BKS | Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing e.V.

Jahrespublikation

2022/2023

Herausgeberin
BKS – Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing e.V.
Marienstraße 14
10117 Berlin

www.bks-ev.de

V. i. S. d. P.
Jürgen Sonder, Präsident

Projektleitung
Jan Dzieciol

Haftungsausschluss
Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts übernimmt die Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing e.V. keine Gewähr. Die in den Beiträgen geäußerten Ansichten geben die Meinungen der Autorinnen und Autoren wieder und entsprechen nicht zwingend denen der Herausgeberin.

Vereinsregister
Amtsgericht Berlin-Charlottenburg, Amtsgerichtsplatz 1, 14046 Berlin-Charlottenburg,
Registernummer VR 27003 B

Ust.-ID-Nr.
DE255573159

Druck
FLYERALARM GmbH, Alfred-Nobel-Str. 18, 97080 Würzburg

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.dnb.de abrufbar.

ISSN 2751-3017 (Print)
ISSN 2751-3025 (Online)

Vorwort

Jürgen Sonder

Ein Jahr ist vergangen, seit Russland seinen Angriffskrieg gegen die Ukraine begonnen hat. Die Auswirkungen dieses Konflikts sind unbeschreiblich und schaden nicht nur der ukrainischen Bevölkerung, sondern auch den europäischen Staaten, insbesondere Deutschland. Die Energiekrise, die durch Russlands Aggression ausgelöst wurde, hat zu Inflation und Lieferengpässen geführt, die sowohl die deutsche Wirtschaft als auch die Verbraucher:innen hart treffen. Um die Folgen abzumildern, hat die deutsche Regierung ähnlich wie in der Coronakrise gezielte Unterstützungsmaßnahmen eingeführt. Diese sollen dazu beitragen, die Wirtschaft und die Bevölkerung zu unterstützen und die Folgen der Krise abzufedern.

Der anhaltende Krieg in der Ukraine, die steigende Inflation, die globalen Lieferengpässe und die wachsenden sozialen und ökologischen Probleme erschweren die wirtschaftliche Erholung nach der Coronapandemie. In dieser schwierigen Zeit leistet die Finanzwirtschaft einen wichtigen Beitrag zur Finanzstabilität. Seit Monaten ist hier ein erhöhtes Risikobewusstsein zu beobachten. Denn obwohl sich die Default Rate auf einem historischen Tiefstand befindet, deuten Indikatoren auf steigende Kreditausfälle hin. Volatilität und Unsicherheit machen es für Risikomanager:innen schwierig, die Best- und Worst-Case-Szenarien zu prognostizieren. Eine weitere Herausforderung für die Finanzwirtschaft sind die massiven Bewertungsverluste aufgrund des schnellen Zinsanstieges. Insbesondere der Sparkassen- und genossenschaftliche Sektor ist davon betroffen. Die Situation ist herausfordernd und verlangt ein hohes Maß an Aufmerksamkeit und Vorsicht. Die deutschen Banken erhöhen daher bereits ihre Risikovorsorgen und werden von den Aufsichtsbehörden kontinuierlich dazu ermutigt. Die aktuellen Herausforderungen für Deutschland und die Finanzwirtschaft sind enorm, aber wir können darauf vertrauen, dass sie durch gemeinsame Anstrengungen und gezielte Maßnahmen bewältigt werden können.

Vor diesem Hintergrund war es ein ereignisreiches Jahr für die BKS und ihre Mitglieder. Wir haben uns auf unsere Ziele und Aufgaben konzentriert und intensiv daran gearbeitet, die Interessen unserer Mitglieder zu vertreten und als Wissensplattform für die gesamte Branche einen substanziellen

Beitrag zu leisten. Durch die Implementierung fachlich kompetenter Arbeitsgruppen aus den Reihen unserer Mitglieder leistet die BKS einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung eines funktionierenden Sekundärmarktes für NPLs. Thematisch werden dabei Datenschutz, NPL-Marktentwicklung, Insolvenzrecht, Regulierung und Verbraucherschutz behandelt. Die Anforderungen und Optimierungsvorschläge der Finanzindustrie werden in ausführlichen Stellungnahmen und detaillierten Gesprächen mit allen Stakeholdern an den Gesetzgeber und die Regulatoren übermittelt. Die BKS setzt sich für einen fairen, transparenten und effizienten Markt für Kreditankauf und Servicing ein. Wir fördern und fordern hohe Qualitätsstandards, einen verantwortungsvollen Umgang mit den Kundinnen und Kunden und einen konstruktiven Dialog mit den Regulierungsbehörden. Wir unterstützen Innovationen und die Digitalisierung in unserer Branche, um die Dienstleistungen für unsere Mitglieder und alle Stakeholder in der Community zu verbessern.

Ein herzliches Dankeschön geht an alle Mitglieder, Beiräte, Präsidiumsmitglieder und Kooperationspartner, die sich in der BKS engagieren. In Zeiten wie diesen ist Zusammenhalt und Solidarität besonders wichtig und wir schätzen das Engagement und die Unterstützung, die wir von unseren Mitgliedern erfahren. Wir sind dankbar für Ihre Ideen, Ihr Engagement und Ihre konstruktive Zusammenarbeit, die dazu beitragen, dass wir gemeinsam durch diese herausfordernden Zeiten gehen können. Zusammen werden wir weiterhin daran arbeiten, die Interessen der BKS und ihrer Mitglieder zu vertreten und uns für eine erfolgreiche Zukunft einzusetzen.

Mit dieser Jahrespublikation konzentrieren wir uns wieder auf aktuelle NPL-Fachthemen und ordnen diese in einen makroökonomischen Kontext ein. Dabei geht es um die grundlegende wirtschaftliche Entwicklung ebenso wie um neue regulatorische Anforderungen und Berichte aus der Praxis. Auch hier darf eine Danksagung an alle Autorinnen und Autoren nicht fehlen.

Die BKS wird auch weiterhin ihre Mitglieder mit gezielten Informationsangeboten und Webinaren unterstützen, um sie auf die sich verändernden Anforderungen und Herausforderungen vorzubereiten. Wir werden uns aktiv an der Entwicklung und Umsetzung von Lösungen beteiligen, um unsere Mitglieder strategisch und operativ zu unterstützen.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

Berlin, im März 2023 Jürgen Sonder, Präsident

Inhaltsverzeichnis

Vorwort ... 3
Jürgen Sonder

Marktentwicklung

NPL-Marktentwicklung 2022 ... 11
Jan Dzieciol / Marcel Köchling

Rückblick auf die Insolvenzentwicklung und Ausblick im Kontext aktueller Risiken ... 19
Eric Neuheiser / Michael Speckmann

Regulatorik

Status quo und weitere Schritte zur Umsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie ... 31
Cristina Bachmeier

Finaler Entwurf der EBA-Data-Templates ... 39
Andre Barth / Oliver Platt

Leitfaden für die bestmögliche Ausführung von Verkäufen notleidender Kredite ... 49
Timur Peters

Praxis

Die Rolle des Kreditportfoliomanagements in turbulenten Märkten ... 63
Theo van Drunen

Datenanalyse und Machine Learning in Zeiten großer Herausforderungen im Inkasso ... 77
Klaus-Peter Huber / Andreas Vogel

NPL-Verbriefungen in Deutschland ... 89
Jörg Keibel

Buy now, pay later – Kauf auf Rechnung ... 101
Oliver Kuhaupt

Absicherung für den Ernstfall: Back-up-Servicing im Kreditgeschäft ... 113
Lars Schröter / Clifford Tjiok

Über die BKS

Vollmitglieder ... 122

Fördermitglieder ... 126

Code of Conduct ... 130

Marktentwicklung

NPL-Marktentwicklung 2022

Jan Dzieciol / Marcel Köchling

Die Entwicklungen im NPL-Markt sind eng mit der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung verknüpft, wenngleich diese meist mit einigem zeitlichen Versatz verlaufen. Die BKS verfolgt die NPL-Marktentwicklung zum einen über die offiziellen Meldedaten beispielsweise der European Banking Authority (EBA), die quartalsweise detaillierte Zahlen zum europäischen Bankensektor veröffentlicht. Zum anderen publiziert die BKS eine eigenständige Erhebung, das NPL-Barometer, das in Zusammenarbeit mit der Frankfurt School of Finance & Management entwickelt wurde und mindestens ein Mal jährlich erhoben wird. Die geo- und makroökonomische Entwicklung bis April 2022 wurde in der Jahrespublikation 2021/2022 ausführlich dargelegt. Da sich daran im Grundsatz nichts geändert hat, wird im Folgenden die weitere Entwicklung seit April 2022 skizziert und schließlich ein Blick auf die Ergebnisse des NPL-Barometers Dezember 2022 geworfen.

Makroökonomische und geopolitische Entwicklungen seit April 2022

Im Fokus der geopolitischen Entwicklung stand weiterhin der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine mit seinen insbesondere durch Sanktionen bedingten wirtschaftlichen Implikationen für die Weltwirtschaft. Allerdings spielte auch die Coronapandemie noch immer eine Rolle – zunächst durch harte Lockdowns in China, später durch eine 180-Grad-Wende mit weitreichenden gesundheitlichen Auswirkungen in diesem wirtschaftlich wichtigen Land. Der (Handels-)Konflikt zwischen den USA und China ist dagegen etwas in den Hintergrund getreten, besteht aber im Grundsatz weiter. Die Meinungsunterschiede zeigten sich zuletzt in der Taiwan-Frage und der Verabschiedung des amerikanischen Inflation Reduction Act und des CHIPS and Science Act, die beide im August 2022 von Präsident Biden unterzeichnet wurden und milliardenschwere Subventionen insbesondere in den Bereichen Energieversorgung und Halbleiterproduktion vorsehen. Damit schreitet auch der Trend der Deglobalisierung weiter voran, bei dem zuvor ausgelagerte Produktionen zurück ins eigene Land geholt werden sollen. Dieser Trend verheißt für die Weltwirtschaft insgesamt nichts Gutes,

gehen dadurch doch Effizienzgewinne durch Arbeitsteilung verloren.

Inflation, Zentralbankpolitik, staatliche Hilfen und Entspannung am Versorgungsmarkt

Die Zentralbanken waren zuletzt gezwungen, eine restriktive Geldpolitik zu verfolgen. Dies lag an den anhaltend hohen Inflationsdaten. So stiegen in Deutschland laut Statistischem Bundesamt im Durchschnitt des Jahres 2022 die Preise um 7,9 Prozent beziehungsweise 6,9 Prozent nach Anwendung der kürzlich durchgeführten Überarbeitung der Berechnungsgrundlage. Die Inflation war vor allem durch Kostensteigerungen bei Energie und Lebensmitteln getrieben. Der Leitzins der Europäischen Zentralbank folgte diesem rasanten Anstieg nur schleppend und lag am 6. März 2023 mit drei Prozent noch weit unter dem Niveau von vor der Finanzkrise, als der Leitzins in etwa dem Niveau der Inflationsquote gefolgt war.

Gleichzeitig spannten die Regierungen staatliche Schutzschirme auf, welche Wirtschaft und Bevölkerung von jenen Kostensteigerungen entlasten sollen. In Deutschland ist dies der 200-Milliarden-Euro-Abwehrschirm, der eine Strom- und Gaspreisbremse sowie Liquiditäts- und Eigenkapitalhilfen für durch den Krieg in Not geratene Unternehmen umfasst. Von einigen EU-Nachbarstaaten war Deutschland für dieses Vorgehen kritisiert und ein koordiniertes, EU-weites Vorgehen gefordert worden. Allerdings hatten vor Deutschland auch schon andere EU-Staaten eigene Hilfspakete aufgelegt. Daneben entwickelte sich seit August 2022 der Gaspreismarkt positiv, sodass der Gaspreis im Januar 2023 sogar unter dem Vorkriegsniveau lag. Zudem wurden die deutschen Gasspeicher schnell und nachhaltig gefüllt und lagen nach Zahlen der Bundesnetzagentur am 23. Januar 2023 mit einem Füllstand von rund 85 Prozent ganze 44 Prozentpunkte über dem Stand vom 23. Januar 2022.

Erste Warnzeichen: sinkende Sparquote, Abschwächung des Immobilienmarktes, Anstieg bei Insolvenzen

Parallel zu den ersten Zeichen der Entspannung leuchten aber auch erste Warnsignale im Kreditrisikomanagement auf. So berichtet das Statistische

Bundesamt, dass die Sparquote in Deutschland während der Lockdowns im Jahr 2020 auf 16,4 Prozent steigen konnte und 2021 nur leicht auf 15,1 Prozent abgesunken war. Im Jahr 2022 fiel sie allerdings auf 11,2 Prozent. Dadurch wird es Verbraucherinnen und Verbrauchern schwerer fallen, sich auf gestiegene und weiter steigende Preise einzustellen.

Im Immobilienmarkt zeichnet sich ebenfalls ein harter Schnitt ab. Waren Baufinanzierungen zuletzt für Finanzierungskosten von weniger als ein Prozent zu bekommen, liegen sie jetzt schon bei circa vier Prozent. Die Immobilienpreise werden sich voraussichtlich nach unten anpassen (lokale Besonderheiten und spezifische Assetklassen ausgenommen), um finanzierbar zu bleiben. Doch auch in der Baubranche sind erhebliche Preissteigerungen erfolgt, sodass Abschläge kaum denkbar sind. Entsprechend geht die Nachfrage nach Baufinanzierungen zurück. Zum Jahresende 2022 sank das Neugeschäft nach Zahlen der Analysefirma Barkow Consulting um 40 Prozent auf den niedrigsten Stand seit 2011. Gleichzeitig steigt die Nachfrage nach Bausparverträgen, die in Zeiten des Nullzinses in Vergessenheit geraten waren. Nach einem Bericht von N-TV am 6. Januar 2023 meldeten die Landesbausparkassen in den Monaten Januar bis September 2022 einen Anstieg des Volumens um 49 Prozent beziehungsweise bei der Stückzahl um 22,8 Prozent.

Bei den Insolvenzen zeichnet sich eine Normalisierung zum Vor-Corona-Niveau ab. Allianz Trade rechnet für 2023 mit einem Anstieg der Insolvenzen um 16 Prozent und 2024 um weitere sechs Prozent, wie das Handelsblatt am 24. Januar 2023 berichtete. Allerdings waren diese in den Jahren zuvor auch erheblich zurückgegangen. Einen ausführlichen Überblick über die Entwicklung der Insolvenzzahlen seit 2008 mit einem besonderen Fokus auf die Entwicklung zwischen 2019 und 2022 geben Eric Neuheiser und Dr. Michael Speckmann ab Seite 19 in dieser Jahrespublikation. Sie sehen bereits eine Trendumkehr bei den eröffneten Insolvenzen von Großunternehmen ab 50 Millionen Euro Umsatz sowie bei Kapital- und Personengesellschaften.

Entwicklung des NPL-Barometers seit April 2022

Das ein- bis zweimal jährlich erhobene NPL-Barometer der BKS spiegelt in der Regel die makroökonomischen Entwicklungen wider, die sich mit etwas Zeitverzug auch auf die Risikopositionen der Banken auswirken. Vertreterinnen und Vertreter der führenden Bankinstitute in Deutschland werden zur aktuellen Lage, zu ihren Erwartungen für die kommenden zwölf Monate und zum Gesamtklima des Marktes befragt. Die Antworten werden auf einer Skala abgetragen. Die Werte für die Lage, die Erwartung und das Gesamtklima liegen stets zwischen -1 und +1, wobei Werte im negativen Bereich der Skala für einen weniger aktiven NPL-Markt sprechen, während ein positiver Wert für höhere NPL-Bestände, mehr Transaktionstätigkeit und geringere Verkaufspreise spricht. Dabei ist zu beachten, dass die Situation des NPL-Marktes oftmals diametral zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung steht, das heißt, in einem prosperierenden wirtschaftlichen Umfeld entstehen weniger NPLs und werden demnach auch weniger NPLs gehandelt. Eine leichte zeitliche Verschiebung in der Entwicklung dieser beiden Märkte ist hierbei zu erkennen.

Seit April 2022 sind zwei weitere Erhebungen des NPL-Barometers erfolgt: im Sommer und Dezember des vergangenen Jahres. Die Sommer-Erhebung war geprägt von den Energiepreisschocks und Lieferkettendisruptionen, die teilweise noch unter dem Eindruck der Coronapandemie standen. Entsprechend erwarteten die Risikomanagerinnen und Risikomanager in den befragten Banken besonders große Ausfälle im Bereich der Konsumenten und der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Der Lagewert zeigte mit einem Wert von -0,02 jedoch, dass es kaum Veränderungen im NPL-Management gab.

Die aktuelle Umfrage von Dezember 2022 / Januar 2023 zeigt, dass die Banken immer häufiger NPL-Aktivitäten innerhalb ihres Unternehmens beobachten, von steigenden NPL-Beständen über Outsourcing bis hin zu Verkäufen von NPL-Portfolios. Der Lagewert erreichte den höchsten bisher gemessenen Wert. So sahen 21 Prozent der Befragten steigende NPL-Bestände im Konsumentenbereich im Vergleich zu nur drei Prozent im Sommer. Bei den Assetklassen Corporate Real Estate (CRE), Residential Real Estate (RRE) und KMU wurden überwiegend stagnierende NPL-Bestände beobachtet. Die Verkaufspreise für NPL-Portfolios und die Zahl der verkauften oder an ein externes Servicing übergebenen Forderungen blieben ebenfalls weitestgehend konstant – außer im Bereich der Konsumentenkredite, bei denen 21 Prozent der Befragten mehr Aktivitäten beobachteten.

Die Erwartungen für die kommenden zwölf Monate deuten auf verstärkte Aktivitäten auf dem NPL-Markt hin: 58 Prozent der Befragten rechnen mit einem Anstieg der NPL-Bestände bei Konsumentenkrediten, 21 Prozent im Wohnwirtschaftsbereich, 46 Prozent bei Gewerbeimmobilien und 49 Prozent bei KMU-Krediten. Insgesamt hat der Erwartungswert den zweithöchsten Stand seit Beginn der Erhebung erreicht und wird nur übertroffen vom Wert zum Ausbruch der Coronapandemie. Auf der anderen Seite zeigen sich die Risikomanagerinnen und -manager bei den erwarteten NPL-Beständen und NPL-Quoten für 2023 und 2024 zurückhaltender als in der Sommer-Erhebung. So erwarten sie nun, dass die NPL-Bestände in Deutschland von 30,7 Milliarden Euro, die von der EBA für September 2022 gemeldet wurden, auf 35,3 Milliarden Euro bis Ende 2023 und auf 38,1 Milliarden Euro bis Ende 2024 steigen werden. Dies entspricht Anstiegen von 15 Prozent und 24 Prozent im Vergleich zu 2022. Dieses Bild hat sich im Vergleich zur letzten Umfrage etwas verbessert, bei der noch 37,6 Milliarden Euro bis Ende 2023 erwartet worden waren.

Auch bei den NPL-Quoten sind die Befragten nun etwas vorsichtiger. Sie erwarten zwar einen Anstieg der NPL-Quote im Konsumentenbereich von 2,1 Prozent auf 2,7 Prozent bis Ende 2023 und 3,2 Prozent bis Ende 2024. Auch im wohnwirtschaftlichen Bereich wird mit einem kontinuierlichen Anstieg der NPL-Quote von 0,7 Prozent im September auf bis zu 1,9 Prozent bis Ende 2024 gerechnet. Allerdings liegen die erwarteten Werte für Ende 2023 im Bereich der Gewerbeimmobilien- und KMU-Forderungen unter den aktuellen Werten der EBA. Diese waren im September 2022 im Vergleich zu Juni um jeweils 0,3 Prozentpunkte gestiegen und spiegelten damit die angespannte Lage der deutschen Wirtschaft wider.

Möglicherweise interpretierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sinkende Gaspreise und die Daten des Statistischen Bundesamtes zum BIP-Wachstum für das Jahr 2022 mit rund 1,9 Prozent als Zeichen einer Beruhigung des Marktes. Dies wird auch durch die jüngste Konjunkturprognose der Bundesregierung im Rahmen des Jahreswirtschaftsberichts im Januar 2023 untermauert: Für 2023 wird entgegen den bisherigen Erwartungen keine Rezession mehr vorausgesagt (BIP-Wachstum von 0,2 Prozent). Die Stützungsmaßnahmen und Entlastungspakete der Bundesregierung hätten somit gewirkt und verhindert, dass die Lage sich weiter verschlechtert. Insgesamt zeigt sich, dass die Bankvertreterinnen und -vertreter eine gewisse Vorsicht bei der Prognose der NPL-Quoten zeigen und dass die Auswirkungen der aktuellen wirtschaftlichen Lage auf die NPL-Quoten unterschiedlich eingeschätzt werden.

Die Prognose der NPL-Quoten spiegelt sich auch in der aktuellen Einschätzung der Liquidierbarkeit von NPL-Portfolios wider. Über die EU-Länder hinweg zeigt sich derzeit ein recht vergleichbares Bild. Es sind lediglich erste Anzeichen zu erkennen, dass sich die Realisierbarkeit der Forderungen abschwächt: so zum Beispiel durch eine gesunkene Anzahl an Einmalzahlungen oder Ratenzahlungsplänen mit geringeren monatlichen Abschlägen als zuvor. Eine stärkere Beeinträchtigung der Performance von NPL-Portfolios ist bisher aber weitgehend ausgeblieben. Eventuell wird es jedoch in Abhängigkeit der weiteren gesamtwirtschaftlichen Entwicklung eine Verstärkung des negativen Trends im Laufe des Jahres 2023 geben.

Ausblick

Die aktuelle Lage der Welt ist im Vergleich zur Vor-Corona-Zeit wesentlich risikobehafteter geworden. Während zuvor vor allem Finanzmarktrisiken im Fokus standen, sind nun auch wieder Naturkatastrophen, Kriege und andere Risiken in den Mittelpunkt gerückt, die nicht unmittelbar aus dem Finanzsektor stammen. Letztere sind dabei nicht verschwunden – ganz im Gegenteil. Die private und öffentliche Verschuldung ist weiter drastisch gestiegen und liegt weltweit bei etwa 450 Prozent der Wirtschaftsleistung, so US-Ökonom Nouriel Roubini am 13. Januar 2023 gegenüber dem Handelsblatt. In einem lange vorherrschenden Umfeld von Null- und Negativzinsen waren Schulden unter Kontrolle, jedoch könnte sich dies nun ändern, da die Zentralbanken ihre Leitzinsen anheben mussten, um der Inflation entgegenzusteuern. Das könnte Staaten, Unternehmen und Haushalten auch im Hinblick auf stagnierende Einkommen und schwaches Wachstum große Probleme bereiten, da sie die pünktliche und vollumfängliche Rückzahlung der Schulden im Zweifelsfalle nicht gewährleisten können.

In diesem Kontext sollte die aktuelle Stimmungsaufhellung, die sich im NPL-Barometer Dezember 2022, aber beispielsweise auch im Ifo-Geschäftsklimaindex und in den ZEW-Konjunkturerwartungen widerspiegelt, mit Vorsicht betrachtet werden. Die Kreditwirtschaft und der NPL-Sekundärmarkt sind prinzipiell sehr gut für etwaige Kreditausfälle aufgestellt und wurden nicht zuletzt durch regulatorische Weichenstellungen und die Zusammenarbeit zwischen Banken, Investoren und Servicern auf eine solide Basis gebracht. Bundesbankvorstand Wuermeling warnte nun vor einem „perfekten Sturm“ und befürchtete, dass Begehrlichkeiten bei Eignern und Trägern von Banken und Sparkassen geweckt würden, weil die Zinswende die Erträge der Institute perspektivisch steigen ließe. Die schnelle Zinswende könnte aber auch zu Schwierigkeiten bei den Banken führen. Insoweit mahnte Wuermeling an, möglichst viel Kapital in den Instituten zu halten.

▪

Jan Dzieciol ist Senior-Referent für Politik & Kommunikation der Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing in Berlin, bei der er seit 2013 tätig ist. Er verantwortet dort unter anderem das NPL-Barometer, Veranstaltungen und Publikationen. Zuvor hatte er 2012 sein Studium der Politikwissenschaft, Soziologie und Informatik an der TU Braunschweig abgeschlossen.

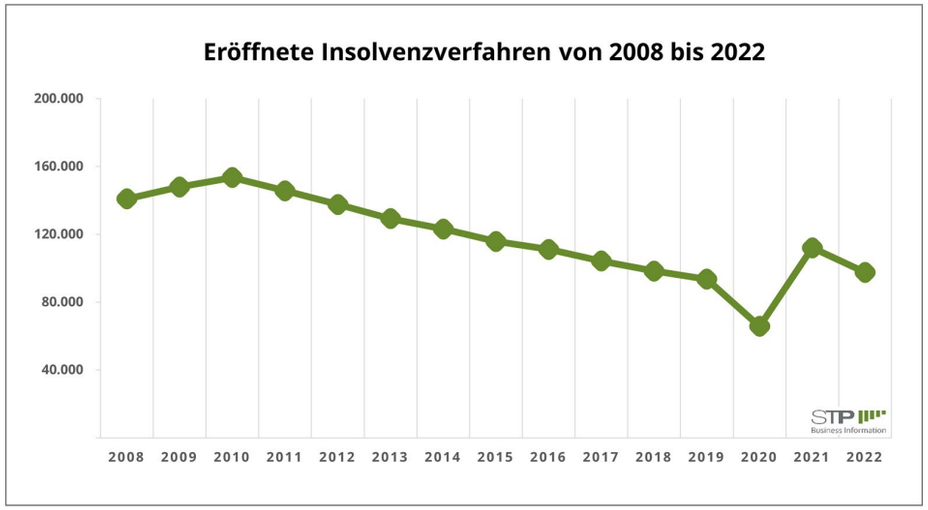
Dr. Marcel Köchling ist Geschäftsführer der PRA Group Deutschland GmbH und verantwortet bei der PRA Group Investitionen in notleidende unbesicherte Kredite in Zentral- und Südeuropa. Er ist seit der Gründung der Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing im Jahr 2007 im Vorstand des Verbands tätig, davon in den Jahren 2012 bis 2018 als Präsident.

Rückblick auf die Insolvenzentwicklung und Ausblick im Kontext aktueller Risiken

Eric Neuheiser / Michael Speckmann

Was ein Rückblick auf die Insolvenzentwicklung seit der Finanz- und Wirtschaftskrise lehrt und welche Prognosen sich daraus ableiten lassen.

Derzeit herrschen unruhige Zeiten in Europa und der Welt. Das beeinflusst nicht nur das Sicherheitsempfinden und Konsumverhalten der Menschen, sondern wirkt sich zunehmend auch auf die Insolvenzzahlen aus. Um dies richtig einzuordnen und daraus Schlüsse für die Zukunft ziehen zu können, lohnt es sich, die Entwicklung der Insolvenzen seit der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 genauer zu betrachten.



Quelle: STP Business Information

Rückblick: Am 15. September 2008 meldete die Investmentbank Lehman Brothers Insolvenz an. Vorausgegangen war dieser folgenschweren Pleite ein überhitzter amerikanischer Immobilienmarkt mit überzogenen Preisen sowie einer Vielzahl an Hypotheken. Da die amerikanischen Banken diese Hypotheken nicht ausschließlich über eigene Mittel absicherten, sondern

gebündelt als Zertifikate verkauften, wurden weltweit Banken und Investoren involviert. Diese internationale Verknüpfung sowie die explodierende Zahl der Kreditausfälle führten zu einer globalen Finanz- und Wirtschaftskrise. Das hatte eine weltweite Rezession zur Folge, die sich unter anderem in einer stark steigenden Anzahl von Insolvenzen in Deutschland niederschlug. Wurden Anfang der 2000er-Jahre durchschnittlich knapp 70.000 Insolvenzverfahren pro Jahr eröffnet, so verdoppelte sich diese Zahl im Jahr 2008 auf über 140.000 Insolvenzen. 2009 ließ sich dann eine Zunahme um fünf Prozent beobachten – ein Trend, der sich mit knapp vier Prozent im Jahr 2010 fortsetzte.

Es folgten die „goldenen" 2010er-Jahre mit einer lang anhaltenden Phase des Aufschwungs und rückläufigen Insolvenzmeldungen. Gab es 2010 noch über 150.000 Insolvenzen in Deutschland, reduzierte sich deren Anzahl bis 2019 kontinuierlich auf circa 90.000: Über zehn Jahre hinweg fielen die Insolvenzzahlen um circa vier Prozent pro Jahr. Das lag sowohl am globalisierungsbedingten Wachstum sowie an der Tatsache, dass es kaum Krisen und nur eine minimale Inflation gab, während Deutschland steigenden Wohlstand aus der Globalisierung verzeichnete.

Pandemie und Energiekrise

Mit dem Ausbruch von Corona zu Beginn des Jahres 2020 musste sich die Weltwirtschaft zum ersten Mal seit der Finanzkrise wieder einer Krisensituation stellen: In blitzartiger Geschwindigkeit verbreitete sich das Coronavirus und zwang aufgrund seiner hohen Ansteckungsgefahr Regierungen in der ganzen Welt dazu, Schutzmaßnahmen zu ergreifen. Die deutsche Bundesregierung etwa verhängte zum Schutz der Bevölkerung verschiedene Lockdowns. Diese waren verbunden mit Grenzschließungen, Ausgangssperren sowie massiven Reise- und Kontaktbeschränkungen. Damit ging das Schließen von Schulen, Ämtern, Geschäften, Hotels, Theatern, Kinos, Gastronomiebetrieben und vielem mehr einher sowie die Einführung des Homeoffice.

Groß war die Angst, dass Covid-19 zu einer massiven Insolvenzwelle führen könnte. Diese Befürchtungen teilten Experten und Politiker gleichermaßen

und so verständigte man sich auf Maßnahmen, die einen Anstieg der Insolvenzen weitestgehend verhindern sollten. Eine zentrale Rolle spielte dabei die Insolvenzmeldepflicht, deren Aussetzung von der Bundesregierung am 31. März 2020 verabschiedet wurde. Die Aussetzung der Insolvenzantragspflicht galt für diejenigen, deren unternehmerische Krise pandemiebedingt war. Damit wollte man vermeiden, dass Unternehmen, die unter regulären Marktbedingungen weiter existieren würden, Insolvenz anmelden müssten. Als flankierende Maßnahme wurde außerdem das Corona-Kurzarbeitergeld eingeführt. Das alles sollte helfen, eine coronabedingte Kündigungswelle zu vermeiden und Arbeitsplätze dauerhaft zu erhalten – unabhängig von der Auftrags- und Umsatzsituation eines Unternehmens. Die logische Folge: Die Zahl der Insolvenzanträge fiel im Jahr 2020 um knapp 30 Prozent auf circa 65.000 Insolvenzen, das war etwa das Niveau von Anfang der 2000er-Jahre. Rückblickend lässt sich also feststellen, dass die Aussetzung der Meldepflicht Insolvenzen nicht nur dirigistisch verhindert, sondern sogar die niedrigsten Insolvenzquoten seit Langem erzeugt hat.

Im April 2020 verabschiedete die deutsche Bundesregierung darüber hinaus ein erstes Corona-Soforthilfepaket mit einem Volumen von 7,3 Milliarden Euro, dem im Juni ein Konjunkturprogramm mit 130 Milliarden Euro folgte. Hinzu kamen zahlreiche weitere Entlastungskonzepte, beispielsweise die zeitweilige Senkung der Mehrwertsteuer. Der Wunsch dahinter war, nach dem Abklingen der Pandemie wirtschaftlich wieder bestmöglich an den „Vor-Corona-Status" anknüpfen zu können. Aufgrund dieser Vielzahl an Maßnahmen wurde die Entwicklung der Insolvenzzahlen während der Krisenjahre 2020 bis 2022 von dirigistischen Coronamaßnahmen und Änderungen im Insolvenzrecht geprägt, welche die makroökonomischen Trends komplett überlagerten.

Gekaufte Zeit und Nachholeffekte

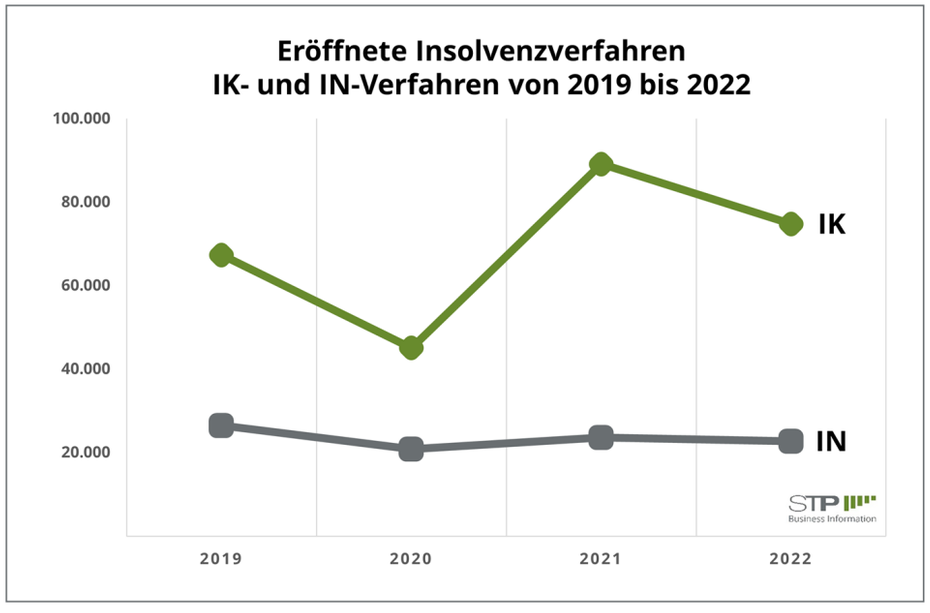
Diese Maßnahmen wirken bis heute nach und daher ist in den vergangenen drei Jahren eine schwer abzuschätzende Anzahl von Zombie-Unternehmen entstanden. Als Zombie-Unternehmen bezeichnet die Europäische Zentralbank Unternehmen, deren Erträge über einen längeren Zeitraum geringer sind als ihre laufenden Zinskosten. Durch die Erleichterungen im In-

solvenzrecht wurde für diese Gruppe durch das Aussetzen der Meldepflicht lediglich eine zeitliche Verschiebung erreicht, aber keine grundsätzliche Lösung des Problems. Viele Unternehmen, deren wirtschaftliche Existenz bereits vor der Pandemie bedroht war, wurden durch die Aussetzung der Insolvenzmeldepflicht und durch die Coronahilfen künstlich am Leben gehalten. Es wird in den nächsten Jahren ein Nachholen dieser „verzögerten" Insolvenzen zu sehen sein.

Umso wichtiger ist es, bestmöglich und hochaktuell über die Solvenz eines Geschäftspartners informiert zu sein. Moderne Datenlösungen, wie etwa ein tiefenstrukturierter Insolvenzmonitor, machen genau das: Sie scannen permanent und automatisiert alle öffentlichen Bekanntmachungsplattformen, sodass bereits unmittelbar nach Beginn des vorläufigen Insolvenzverfahrens alle wichtigen Informationen zur Verfügung stehen und täglich aktualisiert werden. Von einem solchen Monitor profitieren neben Banken oder Inkassodienstleistern auch Industrie und Handel. Auf Basis eines detaillierten Insolvenzmonitorings erhalten sie tagesaktuelle Informationen zu neuen Insolvenzereignissen und Statusänderungen. Dank digitaler Analysen ist eine ganzheitliche Betrachtung von Insolvenzprozessen möglich. Das hilft bei der Risikobewertung und ermöglicht es, im Fall einer Insolvenzmeldung Maßnahmen zur Forderungsbeitreibung best- und schnellstmöglich einzuleiten. Dies hat den Vorteil, dass man umso schneller seine Forderung anmelden und interne Ressourcen bestmöglich optimieren kann, je früher man von der Insolvenz eines Partners, Kreditnehmers oder Schuldners weiß. Hinzu kommen Einsparungen, die sich durch unmittelbare Prozessanpassungen erzielen lassen, etwa im Mahnwesen oder in der rechtlichen Sachbearbeitung.

2021: Insolvenzrechtsänderung überlagert Insolvenztrends

Zum 1. Oktober 2020 wurde das Insolvenzrecht in einem weiteren wichtigen Punkt geändert. Bei Verbraucherinsolvenzen wurde die „Wohlverhaltensperiode", nach der ein Gericht bei Erfüllung der Auflagen die Restschuld erlässt, von vorher sechs auf nun drei Jahre verkürzt. In der Folge hatten im 2. und 3. Quartal 2020 sehr viele kurz vor der Insolvenz stehende Verbraucher bis zum 1. Oktober 2020 abgewartet, bevor sie einen Insolvenzantrag stellten, um sich früher von ihrer Schuldenlast zu befreien. Dies verringerte die Gesamtinsolvenzen im Jahr 2020 noch einmal und erzeugte 2021 eine insgesamt um 70 Prozent höhere Anzahl an gemeldeten Insolvenzen gegenüber dem Vorjahr. Dieser Anstieg ist aufgrund der Verkürzung des Restschuldbefreiungsverfahrens insbesondere bei den eröffneten Verbraucherinsolvenzverfahren (IK-Verfahren) zu erkennen. Im Vergleich war die Entwicklung im Bereich der Regelinsolvenzverfahren (IN-Verfahren) bei Unternehmen deutlich geringer.

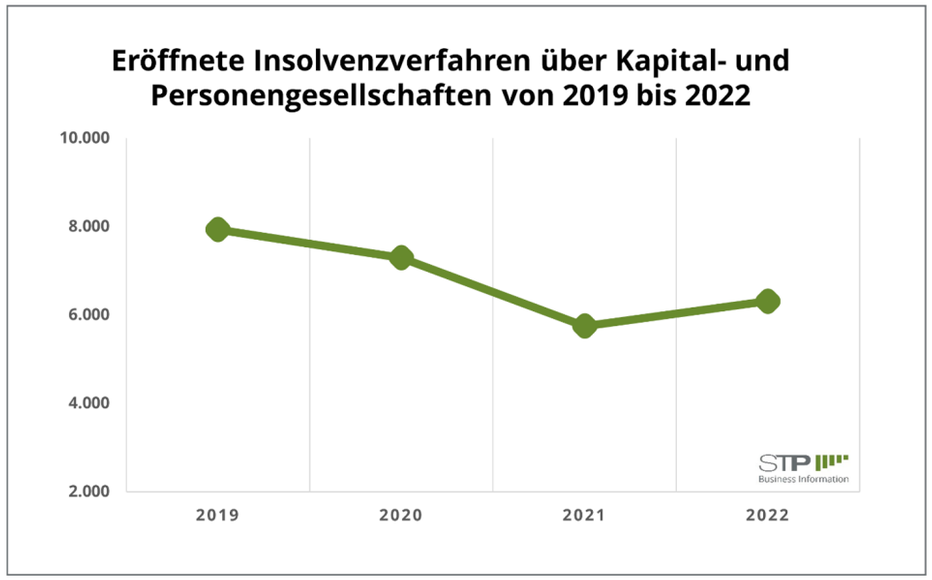


Quelle: STP Business Information

Herausfordernde Zukunftsaussichten

Es ist damit zu rechnen, dass als Langzeitfolge der Pandemie, der Energiekrise sowie der kriegerischen Auseinandersetzung in der Ukraine die Zahl der Insolvenzen weiter steigen wird. Als problematisch erweisen sich zudem die anhaltenden Unterbrechungen der Lieferketten und der sich verstärkende Fachkräftemangel. Dieser wirkte sich 2022 erstmals spürbar auf die Leistungskraft von Unternehmen aus und wird in Zukunft noch schmerzvollere Konsequenzen mit sich bringen. So vermeldete das Ifo-Institut im Sommer 2022 den höchsten jemals gemessenen Fachkräfteman-

gel: 49,7 Prozent der Unternehmen beklagten, dass sie in ihrer Produktivität durch den Personalmangel beeinträchtigt seien. Schwierig ist auch die Tatsache, dass das Konsumverhalten der Bevölkerung nach wie vor eher zurückhaltend ist. Der GfK-Konsumklimaindex lag im Dezember 2022 bei einem Indexwert von -40,1 Punkten. Für Januar 2023 ermittelte die GfK zwar eine leichte Verbesserung mit einem Wert von -37,6 Punkten, was den Schluss zulässt, dass sich die Verbraucherstimmung zum Jahresende weiter stabilisiert hat. Dieser Indexwert zeigt aber noch nicht, dass das Tal durchschritten ist und ein solider Aufschwung zu erwarten wäre.



Quelle: STP Business Information

Zur vollständigen Wahrheit gehört auch, dass sich die Zahl der Großinsolvenzen ab 50 Millionen Euro Umsatz im dritten Quartal 2022 verglichen zum Vorjahresquartal verdoppelt hat. Konkret betroffen sind außerdem so wichtige Branchen wie der Maschinenbau. Hier verbuchte man bei der Zahl der Insolvenzen im Vergleich zum Vorjahr eine Zunahme von 23 Prozent. In der Automobilindustrie waren es sogar 33 Prozent im Vergleich zum dritten Quartal 2021. Dass die Anzahl der Insolvenzverfahren im Gastgewerbe im dritten Quartal 2022 mit 22 Prozent ebenfalls gestiegen ist, dürfte

niemanden wundern. Nicht nur bei den Großinsolvenzen ist eine Trendumkehr sichtbar. Auch bei den eröffneten Insolvenzverfahren über Kapital- und Personengesellschaften ist im Jahresvergleich 2022 zu 2021 ein Anstieg von zehn Prozent zu verzeichnen. Der Abwärtstrend bei den Insolvenzzahlen ist beendet.

Stärkere Überwachung des Geschäftsumfelds

Der weitere Verlauf der 2020er-Jahre wird wirtschaftlich nicht mehr so „einfach“ wie in den vergangenen 2010er-Jahre sein. Umso wichtiger wird es für Unternehmen, ihre direkte wirtschaftliche Umgebung und ihre Geschäftsbeziehungen auf eine breitere und genauere Datengrundlage zu stellen. Die wichtigste Grundlage hierfür ist die Digitalisierung von Prozessen sowie die intelligente Nutzung von Daten. Je mehr Informationen vorhanden sind, je detaillierter sich Daten analysieren lassen und je zeitnaher auf dieser Basis Entscheidungen getroffen werden können, desto besser. Um so agieren zu können, müssen Unternehmen umdenken: Es geht darum, Geschäftsmodelle zu hinterfragen und auszuloten, wie sich Innovationskraft und Agilität erhöhen lassen. Nur so sind Unternehmen in der Lage, auch in Zukunft erfolgreich zu sein. Wenn es ihnen dabei auch noch gelingt, solvente Partner an ihrer Seite zu haben, sind die Voraussetzungen für eine vielversprechende Zukunft optimal.

Der Krisenmodus wird sich längerfristig etablieren und es ist davon auszugehen, dass den Unternehmen und ihren Mitarbeitern noch bis zum Ende der Dekade wichtige Veränderungen bevorstehen. Die neuen negativen Randbedingungen wie beispielsweise eine höhere Inflation oder steigende Energiepreise werden länger von Bestand sein. Deshalb bleibt zum Schluss nur der Appell, vorhandene Daten, moderne Technologien und innovative Methoden zu nutzen, um sich für die Zukunft zu rüsten. Kurz gesagt: Ein frühes und tiefenstrukturiertes Monitoring des Insolvenzgeschehens aller Bereiche, an denen ein Unternehmen ein berechtigtes Interesse hat, wird zukünftig noch wichtiger werden. Die direkte, schnelle Nutzung solcher Daten zur Steuerung der eigenen Frühwarn- und Vorsorgeprozesse in automatisierten digitalen Prozessen wird den Nutzern nicht nur in der nächsten Krise Wettbewerbsvorteile ermöglichen.

Ausblick auf die Insolvenzentwicklung

Basierend auf den geschilderten Rahmenbedingungen, Zahlen und Interpretationen lässt sich für die Zukunft Folgendes annehmen:

1. **Harte Rahmenbedingungen haben längerfristig Bestand**

Die negativen Randbedingungen wie etwa die höhere Inflation, steigende Energiepreise und der Rückgang der Globalisierung werden längerfristig oder gar dauerhaft anhalten und höhere Kosten erzeugen.

2. **Dirigistische Maßnahmen laufen aus**

Die dirigistischen Maßnahmen zur Insolvenzvermeidung werden zumindest für Unternehmen allein aus Kostengründen nicht dauerhaft fortgesetzt werden. Sichtbare Auswirkungen auf die Insolvenzentwicklung sind im Laufe der nächsten 12 – 24 Monate zu erwarten. Wann dieser Trend in der Breite sichtbar wird – ob bereits 2023 oder erst 2024 – hängt davon ab, wann die dirigistischen Maßnahmen beendet werden und wie hoch die negativen Einflüsse sind.

3. **Prognose: Trendwende bei Insolvenzzahlen**

Nach der Reduktion oder dem Ende der dirigistischen Maßnahmen werden sich mittelfristig steigende Unternehmensinsolvenzen und mit entsprechendem Verzug auch mehr Verbraucherinsolvenzen beobachten lassen. Sobald die dirigistischen Maßnahmen auslaufen, wird es mittelfristig zu einer signifikanten Trendumkehr bei den Insolvenzen kommen mit Steigerungsraten von sechs Prozent +/- zwei Prozent pro Jahr.

▪

Eric Neuheiser ist als Key Account Manager bei der STP Business Information GmbH tätig. Er berät Kunden im Finanzsektor zur digitalen Prozessautomatisierung durch den Einsatz tiefenstrukturierter Daten im Insolvenz-Workflow.

Dr. Michael Speckmann verantwortet als einer der Geschäftsführer der STP Business Information GmbH den Bereich Data & Governance und fokussiert sich seit 20 Jahren auf die Erhebung, Strukturierung und Integration von Daten in Geschäftsprozessen. Zuvor verantwortete er zahlreiche Geschäftsbereiche in Auskunfteien.

Regulatorik

Status quo und weitere Schritte zur Umsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie

Cristina Bachmeier

In dem ab Seite 11 skizzierten aktuell weltweit schwierigen geopolitischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Kontext ist die Schaffung eines einheitlichen europäischen Rechtsrahmens insbesondere angesichts einer Finanzkrise von großer Bedeutung. Die Bestrebungen verschiedener europäischer Institutionen, einen harmonisierten und transparenten NPL-Markt in der Europäischen Union (EU) zu gestalten, sind auf dasselbe Ziel gerichtet: die hohen Bestände an notleidenden Krediten in den Bilanzen der Banken zu verringern, NPL-Transaktionen und den NPL-Kreditdienstleistungsmarkt zu fördern.

Am 28. Dezember 2021 ist die Richtlinie über Kreditdienstleister, Kreditkäufer und die Verwertung von Sicherheiten (EU) 2021/2167, auch Kreditdienstleister-Richtlinie oder NPL-Richtlinie genannt, in Kraft getreten. Sie muss bis 29. Dezember 2023 von den Mitgliedsstaaten in nationales Recht umgesetzt werden. Die Richtlinie hebt im Rahmen der Umsetzung des NPL-Aktionsplans der Europäischen Kommission die besondere Rolle des Sekundärmarktes für notleidende Bankforderungen hervor. Außerdem schafft sie einen Rahmen für ein transnationales Portfoliomanagement in der EU. Zusammengefasst enthält die Richtlinie einen verbraucherschutzfreundlichen, gemeinsamen Rahmen und kollektive Anforderungen bezüglich notleidender Kreditverträge, die von einem in der EU niedergelassenen Kreditinstitut gewährt wurden. Sie gilt für:

- Kreditdienstleister, die im Namen eines Kreditkäufers für die Ansprüche eines Kreditgebers aus einem notleidenden Kreditvertrag tätig werden, der von einem in der EU niedergelassenen Kreditinstitut gewährt wurde.
- Kreditdienstleister, die aus dem notleidenden Kreditvertrag selbst ge-

mäß dem geltenden Recht der Union und der Mitgliedsstaaten aktiv werden.
- Kreditkäufer, die Ansprüche eines Kreditgebers aus einem notleidenden Kreditvertrag erwerben, der von einem in der EU niedergelassenen Kreditinstitut gewährt wurde.
- Kreditkäufer, die den notleidenden Kreditvertrag selbst gemäß dem geltenden Recht der Union und der Mitgliedsstaaten erstehen.

Mit der Umsetzung der Richtlinie in deutsches Recht sollen Hindernisse für die Übertragung notleidender Kredite von Kreditinstituten auf Kreditkäufer beseitigt, entsprechende Sicherheitsvorkehrungen getroffen und gleichzeitig die Kreditnehmerrechte gewahrt werden. Die wichtigsten Kriterien sind dabei Marktzugang, Markttransparenz, Verbraucherschutz und fairer Wettbewerb.

Durch zahlreiche Stellungnahmen und intensive Gespräche mit dem Bundesministerium der Finanzen (BMF) sowie durch eine enge Zusammenarbeit mit anderen relevanten Interessenvertretern beteiligt sich die BKS engagiert am Prozess der Ausarbeitung des Gesetzesentwurfs im Rahmen der Umsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie. Im Fokus stehen dabei nun die Ausgestaltung der Pflichten für Kreditdienstleister im Kontext des geltenden Rechtsdienstleistungsgesetzes (RDG) und der Aufsicht, der Umgang mit Fremdgeldern sowie die Ausnahme von Rechtsanwälten vom Anwendungsbereich der Richtlinie. Weiterhin hat der nationale Gesetzgeber sicherzustellen, welche Behörde (auch grenzübergreifend) die Zuständigkeit für die Aufsicht erhält (insbesondere Art. 14, 22, 23 und 26 der Kreditdienstleister-Richtlinie).

Zudem obliegen dem nationalen Gesetzgeber Entscheidungen bezüglich der Umsetzung von Wahlrechten (Öffnungsklauseln) in folgenden Bereichen:

- Anwendungsbereich der Richtlinie für Notare, Gerichtsvollzieher oder Rechtsanwälte (Art. 2 Abs. 6 der Richtlinie).
- Verhinderung und Bekämpfung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung (Art. 5 Abs. 1 lit. h).
- Entgegennahme oder Halten von Mitteln (Art. 6).
- Ausweitung der Pflicht von Kreditkäufern zur Bestellung von Kreditdienstleistern für andere Kreditverträge als solche an Verbraucher, Selbstständige und KMU (Art. 17 Abs. 1).
- Erbringung von Kreditdienstleistungen für Kreditkäufer durch natürliche Personen (Art. 17 Abs. 4).
- Übertragung der Verpflichtungen des Kreditkäufers aus nationalem Recht auf den Kreditdienstleister (Art. 17 Abs. 5 Satz 3).

Anforderungen für Kreditdienstleister

Die Anforderungen aus dem RDG unter anderem im Hinblick auf Marktzugang, Verbraucherschutz und fairen Wettbewerb haben sich bewährt und setzen einen im europäischen Vergleich sehr hohen Standard. Es ist zu begrüßen, dass die Richtlinie das RDG in den wesentlichen Elementen widerspiegelt und damit innerhalb der EU zur Harmonisierung beiträgt. Erwägungsgrund 25 der Richtlinie hebt hervor, dass Mitgliedsstaaten, die bereits gleichwertige oder strengere Vorschriften festgelegt haben, bestehende Rechtsträger automatisch als zugelassene Kreditdienstleister anerkennen können. Hiervon sollte der deutsche Gesetzgeber bei der Umsetzung Gebrauch machen. Darüber hinaus wäre es in den Fällen, in denen die Richtlinie Öffnungsklauseln vorsieht, empfehlenswert, diese im Einklang mit der bewährten Rechtspraxis zu formulieren. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass eine zu expansive Umsetzung der Richtlinie dazu führen könnte, kleineren Marktteilnehmern den Zutritt zum NPL-Markt unnötig zu erschweren. Das Ziel der Richtlinie, einen effektiven und effizienten Sekundärmarkt zu schaffen, würde dadurch verhindert.

Ausgestaltung der Aufsicht

Gemäß Art. 21 Abs. 3 der Kreditdienstleister-Richtlinie benennen die Mitgliedsstaaten „die Behörden, die für die Wahrnehmung der in den nationalen Bestimmungen zur Umsetzung dieser Richtlinie vorgesehenen Aufgaben und Pflichten zuständig sind“. In Deutschland ist die Aufsicht über Kreditdienstleister im Speziellen beziehungsweise über Inkassodienstleis-

ter im Allgemeinen derzeit dezentral – üblicherweise bei Gerichten – organisiert. Dies führt gelegentlich zu einer suboptimalen Leistung oder zu einem systematischen Ausnutzen nebeneinander bestehender Zuständigkeiten, um bestimmte rechtliche oder tatsächliche Vorteile zu erzielen („Forum Shopping"), und ist häufig mit unnötigem administrativen Aufwand verbunden. Aus diesem Grund hat sich die Branche seit vielen Jahren für eine bundesweit agierende, zentralisierte Aufsicht ausgesprochen. Auch die BKS begrüßte in ihrer im Juni 2022 abgegebenen Stellungnahme die Initiative des Bundesministeriums der Justiz (BMJ), sich mit dem Entwurf eines Gesetzes zur Stärkung der Aufsicht bei Rechtsdienstleistungen und zur Änderung weiterer Vorschriften des Rechts der rechtsberatenden Berufe zu befassen. Darüber hinaus wurde eine Zentralisierung der Aufsicht über die nach dem RDG registrierten Personen beim Bundesamt für Justiz befürwortet. Im weiteren Verfahren hat der Bundestag am 9. Februar 2023 einstimmig den von der Bundesregierung eingebrachten Gesetzentwurf in einer vom Ausschuss geänderten Fassung in zweiter und dritter Lesung angenommen. Den Bundesrat könnte das Gesetz im März 2023 passieren.

Gleichzeitig wäre ein Austausch zwischen dem BMJ und dem BMF bei der Umsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie absolut notwendig, um eine Doppelaufsicht zu vermeiden. Die Festlegung von mehreren Aufsichtsbehörden, die unabhängig voneinander die Einhaltung von RDG und (Umsetzungsgesetz der) Richtlinie überwachen, wäre nicht im Sinne der Richtlinie und mit unnötigen Belastungen für die Branche verbunden. Gemäß Art. 21 Abs. 4 der Kreditdienstleister-Richtlinie muss für den Fall der Festlegung von mehr als einer zuständigen Behörde, deren jeweilige Aufgaben geregelt sind, eine einzige Anlaufstelle für den gesamten erforderlichen Austausch und für alle notwendigen Interaktionen mit den zuständigen Behörden der Herkunfts- oder der Aufnahmemitgliedsstaaten benannt werden.

Im Hinblick auf eine erhöhte Komplexität und einen damit verbundenen erheblichen Aufwand sowohl bei der jeweiligen Behörde als auch für die betroffenen Unternehmen ist es empfehlenswert, eine ausgleichende Lösung zu erarbeiten, die den Grundsatz der Verhältnismäßigkeit sicherstellt. Sinnvoll wäre daher eine einzelne zuständige Behörde für die Beaufsichtigung

gemäß Richtlinie und RDG. Um weiterhin künftig ein effektives Recovery Management zu gewähren, ist es unentbehrlich, dass alle Rechte erhalten bleiben, die dem Kreditdienstleister nach dem RDG bisher eingeräumt werden – beispielsweise die Beantragung von Mahnbescheiden, Vollstreckungsbescheiden, Zwangsvollstreckungen, Pfändungsmaßnahmen, Dritt-Auskünften, Haftbefehlen oder die Anmeldung zur Insolvenz-Tabelle.

Umgang mit Fremdgeldern

In Artikel 6 der Richtlinie wird bei der nationalen Umsetzung die Wahlmöglichkeit eingeräumt, darüber zu entscheiden, ob Kreditdienstleister finanzielle Mittel von Kreditnehmern entgegennehmen und halten dürfen. Für nach dem RDG zugelassene Inkassodienstleister gilt eine Bereichsausnahme in Bezug auf das Finanztransfergeschäft nach dem Zahlungsdienstaufsichtsgesetz. Einschlägig ist hier auch § 13g RDG: „Inkassodienstleister haben fremde Gelder unverzüglich an eine empfangsberechtigte Person weiterzuleiten oder auf ein gesondertes Konto einzuzahlen." In diesem Sinne werden regelmäßig Treuhandkonten genutzt, auf die Kreditnehmer einzahlen, um offene Forderungen zu begleichen. Das Risiko bei einem Ausfall des Kreditdienstleisters liegt dadurch beim Gläubiger, der wiederum durch das Treuhandmodell abgesichert ist. Da sich das Treuhandmodell in Deutschland seit Jahren bewährt hat, wäre es daher zu empfehlen, es beizubehalten.

Ausnahme von Rechtsanwälten

Artikel 2 Absatz 6 der Richtlinie gewährt dem nationalen Gesetzgeber die Möglichkeit, Rechtsanwälte vom Geltungsbereich der Richtlinie auszunehmen, wenn die Kreditdienstleistungen im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit erbracht werden. Dies ist mit Blick auf die bereits bestehenden Aufsichtsstrukturen für Rechtsanwälte nachvollziehbar, birgt allerdings erhebliche Risiken.

Erstens würde die Ausnahme von Rechtsanwälten zu einer Wettbewerbsverzerrung führen, wenn diese abweichende Anforderungen erfüllen müssten als Kreditdienstleister im Sinne der Richtlinie beziehungsweise

im Sinne des RDG. Zweitens würde eine solche Ausnahme einen Anreiz schaffen, den Status von Rechtsanwälten zu verwenden, um Kreditdienstleistungen anzubieten, ohne den Anforderungen der Richtlinie unterworfen zu sein. Drittens würde dadurch das Ziel der Richtlinie verhindert, einheitliche Marktstrukturen sowie einen einheitlichen und transparenten Sekundärmarkt zu schaffen.

Es bleibt dem Gesetzgeber überlassen, hier eine ausgewogene Lösung zu finden. Denkbar wäre eine Ausnahme von Rechtsanwälten, die Kreditdienstleistungen unterhalb einer gewissen Umsatzschwelle erbringen. Dies sollte dann aber auch für Inkasso- und Rechtsdienstleister nach dem RDG gelten. Ebenfalls denkbar wäre, die vollständige Ausnahme vom Geltungsbereich der Richtlinie auch auf Inkasso- und Rechtsdienstleister auszudehnen und auf diesem Wege eine Gleichbehandlung sicherzustellen.

Schlussbemerkungen

Durch die Umsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie in den Mitgliedsstaaten wird die Bedeutung des NPL-Sekundärmarktes für die Stabilität der Finanzmärkte in Europa und der Gesamtwirtschaft verstärkt. Gleichzeitig wird dadurch ein einheitlicher Rechtsrahmen zur Bewältigung aktueller und künftiger Krisen in der Kreditwirtschaft erschaffen. Das BMF arbeitet zurzeit am Gesetzentwurf zur Umsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie, der voraussichtlich gegen Ende des ersten Quartals 2023 veröffentlicht wird. Außerdem richtet sich die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (Bafin) nach eigenen Angaben darauf ein, ab 1. Januar 2024 eine Aufsicht über Kreditdienstleister zu übernehmen. Erwähnenswert ist zudem die weitere Entwicklung der Gesetzgebung auf europäischer Ebene, Stand Ende 2022: die Mitteilung der Kommission zu Leitlinien für die bestmögliche Ausführung von Verkäufen notleidender Kredite auf Sekundärmärkten; der endgültige Entwurf zur Umsetzung der technischen Standards der EBA für NPL-Transaktionsdatenvorlagen und der Vorschlag der EU-Kommission für eine Richtlinie des EU-Parlaments und des Rates über Verbraucherkredite.

▪

Av. Cristina Bachmeier, LL.M. ist seit 2004 in Rumänien und Deutschland als Rechtsanwältin zugelassen. Ihren Master of Laws hat sie 2012 an der Johannes Gutenberg-Universität in Mainz erworben. Seit 2018 unterstützt sie die Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing in Berlin als Referentin für Recht.

Finaler Entwurf der EBA-Data-Templates – ein taugliches Werkzeug für den NPL-Sekundärmarkt?

Andre Barth / Oliver Platt

Vor 15 Jahren stand das Weltfinanz- und Wirtschaftssystem am Rande des Abgrunds. Spekulationsgeschäfte mit amerikanischen Hauskrediten führten zu einer globalen Liquiditäts- und Vertrauenskrise zwischen den Banken. Heute stellen der Krieg in Europa, Inflation, steigende Zinsen, teure Energie, der Megatrend ESG und eine zunehmend komplexere Regulatorik den Finanz- und Immobilienmarkt vor besondere Herausforderungen. Anders ausgedrückt haben die aktuellen Risiken ihre Ursachen weniger in der spekulativen Übertreibung als in realwirtschaftlichen Entwicklungen.

Zwischen damals und heute versucht die europäische Politik, nicht untätig zu sein: Sie kam zu der Überzeugung, dass ein integriertes Finanzsystem die Widerstandsfähigkeit der Wirtschafts- und Währungsunion im Falle widriger Schocks erhöhen könnte. Private Risiken würden dann leichter über Grenzen hinweg geteilt werden, während eine Mitübernahme von Risiken durch die öffentliche Hand so an Notwendigkeit verlöre. Im Zuge dessen wurde im Aktionsplan des Rats der Europäischen Union zum Abbau notleidender Kredite im Jahr 2017 gefolgert, dass unter anderem die Entwicklung eines Sekundärmarktes für notleidende Forderungen sowie eine Reform des Systems für Umschuldung, Insolvenz und Schuldenbeitreibung sinnvoll sei.

Konkrete Maßnahmen

Zwischenzeitlich erlassene Vorschriften betreffen die Eigenmittelausstattung der Kreditinstitute, um für den Fall notleidender Kredite ausreichend vorgesorgt zu haben. Darüber hinaus wollte und will der europäische Gesetzgeber (und mit ihm die europäischen Aufsichtsbehörden) einen effizienten, wettbewerbsfähigen und transparenten Sekundärmarkt schaffen. Kreditinstitute sollen so eine Möglichkeit zur Entlastung der eigenen Bilanz

erhalten. Als integralen Teil zur Vereinheitlichung eines solchen Sekundärmarkts sieht die Europäische Union vor, den Kreis der Akteure zu regulieren und letztlich festzuschreiben. Infolgedessen wurde die Richtlinie (EU) 2021/2167 über Kreditdienstleister und Kreditkäufer – auch Kreditdienstleister-Richtlinie genannt – erlassen.

Die Kreditdienstleister-Richtlinie sieht in Art. 16 vor, dass die Europäische Bankenaufsichtsbehörde (EBA) technische Durchführungsstandards für Datenvorlagen entwickelt, die von Kreditinstituten mit Inhalt zu füllen sind. Danach werden sie Kreditkäufern von notleidenden Forderungen zur Ankaufsprüfung und -bewertung zur Verfügung gestellt. Der europäische Gesetzgeber geht davon aus, dass Informationsasymmetrien durch EU-weit vereinheitlichte Datenstandards beseitigt werden und so neue, durchaus auch kleinere Kreditverkäufer und -käufer einen Platz auf dem Sekundärmarkt finden können.

Infolgedessen hatte die EBA im Mai 2021 damit begonnen, eine offene und öffentliche Konsultation zu den technischen Standards durchzuführen, um sich unter anderem über bestehende Verfahren am Markt und Einschätzungen der Nutzer zur Meldevorlage der EBA zu informieren. Die Vorlage war 2017 von der EBA entworfen und 2018 bereitgestellt worden. In einem zweiten Schritt war im Mai 2022, also ein Jahr später, eine erneute Befragung der Marktteilnehmer durchgeführt worden, um letzte Anregungen vor der Fertigstellung des Entwurfs einzuholen. So kommentierte unter anderem auch die BKS die Vorlagen. Im Dezember 2022 wurde dann der finale Entwurf der Datenvorlagen an die EU-Kommission zur Umsetzung übergeben.

Spätestens mit der Umsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie in nationales Recht zum 29. Dezember 2023 wird auch die EU-Kommission auf Basis dieses finalen Entwurfs die technischen Durchführungsstandards für Datenvorlagen erlassen. Der genaue Zeitpunkt bleibt insoweit noch unklar. Mit Erlass sind diese Datenvorlagen dann künftig zwingend bei Transaktionen vom Kreditverkäufer zu verwenden. Die technischen Durchführungsstandards gelten für solche Kredite, die ab 1. Juli 2018 gewährt worden

waren und nach dem 28. Dezember 2021 notleidend geworden sind. Für alle anderen Kredite müssen die Kreditinstitute lediglich die vorhandenen Informationen ausfüllen.

Detaillierte Datenvorlagen

Die von der EBA entwickelten Datenvorlagen sollen vom Verkäufer bereitgestellte Mindestinformationen für einen Kreditkäufer beinhalten. Es wird dabei jeder Kredit einzeln betrachtet und in fünf Informationsstränge unterteilt: zu den Parteien, dem Kredit an sich (einschließlich etwaiger Forbearance-Maßnahmen), den Sicherheiten, etwaigen gerichtlichen und außergerichtlichen Vollstreckungsmaßnahmen sowie der Kredit- und Zahlungshistorie. Ergänzt werden die Datenvorlagen durch ein umfangreiches Glossar und durch Ausfüllhinweise. Inhaltlich sehen die Datenvorlagen 129 auszufüllende Datenfelder vor, von denen wiederum 69 zwingend (mandatory) vom Kreditverkäufer auszufüllen sind – wie von Art. 16 Abs. 2 der Kreditdienstleister-Richtlinie bestimmt. Ferner verlangt die EBA, dass die Kreditinstitute bei nicht verpflichtenden Datenfeldern dennoch versuchen, die entsprechenden Daten anzugeben. Das besagt der englische Text in der Richtlinie mit „make reasonable efforts“.

Das von der EBA selbst stets betonte, aber auch von Art. 16 Abs. 3 der Kreditdienstleister-Richtlinie vorgegebene Prinzip der Verhältnismäßigkeit soll dabei Art und Umfang der Kredite und Kreditportfolios berücksichtigen. Mit anderen Worten: Nicht für jeden Kreditnehmer und jeden Kredittypus müssen alle Datenfelder mit Inhalt befüllt werden. Diesem Prinzip folgend werden bestimmte Kredite, die an natürliche Personen vergeben wurden und unbesichert sind, von der Anwendung der verpflichtenden Datenfelder ausgenommen.

Die Ausnahmen für eine Anwendung der Datenvorlagen oder zumindest der zwingenden Befüllung werden dankenswerterweise auch auf andere Kredite ausgedehnt. Keine Anwendung finden daher die Datenvorlagen in den folgenden Fällen:

- bei einer notleidenden Einzelforderung,

- bei verschiedenen (notleidenden) Forderungen eines Kreditnehmers,
- bei einer notleidenden Forderung aus einer Konsortialfinanzierung,
- bei notleidenden Forderungen eines Kreditnehmers mit Sitz außerhalb der EU,
- bei einer Übertragung eines notleidenden Kredits von einem Kreditinstitut auf ein anderes derselben Gruppe.

Zudem sollen die Datenvorlagen keine Anwendung finden, wenn die Kreditforderungen zuvor von einem Kreditverkäufer gekauft wurden, der kein Kreditinstitut ist. Auch dann ist das (weiter-)verkaufende Kreditinstitut von der Nutzung der Datenvorlage befreit, da in diesem Fall das Kreditinstitut sehr wahrscheinlich selbst nicht die erforderlichen Informationen von seinem Verkäufer verlangen konnte oder erhalten haben wird.

In welchem Stadium einer Transaktion die Datenvorlagen einem potenziellen Kreditkäufer vorzulegen sind, wird von der Kreditdienstleister-Richtlinie selbst nicht genauer spezifiziert. Vor dem Hintergrund der „Guidelines for a best execution process for sales of non-performing loans on secondary markets“ (siehe hierzu auch Peters ab Seite 49) der EU-Kommission und dem darin verfassten gestuften Prozess empfiehlt die EBA erfreulicherweise eine Verwendung der Datenvorlagen spätestens mit dem Beginn der zweiten Bietphase. Dabei wird klargestellt, dass die Bieter zwingend eine marktübliche Vertraulichkeitsvereinbarung abschließen müssen. Dies war einer der Kritikpunkte in den öffentlichen Anhörungen, da unklar war, wann die Datenvorlage zum Einsatz kommen sollte. Generell empfiehlt die EBA, Informationen nur an solche potenziellen Kreditkäufer weiterzugeben, die ernsthaft an einem Erwerb interessiert sind. So heißt es in der Richtlinie: „Buyers that are really interested“ – was auch immer dies genau bedeuten mag.

Unklar ist bislang, ob auch alternative Finanzierer, die nicht als Kreditinstitut einzustufen sind wie Mezzanine-Fonds oder Whole-Loan-Fonds, ebenfalls noch in den Bereich der Anwendung der Datenvorlage einbezogen werden sollen oder nicht. Die Kreditdienstleister-Richtlinie gilt für solche

Alternativfinanzierer jedenfalls nicht. Allerdings darf an dieser Stelle nicht ausgeblendet werden, dass gerade bei diesen Darlehensgebern ein hohes Potenzial für Forderungen vorhanden sein dürfte, die dem Sekundärmarkt zugeführt werden könnten und vielleicht auch sollten. Dies geschieht nach aktuellem Regulierungsstand mehr oder weniger ohne regulatorische Leitplanken.

Anders als beispielsweise bei der Verbriefung von (notleidenden) Forderungen sehen weder die Kreditdienstleister-Richtlinie noch der finale EBA-Entwurf für die Datenvorlagen ein bestimmtes Datenformat vor. Bei der Verbriefung ist es ein XML-Format. An dieser Stelle überlässt man es den Marktteilnehmern, für sie passende Datenformate zu finden, solange die zwingenden Inhalte wiedergegeben werden. In der Richtlinie heißt es dazu: „are most suitable to their needs“.

Konsequenzen

Bislang ist unklar, welche Folgen eine Nichtverwendung der Datenvorlage oder ein Nichtausfüllen zwingender Datenfelder haben wird oder haben soll. Weder die Kreditdienstleister-Richtlinie noch die Erläuterungen zum EBA-Entwurf der Datenvorlagen lassen erkennen, wohin die Reise hier gehen soll. Die Vermutungen reichen von der einfachen Rüge durch die dann für die Bankenaufsicht zuständigen mitgliedstaatlichen Behörden, der aber keine konkreten Konsequenzen folgen. Das könnte gehen bis hin zur Unwirksamkeit des jeweiligen Übertragungsvorgangs, was aber eher unwahrscheinlich ist. Ganz gleich, wie sich die Umsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie zu den möglichen Konsequenzen verhält: Die Wahrscheinlichkeit dürfte groß sein, dass die Marktteilnehmer in den jeweiligen Kauf- und Übertragungsdokumenten Regelungen zu den Informationen in der Datenvorlage vorsehen werden, um ein Nichtvorhandensein und eventuelle Konsequenzen abzufangen.

Kritik

Ganz generell stellt sich die Frage, ob die vom europäischen Richtliniengeber und von der EBA angeführte Informationsasymmetrie, die beseitigt

werden soll, tatsächlich ein maßgeblicher Hinderungsgrund für das Entstehen eines Sekundärmarktes ist. Möglicherweise wurde das Fehlen von notleidenden Kreditforderungen in den vergangenen Jahren angetrieben durch die Niedrigzinspolitik und Liquidationsstimulation des Finanzmarktes durch die Europäische Zentralbank (EZB). Dann wäre dies vielmehr ausschlaggebend dafür, dass der gewünschte Sekundärmarkt nicht vorhanden gewesen sein konnte. Auch wenn die Datenvorlage kein Schaden und als Anhaltspunkt durchaus begrüßenswert ist, darf man sich fragen, ob die Teilnehmer des Sekundärmarkts nicht wie bisher in der Lage sein sollten, die benötigten Informationen aus Datenvorlagen auszutauschen, die von ihnen selbst entwickelt wurden. Bislang entstand jedenfalls nicht der Eindruck, dass das Fehlen bestimmter Daten ein Hindernis war. Die jeweiligen Parteien steuerten derlei Lücken dann über den Preis oder über sonstige kaufvertragliche Regelungen wie beispielsweise Garantien.

Auch gilt es zu bedenken, dass es nicht „den einen" Sekundärmarkt gibt, der sich durch staatlich vorgegebene Datenvorlagen erfassen, schaffen und lenken ließe. Der Markt für notleidende Kreditforderungen ist äußerst vielschichtig und aufgeteilt. Im Grunde bedürfte es für jeden Teil dieses Marktes einer eigenen Datenvorlage, um den jeweiligen auch länderspezifischen Gegebenheiten ausreichend durch Gewichtung Rechnung zu tragen. Ein Gesamtmuster, das mehr oder weniger nur ein Entweder-oder zulässt, also zwingende oder nicht-zwingende Datenfelder, ist dabei nicht hilfreich. Es wäre dem jeweiligen Teil des Marktes zu überlassen, wie er mit der Datenvorlage umgeht und sie befüllt.

So bleibt die Datenvorlage weder „Fisch noch Fleisch". Sie nimmt ein überbordendes Ausmaß an, um zu versuchen, doch irgendwie alle Gegebenheiten eines vielschichtigen Marktes abzubilden. Ob hierdurch neue Marktteilnehmer nicht vielmehr abgeschreckt werden, steht zu vermuten. Kleine Kreditverkäufer werden und können sich mit der langwierigen Befüllung einer solchen Vorlage kaum beschäftigen, wenn sie in Zeiten knapper Ressourcen nicht Vollzeitkräfte binden wollen. Zumal auch davon ausgegangen werden muss, dass nicht alle gewünschten Informationen in einem System und in einem Format verfügbar sein werden. Viele werden vor diesem Hintergrund von einem Verkauf absehen, was wiederum die Zielsetzung der Kreditdienstleister-Richtlinie konterkariert.

Fazit und Ausblick

Die Bestandsaufnahme der Marktgepflogenheiten bei der Bereitstellung notwendiger Prüfungsdaten bei der Durchführung von NPL-Verkäufen ist in jedem Fall begrüßenswert und trägt dem Ausblick auf den NPL-Markt durchaus Rechnung. Betrachtet man allein die Erwartungen für die Bundesrepublik Deutschland im NPL-Barometer der BKS aus dem Dezember 2022, so zeigt sich, dass im Bereich der Wohnimmobilienkredite 22 Prozent der befragten Risikomanager mit einem weiteren Anstieg der NPL-Bestände rechnen. Bei den gewerblichen Immobilienkrediten sind es sogar 46 Prozent. Ein weiterer Frühindikator für Kreditausfälle sind Stage-2-Kredite, die nach IFRS 9 ein signifikant erhöhtes Risiko aufweisen. Ihr Anteil wuchs 2022 deutschlandweit im Vergleich zum Vorjahr laut Zahlen der EBA von 8,7 auf rund 10,4 Prozent und schreibt damit einen Aufwärtstrend fort. Laut der aktuellen Erhebung des NPL-Barometers erwarten Risikomanager in den deutschen Kreditinstituten einen weiteren, deutlichen Anstieg der NPL-Quote. 2023 könnte das NPL-Volumen auf 35,3 Milliarden Euro anwachsen. Für Ende 2024 wird bereits ein NPL-Volumen von 38,1 Milliarden Euro erwartet.

Gerade vor diesem Hintergrund ist das Ansinnen der EU, den Markt für den Kredithandel unter anderem auch durch eine Regulierung zu stärken, ein erstrebens- und anerkennenswertes Ziel. Es wäre aber besser gewesen, wenn man es bei einer reinen Bestandsaufnahme belassen hätte, um den Marktteilnehmern einen Überblick und eine Handreichung zu geben, anstatt ihnen inhaltliche Teile einer Transaktion vorzuschreiben.

Dem Ziel des europäischen Gesetzgebers, einen verstärkten Kredithandel und eine verloren geglaubte Assetklasse zu befördern, für die es auch eine volkswirtschaftliche Notwendigkeit gibt, hätte etwas weniger Zwang gutgetan. Auch sind die „wilden" Zeiten des Kredithandels von vor der Finanzierungskrise vorbei. Der Markt ist inzwischen konsolidiert und es haben sich eigene Standards gebildet, die nicht zwangsweise umgestaltet werden

müssen. Gerade hinsichtlich der „Daten"-Erwartungen neuer Marktteilnehmer sowohl auf Verkäufer- als auch auf Käuferseite konnte der Markt diese schnell und unproblematisch auch ohne größere Regulierung so steuern, dass Transaktionsabschlüsse zustande kamen. Letztendlich bleibt zu hoffen, dass die EU-Kommission die Implementierung der Datenvorlagen mit Augenmaß vornimmt und diese vielleicht in ihrem Umfang noch einmal reduziert. Auch wäre es wünschenswert, dass die Mitgliedsstaaten die Konsequenzen bei Nichtverwendung der Datenvorlagen möglichst weich oder sogar sanktionslos ausgestalten, will man das zarte Pflänzchen des wachsenden Sekundärmarktes nicht beschädigen oder gar zerstören.

▪

Andre Barth hat sich auf die Beratung bei Immobilien- und Forderungstransaktionen (einschließlich Transaktionsfinanzierung, insbesondere Sicherheitengestaltung) spezialisiert. Weiterer Schwerpunkt seiner Tätigkeit ist die Restrukturierung notleidender Immobilienfinanzierungen (inklusive work-out [insbesondere Insolvenz, Gesellschaftsrecht und Zwangsmaßnahmen]) sowie die Asset Management Beratung (insbesondere gewerbliches Mietrecht, Maklerrecht sowie dingliche Rechtsgestaltungen).

Oliver Platt berät in den folgenden Gebieten: Ankauf und Abwicklung von Non-performing-Loan-Situationen, insbesondere bei Insolvenzen, Zwangsvollstreckungen und Zwangsverwaltungen, Transaktionsfinanzierung, einschließlich Gestaltung von Senior- und Mezzanine-Strukturen sowie Sale-and-Lease-Back-Finanzierungen, Gesellschafts- und immobilienrechtliche (Re-)Strukturierung, Finanzierungs(re-)strukturierung (inklusive preferred equity, pari passu joint ventures, covenant restructuring, intercreditor und subordination structuring, debt and equity financing).

Leitfaden für die bestmögliche Ausführung von Verkäufen notleidender Kredite auf Sekundärmärkten

Timur Peters

Im Rahmen des Abbaus von notleidenden Krediten nach der Covid-19-Pandemie hatte die Europäische Kommission bereits Ende Dezember 2020 einen neuen NPL Action Plan vorgelegt. Im April 2021 wurde dann von der Europäischen Kommission gemeinsam mit der Europäischen Zentralbank (EZB) und der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde (EBA) ein „NPL Advisory Panel“ mit Vertretern der Industrie zusammengestellt, um tiefergehende Themenkomplexe und weitere Schritte auszuarbeiten und die Europäische Kommission bei der Erstellung der Leitlinien zu beraten. Ziel war es, den Sekundärmarkt zu institutionalisieren. Als Ergebnis wurde am 21.10.2022 die „Mitteilung der Kommission zu Leitlinien für die bestmögliche Ausführung von Verkäufen notleidender Kredite auf Sekundärmärkten“ (2022/C 405/01) veröffentlicht.

Zahlreiche Marktteilnehmer unterstützen die Umsetzung dieser Richtlinien. Sie erfüllen bereits jetzt alle Anforderungen, um einen Konsens innerhalb der NPL-Branche zwischen Käufern, Verkäufern und externen Dienstleistern zu fördern. Der Sekundärmarkt innerhalb der Europäischen Union ist weiterhin sehr wenig reguliert. Die Leitlinien der Europäischen Kommission zur Strukturierung des Marktes sind daher ein wertvolles Hilfsmittel, um die Regulierung des Marktes in Zukunft zu unterstützen. Die Leitlinien standardisieren bewährte Vorgehensweisen. Hinzugekommen sind zum ersten Mal auch externe Dienstleister wie Transaktionsplattformen, die eine entscheidende Rolle spielen. Eine Transaktionsplattform ist ein Online-Marktplatz, der Käufer und Verkäufer digital zusammenbringt und die Verkaufsprozesse strukturiert. Transaktionsplattformen sind mit den Worten der Europäischen Kommission „so ausgelegt, dass der Verkäufer den komplexen Vorgang der Interaktion mit zahlreichen potenziellen Investoren auf die zweckgebundenen Plattformen verlagern kann“. Trans-

aktionsplattformen haben bereits bewiesen, dass sie effektiv beim Verkauf von notleidenden Krediten sind. Es ist in Zukunft davon auszugehen, dass sich dies im Laufe der Zeit noch deutlicher zeigen wird – von der erhöhten Transparenz, der Prozesssicherheit und standardisierten Datenstruktur bis hin zu einem breiteren Pool von Investoren und Kapital, die den Bid-Ask-Spread reduzieren.

Die Leitlinien sind als Empfehlung der Europäischen Kommission im Umgang mit dem Verkauf notleidender Kredite auf dem Sekundärmarkt herausgegeben worden. Die Marktteilnehmer sind nicht dazu verpflichtet, die Leitlinien anzuwenden, jedoch wird es empfohlen, um erfolgreiche Ergebnisse sicherzustellen und die Effizienz und die Transparenz des Verkaufsprozesses zu erhöhen. Gliedern lassen sich die Leitlinien in einen siebenstufigen Prozess.

1. Entwicklung der Transaktionsstruktur: Auswahl des Portfolios

Die erste Phase konzentriert sich auf die Auswahl eines marktfähigen Portfolios, um das Interesse der Investoren zu gewinnen und dadurch die Transaktionssicherheit zu erhöhen. In den Leitlinien wird betont, dass Verkäufer im ersten Schritt prüfen sollten, ob sie über interne Ressourcen verfügen oder externe Dienstleister wie Berater oder Transaktionsplattformen nutzen sollten.

So heißt es in den Europäischen Leitlinien, Anhang 3: Externe Dienstleister: „Eine Reihe von Aufgaben sollte jedoch von internen Experten erfüllt werden, da für ihre Durchführung Kenntnisse zu den folgenden Punkten erforderlich sind:

- interne Prozesse,
- die zu verkaufenden notleidenden Kredite (NPLs),
- die potenziell zugrunde liegenden Sicherheiten,
- die Abwicklung der NPLs und
- die Entscheidung, ob Verkäufergarantien und -gewährleistungen tatsächlich gegeben werden können.“

Die wichtigste Aufgabe externer Dienstleister ist es, den Verkäufer in der Vorbereitungsphase zu unterstützen und ihn während des gesamten Verkaufsprozesses zu begleiten. Externe Dienstleister können auch den Bieter bei der Zusammenarbeit unterstützen: Sie können eine Vermittlerrolle bei Interaktionen zwischen Verkäufern und Bietern einnehmen, bei der Festlegung von Preislimits während der Portfoliomodellierungs- und -bewertungsphase helfen und verschiedene Finanzierungsoptionen strategisch planen.

Die externen Dienstleister und ihre Aufgaben lassen sich in folgende Hauptkategorien unterteilen:

Finanzberater

- Entwicklung der Verkaufsstruktur und Ermittlung des besten Vermarktungsansatzes sowie Erstellung der Liste der Zielinvestoren,
- Vorbereitung der Vermarktungsmaterialien,
- Verwaltung des Vermarktungsprozesses einschließlich Werbung und Überprüfung der Käufer, Verwaltung des Bieterverfahrens und des Q&A-Prozesses mit den Bietern, Unterstützung des Modellierungs-/Preisfindungsverfahrens zur Festlegung eines Preislimits,
- Bewertung von unverbindlichen Angeboten und Vorschlägen,
- Due-Diligence-Prüfung und Abschluss der Transaktion,
- Entwicklung von unterschiedlichen Finanzierungsstrukturen (zum Beispiel Verbriefung gegenüber direktem Verkauf).

Rechts- und Steuerberater

- Rechtliche sowie aufsichtsrechtliche Beratung,
- Entwicklung der Verkaufsstruktur,
- Vorbereitung der rechtlichen Unterlagen,
- Steuerberatung zur gesamten Transaktion (Struktur, Verkaufssteuern, Abwicklungsgebühr und so weiter).

Technischer Berater

- Projektmanagement und Unterstützung in Bieterverhandlungen,
- Überprüfung des virtuellen Datenraums und Q&A-Management,
- Vorbereitung des Loan Tapes,
- Folgenabschätzung,
- IFRS-9-Test.

Anbieter von virtuellen Datenräumen

- Technische Einrichtung und Verwaltung des virtuellen Datenraums,
- Technische Unterstützung.

Transaktionsplattform

- Verkaufsstruktur, Portfolioauswahl und Festlegung des Zielpreises,
- Vorbereitung, Standardisierung und Validierung der Loan Tapes,
- Vorbereitung der Vermarktungsmaterialien,
- Verwaltung des Vermarktungsprozesses einschließlich Werbung und Überprüfung der Käufer,
- Überprüfung des virtuellen Datenraums und Q&A-Management,
- Online-Verwaltung des Transaktionsprozesses und Verwaltung der Unterlagen,
- Online-Verwaltung von Geboten und Due-Diligence-Verfahren – Erleichterung der Durchführung von verschiedenen Auktionsarten für NPLs,
- Durchführung des Verkaufs notleidender Kredite auf Grundlage der Anweisungen des Verkäufers.

Ein Fragenkatalog soll dem Verkäufer bei der Entscheidungsfindung helfen. Dazu gehört auch die Frage, ob der Verkäufer intern über das richtige Know-how zur Verwaltung eines solchen Verkaufsprozesses verfügt. Dies inkludiert die Verfügbarkeit eines Datenraums, die Verwaltung des Due-

Diligence-Prozesses und die Einrichtung und Ansprache einer repräsentativen Investorendatenbank. Die meisten Verkäufer werden diese Frage verneinen, da dieser komplexe Prozess oft außerhalb des üblichen Fachwissens auf diesem Gebiet liegt. Die Leitlinien der Europäischen Kommission empfehlen daher die Einrichtung eines unabhängigen, professionellen Transaktionsteams, um den Verkauf notleidender Kredite effektiv durchzuführen. Das Team sollte Kenntnisse über die NPL-Märkte aufbauen und Erfahrungen mit der Marktdynamik sammeln. Die Leitlinien weisen weiter darauf hin, dass ein solches Transaktionsteam auch bei der Auswahl des Portfolios helfen kann.

2. Vorbereitungsphase

Diese Phase beinhaltet die gesamte Vorbereitung auf den Verkaufsprozess. Dies umfasst die Definition der Verkaufsschritte inklusive der Wahl zwischen gezielter Auktion oder verhandeltem Verkauf. Hinzu kommen die Erstellung eines Zeitplans, die Zusammenstellung der Dokumente wie des Loan Tapes, die Aufsetzung des Virtual Data Rooms (VDR) und die Erarbeitung und Vorbereitung von Vertraulichkeitsvereinbarungen sowie Kauf- und Abtretungsverträgen.

Externe Dienstleister können die Vorbereitungsphase für den Verkäufer übernehmen. Sie unterstützen beim Befüllen von kategoriespezifischen Loan Tapes entsprechend den Vorgaben des Verkäufers oder den EBA-NPL-Mustern. Außerdem können sie die benötigten Dokumente strukturieren und präsentieren. Externe Berater haben die Erfahrung und Möglichkeit, die erforderlichen Informationen in verschiedenen Jurisdiktionen und Assetklassen zu identifizieren und die dafür passenden Datenraumstrukturen zur Verfügung zu stellen. Mit dem Hintergrundwissen können möglichen Fragen von Investoren vorweggegriffen werden, indem spezifische Informationen bereits in der Aufbereitung berücksichtigt werden. Die Richtlinien der Europäischen Kommission empfehlen die Nutzung des NPL-Daten-Templates der European Banking Authority, die im Laufe des Jahres 2023 für alle Marktteilnehmer verbindlich werden sollen.

3. Vorvermarktungsphase

Die dritte Phase konzentriert sich darauf, das Marktinteresse zahlreicher potenzieller Investoren zu eruieren und sie auf den Verkauf aufmerksam zu machen. Voranfragen bei potenziellen Investoren inklusive möglichem Portfolioteaser und einem Begleitschreiben sowie ein Entwurf für einen Kauf- und Abtretungsvertrag sind Teil der vorbereitenden Maßnahmen, die im Laufe des Verkaufes anfallen.

Externe Berater können auch in dieser Phase unterstützen. Ausgehend von der Datenstruktur aus der vorhergegangenen Vorbereitungsphase können externe Berater grafische Visualisierungen des Portfolios erstellen. In Form von Teasern, Informationsmemoranden und Begleitschreiben können die Portfolios in der Vorvermarktungsphase das Interesse von potenziellen Investoren wecken. Zu empfehlen ist in dieser Phase ein zentralisiertes Onboarding-System zum Sammeln und Verwalten von Vertraulichkeitsvereinbarungen und weiteren Dokumenten für das fortlaufende Management von interessierten Investoren.

4. Unverbindliche Angebotsphase (Phase 1)

Besonderer Wert wird in den Leitlinien der Europäischen Kommission auf die Transparenz und Äquivalenz im Verkaufsprozess gelegt. In der unverbindlichen Angebotsphase ist es von großer Bedeutung, einen transparenten und äquivalenten Verkaufsprozess sicherzustellen, ohne eine der eingeladenen Parteien zu bevorzugen. Die Leitlinien empfehlen in der unverbindlichen Angebotsphase das Hinzuziehen eines externen Dienstleisters wie einer Transaktionsplattform, um ein möglichst umfassendes, aber auch zielgerichtetes Investorenumfeld anzusprechen. Die externen Dienstleister sollen Fragen und Antworten zentral steuern und beantworten sowie allen eingeladenen Parteien auf der Transaktionsseite alle relevanten Informationen umfassend zur Verfügung stellen.

Hilfreich ist es in dieser Phase, durch ein smartes Management alle Teilnehmer einer großen Auktion auf eine zentrale Plattform zu verlagern. Um die Transparenz während der unverbindlichen Angebotsphase zu gewährleisten, sollten Verkäufer und Käufer immer zeitgleich über neue Informationen, Fragen und Antworten sowie Änderungen im Datenraum informiert werden. Die unverbindliche Angebotsphase endet mit der Zusammenfassung aller indikativen Gebote zusammen mit spezifischen Informationen über den jeweiligen Investor und leitet damit den Übergang zur verbindlichen Angebotsphase ein.

5. Verbindliche Angebotsphase (Phase 2)

Die verbindliche Angebotsphase umfasst die letzten Schritte, um verbindliche Gebote von passenden Investoren zu erhalten. Die unverbindlichen Angebote der vorhergegangenen Phase sollten jetzt umfassend geprüft und selektiert werden. Für die finale Due Diligence ist es von Vorteil, eine engere Auswahl der Investoren zu treffen und den Datenraum mit weiteren finalen Informationen anzureichern. Des Weiteren sind in dieser Phase Informationsanfragenu finalisieren.

Für die finalen Gebote gibt es üblicherweise zwei Auktionstypen, um den Erlös für den Verkäufer zu maximieren: eine Englische Auktion und eine verdeckte Auktion. Diese zwei Auktionstypen werden vom Markt und den Investoren gut angenommen. In der verbindlichen Angebotsphase besteht auch die Möglichkeit, bestimmte Gebotskonditionen inklusive Anmerkungen zum Kauf- und Abtretungsvertrag auszutauschen.

In den Europäischen Leitlinien, Anhang 4, werden die wichtigsten Auktionsarten genannt:

- **Englische Auktion (aufsteigend)**

  Dies ist wahrscheinlich die am häufigsten genutzte Auktionsart. Es handelt sich hierbei um eine klassische Auktion, bei der der Verkäufer den Anfangspreis für die NPLs festlegt und die Investoren der Phase 2 konkurrierende, transparente Gebote machen, wodurch sich der Preis erhöht. Der Meistbietende erhält den Zuschlag. Manchmal sind die Investoren der Phase 2 nicht sehr aktiv und der Endpreis unterscheidet sich nicht wesentlich vom Anfangspreis. In diesem Fall

kann der Verkäufer die Auktion abbrechen oder sie auf einen anderen Tag verlegen. Gewöhnlich dauert die Englische Auktion nicht mehr als eine Stunde. Das ist ausreichend Zeit zur Abgabe eines Gebots für alle, die Interesse an den NPLs haben.

- **Holländische Schuldenauktion (absteigend)**

  Es gibt auch Auktionsarten, die nach dem umgekehrten Prinzip funktionieren: Zu Beginn der Angebotsabgabe legt der Verkäufer den Preis fest, zu dem er die NPLs verkaufen möchte. Dies ist in der Regel ein ziemlich hoher Preis. Während des Verlaufs der Auktion geht der Preis nach unten, bis einer der Investoren der Phase 2 ein Gebot abgibt. Zu diesem Zeitpunkt gilt die Auktion als abgeschlossen. Im Allgemeinen wird diese Auktionsart gewählt, wenn der Verkäufer annimmt, dass es eine große Nachfrage nach NPLs gibt. Die Dauer einer solchen Auktion kann wenige Sekunden bis einige Tage betragen.

- **NPL-Auktion mit verdeckten Angeboten (verdeckte Auktion / Sealed-Bid-Verfahren)**

  Bei diesem Auktionsverfahren reichen alle Bieter bis zu einem bestimmten Stichtag verdeckte Gebote mit Gebotsbedingungen ein. Kein Bieter kennt daher das Gebot eines anderen Bieters. Der Bieter mit dem attraktivsten Gebot in Kombination mit den Gebotsbedingungen wird ausgewählt und erhält den Zuschlag. Der größte Unterschied zum Englischen Auktionsverfahren ist, dass die Gebote nicht öffentlich gemacht werden und nicht immer der Höchstbietende gewinnt.

- **Hybride NPL-Auktion**

  Hierbei handelt es sich um eine erweiterte Form der klassischen Auktion. In den meisten Fällen wird das Englische Auktionsverfahren verwendet. Es gibt jedoch Situationen, in denen andere Auktionsverfahren besser funktionieren. So wird ein NPL-Portfolio manchmal in zwei Auktionsrunden verkauft. Die erste Runde kann in einer verdeckten Auktion und die zweite Runde im Englischen Auktionsverfahren durchgeführt werden. Speziell wenn die Gebote bei der verdeckten Auktion nahe beieinander liegen, bietet es sich an die Bieter nochmal in einer Englischen Auktion direkt gegeneinander antreten zu lassen. Es ist auch möglich, beim Verkauf eines NPL-Portfolios das Englische und Holländische Auktionsverfahren miteinander zu kombinieren.

- **Japanisches Auktionsverfahren**

  Beim Japanischen Auktionsverfahren wissen die Investoren der Phase 2 nicht, an welcher Position sie sich befinden, müssen das aktuelle Gebot jedoch innerhalb eines gegebenen Zeitraums akzeptieren oder ablehnen. Nachdem ein Investor der Phase 2 das „aktuelle Gebot“ akzeptiert hat, gelangt er in die zweite Runde, in der ihm dieselbe Frage gestellt wird. Die Auktion wird fortgesetzt, bis nur noch ein Investor der Phase 2 im Auktionssaal verbleibt. Dieses Auktionsverfahren wird üblicherweise angewendet, wenn es nur eine begrenzte Anzahl von möglichen Käufern gibt und der Verkäufer das beste Angebot erreichen möchte.

Nach Durchsicht und Auswahl eines Investors geht der Verkäufer in die Unterzeichnungs- und Abschlussphase über.

6. & 7. Unterzeichnungs- & Abschlussphase

Die letzten beiden finalen Phasen, Unterzeichnungs- und Abschlussphase, sind gekennzeichnet durch die gemeinsame Zusammenarbeit zwischen Käufer und Verkäufer. Unterzeichnungs- und Abschlussphase können final erneut von externen Dienstleistern begleitend unterstützt werden. Dies ist besonders dann sinnvoll, wenn letzte Differenzen bezüglich des Preises, zu Informationen oder Konditionen zwischen Verkäufer und Käufer gelöst werden müssen. An diesem Punkt können externe Dienstleister unparteiisch zwischen den beiden Parteien vermitteln und zur Problemlösung beitragen.

Die Leitlinien der Europäischen Kommission unterstreichen hier erneut

die Vorteile von Transaktionsplattformen als externe Berater. Um eine größere Bandbreite an Investoren aus verschiedenen Branchen zu adressieren und ein finales Gebot inklusive Gebotskonditionen zu finalisieren, können Transaktionsplattformen eine unterstützende Rolle einnehmen. Die externe Unterstützung lässt wenig Raum für Konflikte, wenn ein finales Gebot akzeptiert wurde, hilft bei den letzten Schritten der Unterzeichnung und des Abschlusses und moderiert den Abschlussprozess.

▪

Timur Peters ist der Gründer der Debitos GmbH. Er hat ein Diplom in Wirtschaftsrecht (FH), Schwerpunkt Bank- und FDL-Recht. Er hat mehr als 10 Jahre Erfahrung im Finanzbereich. Vor der Gründung von Debitos war er verantwortlich für den Vertrieb von Software an Banken und Finanzdienstleister in der Region D/A/CH für die Firma Comarch. Neben dem hat er mehrere Jahre als selbständiger Berater bei der Finanzierung von Prozesskosten, Peer2Peer-Kreditmarktplätzen und anderen Online-Projekten für Banken gearbeitet.

Praxis

Die Rolle des Kreditportfoliomanagements in turbulenten Märkten

Theo van Drunen

Seit Ausbruch des Ukraine-Krieges im Februar 2022 ist die Inflation in Europa vor allem aufgrund höherer Energiepreise stark angestiegen. Infolgedessen hat die Europäische Zentralbank die Zinsen erhöht, die Liquiditätshilfe reduziert und ist von der quantitativen Lockerung zur quantitativen Straffung übergegangen. Die Unterstützungsmaßnahmen, die den Unternehmen von nationalen Regierungen seit Anfang 2020 für die Bewältigung der Covid-19-Pandemie zur Verfügung gestellt worden waren, wurden eingestellt oder deutlich reduziert. Insgesamt wird dies höchstwahrscheinlich zu einer deutlichen Konjunkturabschwächung oder sogar zu einer Rezession in Europa führen.

Für Banken bedeuten diese Entwicklungen, dass die Möglichkeiten der (Re-)Finanzierung knapper und herausfordernder werden. Die Kreditqualität verschlechtert sich, Rating-Herabstufungen sind absehbar und mehr Kontrahenten werden ausfallen. Kreditnehmer und Forderungen im Kreditportfolio einer Bank werden von Zinsänderungen, Inflation und gestörten Lieferketten aufgrund der geopolitischen Situation betroffen sein. Die Schwere der Auswirkungen auf die Kreditwürdigkeit hängt sowohl von Land und Wirtschaftszweig ab, in dem der Kreditnehmer tätig ist, als auch von der Art des Kredites und der Sicherheiten. Das Kreditportfoliomanagement einer Bank ist am ehesten geeignet, um die Folgen zu analysieren und Maßnahmen zur Minderung des erhöhten Risikoniveaus zu koordinieren.

Definition des Kreditportfoliomanagements

Das Kreditportfoliomanagement in Banken ist in der Regel eine zentrale Funktion, die das Kreditportfolio verwaltet, sobald die Kredite vergeben beziehungsweise verbucht sind. Es kann entweder beratend in der zweiten Verteidigungslinie unter dem Konzern-Risikomanagement oder als aktive Risikosteuerung im Geschäftsbereich angesiedelt werden und die gesamte

Bank oder nur einen Teil des Kreditbuchs abdecken, wie beispielsweise das Firmenkreditbuch. Die Funktion dupliziert oder ersetzt die Kreditanalyse und -entscheidung nicht, sondern ergänzt sie.

Kreditanalyse- und Entscheidungsfunktionen in Banken fokussieren sich auf individuelle Kreditnehmermerkmale und die Transaktionsstruktur. Dazu gehören eine Bewertung des finanziellen Risikos und des Geschäftsrisikos des Kreditnehmers sowie die Merkmale des Kredites. Das sind beispielsweise Seniorität, Art des Kreditprodukts und Laufzeit sowie Risikominderungsmaßnahmen wie Sicherheiten und Garantien. Das Augenmerk liegt hier auf den kreditnehmerspezifischen, den idiosynkratischen Risiken.

Das Kreditportfoliomanagement fokussiert sich hingegen auf die Gesamtportfolioebene und nicht auf einzelne Kredite. Es überwacht die Portfoliozusammensetzung und damit die Kreditqualität und das Risikoprofil des Portfolios sowie dessen Entwicklung im Zeitverlauf. Da sich Diversifikation risikomindernd auswirkt, ist es wichtig, aus der Gesamtsicht des zu überwachenden Portfolios Konzentrationen zu erkennen und zu überwachen. Dabei kann es sich um eine Häufung von Engagements im Hinblick auf bestimmte Branchen, Länder, Anlagentypen und Sicherheitenklassen handeln. Anstelle von kreditnehmerspezifischen Risiken analysiert das Kreditportfoliomanagement also die Auswirkungen systematischer Risiken (zum Beispiel makroökonomische Ereignisse) auf Länder-, Branchen- oder Produktebene.

Individuelle Bonitätsbewertungen werden im Rahmen der Kreditgenehmigung zu Beginn des Geschäfts und dann in der Regel jährlich bei regelmäßigen Überprüfungen durchgeführt. Die Überwachung des Portfolios erfolgt hingegen häufiger, basierend auf vierteljährlichem oder monatlichem Reporting. Die Analyse auf Portfolioebene ist oft themenbasiert mit Bezug auf zum Beispiel Branchen, die am anfälligsten für den Ausbruch der Covid-19-Pandemie waren, oder auf solche, die am empfindlichsten auf steigende Energiepreise reagieren. Der Fokus richtet sich aber auch auf Kundengruppen, die eine besonders sensible Reaktion bei steigenden Zinsen zeigen.

Entwicklung vom Portfolioreporting zum Portfoliomanagement

In den einzelnen Banken unterscheidet sich die Funktion des Kreditportfoliomanagements in Bezug auf Ausgereiftheit und Mandat. In seiner einfachsten Form verwendet das Kreditportfoliomanagement Daten zu allen Engagements im Kreditportfolio, um der Geschäftsleitung Einblicke in die Portfoliozusammensetzung und -konzentration zum Beispiel nach Branchen und Regionen zu geben oder das Risikoprofil in Bezug auf Ratingstufen und erwartete Verluste sowie die Entwicklung all dieser Portfoliodimensionen im Zeitverlauf darzustellen. Streng genommen sollte dies als Kreditportfolioberichterstattung und nicht als Kreditportfoliomanagement bezeichnet werden. Ein wesentlicher weiterer Schritt in der Kreditportfolioberichterstattung wird erreicht, wenn Gewinn- und Verlustdaten sowie Kapitaldaten hinzugefügt und mit den Daten zum Kreditengagement verknüpft werden. Dies ermöglicht die Berichterstattung über Risiko-Rendite-Kennzahlen wie den Return on Risk-Weighted Assets und die Eigenkapitalrendite.

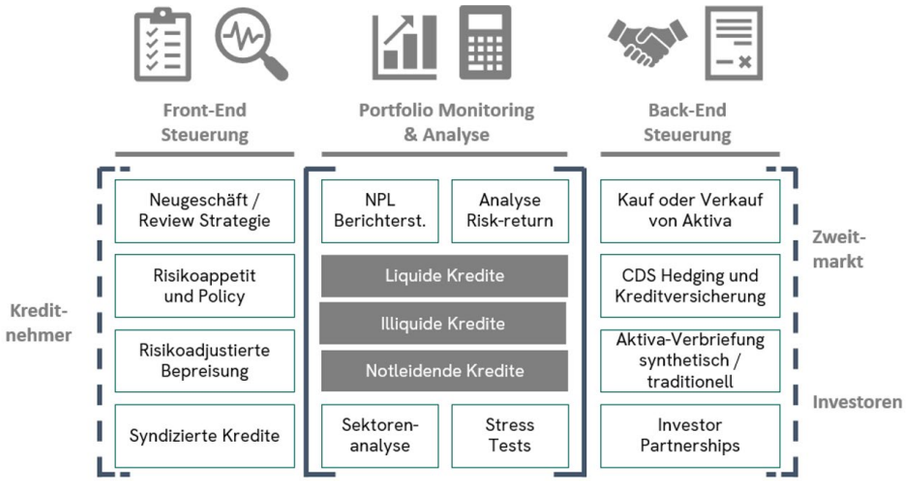
Das Hinzufügen von Überwachungs- und Analysefunktionen hebt das Kreditportfoliomanagement auf die nächste Stufe. Ziel des Portfoliomonitorings ist es, frühzeitig Trends in der Entwicklung des Portfolio-Risikoprofils, des Exposure-Volumens und der Konzentrationen zu beobachten. Dies kann durch den Vergleich und die Analyse der periodischen Portfolioberichterstattung von Quartal zu Quartal erfolgen. Hierzu zählt ebenso die Aufführung und Erläuterung von sich abzeichnenden Verschlechterungen der Portfoliostruktur, die zu potenziellen Limitüberziehungen hinsichtlich des Risikoappetites führen könnten.

Es können zwei Arten von Portfolioanalysen unterschieden werden:

- Explanatory Analytics beantwortet Fragen zu den Ursachen von Entwicklungen, gibt Frühwarnsignale und liefert eine Aufschlüsselung von Risiko-Renditen nach Geschäftssegmenten, Ländern und Branchen.

- Zukunftsgerichtete Analysen, auch als Szenarioanalyse bezeichnet, liefern Antworten auf „Was-wäre-wenn"-Fragen: Welche Auswirkungen hat die Herabstufung aller Ratings eines bestimmten Teilportfolios um eine Stufe auf die gesamten risikogewichteten Aktiva? Oder: Welche zusätzlichen risikogewichteten Aktiva und Wertminderungsaufwendungen sind für ein bestimmtes Makroszenario zu erwarten?

Portfolioberichte, -überwachung und -analysen werden erstellt, um die Geschäftsleitung zu informieren und Entscheidungen zur Steuerung oder Verwaltung des Portfolios auszulösen. Das Portfoliomanagement umfasst ein breiteres Mandat als die Portfolioberichterstattung, denn es ermöglicht eine aktive Änderung der Portfoliozusammensetzung und des Risikoprofils durch formale Verantwortlichkeiten für Front-End- und Back-End-Steuerung.



Schematische Darstellung des Kreditportfoliomanagements (Quelle: FCG Risk & Compliance GmbH)

Die Front-End-Steuerung umfasst das Kreditportfoliomanagement im Kreditvergabeprozess, wobei eine aktivere Kontrolle über die Neugeschäft- und die Review-Strategie übernommen wird. Bevor empfohlene Geschäfte dem Kreditausschuss vorgelegt werden, werden sie anhand von Richtlinien und Risikobereitschaft bewertet. Deals müssen in der Regel eine minimale risikoadjustierte Rendite erfüllen, um die Freigabe für die Einreichung beim Kreditausschuss zu erhalten. Basierend auf der Portfoliozusammensetzung und den strategischen Zielen kann die Kreditvergabe in bestimmten Regionen oder Industriesektoren durch das Kreditportfoliomanagement im Rahmen ihres eigenen Mandats blockiert oder stimuliert werden. Durch die Front-End-Steuerung ändert sich das Risikoprofil des Portfolios relativ langsam, da Änderungen auf Einzelgeschäftsbasis mehr Zeit benötigen, um die Portfolioebene zu beeinflussen. Mit der Front-End-Steuerung sind jedoch keine direkten Kosten verbunden, sondern nur eine Delegation von Entscheidungsmandaten, die auch eine Organisation der Funktion im Marktbereich (first line of defense) erfordert. Der Mehrwert eines Front-End-Steuerungsteams im Kreditportfoliomanagement besteht darin, dass es eine formale, zentrale Einheit bietet, um eine disziplinierte Kreditvergabe und -prüfung zu gewährleisten, und die Einhaltung der von der Geschäftsleitung festgelegten Ziele für die Portfolioaufnahme sicherstellt.

Die Back-End-Steuerung hingegen geht vom bestehenden Portfolio aus und zielt in der Regel auf die Absicherung oder Verteilung von Kreditengagements. Für diese Zwecke steht eine Vielzahl von Instrumenten zur Verfügung. Sie reichen von der Absicherung der Risikopositionen durch den Kauf von Credit Default Swaps über Kreditrisikoversicherungen bis hin zum direkten Verkauf von Einzelkrediten oder Kreditportfolios. Ebenso sind synthetische oder traditionelle Verbriefungen möglich. Die Back-End-Steuerung kann das Portfoliovolumen auch durch Kredit- oder Portfolioakquisitionen oder durch den Verkauf von Credit Default Swaps erhöhen. Auf diese Weise kann die Back-End-Steuerung zur Reduzierung von Risiken und Kapitalanforderungen eingesetzt werden. Es kann Kapital freigesetzt werden, das umgeschichtet werden kann, um die Eigenkapitalrendite des Portfolios zu verbessern. Daher kann die Back-End-Steuerung bei großen Kreditvolumina das Risikoprofil des Portfolios relativ schnell verändern. Große Transaktionen nehmen jedoch einige Zeit in Anspruch und sind mit Kosten für Anlegerprämien verbunden. Der Mehrwert eines Back-End-Steuerungsteams besteht darin, dass es schnelles Handeln ermöglicht. So können bei Bedarf Transaktionen durchgeführt werden, da Beziehungen zu allen Interessengruppen bestehen, die Marktlage in Bezug auf den Appetit

der Anleger und die Preisgestaltung bekannt ist und die für Maßnahmen erforderlichen Daten bekannt und verfügbar sind.

Die Implementierung des Kreditportfoliomanagements erfolgt in der Regel schrittweise, beginnend mit Portfolioberichten und -analysen. Für gewöhnlich kommen später stufenweise Front-End- und Back-End-Steuerung hinzu. Dabei wird mit Empfehlungen zur Kreditentscheidung als Front-End-Steuerung und einem oder wenigen Instrumenten zur Risikoverteilung begonnen, zum Beispiel Kreditversicherung im Back-End. Dies kann sich allmählich zu einem breiteren Mandat des Front-Ends bei der Steuerung und Entscheidung zur Kreditvergabe entwickeln. Ebenso verbreitert es die Verfügbarkeit einer vollständigen Palette von Steuerinstrumenten im Back-End. Letztendlich kann sich dies zu einem integrierten Steuerungsansatz entwickeln, bei dem die Portfoliozugänge im Front-End vom Appetit der Anleger im Back-End geleitet werden. Die integrierte Steuerung zielt darauf ab, die Risiko-Rendite des Portfolios und den optimalen Einsatz des Kapitals durch koordinierte Vermögensaufnahme und -verteilung zu verbessern. Mit dem Grad der Komplexität im Kreditportfoliomanagement wird auch das Mandat sowie die Anzahl der Mitarbeitenden in der Abteilung deutlich größer. Darüber hinaus wird die Zahl der beteiligten Akteure sowie die Intensität ihrer Beteiligung zunehmen. Auch die Anforderungen an die Daten und ihre Qualität in Bezug auf Vollständigkeit, Genauigkeit, Aktualität und Häufigkeit steigen.

Regulierung als Treiber für die Entstehung des Kreditportfoliomanagements

In den Fällen, in denen Banken in der Vergangenheit große Verluste erlitten haben oder sogar gescheitert sind, lag dies häufig an großen Konzentrationen im Kreditbuch. Regulatorische Richtlinien zum Kreditrisiko berücksichtigen daher die Notwendigkeit für Banken, ihre Kreditportfolios – beginnend mit Berichterstattung, Überwachung und Analyse – zu verwalten. Im September 2000 veröffentlichte der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht die „Grundsätze für das Management von Kreditrisiken“ (BCBS 75). Sie schreiben vor, dass Banken das Kreditrisiko des gesamten Portfolios steuern müssen. Dazu gehören die Verfügbarkeit „angemessener Informationen über die Zusammensetzung des Kreditportfolios, einschließlich der Ermittlung etwaiger Risikokonzentrationen“ und „eines Systems zur Überwachung der Gesamtzusammensetzung und Qualität des Kreditportfolios“. Darüber hinaus heißt es, dass „Banken bei der Bewertung einzelner Kredite und ihrer Kreditportfolios mögliche zukünftige Veränderungen der wirtschaftlichen Bedingungen berücksichtigen und ihre Kreditrisikopositionen unter Stressbedingungen bewerten sollten“.

Mit der Umsetzung des Basel-II-Rahmenwerks, das im Juni 2004 offiziell veröffentlicht wurde, haben fortgeschrittene Banken interne Modelle entwickelt, um die Ausfallwahrscheinlichkeit (Probability of Default, kurz PD) von Kreditnehmern, den Forderungsausfall (Exposure at Default, EAD) und den Verlust bei Ausfall (Loss Given Default, LGD) von Kreditfazilitäten zu messen. Durch die Verknüpfung der Kennzahlen von PD, EAD und LGD mit jedem einzelnen Engagement kann die Kreditqualität gemessen, gemeldet und damit fortlaufend überwacht werden: zum einen durch Änderungen des Forderungsbetrages durch Rückzahlungen oder durch zusätzliche Inanspruchnahmen. Zum anderen durch die Überwachung der Risikoparameter, die sich aufgrund neuer Marktbedingungen oder veränderter Merkmale des Kreditnehmers oder des Kredites verschlechtern oder verbessern können. Mit den PD-, EAD- und LGD-Kennzahlen können die erwarteten Kreditverluste und die regulatorischen Mindestkapitalanforderungen, welche die unerwarteten Verluste abdecken sollen, für jedes einzelne Engagement berechnet werden. Somit können sie nicht nur auf die gesamte Portfolioebene aggregiert werden, sondern zum Beispiel auch auf spezifische Branchen, Länder oder das Gesamtengagement für jegliche andere Dimension.

Die Einführung der Basel-III-Richtlinien durch den Basler Ausschuss für Bankenaufsicht nach der Finanzkrise 2008 löste das aktive Management risikogewichteter Aktiva aus. Im Anschluss daran machte es die Veröffentlichung von „Basel III: Finalising post-crisis reforms“ (oft als Basel IV bezeichnet) im Dezember 2017 für Banken notwendig, aktiv an der Planung des regulatorischen Kapitals und der Eigenkapitalrendite zu arbeiten. Dies hat die Bedeutung des Kreditportfoliomanagements, insbesondere der

Front-End- und Back-End-Steuerungsmandate, weiter erhöht.

Im Mai 2020 veröffentlichte die Europäische Bankenaufsichtsbehörde (EBA) die „Leitlinien für die Kreditvergabe und -überwachung", in denen ausdrücklich festgelegt ist, dass ein Rahmen für die Überwachung des Kreditrisikos auf Portfolioebene implementiert werden soll. In Ziffer 241 heißt es: „Das Überwachungssystem sollte die Institute in die Lage versetzen, ihre eingegangenen Kreditrisiken im Einklang mit ihrem Kreditrisikoappetit, ihrer Kreditrisikostrategie, ihren Strategien und Verfahren auf Portfolioebene und, sofern relevant und wesentlich, auf der Ebene einzelner Risikopositionen zu steuern und zu überwachen." In Ziffer 243 dieser Leitlinien wird auch die Bedeutung von Daten und einer soliden Dateninfrastruktur hervorgehoben.

Daten als Grundlage für ein solides Portfoliomanagement

Grundlage für das Kreditportfoliomanagement sind Daten zum jeweils betroffenen Kreditbuch, die von ausreichender Qualität und Granularität sind. Ausgehend von den Qualitätsanforderungen an die Engagementdaten sollten die Daten

- vollständig, genau und periodisch (zum Beispiel vierteljährlich) sowie zeitnah verfügbar sein;
- aus zentralen Buchungssystemen gewonnen und mit externen Offenlegungen abgeglichen werden;
- in Bezug auf die Granularität zu allen Risikopositionen jeweils nach Kreditnehmer, Branche, Land und Art der Kreditfazilität kategorisiert werden.

Für jede dieser Dimensionen sollten zusätzliche Attribute aufgezeichnet werden. Für Kreditnehmer sind das beispielsweise Jahresumsatz, Bilanzsumme, internes Rating und IFRS-9-Risikostufe. Die meisten dieser Daten sind aus Systemen verfügbar, die dem Group Risk Management oder dem Marktbereich gehören. Je weiter sich das Kreditportfoliomanagement entwickelt und je mehr Stakeholder und Abteilungen einbezogen sind, desto größer sind die Anforderungen, neben den Kreditengagementdaten weitere

Datenquellen zu erfassen.

Für die Analyse von Risiko-Rendite-Kennzahlen wie der Eigenkapitalrendite werden Daten zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung (GuV) und zum Kapital benötigt. GuV-Daten umfassen Umsatz, Kosten, Wertminderungen und Steuern. Bei den benötigten Kapitaldaten kann es sich um gemeldete Mindestkapitalanforderungen basierend auf risikogewichtete Aktiva, um ökonomisches Kapital oder um beides handeln. Diese Daten werden in der Regel vom Bereich Finanzen verantwortet. Für die GuV- und die Kapitaldaten bestimmen Geschäftsleitung und Group Risk Management den Grad der Granularität der Reports und die gewünschte Informationstiefe. Ist dies auf die Gesamtportfolioebene beschränkt, dann sind eine Gesamt-GuV und gesamtrisikogewichtete Aktiva oder das ökonomische Kapital ausreichend. Ist jedoch eine Eigenkapitalrendite pro Kreditnehmer erforderlich, werden die Daten auf Kreditnehmer- und Kreditebene benötigt, einschließlich Details zu Margen, Gebühren und den direkten Kosten sowie eine Zuordnung von indirekten Kosten, die in der Regel auf Annahmen basieren.

Die Front-End-Steuerung erfordert strukturierte historische Risiko- und Finanzdaten zum Portfolio auf Transaktionsebene. Dies ist erforderlich, um Kreditanträge mit anderen Geschäften und Gegenparteien im selben Industriesektor zu vergleichen und die Entscheidung über die Annahme zu unterstützen. Diese Informationen können ebenso verwendet werden, um die tatsächliche Performance von Geschäften mit der erwarteten Performance zu Beginn der Transaktion zu vergleichen. Darüber hinaus erfordert die Front-End-Steuerung aktuelle Informationen über das Gesamtengagement pro Branche, Land und Kunde sowie Informationen über den Risikoappetit, Limits und andere Einschränkungen.

Des Weiteren sind für eine effektive Back-End-Steuerung externe Daten über den Appetit des Sekundärmarkts und die Notierungen sowie Informationen über Versicherungsprämien, CDS-Spreads, Anlegerappetit und -prämien für Verbriefungstransaktionen erforderlich. Wenn eine Kreditrisikoversicherung zur Risikominderung eingesetzt wird, müssen dem Versicherungspartner Kreditrisikoereignisse gemeldet werden, sobald sie der

Bank bekannt werden. Bei Portfoliotransaktionen, insbesondere Verbriefungen, sind die Anforderungen umfangreicher. Eine Auswahl der Portfoliodaten wird an externe Parteien weitergegeben. Die Aufsichtsbehörden verlangen eine regelmäßige Berichterstattung über diese Transaktionen ebenso wie die Investoren. Die Anforderungen an Häufigkeit, Pünktlichkeit und Genauigkeit dieser Berichte sind ausgesprochen hoch.

Die Anforderungen an die Berichterstattung über notleidende Kreditgeschäfte werden künftig durch EU-Verordnungen vorgeschrieben. Im Mai 2022 veröffentlichte die EBA ein Konsultationspapier zu Entwürfen technischer Durchführungsstandards für einheitliche Meldeformate. Das Papier legt Templates fest, die von Banken verwendet werden sollen, um Kreditkäufern beim Verkauf oder bei der Übertragung notleidender Kredite strukturierte Informationen zur Verfügung zu stellen. Für jedes Darlehen enthalten die Templates detaillierte Informationen über Gegenpartei, Darlehen, Sicherheiten, Garantien und Vollstreckung sowie historisches Inkasso und Rückzahlungen. Kreditkäufer können dies für Analyse, Financial Due Diligence und Bewertung verwenden. Es besteht eine große Überschneidung zwischen den Daten, die zum Ausfüllen dieser Templates benötigt werden, und den Daten, die in einer fortschrittlicheren Abteilung des Kreditportfoliomanagements verwendet werden.

Unterstützung des Kreditportfoliomanagements für NPL-Transaktionen

Im aktuellen Umfeld kann das Kreditportfoliomanagement die Geschäftsleitung unterstützen: Es kann eine Szenarioanalyse durchführen, mit der mögliche negative Auswirkungen auf das Portfolio bewertet werden. Und es kann darlegen, durch welche Maßnahmen das Risiko gemindert werden kann. Obwohl eine Szenarioanalyse nicht die Zukunft vorhersagen kann, so kann sie doch zur Vorbereitung beitragen, indem die Geschäftsleitung über die erwarteten Auswirkungen verschiedener Szenarien in Bezug auf Mindestkapitalanforderungen, Wertminderungsaufwendungen, erwartete Verluste und Rentabilität informiert wird. Das Kreditportfoliomanagement kann auch potenzielle Front-End- und Back-End-Steuerungsmaßnahmen analysieren, die zur Abschwächung der Auswirkungen durchgeführt werden, sowie Verkäufe notleidender Kredite empfehlen. Die Verfügbarkeit der von der EBA festgelegten, verbindlichen und einheitlichen Templates wird dazu beitragen, den Informationsaustausch zu verbessern. Das Kreditportfoliomanagement ist am besten geeignet, diese Templates mit ausreichender Datenqualität und -nachverfolgbarkeit aus den verfügbaren Quellen zu füllen.

Es ist nicht davon auszugehen, dass dieses neue Meldeformat an sich den Sekundärmarkt verbessern wird. Investoren in notleidende Kredite benötigen eine Marge, die das Risiko sowie eine zusätzliche Prämie abdeckt. Zu diesem Zweck wären Informationen über die realisierten Wiedergewinnungsraten von Geschäften hilfreich, die in ihrer Struktur vergleichbar sind, die also eine gleiche Zusammensetzung von Merkmalen im Kredit-Template, im Sicherheiten-Template und so weiter haben. Dies könnte als Benchmark-Information verwendet werden.

Das Angebot notleidender Kredite auf dem Markt wird aufgrund des erwarteten Anstiegs von NPLs in Kombination mit den strengeren regulatorischen Leitlinien für das Management notleidender Kredite und des Forbearance-Engagements ansteigen. Diese Richtlinien schreiben vor, dass die notleidenden Engagements einer Bank fünf Prozent des Gesamtengagements nicht überschreiten dürfen. Die aktuelle Situation mit deutlich gestiegenen Finanzierungs- und Energiekosten sowie teilweise unterbrochenen Lieferketten und den Auswirkungen des Krieges in der Ukraine werden von vielen als perfekter Sturm angesehen. Es bleibt abzuwarten, wie die Zentralbanken bei einer Bankenkrise reagieren würden. Es besteht jedoch Grund zu der Annahme, dass sie dem Markt zumindest Liquidität zur Verfügung stellen – insbesondere den Banken, da eine Senkung der Zinssätze angesichts der hohen Inflation nicht darstellbar ist.

Die sehr niedrigen Finanzierungskosten haben das Prinzip des Überlebens der stärksten Unternehmen zeitweise außer Kraft gesetzt. Dabei konnten einige Firmen nur knapp eine Insolvenz vermeiden und erzielten selbst unter den historisch sehr günstigen Refinanzierungsbedingungen nur schwache Ergebnisse. Die Zahl der Unternehmensinsolvenzen verharrt auf

niedrigem Niveau, dürfte aber deutlich anziehen. Dies wird Spuren in den Bankbilanzen hinterlassen, was zu größeren NPL-Portfolios und einer höheren Risikovorsorge führen dürfte. Auch in einer solchen Situation kann das Portfoliomanagement dazu beitragen, die Qualität des Portfolios zu verbessern, selbst wenn die erzielbaren Verkaufspreise für NPL-Forderungen sinken werden. Steigt der NPL-Bestand der Banken und führt zu einem größeren Angebot an NPL-Forderungen auf dem Markt, sinken die Preise. Dann müssen Banken mit größeren Abschlägen bei den erzielbaren Preisen rechnen.

Eine Alternative zum Verkauf von Teilen des NPL-Portfolios ist die finanzielle Restrukturierung. Die Banken haben ihre Restrukturierungs- und Work-out-Einheiten angesichts schrumpfender NPL-Portfolios in den vergangenen Jahren deutlich reduziert. Es wird schwierig sein, dieses Know-how wieder aufzubauen. Daher sollte jetzt gehandelt werden, indem Risikopositionen verkauft werden, die sich wahrscheinlich verschlechtern werden. Gleichzeitig gilt es, Fachwissen in den Restrukturierungsabteilungen aufzubauen, um besser auf den Umgang mit NPL-Portfolios vorbereitet zu sein. Eine Möglichkeit für Banken besteht beispielsweise darin, das vorhandene Restrukturierungs-Know-how in Spezialeinheiten zu bündeln und interne Prozesse anzupassen. So können Analysten im Markt oder in der Marktfolge unter Anleitung von Kollegen der Restrukturierungseinheiten arbeiten. Schließlich sind Umstrukturierungen ein recht komplexes Geschäft, dessen Rechtsrahmen sich von Land zu Land erheblich unterscheidet

Ein weiterentwickeltes Kreditportfoliomanagement kann negative Auswirkungen von Abschwüngen auf das Geschäft reduzieren, indem es ein ausgewogenes und gut diversifiziertes Portfolio mit begrenzten Konzentrationen auf einen Industriesektor, ein Land, einen Kunden oder eine andere Dimension aufbaut. Dies kann durch kontinuierliche Steuerung der Kreditentscheidung sowie durch Absicherung und Verteilung von Engagements erreicht werden. Sobald eine Phase des konjunkturellen Abschwungs eintritt, kann die Front-End-Steuerung Maßnahmen ergreifen, um zusätzliche Engagements in den am stärksten betroffenen Branchen, Ländern und bei Kunden zu reduzieren oder zu vermeiden. Wenn die Back-End-Steuerung

vorhanden ist, kann sie schnell handeln und von einem First-Mover-Vorteil profitieren, um Engagements auszulagern oder abzusichern, während Marktabschläge und Prämien immer noch auf einem akzeptablen Niveau liegen. Das Kreditportfoliomanagement kann somit einen signifikanten Beitrag zur Steuerung von Risiken sowie zur Verbesserung der Eigenkapitalrendite erbringen.

▪

Theo van Drunen ist Direktor bei der FCG Risk & Compliance GmbH. Seine mehr als 25-jährige Berufserfahrung im Risikomanagement bei global agierenden Banken setzt er innerhalb der FCG unter anderem im Kreditportfoliomanagement ein, bei der Risiko-Rendite-Analyse und Modellierung sowie für Data Governance und Datenqualität.

Datenanalyse und Machine Learning in Zeiten großer Herausforderungen im Inkasso

Klaus-Peter Huber / Andreas Vogel

Die aktuelle finanzielle Situation der Konsumenten und Firmen sowie die großen Unsicherheiten über zukünftige Entwicklungen sind für alle Unternehmen im Bereich der Finanzdienstleistung eine Herausforderung. Dies wird im Inkassobereich zunächst zu mehr Geschäft führen, da zu erwarten ist, dass Zahlungsmoral und Zahlungsfähigkeit sinken werden. Dennoch müssen Inkassounternehmen ihre Hausaufgaben machen und Maßnahmen entwickeln beziehungsweise verbessern, um wirtschaftlich erfolgreich zu bleiben – frei nach dem Motto: „Nicht wie der Wind weht, sondern wie man die Segel setzt, darauf kommt es an". Im vorliegenden Beitrag werden die Ausgangssituation erläutert und datenbasierte Lösungsansätze zur Minimierung von Risiken vorgestellt. In den Fokus rücken dabei insbesondere die Qualität der Daten, der vermehrte Einsatz von Machine-Learning-Verfahren und die Optimierung von Prozessen, um die Rückgewinnungsquote zu steigern und Kosten zu reduzieren.

Finanzielle Situation der Endkunden

Die aktuelle wirtschaftliche Situation stellt viele Konsumenten, aber auch Unternehmen vor große kommerzielle Herausforderungen und sorgt gleichzeitig generell für Verunsicherung. Einerseits führen die Preisanstiege bei vielen Produkten zu hohen finanziellen Belastungen der Konsumenten. Es kommt hinzu, dass die tatsächliche finanzielle Situation eines Schuldners nachträglich durch die Coronakrise belastet sein kann: zum Beispiel durch Gehaltseinbußen aufgrund von Kurzarbeit, Entlassung oder Berufswechsel in niedrigere Lohngruppen. Andererseits ist eine hohe Dynamik an gegensteuernden Maßnahmen zu beobachten, die zeitversetzt und unterschiedlich stark wirken. So werden beispielsweise die Gas- und Strompreisbremsen ab März 2023 teilweise rückwirkend greifen oder Tarifeinigungen wie in der IG Metall zu steuerfreien Einmalzahlungen füh-

ren. Auch die Erhöhung des Kindergelds und die höhere Auszahlung beim Bürgergeld werden Teile der Zusatzbelastungen ausgleichen. Diese Aspekte sollten von den Inkassofirmen berücksichtigt werden, um die Beitreibung zu optimieren, Risiken bezüglich der zu erwartenden Rückflüsse sowie gegebenenfalls erhöhte Beitreibungskosten rechtzeitig zu erkennen und Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Weniger finanzielle Mittel bei Schuldnern als noch vor einem Jahr, steigende Inflation und neue Jobs bedeuten gerade im Schuldnerbereich, dass es schwieriger werden kann, die geplanten und kalkulierten Beitreibungen zu erreichen. Diese außerordentlichen Effekte wirken als unmittelbare Einflussfaktoren direkt auf die Beitreibungswahrscheinlichkeit. So verschiebt sich nicht nur die darunterliegende Verteilung, sondern es gibt auch Verwerfungen hinsichtlich der optimalen Strategie oder der einzuleitenden Maßnahmen. Für die Inkassobranche stellen sich dadurch verschiedene Fragen:

- Bei welchen Forderungen ist mit einer reduzierten Beitreibungswahrscheinlichkeit zu rechnen?
- Welche Maßnahmen benötigen die Schuldner jetzt besonders? Ist beispielsweise die Rückzahlung in Monatsraten ein geeignetes Mittel?
- Inwieweit steigt der Beratungsbedarf und damit der Prozesskostenblock?
- Wie wirken sich die Unterstützungsleistungen des Staates aus, um offene Forderungen abdecken zu können? Gibt es bestimmte Zeitpunkte, an denen erfolgreich beigetrieben werden kann?

Bei der Beantwortung dieser Fragen ist davon auszugehen, dass die bisherigen Antworten, Regeln und Vorgehensweisen nicht mehr ausreichen. Es kann beispielsweise kaum auf historische Erfahrungen und Daten zurückgegriffen werden, weil die Situation im Detail deutlich abweicht. Auch die internen Steuerungsmechanismen, zum Beispiel, wer wie angeschrieben wird, sind möglicherweise überholt und müssen individueller auf die Situation des Schuldners abgestimmt werden.

Eine Lösung erhofft man sich durch Informationen von Auskunfteien, die die finanzielle Situation der Konsumenten kontinuierlich im Fokus haben und darüber informieren.

- So berichtet das Handelsblatt Online am 7.10.2022, dass laut Schufa die Negativmeldungen insbesondere bei Überziehungskrediten ansteigen. Auch die Anzahl der befragten Personen, die aussagen, dass ihnen bei weiter steigenden Preisen jeglicher finanzielle Spielraum fehle, ist laut des Handelsblatt-Artikels von Januar bis Oktober 2022 von 44 Prozent auf 52 Prozent gestiegen.
- Eine Recherche des Datenanbieters Experian liefert ebenfalls Hinweise darauf, dass sich die Zahlungsfähigkeit schrittweise verschlechtert. Unter anderem nimmt die Anzahl neuer in der Auskunftei eingespeicherter negativer Zahlungsmerkmale (wie Privatinsolvenz) zu, wenn auch sehr unterschiedlich was die Branche angeht.
- Andererseits sagt der SchuldnerAtlas der Creditreform 2022: „Die Überschuldung der Verbraucher in Deutschland hat in diesem Jahr nochmals um rund 270.000 Fälle abgenommen. Dabei ist die Zahl ‚harter' Überschuldungsfälle erneut deutlich gesunken. Die aktuelle Entwicklung ist erfreulich, die Überschuldungsampel steht – noch – auf ‚hellgrün'. Aber: Die wirtschaftlichen Perspektiven haben sich durch die Energiepreiskrise für Wirtschaft, Gesellschaft, Unternehmen und Verbraucher verdüstert."

Vieles deutet somit auf eine schlechter werdende Zahlungssituation der Bevölkerung hin, aber kein Anbieter kann seriös aufzeigen, wohin es sich konkret entwickeln wird oder in welchen Segmenten besonders sorgfältig geprüft werden muss. Damit bleibt die Aufgabe bei den Inkassounternehmen, die einerseits von einem wachsenden Geschäftsvolumen profitieren werden, andererseits aber individueller und fokussierter agieren müssen, um wirtschaftlich erfolgreich zu bleiben.

Datenbasierte Lösungsansätze

Zur Reduzierung der geschäftlichen Risiken und Erhöhung des Erfolges geht es im Kern um die Verbesserung Inkasso-interner Prozesse rund um

die Schuldnerbetreuung. Das Prozessbild in Abbildung 1 illustriert exemplarisch einen solchen Prozess.

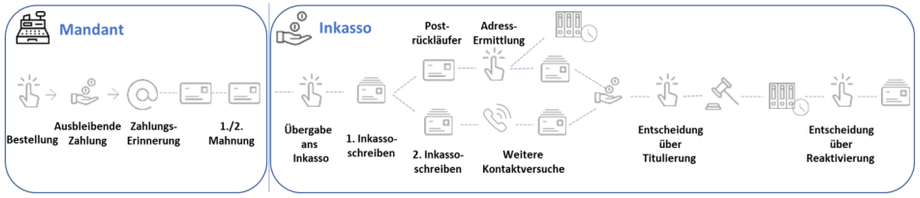


Abbildung 1: Beispielhafter Inkassoprozess (Quelle: Experian)

Kritische Fragestellungen im Prozess sind beispielsweise, über welchen Kanal (Brief, Anruf et cetera) mit dem Schuldner in Kontakt getreten oder wie eine Adresse in Abhängigkeit des zu erwartenden Prozessausgangs ermittelt werden soll. Datenbasierte Ansätze können hier und bei vielen anderen Entscheidungen genutzt werden, wobei sich in Kombination mit den oben beschriebenen Herausforderungen drei Verbesserungsansätze als sinnvoll erwiesen haben:

- eine intensivierte Datennutzung,
- bessere Erkenntnisse durch einen größeren Einsatz von Analytik und Machine Learning (ML) und
- eine verstärkte Einbindung in die prozessuale Umgebung.

Intensivierte Datennutzung

Bereits heute werden Massen an Daten gesammelt und gespeichert, allerdings wird der größte Teil davon oftmals nicht genutzt. Eine verbesserte Nutzung solcher vorhandener, aber auch externer Daten kann jedoch erhebliche Vorteile bringen:

- aktuellere Erkenntnisse über Zusammenhänge und Optimierungspotenziale,
- eine genauere Abschätzung des zu erwartenden Rückzahlungswertes eines Portfolios und

- eine erhöhte Ergebnisqualität bei analytischen Entscheidungen.

Eine Grundvoraussetzung ist, dass die Daten dafür gut genug und entsprechend vorverarbeitet sind. Slogans und Überschriften wie „Daten sind das Rohöl des 21. Jahrhunderts“ und „je mehr Daten, desto besser“ täuschen immer noch darüber hinweg, dass Rohdaten kaum nutzbar sind. Es muss immer die Semantik hinter einem Datum (eine Zahl, eine Uhrzeit, ein Text oder auch die Ziffern 0/1) bekannt sein: Was bedeutet der Wert? Wann wurde er erfasst? Was ist der gültige Wertebereich? Was heißt es, wenn der Wert fehlt? Diese Bedeutung muss in der Analyse intelligent eingebracht werden. Gerade ein fehlender Wert zum Beispiel bei der E-Mail-Adresse kann bedeuten, dass keine existiert, dass sie zum Erfassungszeitpunkt gar nicht abgefragt wurde, dass der Schuldner sie nicht angeben wollte oder dass ein technischer Übertragungsfehler aufgetreten ist. Daher gehören Datenaufbereitung und -bereitstellung immer noch zu den aufwendigsten Aufgaben für eine erfolgreiche Datenstrategie und ihren Einsatz.

Natürlich werden in jedem Inkassounternehmen große Mengen an Daten erfasst und verarbeitet. In der aktuellen Situation reichen diese Daten aufgrund der beschriebenen Herausforderungen nicht immer aus, um zum Beispiel die Rückzahlungsquote zu berechnen. Vielmehr müssen Verbesserungen vorgenommen werden wie der Einsatz bisher ungenutzter eigener Daten oder die Zuhilfenahme von Daten externer Dienstleister.

Bezüglich der Nutzung eigener Daten haben sich alternative oder unstrukturierte Daten als hilfreich erwiesen. Sehr häufig werden Informationen aus Beratungsgesprächen, sowohl Inbound als auch Outbound, Anschreiben und E-Mail-Texte analytisch ausgewertet und genutzt. Dazu müssen die aufgenommenen Sprachdateien oder die digitalisierten Texte der Schuldnerschreiben als Datenmerkmale genutzt werden. In einem Projekt mit einem europäischen Inkassounternehmen stellte sich dabei heraus, dass schon die Länge und die Uhrzeit der Gespräche sowie die Art der Telefonnummer (mobil oder Festnetz) eine Vorhersage der Zahlungswahrscheinlichkeit analytisch verbessern können. Nutzt man dann noch die textuellen Inhalte aus Brief oder Gespräch zum Beispiel mit Methoden des Text-Mi-

ning, können weitere Verbesserungen erreicht werden. Ein Vorteil dieser Daten aus Anschreiben und Gesprächen ist deren Aktualität und Individualität, sodass sie zeitnah genutzt werden können, also nicht nur auf historischen Datenbeständen aufsetzen müssen.

Für die Aktualität kann außerdem mit externen Daten zusätzliches Wissen eingebracht werden. Datenanbieter bieten spezielle Inkasso-Scores an, die eine nachweislich gute Vorhersagequalität bei Beitreibungswahrscheinlichkeiten liefern. Je nach Datenlage sind hier sehr hohe Trennschärfen erreichbar, welche für die Ableitung der richtigen Maßnahmen und das Anwenden der passenden Strategie vorteilhaft sind. Solche Scores kombinieren tagesaktuelle Informationen mit statistischen Elementen und entfalten gerade dann ihre Stärke, wenn sie vom Inkassounternehmen mit den eigenen Daten kombiniert werden können.

Bei hohen Forderungssummen bietet sich an, noch genauer den tatsächlichen finanziellen Rahmen eines Schuldners zum aktuellen Zeitpunkt auf Basis seiner Banktransaktionsdaten abzuschätzen. Entweder man prüft, ob aktuelle Rücklastschriften vorliegen, was über Poolanfragen möglich ist. Oder man überzeugt den Schuldner von einem „Blick aufs Konto", da auf diese Weise erhöhte Energieabschlagszahlungen oder verringerte Gehaltseingänge sofort erkennbar werden. Das kann auch für den Schuldner von Vorteil sein, denn hier kann das Inkassounternehmen seine beratende Kompetenz ins Spiel bringen.

Bessere Erkenntnisse durch größeren Einsatz von Analytik und ML

Für die Nutzung von Sprach- und Textdateien werden spezielle analytische Kenntnisse und leistungsfähige Analytik-Umgebungen benötigt. Zum einen beinhalten alternative Daten eine große Anzahl an Datensätzen und sehr viele Spalten mit oft kryptischen Inhalten, die beim Lernen der Zusammenhänge genutzt werden müssen. Zum anderen kommen klassische Scorekarten auf Basis logistischer Regression an ihre Grenzen, sodass hier meist ML-Algorithmen wie XGBoost auf leistungsfähigen IT-Infrastrukturen eingesetzt werden. Ist dieser analytische Prozess der Datenvorverarbeitung, der ML-Modellentwicklung und Optimierung jedoch einmal aufgebaut, können auch andere textbasierte Daten wie Anschreiben oder E-Mails entsprechend genutzt werden.

Neben der Nutzung alternativer Daten wird in der Diskussion über selbstlernende Systeme mithilfe der Künstlichen Intelligenz (KI) der Wert und Nutzen von klassischen Regelsystemen unterschätzt. Klassische Wenn-Dann-Regeln bieten eine Möglichkeit, historisch gewachsenes Fachwissen in Entscheidungsprozesse einzubringen. Beispielsweise konnte bei einem Inkassounternehmen durch die Kombination solcher Regeln mit einem modernen ML-Algorithmus die Rückgewinnungsquote durch eine verbesserte Klassifikation in „aussichtslos" und „erfolgversprechend" um mehr als 10 Prozent erhöht werden. Innerhalb des Systems erfolgt eine Kombination von Regelwerk und ML, indem jeder Datensatz das Regelwerk durchläuft und die anschlagenden Regeln wiederum als Input für das ML-Modell dienen. Einfach editierbare Regeln bieten zudem die Möglichkeit, auch kurzfristig Anpassungen zu machen, ohne erneut das ML-Modell trainieren zu müssen.

Datenbasierte Vorhersagemodelle wie Scorekarten und ML sind in Inkassounternehmen bereits seit vielen Jahren gerade im Bereich der Rückgewinnungsvorhersage sehr beliebt. Ihr Einsatzgebiet kann aber deutlich erweitert werden. So kann unter anderem der erfolgversprechendste Kanal zur Kontaktaufnahme bezogen auf Kosten und Erfolg analytisch bestimmt werden. Oder man kann das Angebot mit der höchsten Annahmewahrscheinlichkeit, wie Ratenzahlung et cetera, vorherbestimmen. Hierzu werden aus einer selektierten Menge an Schuldnern alle briefaffinen Schuldner selektiert und nur diese angeschrieben. Dies kann für jede Aktion neu durchgeführt werden. Eine weitere Entwicklungsstufe besteht darin, die nächste „beste" Aktion vom System bestimmen zu lassen: die Next Best Action (NBA), bei der der Schuldner im richtigen Moment und in der richtigen Tonalität kontaktiert wird. Hierzu bewertet das System zum Beispiel jede Woche auf Basis der Daten für jeden Schuldner den besten nächsten Schritt, beispielsweise eine Mahnung per SMS zu versenden. Gerade wenn die Datenbasis regelmäßig mit aktuellen Informationen sowie mit allen verfügbaren Kommunikationsdaten ergänzt wird, führt diese Automatisierung

zu guten Ergebnissen. Idealerweise entsteht daraus ein dynamisches, situationsangepasstes Prozessverhalten, das aus den Daten angestoßen wird.

Eine weitere Möglichkeit, die vorhandenen Daten und Informationen analytisch zu nutzen, besteht in der Bildung von Schuldner-Segmenten: Typen von Schuldnern werden datenanalytisch vorbestimmt. Im Anschluss leitet man idealerweise Maßnahmen aufgrund der Zuordnung eines Schuldners zu einem Segment ab. Analytisch erfolgt das meist mit unüberwachten Lernverfahren. Die Kunst und das fachliche Können bestehen darin, homogene Gruppen als Segmente zu finden, deren Betreuung vereinfacht werden und die man benennen kann, damit auch Mitarbeiter im Callcenter eine intuitive Zuordnung haben. Gern genutzte Cluster im Inkasso sind: der Überschuldete, die Vergessliche oder der Anzweifelnde. Gelingt es, diese Gruppen datenanalytisch herzuleiten und damit jedem neuen Schuldner ein Segment zuzuordnen, können Maßnahmen pro Segment festgelegt werden. Das vereinfacht unter Umständen die Prozesssteuerung und unterstützt erfahrungsgemäß die Schuldnerberater dabei, Lösungen zu entwickeln. Das Vorgehen impliziert geringere Prozesskosten und höhere Rückgewinnungsquoten.

Letzten Endes sind aber auch für viele datenbasierte Ansätze der Output und die Verwendung desselben entscheidend. Die Daten selbst, die Erkenntnisse aus den Daten oder die analytischen Modelle müssen operativ eingebunden sein, was leider bei vielen Inkassounternehmen noch nicht erfolgt ist. Viele gute Ideen bleiben in der Innovationsentwicklung hängen und Potenzial wird verschenkt.

Verstärkte Einbindung in die prozessuale Umgebung

Dabei gibt es eine Vielzahl an Möglichkeiten, mehr aus den Daten herauszuholen, um gerade bei den aktuellen Herausforderungen neue und bessere Erkenntnisse oder sogar Entscheidungsansätze abzuleiten. Zur tatsächlichen Prozessverbesserung müssen diese Ergebnisse im tagtäglichen Prozess operativ eingebunden werden. Ein Inkassounternehmen muss heute schneller auf Änderungen reagieren und Prozesse anpassen. Die operative Nutzung einer neuen Schuldnersegmentierung oder der Austausch einer

Scorekarte müssen ohne IT und zeitnah erfolgen können. Einige moderne Inkasso-Start-Ups arbeiten sehr gezielt an einer daten- und IT-basierten Organisation mit maximal digitalisierten, automatisierten und optimierten Prozessen und sehen sich weniger als klassische, personalintensive Anlaufstelle für Schuldner.

Berücksichtigt man die geschilderten Herausforderungen, ergeben sich bei der Umsetzung immer wieder zwei Aspekte: Flexibilität und Geschwindigkeit. Da keiner weiß, wie sich die wirtschaftliche Situation in den nächsten Monaten und Jahren verändern wird, muss deutlich öfter und intensiver gemessen und bewertet werden. Gleichzeitig müssen neue Maßnahmen getestet und optimiert werden, idealerweise ohne IT-Aufwand. Moderne Entscheidungssysteme bieten dabei die Möglichkeit, dass der Mitarbeiter im Fachbereich direkt im System neue Steuerungsregeln einführen oder ein neues ML-Modell zeitweise mitlaufen lassen und testen kann.

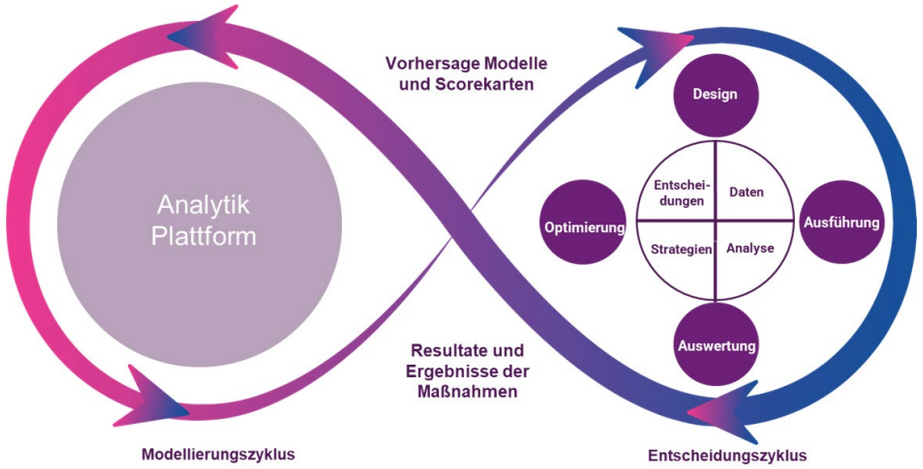


Abbildung 2: Kreislauf zur automatisierten Optimierung von ML-Modellen in Entscheidungssystemen (Quelle: Experian)

Die nächste Innovationsstufe und damit etwas visionär ist das Ziel einer vollautomatischen, selbstlernenden Kopplung von Datenanalyse, Modellentwicklung und operativem Entscheidungssystem. Dieses als „Closed Loop“ bezeichnete Konzept ist in Abbildung 2 dargestellt. Üblicherweise

werden zunächst manuell Daten gesammelt, aufbereitet und als Input für die Modellentwicklung verwendet. So wird zum Beispiel ein Vorhersagemodell zur Entscheidung über den richtigen Ansprache-Kanal trainiert, optimiert und bereitgestellt. Dieses Modell wird der IT übergeben, die es in die prozessuale Entscheidungslogik einbaut und live setzt. Nach einiger Zeit werden die Ergebnisdaten (hier: hat der oder die Angesprochene bezahlt) aus dem IT-System extrahiert und der Analytik-Abteilung in Form einer Datentabelle weitergeleitet. Beim Closed Loop erfolgen diese Schritte automatisch und ohne manuellen Eingriff. Nach Festlegung der zu nutzenden Daten wird durch einen Prozess und nicht durch den Analytiker ein Vorhersagemodell trainiert, optimiert und das beste Modell an das Entscheidungssystem transferiert. Dieses wird dann an der vom Fachbereich vorgesehenen Stelle einfügt und live gesetzt. Meist werden hierbei die Predictive Model Markup Language, kurz PMML, oder Python als Übergabeformate eingesetzt. Alle Ergebnisse aus den Entscheidungen werden wiederum direkt an das analytische System zurückgesendet, welches die Entwicklungen überwacht und automatisch einen neuen ML-Lernprozess startet, wenn zum Beispiel Qualitätsschwellenwerte unterschritten werden. So schließt sich der Kreis. Dabei kann hier nur empfohlen werden, regelmäßig durch einen Analytiker zu kontrollieren, ob das optimierte Modell auch wirklich das Gewünschte ausführt. Ein übliches Vorgehen ist daher, dass der automatisierte Prozess angestrebt wird, aber die finale Entscheidung, wann ein Modell neu trainiert und ob es dann operativ eingeführt wird, vom Fachbereich getroffen wird. Denn dies ist die kritischste Stelle. Bei Banken ist diese manuelle Entscheidung aus regulatorischen Gründen sogar gefordert, solange sie sich im Risikoumfeld bewegen.

Zusammenfassend kann man sagen, dass sich die Ansätze zur Bewältigung der Herausforderungen nicht signifikant vom bisherigen datenbasierten Vorgehen unterscheiden. Allerdings sollten Inkassounternehmen die Möglichkeiten der Daten und den Einsatz der Analytik deutlich ausbauen und vorantreiben, sonst werden sie mit den stark IT-getriebenen Unternehmen unter Umständen kostenseitig nicht mithalten können. Beim Segeln sagt man: Eine ruhige See macht keinen Seemann. Daher sollten die derzeitigen Herausforderungen dazu genutzt werden, sich als Inkassounternehmen

gerade im Datenanalytik-Bereich weiterzuentwickeln. Damit können dann auch die nächsten Stürme, die mit Sicherheit kommen, bewältigt werden.

▪

Dr. Klaus-Peter Huber ist Principal Consultant Analytics bei Experian und beschäftigt sich seit über 30 Jahren mit der Wertschöpfung aus Daten für Customer-Relationship-Management und Risikoanwendungen. Dabei kennt er die Anwenderseite und setzt nun sein Wissen auf der Anbieterseite bei Experian ein. Aktuell unterstützt er Firmenkunden bei der Digitalisierung von Entscheidungsprozessen mithilfe moderner Analyseverfahren wie Machine Learning.

Andreas Vogel ist Head of Analytics Services Finance & Regulatory bei Experian und befasst sich seit über 13 Jahren mit Themen rund um das Risikomanagement. Sein Schwerpunkt liegt in der Beratung von Banken und Finanzdienstleistungsunternehmen, für die er methodische und meist regulatorisch getriebene Anforderungen beim Kreditrisiko zusammenführt.

NPL-Verbriefungen in Deutschland

Jörg Keibel

Anders als der Zusammenbruch der US-Investmentbank Lehman Brothers im Jahr 2008 hat die Coronakrise in Deutschland bislang noch zu keiner milliardenschweren Welle an Non-performing Loans (NPLs) geführt. Die Ursache dafür wird den zahlreichen staatlichen Unterstützungsmaßnahmen zugeschrieben, die sowohl Unternehmen als auch Privatpersonen über Wasser halten, obwohl diese ihre ausstehenden Kredite eigentlich nicht mehr bedienen können.

Sollten Distressed Assets und NPLs dennoch kurzfristig entstehen, gibt es für die kreditgebenden Banken meist die Möglichkeit, diese an Investoren zu verkaufen. Das kann in direktem Austausch erfolgen oder über die von der EU-Kommission im Rahmen des Aktionsplans zum Abbau von NPL-favorisierten Transaktionsplattformen. Auch die Einrichtung einer zentralen „Sammelstelle“ für Distressed Assets beziehungsweise NPLs als „Bad Bank“ käme in Betracht. Umgesetzt werden könnte dabei gleich auch das Template der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde, kurz EBA, für NPL-Forderungsverkäufe, welches ab diesem Jahr in Banken umgesetzt werden soll.

Ende Januar 2023 haben sich die Finanzministerien Frankreichs und Deutschlands in einem gemeinsamen Schreiben an die Europäische Kommission für eine Wiederbelebung des Verbriefungsmarktes ausgesprochen. Sie betonten die Rolle von Verbriefungen als Instrument unter anderem zum Risikomanagement von Banken. Gemeint ist damit die Verbriefung von ordnungsgemäß bedienten Kreditforderungen. Aber warum soll nicht auch der Verbriefungsmarkt für NPLs in Deutschland belebt werden? Beispiele in Europa gibt es bereits, die schon seit Jahren funktionieren.

Anforderungen an Verbriefungen in Deutschland

Unter Bezugnahme auf die Artikel 242-270 der Capital Requirements Regulation (CRR) definiert die Deutsche Bundesbank die Verbriefung als

Bündelung von Forderungen, die tranchiert (Senior-Notes, Mezzanine, Junior-Notes) in handelsfähige Wertpapiere umgewandelt und am Kapitalmarkt platziert werden. Unternehmen können so ihre Kundenforderungen verkaufen, sich am Kapitalmarkt refinanzieren und mit den Erlösen Investitionen tätigen. Banken nutzen Verbriefungen unter anderem zur Refinanzierung, zur Eigenmittelentlastung, zur Kreditrisikominderung und zur Portfoliosteuerung. Um sicherzustellen, dass sich die Risiken aus Verbriefungen angemessen in den Eigenmittelanforderungen der Institute niederschlagen, regelt das Verbriefungsrahmenwerk der EU (bestehend aus CRR und Verbriefungsverordnung) eine risikosensitive und aufsichtsrechtlich solide Behandlung dieser Transaktionen und Investitionen.

Bereits seit 2004 ist die True Sale International GmbH (TSI) im deutschen Verbriefungsmarkt aktiv. Sie ist entstanden aus einer Bankeninitiative zur Förderung des deutschen Verbriefungsmarktes. Heute gehen die Themen der TSI deutlich darüber hinaus und decken weite Bereiche des Asset-Based-Financing-Marktes ab. Das ursprüngliche Anliegen der TSI war es, Banken in Deutschland die Möglichkeit zu eröffnen, eigene Kredite nach deutschem Recht und auf Basis eines standardisierten, mit allen Marktbeteiligten abgestimmten Verfahrens zu verbriefen und eine Marke für deutsche Qualitätsverbriefungen zu schaffen. Verbriefungen haben sich in Deutschland gut bewährt und für die deutsche Wirtschaft ist die Verbriefung ein wichtiges Bindeglied zum Kapitalmarkt. In den vergangenen Jahren wurden regelmäßig zwischen 30 und 40 Milliarden Euro an Leasing- und Handelsforderungen sowie Krediten verbrieft. Seit 2005 stellt die TSI Services GmbH (eine hundertprozentige Tochter der TSI) deutsche Zweckgesellschaften (Special Purpose Vehicle, kurz SPV) unter Nutzung des deutschen Rechts bereit.

In dem von der Europäischen Zentralbank (EZB) im März 2017 herausgegebenen Leitfaden für Banken zu notleidenden Krediten findet sich zum Thema NPL-Verbriefung der Hinweis, dass die Banken folgende Aspekte beachten sollten: eine realistische Schätzung der Cashflows zur Rückzahlung der Verbindlichkeiten aus den Verbriefungstransaktionen, die Bewertung der Sicherheiten zur Besicherung der NPLs, sämtliche mit der Transaktion einhergehenden Strukturierungskosten und die damit verbundenen aufsichtsrechtlichen Anforderungen. Mehr ins Detail geht dann die EZB-Analyse des europäischen NPL-Verbriefungsmarktes im Occasional Paper 292 vom Mai 2022.

Auch der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht hat sich bereits mit NPL-Verbriefungen befasst. Im November 2020 veröffentlichte er eine technische Änderung zur „Kapitalbehandlung von Verbriefungen notleidender Kredite“ (Capital treatment of securitisations of non-performing loans). Diese Änderung schließt eine Lücke in der Basler Rahmenregelung, indem sie vorsichtige und risikosensitive Eigenkapitalanforderungen für Verbriefungen notleidender Kredite festlegt. Der Basler Ausschuss hat sich darauf geeinigt, den Verbriefungsstandard in der Basler Rahmenvereinbarung um die folgenden Elemente zu ergänzen, die seit dem 1. Januar 2023 umgesetzt werden müssen:

a) Eine explizite Definition von Verbriefungen von notleidenden Krediten. Die Abschaffung der Option, stiftungsinterne, risikobasierte Parameter als Input für den auf internen Ratings basierenden Ansatz (SEC-IRBA) für alle Verbriefungen notleidender Kredite zu verwenden.

b) Die Einführung einer hundertprozentigen Risikogewichtsuntergrenze für Forderungen an Verbriefungen notleidender Kredite, die nach dem SEC-IRBA oder dem Standardansatz (SEC-SA) risikogewichtet werden.

c) Alle anderen Bestimmungen des aktuellen Verbriefungsstandards gelten auch für Verbriefungen von notleidenden Krediten. Das gilt einschließlich der Verwendung des auf externen Ratings basierenden Ansatzes (SEC-ERBA) und der Möglichkeit der Kappung der Kapitalanforderung für Forderungen aus der gleichen Transaktion.

Die EU-Verbriefungsverordnung gibt einen detaillierten Rahmen für alle Verbriefungen vor, egal ob es sich dabei um eine synthetische oder True-Sale-Verbriefung, eine ABS- oder eine ABCP-Transaktion beziehungsweise ein ABCP-Programm handelt. Gerade die Lehman-Pleite führt allerdings

immer noch zu einer Skepsis gegenüber der Verbriefung von notleidenden Forderungen. Denn gerade die von Lehman vorgenommene Verbriefung von zweifelhaften Immobiliendarlehen führte letztlich zur damaligen Finanzmarktkrise.

NPL-Verbriefungen in Europa

Die Verbriefung von NPLs in Europa ist kein neues Phänomen. Schon 2002 wurde ein NPL-Volumen von insgesamt 3,9 Milliarden Euro verbrieft. Das Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen KPMG sieht in seinem Report „Navigating European distressed markets – European debt sales 2022“ in NPL-Verbriefungen in Europa einen entscheidenden Faktor zum Abbau von NPL-Beständen. Dieses zeigen die inzwischen etablierten NPL-Verbriefungsmärkte in Italien und Griechenland. Über die dortigen Strukturen wurden bereits Milliarden Euro an NPL-Beständen verbrieft. Aber auch in Irland, Portugal und Spanien werden NPL-Verbriefungen durchgeführt, im Vergleich zu den Volumina in Italien und Griechenland aber in sehr geringem Umfang. Laut KPMG wurden im Jahr 2021 in Irland bei sechs Transaktionen 4,3 Milliarden Euro verbrieft, während es in Portugal nur zwei Verbriefungen mit insgesamt 0,7 Milliarden Euro und in Spanien nur eine Verbriefung mit gerade mal 200 Millionen Euro gab. Die EBA erklärte Ende 2019, dass sie die NPL-Verbriefung in Europa grundsätzlich begrüße, trage diese doch zu einem signifikanten Abbau der NPL-Bestände bei, was das erklärte Ziel des Aktionsplans zum Abbau von NPLs der Europäischen Kommission von 2017 ist.

GACS in Italien

In Italien gibt es seit 2016 die „Garanzia sulla Cartolarizzazione delle Sofferenze“ (GACS). Wie erfolgreich das GACS-Programm ist, zeigt die von KPMG zusammengetragene Übersicht, dass von 2016 bis 2021 insgesamt 41 Verbriefungen mit insgesamt 106 Milliarden Euro durchgeführt wurden. Inzwischen sollen es mit weiteren Transaktionen im Jahr 2022 sogar insgesamt 117 Milliarden Euro sein. Seit der Einführung der GACS-Regelung hat der Staat Garantien für Wertpapiere in Höhe von rund 21,5 Milliarden Euro übernommen, deren Rückzahlung an die Realisierung der notleidenden Kredite gebunden ist.

GACS ermöglicht es Banken, die Qualität ihrer Aktiva zu verbessern, indem sie diese verbriefen. Banken übertragen die notleidenden Kredite zunächst an ein SPV, sodass sie aus der Bilanz der Bank ausscheiden. Anschließend verbrieft das SPV die notleidenden Kredite mit einer GACS-Garantie des italienischen Finanzministeriums, die nur den vorrangigen Tranchen der Verbriefung (Senior-Tranche) zugutekommt. Die GACS-Garantie schützt die Zeichner der Senior-Tranche gegen den Ausfall der Hauptforderung nebst Zinsen und ist bedingungslos, unwiderrufbar und auf erstes Anfordern zu erfüllen. Die Junior- und Mezzanine-Tranche wird an Investoren verkauft. Im Rahmen der GACS-Regelung können Banken eine Garantie vom italienischen Schatzamt zu Marktpreisen kaufen, um die am wenigsten riskanten Anleihen zu sichern, wenn sie faule Kredite verkaufen, die als Wertpapiere verpackt sind. Indem bilanziell notleidende Kredite ausgegliedert werden, wird die Kreditvergabekapazität der Banken freigesetzt. Dadurch soll verhindert werden, dass kleine und mittlere Unternehmen, die eine neue Finanzierung benötigen oder die ihre Kredite neu verhandeln müssen, in die Insolvenz geraten.

In Italien lief das bereits mehrfach verlängerte und von der EU entsprechend genehmigte GACS-Programm nur bis zum 14.06.2022. Die neue Regierung in Italien, vertreten durch die staatliche Agentur Consap, die GACS verwaltet, führt derzeit Gespräche mit der Europäischen Kommission über die Erneuerung der GACS-Regelung in einer strengeren Version. Hier wird eine Entscheidung der EU im März 2023 erwartet.Eine entscheidende Rolle kommt bei diesem Modell dem Servicer des NPL-Portfolios zu, da er über einen Abwicklungsplan die Gewähr für die Rückführung der Außenstände übernimmt. In Italien gibt es das staatseigene Beitreibungsunternehmen Asset Management Company, kurz AMCO, aber auch noch zahlreiche Wettbewerber. Mit der ersten Verlängerung des GACS-Modells im Jahr 2019 wurden die Anforderungen an diese Special Servicer schon einmal verschärft, sodass diese bei einem Abweichen vom selbst erstellten Abwicklungsplan ausgewechselt werden müssen.

HAPS/Hercules in Griechenland

In Griechenland gibt es das sehr stark an das italienische GACS-Modell angelehnte Hercules Asset Protection Scheme (HAPS, später in Hercules umbenannt). Ein entsprechendes Gesetz wurde 2019 vom griechischen Parlament abgesegnet und hatte den Abbau von circa 30 Milliarden Euro an NPL-Beständen zum Ziel. Das griechische Finanzministerium hatte es zunächst mit einer Bad Bank namens Hellenic Financial Stability Fund versucht. Aber die Bündelung der NPLs brachte keinen Erfolg. Daher wurde das HAPS-Modell entwickelt. Laut KPMG-Report „Overview of the Hercules scheme“ wurden über HAPS seit 2019 insgesamt 15 Verbriefungen mit einem Volumen von circa 50 Milliarden Euro durchgeführt. Durch diese Transaktionen hat sich die NPL-Quote der griechischen Banken von nahezu 50 Prozent im Jahr 2016 auf nur noch 25 Prozent im Jahr 2021 reduziert. Allein 2021 gab es HAPS-Verbriefungen im „Project Galaxy“ der Alpha Bank mit einem Volumen von 10,8 Milliarden Euro, im „Project Sunrise I“ der Piraeus Bank mit 7,2 Milliarden Euro und im „Project Frontier“ der National Bank of Greece mit sechs Milliarden Euro. Investoren waren eher außerhalb von Deutschland agierende Wagnis Capital und Private Equity Funds. Mit dabei waren aber auch der in Deutschland aktive Investor Intrum sowie doValue, Kooperationspartner der deutschen Debitos GmbH. Debitos hatte schon im Februar 2022 darauf hingewiesen, dass die systemrelevanten griechischen Banken beim geplanten weiteren NPL-Abbau über HAPS auf eine NPL-Quote von unter zehn Prozent und einem verbleibenden NPL-Bestand von 16 bis 18 Milliarden Euro kommen können.

Nachdem HAPS im zweiten Halbjahr 2019 gestartet war, bewirkte der Hellenic Financial Stability Fund im April 2021 bei der EU eine 18-monatige Verlängerung des Programms bis Oktober 2022 (Hercules II). Der griechische Staat unterstützte das Programm mit jeweils zwölf Milliarden Euro für Hercules I und II. Aufgrund des beeindruckenden Abbaus des NPL-Bestands geht die griechische Regierung wohl erneut von einer weiteren Verlängerung des Hercules-Programms aus. Dies erfolgt unter anderem auch vor dem Hintergrund, dass durch die Coronakrise weitere NPL-Volumina dazugekommen sein dürften. Eine entsprechende Entscheidung der EU ist

aber bislang noch nicht ergangen.

Anders als beim italienischen GACS muss die verbriefende Bank in Griechenland mindestens 50 Prozent plus eine der nachrangigen Tranchen an einen nicht mit der Bank verbundenen Dritten verkaufen, damit die Voraussetzungen der HAPS-Struktur mit einer bilanziellen Dekonsolidierung und einem signifikanten Risikotransfer erfüllt sind. Die Garantiegebühr, die vom Special Purpose Vehicle zu zahlen ist, das die NPLs übernimmt, richtet sich beim HAPS nach der Credit-Default-Swap-Prämie des griechischen Staates. Zudem muss das Servicing des Kreditportfolios an einen unabhängigen Servicer abgegeben werden. Das griechische Finanzministerium führt regelmäßig Gespräche mit den systemrelevanten Banken und veröffentlicht Berichte zum Stand des NPL-Abbaus in Griechenland.

EU-Kontrolle

Die NPL-Verbriefungsprogramme müssen von der EU-Kommission genehmigt und regelmäßig überprüft werden. Die EU prüft dabei vor allem eine unzulässige staatliche Beihilfe durch die Staatsgarantie, wie sie beispielsweise in Italien gegeben wird. Diese Garantie stellt nach Auffassung der italienischen Regierung aber keine staatliche Beihilfe dar, da sie eine Gebühr zu „Marktbedingungen“ erhebt. Dagegen wurden aber bereits Bedenken erhoben. Denn gerade die fehlende Bereitschaft „des Marktes“ macht die Garantievergabe durch die Regierung notwendig. Gäbe es einen Markt, der zu diesen Konditionen Garantien zu geben bereit wäre, bräuchte die Regierung nicht aktiv zu werden. Trotz der erhobenen Bedenken wurden in der Vergangenheit die beide Programme GACS und HAPS von der EU-Kommission verlängert. Man wollte wohl auch deshalb nicht eingreifen, weil der Abbau der NPL-Bestände in beiden Ländern bisher signifikant erfolgreich war.

Rating

Für die NPL-Verbriefungen sind Ratings vorgesehen, deren Anforderungen in den einzelnen europäischen Ländern sehr unterschiedlich sind. Während im Hauptverbriefungsland Italien und auch in Portugal ein BBB+

ausreicht, ist es in Griechenland nur ein Rating von BB-. Spanien fordert ein A und Irland sogar ein A+. In der Regel werden für NPL-Verbriefungen Ratings von mehreren Agenturen eingeholt.
Laut Moody's konnte auch Corona dem Erfolgsmodell GACS nichts anhaben. Die Anlegernachfrage nach italienischen NPL-Verbriefungen war trotz der Pandemie und ihrer Gesamtperformance stabil. Moody's zufolge wurden neun von 22 NPL-Verbriefungen überprüft. Demnach gab es für die zugrunde liegenden Darlehen genügend Cashflow, um Senior-Notes teilweise zurückzuzahlen.

Notwendige Struktur für deutsche NPL-Verbriefungen

Im Jahr 2008 ging es ganz schnell: Nach der Pleite von Lehman Brothers im September des Jahres wurde zur Rettung der kriselnden deutschen Banken schon Ende Oktober 2008 über das Finanzmarktstabilisierungsgesetz der Sonderfonds Soffin aus der Taufe gehoben und mit 480 Milliarden Euro ausgestattet. Die Institute mussten bei Nutzung des Finanzmarktstabilisierungsfonds Gebühren für die in Anspruch genommenen Garantien zahlen.

Lässt sich diese Schnelligkeit auch bei einer deutschen NPL-Verbriefungsstruktur wiederholen? Grundsätzlich befürworten sowohl EU-Kommission als auch EBA die Verbriefung von NPLs, da die in Italien und Griechenland geschaffenen Strukturen erfolgreich laufen. Und es gibt mit der True Sale International bereits ein Vehikel, welches erhebliche Erfahrungswerte im Bereich Verbriefungen mitbringt und insbesondere die von der EU geforderten Verbriefungsstandards erfüllt. Zudem kann kurzfristig die notwendige SPV-Struktur aufgebaut werden.

Darüber hinaus gibt es seit April 2021 ein neues Label, das Marktteilnehmern einen einfachen und schnellen Einblick in die Eigenschaften einer Verbriefung gewähren soll: Verbriefungen von notleidenden Krediten und synthetische Verbriefungen können die Zertifizierung STS (simpel, transparent, standardisiert) erhalten. Es geht dabei nicht nur um Transparenz, sondern auch um ein höheres Maß an Sicherheit. Der STS-Standard soll Banken in die Lage versetzen, hochkomplexe Instrumente der synthetischen und NPL-Verbriefungen stärker für Risikotransfers zu nutzen, um

ihre Bilanzen zu günstigeren Konditionen von NPL-Lasten zu bereinigen und ihre Kapitalkosten zu verringern. Mit der STS-Zertifizierung werden NPL-Verbriefungen auch im öffentlichen Markt leichter handelbar. Der bisherige Käuferkreis aus Hedgefonds, Pensions- und Staatsfonds erweitert sich nun auf regulierte Banken.

Neben der Verbriefungsplattform sind außerdem schon staatliche Strukturen vorhanden, die für eine deutsche NPL-Verbriefungsstruktur notwendig wären: Das Bundesfinanzministerium hat mit dem Wirtschaftsstabilisierungsfonds vom März 2020 eine Kopie des Finanzmarktstabilisierungsfonds ins Leben gerufen und kann damit als Garantiegeber dienen. Anträge sind an das Bundeswirtschaftsministerium zu stellen, das dann in Abstimmung mit dem Bundesfinanzministerium darüber entscheidet. Teilweise wurde die Zuständigkeit auch an die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) delegiert.

Ebenso wie in Italien und Griechenland stehen in Deutschland ausreichend erfahrene Ratingagenturen wie Moody's, S&P, Fitch und Scope zur Verfügung. Die strukturelle Herangehensweise zur Risikoeinschätzung von NPL-Beständen hat Scope bereits sehr detailliert im Report „Non-Performing Loan ABS Rating Methodology" im August 2022 beschrieben.

Zudem gibt es zahlreiche von Banken unabhängige Special Servicer. Für international agierenden milliardenschweren Kreditfonds wären Investments im Rahmen deutscher NPL-Verbriefungen mit Sicherheit von Interesse. Daneben gibt es in Deutschland aber auch die klassischen NPL-Investoren, die unter dem Dach der Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing ihre Interessen gebündelt haben (siehe Mitgliederübersicht ab Seite 122).

Ausblick

Fest steht, dass sich die Rahmenbedingungen für eine NPL-Verbriefung in Deutschland sehr schnell in Kraft setzen lassen. Gerade die im Verbriefungsmarkt bereits seit Langem aktive TSI ist hier als Verbriefungsplattform sehr hilfreich. Auch die Unterstützung von NPL-Verbriefungen durch die EU-Kommission und die EBA würde eine deutsche NPL-Verbriefungs-

struktur fördern. Mit dem Wirtschaftsstabilisierungsfonds des Bundesfinanzministeriums und der Abwicklung beziehungsweise Kontrolle über die KfW hat man schon ausreichend Erfahrung mit der Stellung von staatlichen Garantien. Das Finanzinformationsmedium Structured Credit Investor berichtete im September 2021, dass KPMG die NPL-Verbriefung in Europa in den nächsten fünf Jahren als das wichtigste Tool zum Abbau von NPL-Beständen ansehe.

Fraglich ist allerdings, ob bei Bankmanagern der Wille zur NPL-Verbriefung vorhanden ist. Eine Umfrage der Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Ernst & Young „Non-Performing Loans: Wie neue Verbriefungsregeln Freiräume schaffen" vom Januar 2022 unter hundert Bankmanagern ergab, dass die seit April 2021 geltenden Erleichterungen der Finanzmarktregulierung für synthetische und NPL-Verbriefungen bis dato kaum genutzt wurden. Obwohl 90 Prozent der Bankmanager kurzfristig mit einer steigenden Zahl von NPL-Transaktionen rechneten, wollten 20 Prozent der Befragten den mittel- und langfristig notwendigen Abbau der Risikopositionen nur über einen hauseigenen Work-out realisieren. Für eine externe Übertragung von Kreditrisiken planten acht Prozent die Option True Sale, sechs Prozent Syndizierungen und nur vier Prozent Verbriefungen. Die geringe Inanspruchnahme von NPL-Verbriefungen zum Abbau von Risikopositionen ist angesichts der Erleichterungen, die die EU gerade dafür eingeräumt hat, erstaunlich. Dieses liegt offensichtlich daran, dass vielen Bankmanagern die Option, einen STS-Standard für synthetische und NPL-Verbriefungen zu erlangen, gar nicht bekannt ist. Zudem scheuen viele vor den Anforderungen einer Verbriefung zurück, da sie damit noch keine Erfahrung in früheren Verbriefungsprozessen gesammelt haben. Um hier der NPL-Verbriefung zum Erfolg zu verhelfen, müsste die deutsche Regierung die beschriebenen Strukturen schaffen und die Bankmanager danach entsprechend fortbilden. Hier könnten dann auch die Bankenverbände und die Bankenaufsicht entscheidende Hilfestellungen leisten.

▪

Dr. Jörg Keibel ist stv. Vorstandsvorsitzender des Deutschen Kreditmarkt-Standards (DKS) und Of Counsel in der Kanzlei Schalast & Partner in Frankfurt, wo er Mandanten in den Bereichen NPL-Transaktionen, Banking & Finance sowie M&A berät. Er vertritt die DKS in der Bundesvereinigung Kreditankauf und Servicing und ist Mitglied des International Bankers Forums.

Buy now, pay later – Kauf auf Rechnung Produktbetrachtung, Risikosteuerung und Betrugsprävention

Oliver Kuhaupt

„Erst ausprobieren, dann bezahlen!“ – dies ist das klassische Argument für den Kauf auf Rechnung, welches spätestens seit den 1980er-Jahren ein Markenzeichen der großen deutschen Versandhäuser war. Auch darauf gründete sich das Vertrauen der Kundschaft in das Versandhaus, welches oft mit einer hohen Kundenloyalität zum Ausdruck gebracht wurde. Insofern ist der Kauf auf Rechnung oder „Buy now, pay later“ (kurz BNPL) keine neue Erfindung. Trotzdem unterliegt die Bezahlmethode aktuell einem enormen Wandel, der den jüngsten Boom zusätzlich antreibt.

Zunächst ist hier jedoch eine wesentliche Abgrenzung nötig: In der Vergangenheit boten überwiegend die Händler selbst den Kauf auf Rechnung in Verbindung mit weiteren Optionen der Absatzfinanzierung an. Heute sind es stark wachsende BNPL-Anbieter wie zum Beispiel Klarna oder Riverty, die dem Händler diese Dienstleistung über eigene Zahlungsinstitute zur Integration in seinem Online-Shop anbieten. Attraktiv wird das insbesondere dadurch, dass der Finanzdienstleister den Online-Händlern die Forderungen bei Entstehung unter Abzug einer Gebühr abkauft und unmittelbar ausgleicht. Der Finanzdienstleister zieht dann die Forderung gegenüber dem Endverbraucher ein. Ein besonderes Merkmal dieser Finanzdienstleistung ist der Übergang des Transaktionsrisikos. Wesentliche Ausfallrisiken der Forderung, insbesondere Betrugs- oder Bonitätsrisiken, gehen auf den Finanzdienstleister über. Gleichzeitig genießt der Online-Händler einen Liquiditätsvorteil aufgrund der Vorfinanzierung des Bestellvolumens durch den BNPL-Dienstleister.

Produktbetrachtung

„Buy now, pay later“ wird als Bezahlmethode im Online-Handel stetig beliebter. Schätzungen zufolge lag allein in Deutschland das Wachstum des

BNPL-Zahlungsvolumens im Jahr 2021 bei rund 52 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Und dabei war 2020 bereits bedingt durch die Pandemie ein signifikant gutes Jahr im Vergleich zu 2019, analysiert Riverty in seinem Market Research 2022. Europaweit wird erwartet, dass sich der Anteil von BNPL am gesamten Online-Zahlungsvolumen von aktuell sieben Prozent bis zum Jahr 2025 auf enorme 30 Prozent erhöhen wird, wie im Sifted-Report „The payments revolution: fintech unwrapped 2.0“ nachzulesen ist. Dabei ist das stärkste Wachstum in der Altersgruppe der 18- bis 39-Jährigen zu beobachten.

Rund 50 Prozent der befragten Kunden gaben jüngst als Begründung für ihre BNPL-Präferenz an, dass eine Online-Zahloption „vertrauenswürdig, einfach nutzbar, bekannt und vor allem sicher“ sein soll, so das Ergebnis einer Online-Umfrage (09/2022) von Riverty. Mittlerweile suchen sieben von zehn BNPL-Nutzern aktiv ihren Webshop nach Verfügbarkeit der Zahloption BNPL aus. Von der Popularität sowie dem Markenversprechen des BNPL-Angebots im Check-out profitieren somit insbesondere kleine und mittlere Online-Händler mit geringerer eigener Bekanntheit.

BNPL wird von den verschiedenen Dienstleistern mit einer Reihe von Optionen angeboten. Die wesentlichen sind:

- „Einfache“ Rechnung mit einem Zahlungsziel von in der Regel 14 oder 30 Tagen,
- Konsolidierte Monatsrechnung,
- Ratenzahlung (insbesondere „Pay-in-3“) beziehungsweise Zahlpause,
- Flexible Rückzahlung (mit Mindest-Zahlbetrag pro Monat),
- Soforteinzug per Lastschrift (anstelle der Banküberweisung).

Anhand dieser Optionen zeigt sich ein erster Unterschied zum klassischen Rechnungskauf. Ziel ist es, dem Endkunden ein Optimum an Flexibilität für den Ausgleich der Rechnungen zu bieten. Dabei ist entscheidend, dass durch BNPL der Bezahlprozess vom Bestellvorgang entkoppelt wird. Der Kunde muss nicht bereits im „Check-out“ des Händlers seine Kreditkartendetails eingeben oder zwingend eine Lastschrift genehmigen. Es geht um einen möglichst reibungsfreien Bestellablauf. Benötigt werden lediglich Name und Anschrift des Konsumenten, gegebenenfalls ergänzt um das Geburtsdatum für einen Identitätscheck. Mit diesen Informationen kann der Bestellvorgang bereits abgeschlossen werden und die Ware macht sich auf den Versandweg. Der Kunde erhält eine Rechnung per Mail mit einem entsprechenden Zahlungsziel. Um die Fälligkeit nicht zu versäumen, werden vor und zum Ablauf des Zahlungsziels Erinnerungen versandt.

Hinzu kommen nach Bestellabschluss Vorteile der Konsolidierung, wenn der Kunde die BNPL-Zahlart eines Anbieters bei verschiedenen Online-Shops nutzt. Mittels eines eigenen Accounts, häufig auch über eine App des Anbieters, hat der Endkunde die Möglichkeit, seine verschiedenen Rechnungen und Zahlungsziele zu verwalten und die Bezahlung anzustoßen. Je nach Anbieter kann der Endkunde hier auch entscheiden, die Summe seiner offenen Rechnungen in flexiblen Teilzahlungen über mehrere Monate zu begleichen. Für diese Teilzahlungsoption wird in der Regel durch den Anbieter ein Entgelt erhoben.

Risikosteuerung und Betrugsprävention

Wie eingangs erwähnt, geht insbesondere das Bonitätsrisiko der Endkunden durch Ankauf der Forderungen auf den BNPL-Dienstleister über. Gleichzeitig ist er angehalten, dem Online-Händler eine optimale Akzeptanzquote und Limitausstattung in seinem Kundenportfolio zu gewährleisten. Die Balance zwischen Akzeptanzquote und Kreditausfall steuert der BNPL-Dienstleister beispielsweise mittels einer Score-/Limitmatrix, jedenfalls jedoch mit einer Echtzeit-Methode, welche das Rechnungslimit an der Ausfallwahrscheinlichkeit des Endkunden ausrichtet.

Die jeweilige Ausfallwahrscheinlichkeit wird sowohl durch interne als auch externe Datenpunkte für jeden Endkunden individuell prognostiziert. Intern wird auf Basis des historischen Zahlungsverhaltens eine Limitbestimmung vorgenommen. Voraussetzung für die ausschließliche Limitentscheidung auf Basis interner Datenpunkte ist das Vorliegen einer ausreichenden Datenhistorie und -dichte mit dem individuellen Endkunden. Ist dies nicht

gegeben oder handelt es sich aus Sicht des BNPL-Anbieters um einen Neukunden, fließen (zusätzlich) durch Kreditauskunfteien bereitgestellte externe Bonitätsdaten in den Scorewert und damit die Limitbestimmung ein. Im Fall vorliegender negativer Bonitätsdaten (zum Beispiel laufende Inkassoverfahren oder Privatinsolvenz) wird der Kauf auf Rechnung nicht gewährt.

An dieser Stelle wird die Brücke von der Bonitätsprüfung zur Betrugsprävention erkennbar: Bei noch unbekannten Kunden mit unbestätigter Identität werden üblicherweise bis zum ersten Zahlungseingang nur ein reduziertes Limit gewährt oder Beschränkungen bezüglich der Lieferadresse angewendet. Zusätzlich fließt oftmals auch eine Analyse des Warenkorbes in die Limitbestimmung ein, da erfahrungsgemäß bestimmte Warengruppen, die für den Weiterverkauf attraktiv sind, wie beispielsweise Elektronikartikel oder Parfums, eine höhere Betrugsexposition haben als andere.

Generell sind Betrugsprävention sowie -erkennung weitere wesentliche Kernkompetenzen der BNPL-Anbieter. Vereinfacht gilt absichtlich herbeigeführter Forderungsausfall als Betrug. Nach einer Studie des Handelsforschungsinstituts IFH verlieren deutsche Online-Händler jährlich rund 1,4 Milliarden Euro durch Betrug. Große Online-Händler wie Otto oder Zalando halten oft interne Abteilungen vor, zu deren Aufgaben die Betrugsvermeidung oder das Aufspüren von Betrügern zählt. Deshalb trifft der Betrug überdurchschnittlich häufig kleinere Händler, welche weder über Kompetenz noch ausreichende finanzielle Mittel verfügen, in technische Lösungen für die Sicherheit zu investieren. Über eine BNPL-Lösung profitieren diese Händler deshalb vom gebündelten Know-how sowie dem Maßnahmenkatalog des Finanzdienstleisters.

Es werden im Wesentlichen zwei Betrugsmuster im Online-Handel unterschieden: die gefälschte Identität und der Identitätsdiebstahl.

- Gefälschte Identität (Fake ID)

  Das Erfinden einer vollständig gefälschten Identität zählt zu den einfachsten Betrugsmustern. Hier wird beispielsweise eine Warenbestellung unter Angabe eines imaginären Namens an eine nicht von anderen bewohnte Adresse ausgelöst (zum Beispiel leer stehende Wohnhäuser oder noch nicht bezogene Neubauten).

- Identitätsdiebstahl (ID Theft)

  Durch missbräuchliche Nutzung personenbezogener Daten einer natürlichen Person täuscht hier der Betrüger eine fremde Identität vor. Vermehrt geschieht dies durch die Übernahme eines bestehenden Kundenkontos mittels Phishing, Schadsoftware oder Datendiebstahl (Account Takeover). In vielen Fällen reichen aber auch leichter ermittelbare persönliche Daten wie die Kombination aus Name, Anschrift und gegebenenfalls Geburtsdatum aus, damit der Betrüger mit der fremden Identität eine Bestellung auslösen kann.

Zur Betrugsprävention setzen BNPL-Anbieter eine Reihe von Werkzeugen ein. So können gefälschte Identitäten beispielsweise durch einen Abgleich von Name, Anschrift und Geburtsdatum über Produkte von Auskunfteien wie zum Beispiel den „IdentCheck“ der Schufa identifiziert und geblockt werden. Dabei wird das Aufspüren eines Identitätsmissbrauchs zunehmend komplexer. So wird zum Beispiel der triviale Ausschluss einer abweichenden Lieferanschrift immer mehr erschwert, weil Paketdienste die Möglichkeit der Bestimmung eines abweichenden Abgabeortes als eigenen Service während des späteren Versandprozesses erlauben.

Als sichere Methode gilt die Zwei-Faktor-Authentifizierung, in welcher mittels einer zusätzlichen Schranke der Zugang zu Nutzerdaten durch Dritte erschwert wird. Diese Schranke kann beispielsweise ein Einmal-Passwort sein, welches per SMS an das Mobiltelefon des Kunden gesendet wird. Insbesondere zur Vermeidung der Übernahme eines Kundenkontos erhöht der zweite Faktor die Sicherheit deutlich. Goldstandard der Identitätsfeststellung ist die Online-Verifizierung mittels Ausweisdokument per Videochat, zunehmend gestützt durch den Einsatz von KI-Technologie wie beispielsweise „IDNow“. Diese Verifizierungsmethode erfüllt hohe gesetzliche und regulatorische Standards und dient der Betrugsprävention insbesondere im Handel mit rein digitalen Gütern wie E-Tickets im Reiseverkehr. Die hohe Effektivität und Sicherheit der Zwei-Faktor-Authentifizierung hat

allerdings ihren Preis, welcher nicht nur in Form von zusätzlichen Prozesskosten begründet ist.

Die zusätzliche Schranke stört den Bestellprozess empfindlich und führt oftmals zu einem Abbruch des Kaufvorgangs durch den Endkunden. Im wettbewerbsintensiven Online-Handel sehen die Akteure dies oft als zu großes Risiko für Umsatzeinbußen an. Deshalb setzen viele BNPL-Anbieter auf einen Mix weiterer Werkzeuge zur Betrugsvermeidung, welche sich sinnvoll kombinieren und möglichst barrierefrei in den Bestellprozess integrieren lassen. So können digitale Nutzerprofile durch Abgleich bereits bekannter IP-Adressen der jeweiligen Endgeräte helfen, einen Zugriff auf ein Kundenkonto durch einen fremden Dritten aufzuspüren (Device Tracking). Auch die KI-gestützte Wiedererkennung eines Nutzerverhaltens oder die manuelle Überprüfung der Bestellung auf Betrugsmuster dient der Prävention. Generell kann man feststellen, dass jeder Einsatz neuer digitaler Werkzeuge zur Betrugsvermeidung wiederum einen Anreiz für Betrüger bildet, erneut die Lücke im System zu finden. Deshalb wird ein gutes und trotzdem möglichst barrierefreies Betrugsmanagement wohl auch weiterhin auf der Kombination automatisierter Methoden und hohem Erfahrungswissen beruhen müssen.

Kritische Beurteilung von BNPL

#klarnaschulden – das Teilen persönlicher Situationen in den sozialen Netzwerken durch meist junge Menschen, die sich über die Anhäufung unbezahlter Rechnungen aus Online-Käufen verschuldet haben, hat die öffentliche Wahrnehmung für die Risiken von Bezahlmethoden wie BNPL jüngst enorm geschärft. Verbraucherschützer zeigen sich alarmiert und auch der Gesetzgeber will reagieren: Im Dezember 2022 haben sich die drei EU Institutionen Kommission, Parlament und Rat auf eine Novellierung der Konsumentenkreditrichtlinie[1] verständigt.

1 Consumer Credit Directive CCD; EU Council Press Release; 02. Dezember 2022; https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/12/02/council-and-european-parliament-agree-to-improve-protection-for-consumers-applying-for-credit/

Demnach sollen „Buy now, pay later“ sowie Kleinkredite von weniger als 200 Euro oder einer Rückzahlungsfrist von weniger als drei Monaten zukünftig von den Anforderungen dieser Richtlinie erfasst werden. Im Kern wird die Novellierung der Richtlinie den BNPL-Anbietern Kreditwürdigkeitsprüfungen sowie die Offenlegung und Deckelung aller drohenden Kosten für den Konsumenten auferlegen. Interessant ist die Absicht, dass Online-Händler, die einen Kauf auf Rechnung im eigenen Namen anbieten, im aktuellen Entwurf von dieser erweiterten Regulierung ausgenommen werden könnten, obgleich sie sich im Kern hinsichtlich Risikosteuerung und Mahnprozess sowie Mahnkosten nicht wesentlich von den BNPL-Anbietern unterscheiden.

Welche Kritik liegt diesem Anpassungsdruck der Regulierung zugrunde? Das Kernargument lautet, dass ein vereinfachter Zugang zum Kauf per Rechnung vielen Konsumenten einen zu starken Anreiz für übermäßigen Konsum bietet. Eine ausreichende Kreditwürdigkeitsprüfung findet nicht statt. In der Folge kann der Verbraucher seine fälligen Rechnungen nicht mehr begleichen oder verliert gar den Überblick über seine offenen Posten. Als weitere Kritik gilt, dass der Konsument durch einen Zahlungsverzug in einen Mahnprozess gerät, wodurch er zusätzlich und unverhältnismäßig durch Mahn- oder gegebenenfalls Inkassogebühren belastet wird. Gleichzeitig wird bemängelt, dass die Erträge aus den Mahngebühren Bestandteil der Erfolgsrechnung seien und somit eine Säule des Geschäftsmodells von BNPL.

Doch Ist die Kritik vollends gerechtfertigt?Eingangs wurde bereits beschrieben, dass der BNPL-Anbieter dem Online-Händler die Forderungen unter Abzug einer Gebühr abkauft. Diese Gebühr deckt im Wesentlichen die Kosten für Finanzierung, den operativen Prozess sowie das Ausfallrisiko (Delkredere) ab. Dies bedeutet, dass der BNPL-Anbieter einen erwartbaren Zahlungsausfall einkalkuliert, welcher üblicherweise innerhalb der Branche weniger als ein Prozent des Zahlungsvolumens beträgt. Der BNPL-Anbieter übernimmt das Ausfallrisiko des Händlers und steuert gegen einen geplanten Ausfallwert. Deshalb kann generell nicht die Rede davon sein, dass die Anbieter ein Interesse an erhöhten oder gar steigenden Zahlungs-

ausfällen haben.

Die außerdem beschriebene Risikosteuerung legt deutlich dar, dass bereits heute die führenden BNPL-Anbieter teils umfassende Kreditwürdigkeitsprüfungen vornehmen, bei Neukunden reduzierte Limits vergeben oder bei gegebenen Zweifeln an der Bonität auch gar kein Limit gewähren. Die Zahlart BNPL wird nicht garantiert. Negative Auskünfte, beispielsweise bedingt durch bestehende Vollstreckungstitel oder eine laufende Privatinsolvenz, führen in der Regel zu einer Ablehnung des Rechnungskaufs. Kommt es trotz dieser strengen Prüfung dennoch zum Zahlungsverzug, wird dem Endkunden kein zusätzlicher Kauf per Rechnung mehr gestattet. Begleicht der Endkunde jedoch seine Rechnungen innerhalb des Zahlungsziels, kann das Limit sukzessive erhöht werden. Die durchschnittliche BNPL-Forderung beträgt im Regelfall weniger als 100 Euro. Aufgrund dieser Größenordnung, der beschriebenen Bonitätschecks sowie der aktiven Limitsteuerung kann von einer „Verschuldungsfalle“ somit keine Rede sein.

Anzumerken ist außerdem, dass sich viele BNPL-Anbieter gegen ein Produktangebot bei Dienstleistungen entscheiden, die zwar ein hohes Transaktionsvolumen versprechen würden, welche dennoch aus Gründen des Verbraucherschutzes abzulehnen sind. Sei es im Online-Glücksspiel oder beim Vertrieb pornografischer Inhalte – hier sollte der Kauf auf Rechnung aufgrund des unmittelbaren und zuweilen exzessiven Konsums weiterhin keine Anwendung finden. Der Vorwurf eines teuren und intransparenten Mahnprozesses bedarf ebenfalls einer Differenzierung: In mehreren Schritten wird der Endkunde bei den großen Anbietern sowohl vor Fälligkeit als auch zum Fälligkeitsdatum und noch unmittelbar danach an die Begleichung seiner offenen Rechnung erinnert. Erst danach können zusätzliche Mahngebühren erhoben werden, die sich an den tatsächlich anfallenden Kosten des Verfahrens orientieren.

Kommt es trotz aller Erinnerungen und Mahnungen zum dauerhaften Zahlungsverzug, kann die Forderung in einen Inkassoprozess überführt werden. Hier können erhöhte Kosten der Beitreibung in Form von Inkassogebühren der Hauptforderung hinzugerechnet werden. Tatsächlich wird Inkasso oftmals als eine „Sackgasse“ für den Verbraucher diskutiert, weil die zusätzlichen Gebühren eine sukzessive Tilgung erschweren. Doch sollte hier ein Umdenken in der Inkassobranche stattfinden: Das Ziel sollte noch stärker die Rückführung des Endkunden zu „gesunden“ finanziellen Verhältnissen, zu neuen persönlichen Freiräumen und somit auch zur Wiederherstellung einer intakten Beziehung zwischen Kunde und Händler werden. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, setzen einzelne BNPL Anbieter auf die Bearbeitung der Inkassoforderungen durch ein integriertes Forderungsmanagement. Die Forderungen werden dann nicht an ein fremdes Inkassobüro abgegeben. In der ganzheitlichen und zugeschnittenen Betreuung des Kunden mit einem fairen und transparenten Forderungsmanagement liegt der Schlüssel zur zügigen Rückgewinnung seiner finanziellen Dispositionsfreiheit.

Viele, aber längst nicht alle BNPL-Anbieter haben heute bereits hohe Standards bei Kreditwürdigkeitsprüfung, Limitsteuerung sowie im kaufmännischen Mahnverfahren. Sie erfüllen ohnehin die regulatorischen Anforderungen des Zahlungsdiensteaufsichtsgesetzes (ZAG) und unterstehen der Aufsicht durch die BaFin. Deshalb ist die Initiative zur Ausdehnung der Regulierung ausdrücklich zu begrüßen. Sie wird Schutz, Sicherheit und Transparenz für Konsumenten zusätzlich stärken und langfristig eine hohe Qualität sicherstellen.

Ausblick für BNPL

Es geht schon lange nicht mehr allein um das klassische Argument „Erst ausprobieren, dann bezahlen“. Die Flexibilität sowie die intelligente Steuerung durch BNPL-Anbieter hat dieser nicht mehr ganz jungen Bezahlmethode neue Anwendungsbereiche eröffnet – und wird das auch weiterhin tun. Während sich diese Zahlart im Handel längst bewährt hat, wird zukünftig der Dienstleistungssektor die Vorteile für seine Kunden erkennen. Ein gutes Beispiel ist der Kauf von Flugtickets auf Rechnung: „Fly now, pay later“. Üblicherweise werden Flugtickets unmittelbar bei Buchung zumeist durch Lastschrift oder Kreditkarte beglichen. Der Kauf auf Rechnung wird es dem Endkunden ermöglichen, sein Flugticket sogar nach dem Reisedatum zu begleichen oder auch in Teilzahlungen zu splitten, um dadurch

mehr finanzielle Flexibilität zu erhalten. So lässt sich die Palette von Anwendungsfällen im Dienstleistungsbereich beliebig fortsetzen. Sei es bei Hotelbuchungen, Kinobesuchen, Konzerttickets, Parkgebühren, ÖPNV-Tickets, Zahnarztrechnungen oder gar wiederkehrenden Zahlungen wie Mitgliedsgebühren im Fitnessclub: Befragungen zeigen, dass Kunden sich den Kauf auf Rechnung in immer neuen Bereichen ihres Lebens vorstellen können.

Das Risikomanagement der BNPL-Anbieter wird durch Dienstleistungen auf Rechnung vor ganz neuen Herausforderungen stehen. Oftmals wird der Konsum der Dienstleistung bei Fälligkeit der Rechnung zeitlich schon länger zurückliegen. So werden sich Prognosezeiträume zu Ausfallwahrscheinlichkeiten in der Limitsteuerung deutlich verlängern. Auch Betrüger werden neue Lücken im System suchen. Aber auch hier gilt: Eine optimierte Bonitätssteuerung sowie eine kluge, auf Erfahrung und intelligenter Mustererkennung aufbauende Betrugsprävention wird Ausfälle auf ein Minimum begrenzen und trotzdem neue Kauferlebnisse ermöglichen.

▪

Oliver Kuhaupt ist Geschäftsführer und Chief Risk Officer bei Riverty. Er verantwortet die Bereiche Risikomanagement, Governance & Compliance, Legal sowie Data & Analytics. Er ist seit 2019 Beisitzer im Präsidium der BKS.

Absicherung für den Ernstfall: Back-up-Servicing im Kreditgeschäft

Lars Schröter / Clifford Tjiok

Back-up-Servicer stehen bereit, wenn ein Kreditprozess ausfällt und beispielsweise Leasing- oder Darlehensraten nicht mehr eingezogen werden können. Ist das graue Theorie oder echter Mehrwert für die Widerstandsfähigkeit von Banken, Versicherungen und Finanzinvestoren?

Notsituationen treten meist ohne Vorwarnung auf. Daher ist es für die Sicherstellung der Geschäftstätigkeit entscheidend, auf diese Situationen vorbereitet zu sein. Dieses Ziel wird durch das betriebliche Kontinuitätsmanagement verfolgt. Dazu gehören Instrumente zur fortlaufenden Analyse und zur Verbesserung von Prozessen. Die operativen Geschäftseinheiten sind gefordert, sich mit potenziellen Bedrohungs- und Unterbrechungsszenarien auseinanderzusetzen. Sie entwerfen Strategien sowie Maßnahmen zur Wiederherstellung ihrer Dienstleistungen, bereiten sie vor und entwickeln sie laufend weiter.

Sowohl vor als auch während der Coronakrise hat sich auch die BaFin mit ihren aufsichtlichen Anforderungen zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit von Banken und Finanzdienstleistern beschäftigt. Das Thema bleibt aktuell und eine laufende Managementaufgabe. Es wird geregelt in den:

- Mindestanforderungen an das Kreditwesen (MaRisk) mit Regelungen zum Notfallmanagement und den
- Bankaufsichtlichen Anforderungen an die IT (BAIT) mit verschärften Regelungen zur Informationssicherheit in Finanzinstituten.

Doch welche Auswirkungen sind zu erwarten, wenn digitale Anwendungen nicht mehr vorhanden sind? Was ist, wenn ein Darlehen nicht mehr ausgezahlt werden kann? Was passiert, wenn die laufenden Darlehensraten nicht mehr eingezogen werden? Und was ist, wenn gar nicht mehr festgestellt werden kann, ob Darlehensnehmer ihren Zahlungen rechtzeitig nachkom-

men? Auf jeden Fall würde die Profitabilität eines Darlehensportfolios sinken. Die Reputation wäre beschädigt. Und im schlimmsten Fall wäre sogar der Fortbestand eines Unternehmens gefährdet.

In der Krise gibt es wenig zeitlichen Spielraum

Zu den möglichen Szenarien gehören neben den technischen Aspekten auch Ausfälle von Mitarbeitern, einzelnen Bearbeitungsbereichen oder -standorten. So hat beispielsweise die Coronakrise gezeigt, dass die Zusagezeiten bei der Vergabe von Baufinanzierungen je nach Institut sehr unterschiedlich waren. Eine der Ursachen war, dass die Banken zum Teil lange brauchten, um die Arbeit ins Homeoffice umzustellen. Dabei ist gerade die schnelle Darlehenszusage entscheidend, um Neugeschäft abschließen zu können. Darlehensnehmer schließen bei zu langen Wartezeiten lieber bei Wettbewerbern ab und Vermittler wenden sich Produktgebern zu, die verlässliche Service-Level einhalten. Dieses Beispiel zeigt auch, dass bei einem Ausfallereignis wenig zeitlicher Spielraum bleibt, um Workarounds einzurichten und Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

Nur wer die möglichen Auswirkungen eines solchen Krisenereignisses vorab genau analysiert, kann Vorkehrungen – zum Beispiel in Form eines Leitfadens – treffen und im Ernstfall schnell reagieren. Für die Bewältigung von Krisenfällen gibt es zahlreiche Strategien für Finanzinstitute: Es werden Ausweichstandorte aktiviert, die IT-Systeme mehrfach redundant ausgelegt, Geschäftsvorfälle verlagert – oder Back-up-Servicer übernehmen vorab festgelegte Aufgaben.

Hinter einem Back-up-Servicing-Konzept steht die Überlegung, Teile des operativen Geschäfts an einen Dritten zu übergeben, wenn bestimmte Ereignisse eintreten und der laufende Geschäftsbetrieb anders nicht mehr möglich ist. Die Entwicklung der Absicherungslösungen mit einem Back-up-Servicer ist aus ABS-Strukturen (Asset Backed Securities) bekannt. Dabei liegt der Fokus darauf, den Geldfluss sicherzustellen und den Marktteilnehmern Handlungssicherheit im Rahmen ihrer Transaktionen zu geben, falls derjenige ausfällt, der das Geschäft in krisenfreien Zeiten bearbeitet.

Über die Wirtschaftlichkeit des Back-up-Servicing

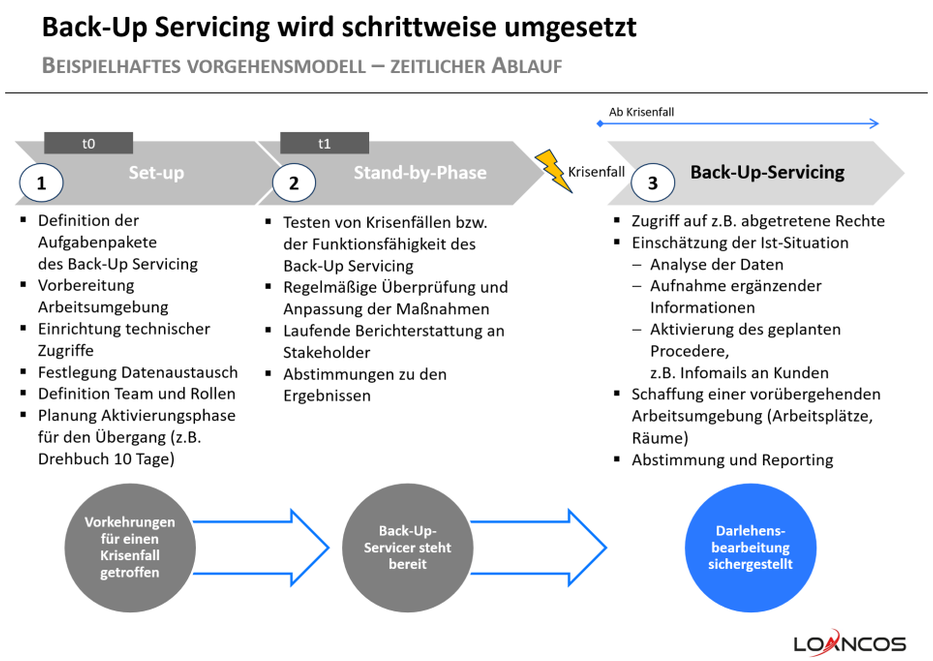
Um das Risiko im Krisenfall auf ein Minimum zu reduzieren, könnte man alle erforderlichen Mitarbeiter, Standorte und die Infrastruktur doppelt vorhalten. Wie bei einem Notfallmanagement-Konzept geht es beim Back-up-Servicing jedoch nicht um Wünsche und theoretische Machbarkeiten. Unter der Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit soll eine optimale Lösung zur Absicherung der Risiken gefunden werden, die auf die Anforderungen an individuelle Geschäftsprozesse abgestimmt ist. Deshalb benötigt die Abstimmung des Back-up-Servicing-Konzepts genügend zeitlichen Vorlauf.

Die Herausforderungen liegen vor allem in der Umsetzung zeitlicher und qualitativer Vorgaben. So ist es grundsätzlich gewünscht, dass die Zeitspanne zur Aktivierung eines Back-up-Servicing im Krisenfall möglichst kurz sein sollte. Dafür muss im Detail vorab beispielsweise geklärt werden, ob ein IT-Anwendungssystem innerhalb weniger Minuten verfügbar ist oder ob eine Druckmaschine zum Versand von Verträgen deutlich mehr Rüstzeit benötigt. Es stellt sich auch die Frage nach der Skalierung der Kapazitäten: Wie viele Mitarbeiter müssen einspringen, um ein Darlehensportfolio zu bearbeiten?

In der Praxis werden oft drei Zielbilder für den Wiederanlauf im Krisenfall genannt. Die kürzeste Wiederanlaufzeit wird als „Hot Stand-by“ bezeichnet, während die beiden anderen Varianten als „Warm Stand-by“ (mittlere Wiederanlaufzeit) und „Cold Stand-by“ (längere Zeitspanne) bekannt sind. Diese Bezeichnungen dienen als erste Einordnungshilfe für die Leistungen im Notfall. Grundsätzlich gilt für den Aufwand: Je kürzer die Zeitspanne zur Übernahme in einem Krisenfall ist, desto größer ist der Ressourcenaufwand vorab, desto aufwendiger ist das Back-up-Servicing. Art und Umfang der Leistungen, die der Back-up-Servicer in definierten Krisenfällen übernimmt, werden in einem Vertrag festgelegt.

Die drei Phasen des Back-up-Servicing[1]

Nachfolgendes Schaubild verdeutlicht die drei Phasen eines Back-up Servicing:



Quelle: LOANCOS Group

1. Set-up: Vorkehrung für den Ernstfall

Das Finanzinstitut und/oder der Servicer sowie der Back-up-Servicer definieren einen Rahmen für die Aufgaben des Back-up-Servicing. Soll zum Beispiel der Einzug der bestehenden Leistungsraten auf ein anderes Konto erfolgen und können Darlehensabschlüsse im Vertrieb temporär zurückgestellt werden? Wer informiert die Darlehensnehmer? Wie viel Rüst- und Vorlaufzeit ist erforderlich? Ist die Kommunikation bereits vorbereitet und wird per Brief und E-Mail kommuniziert? Welches Know-how muss und kann weiter zur Verfügung stehen?

Hier gilt es zu klären, welche Rollen erfolgskritisch für die Bearbeitung eines Darlehensportfolios sind. Welche Mitarbeiter müssen also sofort für eine Weiterbearbeitung zur Verfügung stehen? Wird auf Basis von Leitfäden oder der schriftlich fixierten Ordnung – zum Beispiel in Kredithandbüchern – schnell klar, was zu tun ist? Auf welche Systeme muss zugegriffen werden können? Wie kann der Zugriff erfolgen? Können die betreffenden Mitarbeiter mit den Anwendungen umgehen, die sie im Ernstfall übernehmen sollen? Gibt es Schulungskonzepte? Von welchen Räumlichkeiten aus kann weitergearbeitet werden?

Ein Back-up-Servicer könnte im Rahmen der Bereitstellungsphase alle für einen Krisenfall erforderlichen Systeme, Prozesse und Mitarbeiter vollumfänglich bereithalten, um die Arbeiten im Notfall fortzusetzen. Das wäre allerdings sehr aufwendig – und damit teuer. Eine große Herausforderung in einer Set-up-Phase besteht also darin, sich auf ein gemeinsames Zielbild zu verständigen und unterschiedliche Lösungsszenarien zu betrachten. Der Umfang der dringend fortzuführenden Prozesse und Funktionen sollte gemeinsam geprüft und priorisiert werden. So können die Beteiligten gemeinsam ableiten, unter welchen Bedingungen im Krisenmodus zusammengearbeitet werden soll. Ein Szenario könnte zum Beispiel vorsehen, dass der Back-up-Servicer die Mitarbeiter des Servicers in einer Krise übernimmt. Ein anderes Szenario wäre, dass ein auslagerndes Institut und der Back-up-Servicer ihre Kapazitäten bündeln, um festgelegte Funktionen gemeinsam abzusichern.

2. Stand-by: bereithalten, testen, anpassen

In Phase zwei hält sich der Back-up-Servicer bereit, um im Falle der gemeinsam definierten Krisenereignisse tätig zu werden und die Aufgaben vom Servicer übernehmen zu können. Um jederzeit die Bearbeitung eines Darlehensportfolios sicherzustellen, führt der Back-up-Servicer die Geschäfte fort, wenn der Servicer aus rechtlichen oder anderen Gründen nicht mehr in der Lage dazu ist. Er wird dann zum Servicer und tritt in alle Rech-

1 Vgl. Lars Schröter, Back-up Servicing im BPO-Plattformgeschäft: Eine Massnahme zur Stärkung der operativen Resilienz, Immobilien & Finanzierung 6/2021

te und Pflichten eines bestehenden Servicing-Vertrags ein. So arbeiten Servicer und Back-up-Servicer in der Stand-by-Phase bereits eng zusammen. Um handlungsfähig sein zu können, muss sich der Back-up-Servicer zu definierten Stichtagen, zum Beispiel quartalsweise, über die Tätigkeiten des Servicers und über laufende Änderungen informieren, beispielsweise über die Anzahl der eingesetzten Mitarbeiter zum Portfolio, Prozessänderungen, systemtechnische Änderungen oder Einhaltung von Service-Levels.

Erstens muss er rechtzeitig wissen, ob die Gefahr besteht, dass eines der definierten Krisenereignisse eintritt. Zweitens muss er beurteilen, ob die definierten Kapazitäten zu den Berichtszeitpunkten ausreichen, um die Arbeiten übernehmen zu können. Drittens muss er über wesentliche Änderungen zur Bearbeitung des Portfolios informiert werden, die sich laufend ergeben können. Für die Stand-by-Phase sind daher die Governance-Strukturen, wie zum Beispiel Berichtsinhalte, Aktualisierungen von zentralen Dokumenten und der Regelaustausch festzulegen. Um die Abläufe im Falle einer Übernahme, also in der ersten Zeit eines Krisenevents, sicherstellen zu können, sind detaillierte Berichtsketten und Abläufe auszuarbeiten. Es ist auch empfehlenswert, die Übergabe von Daten oder Zugriffe auf Systeme laufend zu testen, um die Abläufe zu proben und nötigenfalls Verbesserungen vorzunehmen.

3. Back-up-Servicing: die fortlaufende Bearbeitung sicherstellen

Im Krisenfall zeigt sich, ob die vorbereiteten Abläufe funktionieren, ob zum Beispiel die eingerichteten Zugänge zu IT-Plattformen zeitnah aktiviert und die Daten reibungslos auf andere Systeme übertragen werden können. Ab diesem Zeitpunkt müssen Entscheidungen rasch getroffen werden, damit der Übergang auf den Back-up-Servicer stattfinden kann. Außerdem müssen die Folgeschritte bedacht werden, um nach einer Übernahme die Handlungsfähigkeit dauerhaft sicherstellen zu können. Die Koordination und Kommunikation sollte ein Mitarbeiterteam übernehmen, dass die Vorkehrungen für ein Back-up Servicing im Vorfeld ausgearbeitet und eingeübt hat. So ist dann das Wissen zu den Strukturen und Abläufen im Team transparent. Beispielsweise besteht Rollen- und Zielklarheit zwischen den beteiligten Personen und wichtige Informationen können so

ohne Reibungs- und Zeitverluste abgestimmt werden. Das erleichtert die Handlungsfähigkeit und erste Reaktionen in einem Krisenfall und reduziert die Risiken einer Eigendynamik, die Krisen noch verschärfen können.

Fazit

Gerade auch mit den Erfahrungen im Covid-19-Umfeld wird deutlich, dass unerwartete Ereignisse eine ernsthafte Bedrohung für das Aufrechterhalten des operativen Geschäfts bedeuten können. Eine der Lösungen, die zur Erhöhung der Widerstandsfähigkeit von Kreditinstituten und Transaktionen im Darlehensumfeld beitragen kann, sind gut durchdachte Back-up-Servicing-Konzepte beziehungsweise Absicherungslösungen. Dabei zählt vor allem, die zeitkritischen Geschäftsprozesse und eine effiziente Lösung zur Allokation der gemeinsam erforderlichen Ressourcen zu identifizieren. Besonders wichtig dabei ist, die möglichen Auslöser einer kritischen Situation immer wieder zu hinterfragen und neu zu bewerten, geplante Abläufe einzuüben und anzupassen. Sich einfach in Sicherheit zu wiegen, nur weil eine Lösung vorhanden ist, reicht nicht aus. So stiftet das Back-up-Servicing laufenden Mehrwert und bleibt keine graue Theorie.

▪

Lars Schröter ist für das Business Development bei LOANCOS und für den Aufbau mehrerer Backup-Servicing Mandate verantwortlich. Der Diplom-Kaufmann entwickelte davor das Geschäft bei der Hypotheken Management GmbH weiter und leitete bei Capgemini Consulting zahlreiche Transformationsprojekte im Financial Services.

Dr. Clifford Tjiok ist Chief Commercial Officer bei LOANCOS und verantwortet dort Sales, Strategy und Financing. In den letzten 24 Jahren hatte er mehrere Funktionen im Bereich Senior Business und Risk inne, zuletzt als Chief Credit Officer bei Talanx Asset Management.

Über die BKS

Vollmitglieder (1/2)

Mitglied	E-Mail	Telefon	Website	Servicing	Forde-rungskauf	Unbesi-cherte NPLs	Wohnim-mobilien-NPLs	Gewerbe-immobi-lien-NPLs	KMU-NPLs	Weitere Dienstleistungen
Alektum GmbH	ulf.graubohm@alektumgroup.com	+49 174 7254052	www.alektumgroup.de	▪	▪	▪			▪	Nationales- und internationales Treuhandinkasso in mehr als 14 Ländern in Europa, Garantieinkasso-Business-Modelle, spezialisiert auf Masseninkasso, Forderungskauf einmalig oder als Forward Flow, Mahnwesen powered by Alektum oder White-Label Mahnwesen, Kredit- und Risikomanagement
Axactor Germany GmbH	kommunikation@axactor.de	+49 6221 987 654	www.axactor.de	▪	▪	▪	▪		▪	Back-up-Servicing, Insolvenzforderungen, Internationales Servicing, Revolvierung, Field-Service, Sicherstellung (mobile Güter), Early Collection, Kündigungsprävention, Call-Center-Leistungen, Prozessoptimierung im Forderungsmanagement, Carve-out
dohr Inkasso GmbH & Co. KG	hans.dohr@dohr-inkasso.de	+49 2181 236620	www.dohr-inkasso.de www.dohr-schuldenfrei.de	▪	▪	▪				dohr Inkasso fokussiert seit 1969 auf das Second Placement für rund 20 andere Inkassounternehmen. Die proprietäre Software „Cor Collect“ stellt die spezifischen Prozesse rund um die Altforderung dar. Sechsstellige Forderungsportfolien befinden sich im Servicing oder wurden angekauft.
EOS Deutschland GmbH	h.assmus@eos-solutions.com	+49 40 2850 0	www.eos-deutschland.de	▪	▪	▪	▪	▪	▪	Insolvenzforderungen, Internationales Servicing, Revolvierung, Inkasso-Außendienst
goldbach financial GmbH	info@goldbach-financial.com	+49 618 8306300	www.goldbach-financial.com	▪	▪	▪				Back-up-Servicing, Einzelforderungen, Insolvenzforderungen, Fahrzeug-Verwertung
HFI GmbH	wd.heinsohn@bag-bank.de	+49 2385 942 155	www.bag-bank.de www.hfi-inkasso.de	▪	▪	▪	▪	▪	▪	Back-up-Servicing, Einzelforderungen, Insolvenzforderungen, Revolvierung, Notleidende Kredite aus dem VR-Verbund

Vollmitglieder (2/2)

Mitglied	E-Mail	Telefon	Website	Servicing	Forde-rungskauf	Unbesi-cherte NPLs	Wohnim-mobilien-NPLs	Gewerbe-immobi-lien-NPLs	KMU-NPLs	Weitere Dienstleistungen
HmcS Gesellschaft für Forderungsmanagement mbH	lutz.hansen@hmcs.com	+49 511 76 33 33 211	www.hmcs.com	▪	▪	▪		▪	▪	Back-up-Servicing, Einzelforde-rungen, Insolvenzforderungen, Revolvierung
Hoist Finance AB (publ) Niederlassung Deutsch-land	jonas.book@hoistfinance.com	+49 173 577 08 37	www.hoistfinance.de	▪	▪	▪	▪	▪	▪	Back-up-Servicing, Einzelforde-rungen, Insolvenzforderungen, Revolvierung
Inkasso Kodat GmbH & Co. KG	holger.dickhaeuser@inkasso-kodat.de	+49 201 8118332	www.inkasso-kodat.de	▪	▪	▪	▪	▪	▪	Back-up-Servicing, Revol-vierung
Intrum Deutschland GmbH **Intrum Holding Deutsch-land GmbH**	frank.leifer@intrum.com	+49 6252 9380 165	www.intrum.de	▪	▪	▪	▪	▪	▪	Back-up-Servicing, Insolvenz-forderungen, Internationales Servicing, Revolvierung, Carve Outs / BPOs
Link Financial GmbH	gdragun@linkfinancial.de	+49 69 247560550	www.linkfinancial.de	▪		▪	▪	▪	▪	Back-up-Servicing, Einzelforde-rungen, Insolvenzforderungen, Internationales Servicing
LOANCOS GmbH	lars.schroeter@loancos.com	+49 172 7293116	www.loancos.com	▪	▪		▪	▪		Back-up-Servicing, Einzel-forderungen, Internationales Servicing, Servicing von Bau-finanzierungen (PL)
Lowell Financial Services GmbH **Proceed Collection Ser-vices GmbH**	sales@lowellgroup.de	+49 201 1021111	www.lowellgroup.de	▪	▪	▪				Insolvenzforderungen, Internati-onales Servicing, Revolvierung
Pactum Collections GmbH	hello@pactumcollections.com	+49 30 92100 5840	www.pactumcollections.com	▪	▪	▪	▪	▪	▪	Back-up-Servicing, Einzelforde-rungen, Insolvenzforderungen, Internationales Servicing, Revolvierung
PRA Group Deutschland GmbH	marcel.koechling@pragroup.eu	+49 172 3022935	www.pragroup.com		▪	▪			▪	Insolvenzforderungen, Revol-vierung
Riverty Group GmbH	oliver.kuhaupt@riverty.com	+49 7221 50400	www.riverty.com	▪	▪	▪			▪	Back-up-Servicing, Internatio-nales Servicing, Revolvierung

Fördermitglieder (1/2)

Mitglied	E-Mail	Telefon	Website	Dienstleistungen
A4RES Advisory GmbH	grueber@a4res.de	+49 3591 3266021	www.a4res.de	Immobilien- und Finanzierungsfragen bestimmen unser Kerngeschäft. Wir arbeiten transparent und lösungsorientiert. Als Dienstleister für Immobilieneigentümer und Kreditinstitute bringen wir die Beteiligten an einen gemeinsamen Tisch und stellen die Weichen für ein erfolgreiches Immobilieninvestment. Die A4RES Group ist ein regionales Unternehmen und überwiegend im Osten Deutschlands und in Berlin tätig. Das bieten wir an: Vermarktung von Immobilien aus Sondersituationen, Finanzierung von Forderungen und Immobilien aus Sondersituationen, Vermögensverwaltung durch Ankauf und Repositionierung von Immobilien aus Sondersituationen, Objekteinschätzung, Unterlagenrecherche, Schuldnermediation.
CRIF GmbH	o.ollrogge@crif.com	+49 40 89803582	www.crif.de	Als Informationsdienstleister am deutschen Markt unterstützt CRIF Unternehmen & Finanzinstitute ganzheitlich beim Management ihrer Digital Customer Journey. Dank unserer drei Schwerpunkte profitieren Sie von integriertem Identity-, Credit Risk- und Fraud-Management sowie innovativen Lösungen in den Bereichen Digital Onboarding, Open Banking, Compliance, ESG, Adressermittlung und Marketing Services.
CrossLend GmbH	institutional@crosslend.com	+49 30 208 488 100	www.crosslend.com	CrossLend ist ein in Berlin ansässiges FinTech, das eine digitale Plattform für Kreditportfoliotransaktionen anbietet. Durch den intelligenten Einsatz von Technologie und Daten ermöglicht CrossLend die effiziente Interaktion zwischen Kreditgebern und institutionellen Investoren. CrossLends Lösungen beinhalten Tools für die Datenanalyse, den Vertrieb von Portfolios sowie einen effizienten digitalen Verbriefungsprozess. Zum europaweiten Kundenkreis des Unternehmens gehören Banken, alternative Kapitalgeber, Pensionskassen, Versicherungen und Versorgungswerke. CrossLend ist ein von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und der luxemburgischen CSSF beaufsichtigtes Unternehmen. Neben dem Hauptsitz in Berlin ist CrossLend mit Büros in Frankfurt, Wien, Luxemburg, Lissabon und London vertreten. Hinter CrossLend stehen eine Reihe renommierter Investoren, darunter Mouro Capital (ehemals Santander InnoVentures), ABN AMRO Ventures, Lakestar, Earlybird und der Luxembourg Future Fund von EIF und SNCI.
Debitos GmbH	service@debitos.com	+49 69 430082600	www.debitos.com/de	Debitos ist ein Finanztechnologie-Unternehmen und Europas führender Sekundärmarkt für Forderungs- und Immobilienhandel. Über seine auktionsbasierte Online-Handelsplattform können Banken, Unternehmen und Fonds ihre Forderungen, Kredite, Ansprüche & Immobilien an spezialisierte Investoren verkaufen. Mehr als 1.800 qualifizierte Käufer geben im direkten Wettbewerb ihre Gebote ab, und bei Erreichen des vom Verkäufer festgelegten Mindestpreises kommt zum Laufzeitende eine Transaktion zustande. Vor allem Banken und Finanzdienstleister nutzen unsere Plattform zur Verwertung besicherter und unbesicherter Non-performing Loans. Da der gesamte Prozess von Investorenansprache über die Due Diligence, Q&A, Preisfindung im Auktionsverfahren und Vertragsabwicklung online stattfindet, lassen sich Transaktionen in wenigen Wochen abschließen.
Deutsche Kreditmarkt Standards e.V.	joerg.keibel@kreditmarkt-standards.de	+49 171 3169378	www.kreditmarkt-standards.de	Mit der im Oktober 2011 erfolgten Gründung der Vereinigung Deutsche Kreditmarkt-Standards e. V. (DKS) soll die Basis dafür geschaffen werden, Prozess- und Vertragsstandards für den deutschen Kreditmarkt und die dort stattfindenden Transaktionen zu schaffen. Zweck des DKS ist die Erweiterung des Wissens über das nationale und internationale Kreditgeschäft und über Kredit(markt)transaktionen sowie die Schaffung von allgemein anerkannten Standardvertragsklauseln sowie Standardprozessen in diesem Bereich.
Experian	businessdach@experian.com	+49 7221 7793 300	www.experian.de	Wir kombinieren Daten, Technologie und Advanced Analytics mit branchenspezifischer Expertise im Risk Management-Bereich vereint in innovativen Decisioning-Plattformen und Analytics Dashboards. Damit tragen wir dazu bei, dass Unternehmen datenbasierte, smarte Kreditentscheidungen treffen, effektives Fraud- & Identity Management betreiben und nachhaltige Wachstumsstrategien ableiten.
FCG Risk & Compliance GmbH	frankfurt.office@fcg-international.com	+496987009395	fcg.global/de	FCG ist die schwedische Unternehmensberatung für Governance, Risk und Compliance Lösungen in der Finanzdienstleistungs-Branche der Nordics mit selbstständigen Einheiten in ganz Europa. Mit einer Kombination aus fundiertem Verständnis der Finanzbranche, ausgewiesener Fachkompetenz und über 450 erfahrenen Experten bietet FCG innovative und pragmatische Lösungen für alle Teile von Risiko- Kerntätigkeiten an: Sei es strategische Analyse und Beratung in der Risikosteuerung, Handlungsempfehlungen und Priorisierung in der Umsetzung regulatorischer Vorgaben, Erzeugung von Kreditrisikomodellen oder die Bestimmung des Restwertrisikos, FCG ermittelt maßgeschneiderte Lösungen, die garantiert implementiert werden können. FCGs Ziel ist es, langfristige Beziehungen aufzubauen, in denen es Raum gibt, die anspruchsvollen Kunden zu unterstützen und zu inspirieren, aber auch herauszufordern. Auf die Ergebnisse von FCG kann man sich verlassen.

Fördermitglieder (2/2)

Mitglied	E-Mail	Telefon	Website	Dienstleistungen
International Bankers Forum e.V.	center@ibf-ev.org	+49 69 79 534 82 101	www.internationalbankers-forum.org	Das bankbetriebliche Umfeld von morgen können nur diejenigen mitgestalten, die aktiv Kontakte suchen und weiterentwickeln. Neben profundem professionellen Know-how ist die Fähigkeit zur Kommunikation hierfür eine unverzichtbare Kernkompetenz. Für die Gewinner von morgen ist es deshalb schon heute entscheidend, sich im Finanzdienstleistungsmarkt aktiv zu bewegen. Bei hohen Veränderungsgeschwindigkeiten im beruflichen Umfeld vermag ein optimal geknüpftes Netzwerk einen wichtigen Beitrag für die eigene zielorientierte Entwicklung zu leisten.
KUCERA Rechtsanwälte	oliver.platt@kucera.biz	+49 69 60608000	www.kucera.biz	Beratung bei Ankauf und Abwicklung von Non-performing-Loan-Situationen, insbesondere bei Insolvenzen, Zwangsvollstreckungen und Zwangsverwaltungen, Transaktionsfinanzierung, einschließlich Gestaltung von Senior- und Mezzanine-Strukturen sowie sale-and-lease-back-Finanzierungen, Gesellschafts- und immobilienrechtliche (Re-)Strukturierung, Finanzierungs(re-)strukturierung (inklusive preferred equity, pari passu joint ventures, covenant restructuring, intercreditor und subordination structuring, debt and equity financing).
Qualco	acremer@qualco.eu	+49 152 90010857	www.qualco.eu	Seit mehr als 20 Jahren unterstützt QUALCO Unternehmen beim Management von sich schnell änderndem Kreditrisko und Problemforderungen, die von wirtschaftlichen, regulatorischen und verhaltensbezogenen Faktoren bestimmt werden. Unsere Technologie besteht aus best-in-class, skalierbaren Enterprise Solutions die unseren mehr als 90+ Kunden zu höherer Effizienz und Effektivität verhilft. Wir investieren in nachvollziehbare KI und Machine Learning, um für unsere Kunden Erkenntnisse aus ihren Daten zu generieren und für unsere Kunden operative Vorteile zu schaffen.
Regis24 GmbH	info@regis24.de	+49 30 44350 240	www.regis24.de	Regis24 ermittelt als unabhängiger Komplettanbieter verlässliche, wirtschaftsrelevante Informationen für jede Phase des Kundenlebenszyklus. Wir unterstützen Sie bei der Aktualisierung und Vervollständigung Ihrer Kundendaten und sorgen für die frühzeitige Erkennung und Minimierung von Geschäftsrisiken. Zahlreiche zufriedene Kunden aus den Branchen Banken, Versicherungen, Energie, Forderungsmanagement, Handel und eCommerce sowie öffentliche Institutionen schenken Regis24 ihr Vertrauen.
STP Business Information GmbH	eric.neuheiser@stp-bi.de	+49 721 8281 5550	www.stp-bi.de	Die STP Business Information GmbH mit Sitz in Karlsruhe steht gemeinsam mit der EDV-Technik Dipl.-Ing Went GmbH in Österreich für Smart Data Lösungen als Teil der STP Group. Wir bündeln das Know-How aus 20 Jahren Datenerfahrung der Inobas GmbH, der WBDat Branchen- und Wirtschaftsdaten GmbH und der STP Portal GmbH für smarte Automatisierungslösungen in digitalen Prozessen. Die STP Business Information ist der Spezialist rund um tiefenstrukturierte Insolvenz- und Firmeninformationen für Unternehmen jeder Größe aus jeder Branche.
VERSUS I Recruitment Advisers	gwentzel@vsgruppe.de	+49 1621028900	www.vsgruppe.de	Die VERSUS I Recruitment Advisers ist eine Beratungsgesellschaft mit dem Sitz in Düsseldorf. Wir setzen unsere Branchenexpertise als Personalberater gerne für Sie ein, wenn Sie eine bestehende Vakanz besetzen, eine Position neu installieren oder ein ganzes Team aufbauen wollen. Das erfolgreiche und passgenaue Recruiting von Führungskräften und hoch-spezialisierten Experten in den Themenfeldern Kreditabwicklung, Outsourcing und Risikomanagement ist unsere Stärke. Wir kennen die Herausforderungen der Entscheiderinnen und Entscheider in der NPL-Branche aus erster Hand. Durch unser exzellentes Netzwerk im Bereich Consumer Finance gelingt es uns, schnell und effektiv tragfähig Lösungen zu schaffen.
White & Case LLP	dheuer@whitecase.com	+49 69 29994 1576	www.whitecase.com	White & Case ist mit über 2.400 Anwälten an 45 Standorten in 31 Ländern eine der führenden internationalen Anwaltssozietäten und steht für lokales Handeln und globales Denken. Unser deutsches Team zählt zu den führenden Praxen im deutschen Verbriefungsmarkt und berät Banken und Unternehmen sowie Treuhänder und Agenten bei der Gestaltung, Entwicklung und Umsetzung prominenter besicherter/asset-basierter Kapitalmarkttransaktionen nach deutschem, englischem und US-Recht. Das Team berät regelmäßig bei großvolumigen NPL-Transaktionen auf dem europäischen Markt, sowohl bei direkten Portfolioverkäufen als auch bei strukturierten Transaktionen im Wege der Verbriefung.
wideStreet GmbH	info@widestreetmarkets.com	+49 30 700159618	www.widestreetmarkets.com	wideStreet ist ein digitaler Marktplatz für den Handel mit ausfallgefährdeten und notleidenden Krediten. Die Plattform deckt sämtliche Kreditarten ab und unterstützt den Kauf sowohl im Forderungs- als auch im Wertpapierformat, direkt zwischen Käufer und Verkäufer oder auch unter Einbeziehung eines Servicer. wideStreet sammelt, überprüft und vervollständigt Kreditdaten, digitalisiert und automatisiert den gesamten Transaktionsprozess und reduziert Transaktionskosten signifikant.

Code of Conduct

Präambel

Die Mitglieder der Bundesvereinigung für Kreditankauf und Servicing e.V. (BKS) haben im Jahre 2008 einen Code of Conduct verabschiedet, mit dem sie sich selbst zur Einhaltung von Bearbeitungsstandards verpflichten. Mit dem vorliegenden Code of Conduct stellt die BKS eine gemeinsame Grundlage für verantwortungsvolles, unternehmerisches Handeln zur Verfügung und unterstützt ihre Mitgliedsunternehmen dabei, auf die unterschiedlichen Rahmenbedingungen auf dem deutschen Markt zu reagieren sowie sich den Herausforderungen der gesellschaftlichen Verantwortung zu stellen. Der Code of Conduct soll daher den Interessen der BKS und ihrer Mitgliedsunternehmen an fairen, nachhaltigen, verantwortungsvollen und ethischen Handlungsgrundsätzen Nachdruck verleihen.

Aufgabe

Zwischen globalem Handel und nationalen Anforderungen

- Die BKS vertritt die Interessen von Kredit- (Forderungs-)Käufern in Deutschland.
- Vor diesem Hintergrund beobachten wir die Finanzwirtschaft.
- Wir sind überzeugt, dass die Refinanzierung der Kreditinstitute wichtig für den Bestand des Finanzmarkts Deutschland ist.
- Mit der Förderung einer professionellen Gestaltung des Kreditverkaufs sowie der anschließenden Bearbeitung von Non-performing Loans (NPLs) durch den Kreditkäufer selbst oder ein angeschlossenes Inkassounternehmen (Servicer) wird sowohl für den Kreditgläubiger als auch den Kreditnehmer ein Mehrwert geboten.
- Wir geben der Branche der Kreditkäufer eine Stimme, tragen zum Funktionieren dieses wichtigen Marktes bei und definieren Qualitätsstandards für das Agieren der Kreditkäufer.

Wir treten für eine weitestgehend freie Finanzwirtschaft ein, die sich über die gesetzlichen Rahmenbedingungen hinaus mittels Vereinigungen wie der BKS selbst reguliert.

Gesetze

Die Einhaltung von Recht und Gesetz ist Basis jeden Handels.

- Die Einhaltung der geltenden Gesetze und sonstigen rechtlichen Rahmenbedingungen bildet den Grundstein des wirtschaftlichen Handelns unserer Mitglieder.
- Jeder Marktteilnehmer soll seine Chancen auf dem deutschen Markt wahrnehmen können, wenn er die Gesetze und Werte dieses Landes achtet.
- Die Rechte der Kreditnehmer/Schuldner und involvierter Dritter sind genauso unbedingt zu beachten wie die Rechte der Gläubiger.
- Gesetzesverstöße durch Mitglieder der BKS werden nicht akzeptiert.
- Dem Datenschutz und dem Bankgeheimnis werden seitens des

BKS und seiner Mitglieder eine besondere Bedeutung beigemessen.

- Die Wahrung der informationellen Selbstbestimmung und der Schutz der Privatsphäre sowie die Sicherheit der Datenverarbeitung sind für die BKS und ihre Mitgliedsunternehmen ein Kernanliegen. Bei der Erhebung, Speicherung, und Verarbeitung von Kreditnehmern/Schuldnern-Daten wird auf größtmögliche Sorgfalt und strenge Vertraulichkeit geachtet. Es werden nur Daten verarbeitet, die für die Ausführung der Tätigkeit unbedingt erforderlich sind. Darüber hinaus verpflichten sich die BKS und die Mitgliedsunternehmen, den Grundsätzen der Transparenz, der Datenvermeidung und -sparsamkeit in besonderer Weise nachzukommen.
- Die BKS-Mitglieder orientieren ihr Handeln an allgemeingültigen moralischen Prinzipien und Werten, insbesondere an Transparenz, Integrität, Rechtschaffenheit, Offenheit sowie Nichtdiskriminierung des Geschlechts und Alters, der Rasse, der Religion oder Weltanschauung und der ethnischen Herkunft.

Mitglieder

Als Gruppe sind wir stark

- Die Mitglieder können darauf vertrauen, dass die BKS ihre Interessen im Meinungsbildungsprozess bei allen relevanten Institutionen vertritt.
- Wir betrachten es als unsere Pflicht, uns von unseriösen Marktteilnehmern deutlich abzugrenzen, den guten Ruf unserer Branche zu wahren und weiter auszubauen.
- Die Mitglieder der BKS verschreiben sich über die gesetzlichen Vorgaben und Rahmenbedingungen hinaus den in der Bundesvereinigung definierten Qualitätsstandards für den Ablauf von NPL-Verkäufen und deren anschließende Bearbeitung.
- Wir akzeptieren keine Verstöße von Mitgliedern gegen unsere geltenden Standards und Regeln.

Kreditnehmer/Schuldner und Sicherheitengeber

Wo Rechte sind, gibt es auch Pflichten

- Nicht nur der Respekt vor dem Mitmenschen gebietet es den BKS-Mitgliedern stets danach zu streben, eine einvernehmliche Lösung mit den Kreditnehmern/Schuldnern und Sicherheitengebern zu finden: Wir sind überzeugt, dass ein kooperativer Weg der wirtschaftlich sinnvollste für alle Seiten ist.
- Die Kreditnehmer/Schuldner und Sicherheitengeber können sicher sein, dass sie von BKS-Mitgliedern bei der Suche nach Ablöse-/Umschuldungsmöglichkeiten für ihren Kredit/die gestellte Sicherheit unterstützt werden.
- Ist die Sicherheitenverwertung, insbesondere die Veräußerung eines Sicherungsobjekts, der einzige Weg zur Kredit- bzw. Forderungsablösung, wird das BKS-Mitglied selbstverständlich bei der bestmöglichen Vermarktung/-wertung zur Seite stehen.
- Wir betrachten es aber als die Pflicht eines Kreditnehmers/Schuldners, Verantwortung für seine Situation und sein bisheriges Han-

deln zu übernehmen. Er soll für konstruktive Lösungsvorschläge zur Bereinigung seiner Schulden offen sein und an Vereinbarungen aktiv mitarbeiten. Getroffene Vereinbarungen müssen auch von seiner Seite eingehalten werden.

Bearbeitungsprozesse

Qualität ist messbar

- Verständnis, Respekt und Offenheit füreinander erwarten wir von allen an NPL-Transaktionen beteiligten und betroffenen Personen – vom Gläubiger, Kreditverkäufer, Käufer, Servicer und Kreditnehmer/Schuldner.
- Sofern sich Kreditnehmer/Schuldner fachkundig vertreten lassen, wird dieser Vertreter selbstverständlich zur Erarbeitung einer raschen, einvernehmlichen Lösung eingebunden.
- Über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus definiert die BKS folgende Prozessstandards bei der Bearbeitung von Krediten/Forderungen:
- Der Forderungskäufer oder dessen Servicer informiert den Kreditnehmer/Schuldner zeitnah schriftlich entsprechend der gesetzlichen Bestimmungen über den Übergang der Forderung.
- Der Forderungskäufer oder dessen Servicer stellt sich dem Kreditnehmer/Schuldner schriftlich vor und benennt Kontaktpersonen und Kontaktdaten.
- Unmittelbar nach Einarbeitung in das konkrete Forderungsengagement setzt sich der Forderungskäufer oder dessen Servicer mit dem Kreditnehmer/Schuldner (oder zuständigen Vertreter) in Verbindung, um im persönlichen oder telefonischen Gespräch das weitere Vorgehen zu erörtern.
- Der Forderungskäufer und dessen Servicer werden die einer Grundschuld (abstrakten Sicherheit) zugrundeliegende Sicherungsabrede uneingeschränkt beachten und sich nicht darauf berufen, sie hätten von der Sicherungsabrede nichts gewusst.
- Zwangsmaßnahmen erfolgen nur und erst dann, wenn keine anderen erfolgversprechenden, zeitnahen Lösungsmöglichkeiten bestehen.
- Ethische Grundverhaltensregeln werden seitens des Forderungskäufers und dessen Servicers beachtet.