Risikokosten und die dadurch entstandenen Prozesskosten in die Entscheidung mit eingebunden.⁶⁰

Der Cut-Off ist in jeder Bank nach der Risikopolitik des Instituts abgeleitet. Innerhalb dieses Abschnittes sollen die Problemansätze aufgezeigt werden, die unter anderen mit der Anwendung von Cut-Off-Instrumenten auftauchen können. Der Entscheidungsprozess des Scoring-Systems ist Instrument dieser Analyse:⁶¹

- Der jeweilige Kundenbetreuer gibt die Kundendaten in das Scoring-System ein und erhält einen errechneten Wert als Output.
- Ist der ermittelte Wert höher als der individuelle Score des Cut-Offs, so wird in der Regel der Kredit vergeben. Es kommt zu einer sofortigen und unbürokratischen Handlung. (Grüner Bereich)
- Wenn der ermittelte Wert jedoch unter dem Cut-Off liegt, also den Wert unterschreitet, so wird die Kreditanfrage des Kunden meist zurückgewiesen. (Roter Bereich) Auch hier kommt es ohne größeren Aufwand zu einer sofortigen Handlung. Diese Kunden würden ein hohes Ausfallrisiko für das jeweilige Kreditinstitut darstellen.

⁵⁹ vgl. Urbatsch, R.: Lehrveranstaltung im wirtschaftszweigbezogenen WBF: Banken, HTW Mittweida, WS 1995/96, unveröffentlichtes Skript

⁶⁰ Kersten, W.; Woidich, R.: Bonitätssteuerung komplexer Vorgänge im Firmenkreditgeschäft, in: KP, H. 1, 24. Jg. 1998, S. 10 f.

⁶¹ vgl. Urbatsch, R.: Das neue Verfahren zur Bewertung der Kreditwürdigkeit im Konsumentenkreditgeschäft, wirtschaftszweigbezogenes WPF Banken, HTW Mittweida, WS 1995/96, unveröffentlichtes Skript

Jörg Rossen ist der Meinung, dass auch Kunden mit einer niedrigen Bonität einen Kredit erhalten sollten. Es erfordert jedoch ein kundenspezifisches und auf jeden einzelnen abgestimmtes Produkt mit eigenen Konditionen. Das dadurch entstehende Risiko kann durch folgende Veränderungen ausgeglichen werden: ⁶²

- Risikoaufschläge
- Kreditbetragsminderung
- Laufzeitherabsetzung
- erhöhte Sicherstellungen

Als Alternative zum nicht gewährten Kredit, können aber auch andere Wege und Möglichkeiten zur Mittelbeschaffung besprochen werden, welche aus der Geldnot helfen sollen. Für diese Kunden wird ein kostenloser kapitalwirtschaftlicher Beratungsservice zur Verfügung gestellt. Derzeit gibt es verschiedene Beratungsstellen, welche bereits gratis Beratungsdienste anbieten. Dies sind unter anderen folgende Hilfszentren: ⁶³

- Arbeiterwohlfahrt (AWO)
- Caritasverband
- Deutsche Paritätische Wohlfahrtsverband
- Rote Kreuz
- Diakonische Werk
- einige Verbraucherzentralen
- diverse gemeinnützige Vereine

⁶² vgl. Rossen, J.: Kreditscoring. Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, in : KP, H. 6, 22. Jg., 1996, S. 34

⁶³ vgl. Stiftung Warentest

Weitere Unterstützung findet man in den regionalen Beratungszentren. Folgendes könnte der bankeninterne Dienstleistungsbereich beinhalten: ⁶⁴

- Gesamtgagenbetrachtung
- Chancen-Risiken-Auflistung
- Budgetberatung (inklusive der Erstellung des Haushaltsplans)
- Schuldnerberatung
- Finanzierungsberatung (inklusive Finanzplan)

Durch diese Maßnahmen wird in die Beziehung zu den Kunden investiert und das Image der Bank wird in der Öffentlichkeit gefördert.

Sollte im Laufe der Zeit eine Zahlungsschwierigkeit des Kredits auftreten, sind ebenso diese Methoden zur Anwendung zu bringen. Es soll geklärt werden, warum diese Zahlungsengpässe entstanden sind. Bestimmte Umstände wie Arbeitslosigkeit, Krankheit, Geburt eines Kindes, Scheidung der Ehe, Tod eines Kreditnehmers und andere unvorhersehbare Geschehnisse können nämlich die Rückzahlung der Kreditraten erschweren oder sogar unmöglich machen. ⁶⁵

Den größten Anteil der Zahlungsunfähigen nehmen die Personen mittleren Alters ein, wobei die Gruppe der Alleinstehenden größer ist. Am stärksten gab es Zuwachs bei der Gruppe der Jugendlichen. Diese werden Zunehmens durch verschiedene Statussymbole, wie Handy, Auto, Kleidung und so weiter in die Zahlungsunfähigkeit getrieben. ⁶⁶

⁶⁴ vgl. Urbatsch, R.: Lehrveranstaltung im Schwerfachpunkt: Investition, Finanzierung und Banken, Studienschwerpunkt: Außenhandel, Finanz- und Bankenwirtschaft, HTW Mittweida, WS 1996/97 – SS 1997, unveröffentlichtes Skript

⁶⁵ vgl. Grikens, M.: Vom Unternehmer zum Sozialhilfeempfänger. Gegen die Zinsfalle: SZ-Gespräch mit der AWO-Schuldnerberatung, in: SZ, Ausgabe für den Landkreis Kamenz, Nr. 77 vom 03.04.1997, 52 Jg., 1997, S 21

⁶⁶ vgl. Grikens, M.: Vom Unternehmer zum Sozialhilfeempfänger. Gegen die Zinsfalle: SZ-Gespräch mit der AWO-Schuldnerberatung, in: SZ, Ausgabe für den Landkreis Kamenz, Nr. 77 vom 03.04.1997, 52 Jg., 1997, S 21

Ist ein solcher Fall eingetreten, findet immer ein persönliches Gespräch mit dem derzeitigen zahlungsunfähigen Kreditnehmer statt. Sollte sich in diesem Gespräch die Einsichtigkeit bestätigen, dass der Schuldner seine unglückliche Lage best- und schnellstmöglich beseitigen möchte, sind die Kreditkonditionen zu Gunsten des Kunden abzuändern.

Hierfür sind folgende Maßnahmen, die den Kunden aus der Schuldenkette heraushelfen sollen, zu beachten: ⁶⁷

- Minderung der Kreditratenhöhe
- Ratenzahlung als Stundung
- Vertragslaufzeit verlängern
- Gebühren und Kapitalforderungen nicht einfordern
- Kreditablöse durch Dritten

Auch nach diesen Maßnahmen ist es leider so, dass die meisten Kreditnehmer an der Pfändungsgrenze leben. Eine Neuerung im Jahr 1999 hat diesen Betroffenen eine Möglichkeit eingeräumt, einen schuldenlastenfreien Neubeginn zu starten. Diese Möglichkeit ist natürlich an bestimmte Bedingungen geknüpft, welche optimal erfüllt werden müssen. Jeder Kreditnehmer muss 7 Jahre lang ihren Gläubiger, Zufriedenstellend befriedigen, dann erteilt das Insolvenzgericht eine Entlastung von der Restschuld mit. Während diesen 7 Jahren müssen alle pfändbaren Beträge an die Bank abgetreten werden und der Schuldner muss sich auch dazu verpflichtend erklären, dass er jede Arbeit in der so genannten Wohlverhaltensperiode annimmt. Des Weiteren sind alle anderen Einkünfte aus anderer Tätigkeit sowie Erbschaften und der Wechsel des Wohnorts dem zuständigen Amtsgericht mitzuteilen. ⁶⁸

⁶⁷ Citibank Privatkundenbank AG: Die Kreditpolitik der Citibank Privatkunden AG, bankeneigenes Dokument der Citibank Privatkunden AG, 4009 Düsseldorf, Düsseldorf 1994

⁶⁸ vgl. BMJ: Restschuldbefreiung – eine neue Chance für redliche Schuldner. Ein Überblick über das Verbraucherinsolvenzverfahren und die Restschuldbefreiung nach der vom 1. Januar 1999 an geltende Insolvenzordnung, 4. Aufl., Köln 1998, S. 8 ff.; MDR: Neues Insolvenzrecht für Schuldner, in: MDR-Faxabruf zur Sendung vom 09.04.1998, 20:15 Uhr – 21:00 Uhr: Ein Fall für Escher, Thema: In der Schuldenfalle: Wie kommt man wieder raus?, Fax-Service-Nr. (03 41) 55 99 29, S. 2

Stellt man während des Gespräches fest, dass der Kunde eigentlich zahlungsunwillig ist, kommen die vorgesehenen Mahnstufen zur Anwendung. Ein weiteres Problem ist die Festlegung der Häufigkeit der Mahnungen. Es sollte dabei bedacht werden, dass jede Mahnung mit Kosten in Verbindung stehen.

Dies zeigt uns, dass das Scoring-System nicht jedem Einzelfall gerecht werden kann. Probleme treten dann auf, wenn der Total-Score des Kunden in der näheren Umgebung des Cut-Off (Grüner Bereich) liegt. Hier muss eine besonders genaue Prüfung durch eine nächsthöhere Instanz gemacht werden.⁶⁹

Zur endgültigen Entscheidung können weitere Kundeninformationen benötigt werden. Es soll hierbei auch beachtet werden, welche Untersuchungen sich als rentabel erweisen werden.⁷⁰

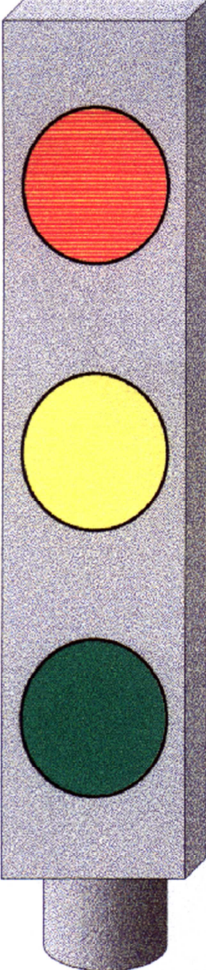
Des Weiteren ist eine Informationssammlung mit einer Strategie- und Maßnahmentabelle zu kreieren, an die sich der Kreditsachbearbeiter mit seiner Entscheidung anlehnen kann und soll. Es soll hiermit eine Standardisierung des Handlungsablaufes ermöglicht werden und somit kann auch die Risikopolitik unternehmensintern gesteuert werden.⁷¹

⁶⁹ vgl Urbatsch, R.: Lehrveranstaltung im wirtschaftsbezogenen WBF: Banken, HTW Mittweida, WS 1995/96, unveröffentlichtes Skript; Rössen, J.: Kreditscoring, Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, in: KP, H. 6, 22. Jg., 1996, S. 34

⁷⁰ vgl. Michel, R.; Torspecken, H.: Neuere Formen der Kostenrechnung. Kostenrechnung II, in: Dürr, W.; Michel, R.: Studienbücher der Wirtschaft. Lehr und Studienbücher für das praxisorientierte Studium der Wirtschaftswissenschaften, München, Wien 1990, S. 126 ff.

⁷¹ vgl. Rössen, J.: Kreditscoring. Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, KP, H. 6, 22. Jg., 1996, S. 34 ff.

Abbildung 7: Strategie- und Maßnahmentabelle



Scorewerte/ Risikoklas- sen	Ent- scheidung	modifizierte Konditio- nen	weitere Aktivitäten
≤ 170	Ablehnung	—	Schuldner-, Budgetberatung
171 – 190	Ablehnung	—	Schuldner-, Budgetberatung
191 – 210	Ablehnung	—	Finanzierungs-, Budgetberatung
211 – 230	Entscheidung durch nächst- höhere Kompe- tenzstufe (Ex- perte)	Kreditbetrag	Finanzierungs-, Budgetberatung
231 – 250		Überwachungs- status	standardisierte Basisprodukte
251 – 270		Standardkredit	standardisierte Basisprodukte
271 – 300	Annahme	Individualkredit	Comfort-Pakete, Cross-Selling
301 – 330	Annahme	Beratung über Produktpaket	Comfort-Pakete, Cross-Selling
≥ 331	Annahme (oberste Priorität)	Sonder- konditionen	Gold-Pakete, Cross-Selling

(Quelle: Urbatsch, R.: Credit-Scoring in der Praxis, in Anlehnung an Rossen, J.: Kreditscoring. Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, KP, H. 6, 22. Jg., 1996, S. 34; Woidich, R.; Kersten, W.: Inkasso-Scoring. Offene Forderungen gezielt und ergebnisorientiert bearbeiten, in: KP, H. 6, 23. Jg., S. 23)

Um die potenziellen Kreditnehmer in die einzelnen Risikoklassen einzuteilen, müssen vergangenes Datenmaterial analysiert und bearbeitet werden. Es sollte eine Stichprobe genommen werden, welche aber auf keinen Fall zu klein ausfallen sollte, denn sonst kann keine objektive Aussage über das Kreditengagements getroffen werden. Jedem Kunden in der Stichprobe werden Einzelwerte zugeteilt, welche ergänzend dem Gesamtscore hinzu gerechnet werden. Anschließend werden die Punkte über das Gesamtportfolio verteilt und es bildet sich eine Scoreverteilung, welche es dem Kreditsachbearbeiter ermöglicht, den Kunden in ein bestimmtes Qualitätssegment zuzuordnen. Die Punkteansammlungen werden in bestimmte Risikoklassen unterteilt, die den Kreditgeber darüber Auskunft gibt, in welchem Verhältnis gute und schlechte Kunden sich gegenüberstehen.⁷²

Ob eine Entscheidung als Ablehnung oder Annahme erfolgt, kann mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung durchgeführt werden, welche aufzeigen soll, wie die Kreditnehmer ihre Kosten mit den jeweiligen Erlösen decken können. Es sollte der Maßnahmenkatalog regelmäßig durch das Risikomanagement aktualisiert und verbessert werden.⁷³

⁷² vgl. Kersten, W.; Woidich, R.: Bonitätssteuerung: Die Scorekarte ist nicht alles!, in: KP, H. 2, 24. Jg., 1998, S. 10

⁷³ vgl. Rossen, J.: Kreditentscoring. Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, in: KP, H. 6, 22. Jg., 1996, S. 34 ff.

2.3.3. Implementierung

In der Einführungsphase des Scoring-Systems müssen eine Menge von Maßnahmen getroffen werden, um die Einführung so rasch und komplikationslos wie möglich zu gestalten.

Es wird zwischen manuellen und (teil-)automatischen Techniken unterschieden:

Allgemeine Voraussetzungen: Bevor das System implementiert wird, müssen die zukünftig Zuständigen Sachbearbeiter auf das System eingeschult werden und es muss die Ablauf- und Aufbauorganisation gestaltet werden.

- Es stellt sich die Frage, welche Mitarbeiter überhaupt auf das System eingeschult werden sollen und ob Führungskräfte genauso eingeschult werden sollen?

Des Weiteren muss geklärt werden, ob alle gleichzeitig zu einer Schulung eingeladen werden oder ob nur jeweils 1-2 Personen pro Geschäftsstelle anwesend sind und diese dann ihre gesamte Filiale eigenständig einschulen.

- Dann ist noch zu klären, wo diese Schulung stattfinden soll. Es muss ausreichend Platz für Personal und Equipment vorhanden sein. Eventuell muss auch geklärt werden, ob externe Störfaktoren die Schulung beeinflussen können.⁷⁴

⁷⁴ Vgl. Wiedemann, W.: Andragogik – Trainer in der Erwachsenenbildung. Ein Leitfaden. Einführung, Übung, Anwendung. Mit einem Beitrag von Guido Wenzel: Detailplanung von Unterrichtseinheiten, 1. Auflage, Neuss 1990, S. 71 f.

- Des Weiteren muss man sich überlegen, wann und wie oft diese Einschulung stattfinden soll und wie lange die jeweiligen Veranstaltungen dauern.

Zu detaillierte Informationen führen laut Berichten aus der Vergangenheit zu einem Missbrauch. Denn die Sachbearbeiter, welche ein zu umfassendes Wissen über diese Scorcard hatten, haben dieses nachweislich zu ihrem Nutzen gebraucht. Es sollte ein gewisser Wissenstand übermittelt werden, aber von der umfassenden und genauen Einschulung sollte abgeraten werden, um so die Manipulation der Kreditentscheidung auszuschalten.⁷⁵

- Zusätzlich ist auch noch zu klären, wer diese Schulung durchführt.
- Auch sollte berücksichtigt werden, wie die Arbeitsanweisung gestaltet werden sollten. Ganz wichtig ist es nämlich, wie im Grenzfall entschieden werden sollte.

⁷⁵ vgl. Koch, H.: Internationaler Kredit-Kongreß. Die vielen Gesichter des Scoring, in: KP, H. 5, 19. Jg., 1993, S. 20

Manuelles Scoring: Hier konzentriert man sich hauptsächlich auf die Einführung des Scoring-Bogens in das Betriebsgeschehen.

Es muss prinzipiell einmal festgelegt werden, welche und wie viele Kreditantragsbeurteilungspunkte in diesen Bogen aufgenommen werden, denn man soll den Kunden nicht das Gefühl geben, dass er sich in einem Verhör befindet. Des Weiteren muss man sich den dadurch entstehenden Schreibaufwand ansehen und im Verhältnis zur Aussagekraft der Kreditentscheidungsvergabe bewerten.

Auch muss man den zuständigen Mitarbeitern eine Um- und Eingewöhnungsphase ermöglichen, denn eine negative Stimmung bei den Mitarbeitern schlägt sich sehr schnell auf die Kunden und das Betriebsklima nieder. Wie bei jeder neuen Einführung eines Systems in einem Unternehmen sollte man auf die Wünsche, Bedürfnisse und Anregungen der damit arbeitenden Sachbearbeiter nicht außer Acht lassen. Immerhin arbeiten diese Menschen täglich damit und es sollte ja auch eine Arbeitserleichterung und keine Erschwerung sein. Es ist somit von großer Bedeutung, dass gerade in der Einführungsphase wöchentlich ein Feedback ⁷⁶ bei den Sachbearbeitern eingeholt wird. Dies ist nicht nur für die Einführung des neuen Systems von besonderer Bedeutung, sondern schafft auch ein gutes Betriebsklima, da sich die Mitarbeiter eingebunden fühlen und Ihre Wünsche äußern können.

Es kann jedoch auch dazu kommen, dass sich die Mitarbeiter negativ und abwehrend gegen das neue System richten und weiterhin ihre Entscheidungen aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung treffen werden.

⁷⁶ vgl. Wiedemann, W.: Andragogik – Trainer in der Erwachsenenbildung. Ein Leitfaden. Einführung, Übung, Anwendung. Mit einem Beitrag von Guido Wenzel: Detailplanung von Unterrichtseinheiten, 1. Auflage, Neuss 1990, S. 77 ff.

Dadurch kommt es leider auch zu steigenden Kreditausfallraten, wie sie auch vor der Implementierung des Systems vorhanden waren. Es sollte ein schriftliches Berichtswesen darüber geführt werden, um dies grundsätzlich auszuschließen. Sollte es nämlich dann zu einem Darlehnsausfall kommen, kann man anhand des Reporting nachvollziehen, wer und warum die Entscheidung für dieses Darlehen gefallen ist. Noch ein Vorteil dieser Dokumentation ist es, dass man diese in ein Risiko-Controlling einbauen kann.⁷⁷

Die realen Risikokosten lassen sich an Hand von diesen Auswertungen den jeweiligen Filialen zuordnen. Grundsätzlich kann dadurch auch auf die Entscheidungsqualität der Kreditsachbearbeiter rückgeschlossen werden. Es soll dadurch eine Motivation für die Mitarbeiter erreicht werden, um die Scoring-Resultate so besser anzuerkennen. Des Weiteren will man mit diesem System auch den Umdenk- und Lernprozess der Mitarbeiter beschleunigen und verbessern.⁷⁸

⁷⁷ vgl. Rossen, J.: Kreditenscoring. Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, in: KP, H. 6, 22. Jg., 1996, S. 34

⁷⁸ vgl. Rossen, J.: Kreditenscoring. Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, in: KP, H. 6, 22. Jg., 1996, S. 34

(Teil-)Automatisiertes Scoring: Bei der Einführung dieses Systems muss man einigen Aufgaben mehr beachten als bei dem manuellen Scoring.

- WELCHE Technik soll überhaupt angewendet werden? Teil- oder vollautomatisch?
Ein vollautomatisches System sollte in den Kreditinstituten bevorzugt werden, wo besonders viele Kunden und dadurch auch viele Kreditnehmer vorhanden sind. Der wichtigste Vorteil dieses Systems ist die vollständige, automatische Durchführung der Entscheidung ohne menschliche Arbeitskraft. Hierbei werden Zeitressourcen frei, welche an anderen Stellen eingesetzt und dringend gebraucht werden.
- Weiter ist zu klären, WELCHE Benutzeroberfläche für die Auswertung der Eingaben verwendet werden soll. Entscheidet man sich für ein teilautomatisches System, werden die Daten der einzelnen Kunden noch vom Kreditsachbearbeiter selbst in das System eingetragen werden. Hingegen beim vollautomatischen System werden den Kunden in den einzelnen Filialen Terminals zur Verfügung gestellt, wo sie eigenständig ihre persönlichen Daten eingeben können. In Zeiten wie diesen wäre hier natürlich auch das Internet in Erwägung zu ziehen, da die Kreditantragsteller von zu Hause aus ihre Daten eingeben könnten und somit schon direkt über eine Ablehnung oder Annahme informiert werden könnten.

- Noch ein sehr wichtiger Punkt, ist WIE VIELE Merkmale in den automatischen Entscheidungsprozess eingebaut werden sollten. Sind die Fragen mittels Multiple-Choice zu beantworten oder soll hier systematisch vorgegangen werden? Die Gewichtung der einzelnen Merkmale soll WIE gestaltet werden? „(...) Interaktion in den Einflussparametern können von eindimensionalen Punkteverfahren (hier: manuelles Scoring – Einführung T.K.) nicht dargestellt werden (...)“⁷⁹ Verwendet man jedoch die automatische Technik, kann man hier die genaue Gewichtung der einzelnen Merkmale vornehmen.
Bei diesem automatischen System stellt sich der manuelle Aufwand als sehr gering heraus.
- Natürlich ist bei der vollautomatischen Technik auch damit zu rechnen, dass es einen technischen Ausfall geben kann. Hierfür müssen natürlich bestimmte Maßnahmen zur Behebung der Probleme vorweg schon getroffen werden. Es ist empfehlenswert, neben den Systemadministrator sich auch andere Alternativen zu überlegen, die dem Sachbearbeiter im Fall der Fälle helfen sollen.

In der Einführungsphase ist es sicherlich eine gute und sinnvolle Entscheidung, eine 24-Stunden Hotline einzurichten, da in dieser Phase die meisten und häufigsten Probleme in der Bedienung auftreten. Danach kann man auf eine „light-Version“ herabstufen, welche einen Anrufbeantworter beinhaltet der 2 Mal täglich abgehört wird.

⁷⁹ vgl. Keyzlar, F.; Wagner, B.: Scoring: vom Punkte zählen zum Risikomanagement, in: Bm, H. 7, 25. Jg., 1996, S. 28

Falls kleine Schwierigkeiten auftreten, die der Sachbearbeiter mit Hilfe von einfachen Checklisten selbst beseitigen könnte, sollten in allen Filialen diese aufliegen, um dabei zu helfen.

Des Weiteren könnte man auch ein automatischen User Support einrichten, wo der Sachbearbeiter die häufig gestellten Fragen mit dazugehörigen Antworten nachlesen kann.

Eine weitere Alternative wäre ein vollautomatisches Support-System, welche dem Bediener es ermöglichen soll, mit einer intelligenten Datenbank die Fehlerquelle einzugrenzen und eine Lösung zu finden.⁸⁰

⁸⁰ vgl. Müller, B.: Unternehmen. Steuerungshersteller nutzt WWW für den Support. Kunden können Handbücher aus dem Netz laden, in HB, Nr. 81 vom 28.04.1998, S. 61

3. Schluss

3.1. Ergebnis

Ich bin zu dem Ergebnis gekommen, dass das Scoring-System eine gute und durchaus durchführbare Idee in den Bankfilialen ist. Es erleichtert nicht nur die Arbeit für die Mitarbeiter, sondern löst währenddessen auch noch einige unangenehme Aufgaben, welche die Sachbearbeiter mit diesem System gut argumentieren könne. Denn wenn ein Kreditantragssteller in die Bank kommt und unbedingt einen Kredit benötigt, damit er seine laufenden Fix-Kosten decken kann, wäre es ohne Scoring System natürlich eine zu sehr emotionale Entscheidung, die der Sachbearbeiter treffen müsste. Mit dem Scoring System wird ihm diese Aufgabe erleichtert, denn jetzt kann er natürlich sagen: "Tut mir leid, Sie stellen für uns ein zu hohes Risiko dar, das System sperrt Sie gleich bei der ersten Überprüfung, ich kann in diesem Fall leider nichts für Sie tun!"

Aber nicht nur die Entscheidungen lassen sich mit diesem System besser fällen, sondern es ermöglicht auch eine bessere interne Planung der Kreditvergabe und des Risikomanagements der einzelnen Institute.

Am Anfang ist es natürlich so, dass die Anschaffung eines solchen Systems und die Einarbeitungszeit viel Zeit und Geld in Anspruch nimmt, doch wenn dieses einmal implementiert und von den Mitarbeitern akzeptiert wird, ist es eine Arbeitserleichterung und eine gute Geldeinsparungsmaßnahme für die Kreditinstitute.

Natürlich muss man sich auch die einzelnen erwähnten Punkte zur Anschaffung und Art des Systems genau überlegen und zuerst eine Analyse des Bedarfs einheben, damit man genau weiß, welches System, in welcher Art und Weise das Idealste für jedes Institut ist. Denn eine kleine Filiale auf dem Land wird andere Ansprüche an ein solches System stellen, als eine große Landesfiliale in St. Pölten oder Wien.

3.2. Maßnahmen

Eine optimale Steuerung wie mit der großen Flexibilität des Systems in den gesamten Geschäftsabläufen erzielt.

Das System hilft, den einzelnen Entscheidungsträger im Kreditgeschäft bei Grenzfällen zwischen einen guten und einem schlechten Kreditnehmer zu unterscheiden. Denn mit dem Scoring-System wird eine Risikotransparenz über die gesamte Matrix geschaffen.⁸¹

Es sollte immer eine aktualisierte Kundendatenbank zur Verfügung stehen, auf die abteilungsweit zugegriffen werden kann. Mit diesen Daten lassen sich verschiedene Analysen durchführen, welche für die Prognosen bei drohenden Verlusten von besonderer Bedeutung ist.⁸²

Ein weiterer wichtiger Punkt des Scoring-Systems ist, dass die Entscheidungsprozesse mit diesem System nachvollziehbar und dokumentiert sind.⁸³

Zukünftig muss man nicht mehr auf externe Auskunftsparteien (wie etwa SCHUFA oder KSV) zurückgreifen, denn mit dieser Prüfung und Bewertung der Kundendaten kann sich das Kreditinstitut selbst seine Informationen bereitstellen. Man erspart sich zusätzlich auch noch die händische Berechnung, ob der Kreditwunsch, der vom Kunden geäußert wurde, auch mit den Geschäftsplänen übereinstimmt. Denn mit dem Scoring-System wird in binnen weniger Minuten eine objektive Entscheidung aufgrund der vorhandenen Daten getroffen.⁸⁴

⁸¹ vgl. Urbatsch, R.: Das neue Verfahren zur Bewertung der Kreditwürdigkeit im Konsumentenkreditgeschäft, wirtschaftsbezogenes WBF Banken, HTW Mittweida, WS 1995/96, unveröffentlichtes Skript, S. 13

⁸² vgl. Schirmacher, U.: Risikomanagement-Software. Kredit per Knopfdruck. Automatische Zusage unterstützt den Verkauf, in: KP, H. 3, 24. Jg., 1998, S. 13

⁸³ vgl. Strelb, H.: Scoring-Modelle im Lichte neuer Gesichtspunkte zur Konstruktion praxisorientierter Entscheidungsmodelle, in: DB, H. 46, 31. Jg., 17. November 1978, S. 2186

⁸⁴ vgl. Schirmacher, U.: Risikomanagement-Software. Kredit per Knopfdruck. Automatische Zusage unterstützt den Verkauf, in: KP, H. 3, 24. Jg., 1998, S. 11

3.3. Konsequenzen

Als negativer Punkt wird oft die fehlende Objektivität der gelieferten Entscheidungen genannt. Aber es ist vielmehr so, dass das System ein objektiveres Ergebnis liefert, als wenn wir nur unsere eigene subjektive Meinung in die Entscheidung mit einfließen lassen. Das System ist, wie vorher schon erwähnt, einfach objektiv und lässt verschiedene menschliche Faktoren einfach außer Acht. Es trifft für die Institution einfach die beste Lösung, wenn die vorgeschriebenen Risikovereinbarungen eingehalten werden sollen.

Im Laufe der Zeit wird sich das System in alle Banken als verpflichtend und unausweichlich etablieren. Es soll nicht nur die Abfertigung der Massenkunden erleichtern, sondern auch enorme Kosten eingespart werden. Um eine entsprechende Unternehmenspolitik zufrieden zu stellen, soll auch in Zukunft ein manueller Eingriff in das System ermöglicht werden. Es muss weiterhin auf die individuellen Bedürfnisse und Kundenwünsche eingegangen werden können, sonst könnte dies negativen Einfluss auf das Bankenimage haben.

Das angesprochene Reporting (dokumentieren von Entscheidungen) soll dem Risikomanagement der Banken als wichtigstes Berichtswesen zur Verfügung gestellt werden. Des Weiteren soll es aber auch zeigen, wie sich die Mitarbeiter auf das neue System schon eingestellt haben und ob sie die Entscheidungen, welche es liefert, akzeptieren. Auch lassen sich dadurch die jeweiligen Entscheidungen den jeweiligen Sachbearbeiter zuordnen und es kann zu keinen Unstimmigkeiten kommen, wer die Entscheidung tatsächlich getroffen hat.

Das Wichtigste bei der Einführung dieses Systems ist, dass die Technik den ordnungsgemäßen Ablauf unterstützt und gewährleistet, nicht verhindert. Sollten alle Punkte erfüllt sein, steht einem reibungslosen Ablauf nichts mehr im Wege.

Literaturverzeichnis

Bizer, R.

Ausgewählte Aspekte neuer Entwicklungen am Bankenmarkt, in: Sparkasse (2002) 12, S. 548-554

Buchmann, Peter

Kredit-Scoring, in: FLF, H. 4, 39. Jg., 1992, S. 134 – 136

Büschgen, Hans

Bankenbetriebslehre: Bankgeschäfte und Bankenmanagement, 5. Auflage, Wiesbaden 1999

Citibank Privatkunden AG (Hrsg.)

Die Kreditpolitik der Citibank Privatkunden AG, bankeigenes Dokument der Citibank Privatkunden AG, 4009 Düsseldorf, Düsseldorf 1994 (Stand: April 1998)

Grill, W.; Perczynski, H.

Wirtschaftslehre des Kreditwesens, Satrup und Hamburg 1993

Haumüller, Stefan

Restrukturierung des Kreditgeschäfts: moderne Ansätze und Entwicklungstendenzen im Kreditgeschäft der Banken, Bern 1997

Häußler, Walter M.

Ein praxisorientiertes Verfahren zur Punktebewertung bei Kredit Scoringsystemen für Konsumentenkredite, (Konsumentenkredite), in: B. Bl., H. 5, 30. Jg., 1981, S. 263 – 267

Hermanns, Wolfgang; Reuter, Arnold

Credit-Scoring-Systeme. Rahmenbedingungen und methodische Grundsatfragen für deren Entwicklung, in: B. Bl., H. 10, 35. Jg., 1986, S. 425 – 435

Hof, Carolin

Internationaler Kredit-Kongreß 1995: Scoring weckt, was in den Daten steckt!, in: KP, H. 4, 21. Jg., 1995, S. 21 f.

Hoheneck, Friedrich

Kredit Controlling für kleinere und mittlere Banken, in: FLF, H. 6, 43. Jg., 1996, S. 228 – 231

- Hub, Peter K.
Credit-Scoring in Deutschland – aktuelle Situation und Zukunftsperspektiven, (Credit-Scoring), in: Bm, H. 7, 21. Jg., 1992, S. 16 – 21
- Keyzlar, Friedrich; Wagner, Bernd
Scoring: vom Punkte zählen zum Risikomanagement, in: Bm, H. 7, 25. Jg., 1996, S. 25 – 29
- Kersten, Wolf-Bernhard; Woidich, Rainer
Commercial-Scoring (I). Standardisierung komplexer Vorgänge im Firmenkreditgeschäft, (Commercial I), in: KP, H. 1, 24. Jg., 1998, S. 13 – 17
- Kersten, Wolf-Bernhard; Woidich, Rainer
Commercial-Scoring (II). Bonitätssteuerung: Die Scorekarte ist nicht alles!, (Commercial II), in: KP, H. 2, 24. Jg., 1998, S. 10 – 13
- Koch, Holger
Internationaler Kredit-Kongreß. Die vielen Gesichter des Scoring, in: KP, H. 5, 19. Jg., 1993, S. 19 f.
- Moore, John R., Jr.; Baker, Norman R.
An Analytical Approach to Scoring Model Design – Application to Research and Development Project Selection, in: IEEEET, Iss. 3, Vol. EM-16, August 1969, pp. 90 – 98
- Müller, Bernhard
Unternehmen. Steuerungshersteller nutzt WWW für den Support. Kunden können Handbücher aus dem Netz laden, in: HB, Nr. 81 vom 28.04.1998, S. 61
- Schirmacher, Ulrich
Risikomanagement-Software. Kredit per Knopfdruck. Automatische Zusage unterstützt den Verkauf, in: KP, H. 3, 24. Jg., 1998, S. 11 – 13
- Schierenbeck, H.
Ertragsorientiertes Bankmanagement Band 1: Grundlagen, Marktinsmethode und Rentabilitäts-Controlling, 2003,
- Schiller, Bettina/Tytko, Dagmar: Risikomanagement im Kreditgeschäft: Grundlagen, neuerer Entwicklungen und Anwenderbeispiele, Stuttgart 2001
- Slattner, Hellmuth
Marketing-Scoring: Mehr Nutzen aus dem Adresspotential, in: Marketing und Kommunikation, Jahrbuch 1995, S. 76 – 78

- Strebel, Heinz
Forschungsplanung mit Scoring-Modellen, in: Vente, Rolf E. (Hrsg.): Planen, Studieren und Materialisieren zur wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Beratung, Bd. 9, Baden-Baden 1975
- Rossen, Jörg
Kreditscoring. Genossenschaften setzen auf Scoring im Kreditgeschäft!, in: KP, H. 6, 22. Jg., 1996, S. 31 – 37
- Strebel, Heinz
Scoring-Modelle im Lichte neuer Gesichtspunkte zur Konstruktion praxisorientierter Entscheidungsmodelle, (Scoring-Modelle), in: DB, H. 46, 31. Jg., 17. November 1978, S. 2181 – 2186
- Thamm, Brigitte
Markt-Scoring – Marktanalysen in Theorie und Praxis der Hypo-Bank, in: Bm, H. 8, 19. Jg., 1990, S. 14 – 17
- Urbatsch, René-Claude
Das neue Verfahren zur Bewertung der Kreditwürdigkeit im Konsumentenkreditgeschäft (Credit Scoring), (Credit-Scoring), wirtschaftszweigbezogenes WPF Banken, HTW Mittweida, WS 1995/96, unveröffentlichtes Skript (Stand: 10. Mai 1994)
- Urbatsch, René-Claude
Lehrveranstaltungen im Schwerpunktfach: Investition, Finanzierung und Banken, (Schwerpunktfach Banken), Studienschwerpunkt: Außenhandel, Finanz- und Bankwirtschaft, HTW Mittweida, WS 1996/97 – SS 1997, unveröffentlichtes Skript
- Urbatsch, René-Claude
Lehrveranstaltungen im wirtschaftszweigbezogenen WPF: Banken, (WPF Banken), HTW Mittweida, WS 1995/96, unveröffentlichtes Skript
- Wiedemann, Wolfgang
Andragogik – Trainer in der Erwachsenenbildung. Ein Leitfadens. Einführung, Übung, Anwendung. Mit einem Beitrag von Guido Wenzel: Detailplanung von Unterrichtseinheiten, 1. Aufl., Neuss 1990
- Woidich, Rainer
Commercial Scoring. Kundenbonitäten im gewerblichen Bereich zuverlässig beurteilen, (gewerblicher Bereich), in: KP, H. 2, 23. Jg., 1997, S. 21 – 24

Woidich, Rainer

Commercial Scoring. Nun auch für gewerbliche Kunden, (gewerbliche Kunden), in: KP, H. 2, 19. Jg., 1993, S. 5 – 8

Woidich, Rainer; Kersten, Wolf-Bernhard

Inkasso-Scoring (I). Inkasso-Scoring: Von der „schlechten“ Mark zur „guten“ Mark, (Inkasso I), in: KP, H. 5, 23. Jg., 1997, S. 19 – 22

Woidich, Rainer; Kersten, Wolf-Bernhard

Inkasso-Scoring (II). Offene Forderungen gezielt und ergebnisorientiert bearbeiten, (Inkasso II), in: KP, H. 6, 23. Jg., 1997, S. 22 – 24