

Kredit Antrag von neu gegründeter Firma Prozesseinheit



Marina Joos
Im Zeitraum vom 20. September bis 20. Oktober 2005

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung in die Prozesseinheit	Seite 2
2. Flussdiagramm mit den einzelnen Teilschritten	Seite 3 bis 4
3. Beschreibungen zum Flussdiagramm	Seite 5 bis 17
a. Ausgangslage	
b. Beschreibung der einzelnen Teilschritte	
c. Schnittstellen	
1. Kundenverantwortlicher und Krediteinheit	
2. Assistenten und Kundenverantwortliche	
3. Das Intranet als virtuelle Schnittstelle	
d. Schlusswort	
1. Meine persönlichen Schlussgedanken zu dieser Arbeit	
2. Dank für die Unterstützung	
4. Anhang mit Musterdokumenten	Seite 18
a. Prospekt: „Kredit für kleine und mittlere Unternehmen. Von der Anfrage bis zur Rückzahlung“	
b. Formular: „Kreditgesuch für Firmenkunden“	
c. Prospekt: „Finanzplanung für kleine und mittlere Unternehmen“	
d. Prospekt: „Der Business-Plan. Eine praxisorientierte Wegleitung“	
e. Muster: „Darstellung Gruppenorganisation (Organigramm)“	
f. Muster: „Lebenslauf“	
g. Muster „Kreditvertrag“	
h. Muster „Brief anbei ohne Formular“	
i. Muster „Brief Kreditvertrag“	
j. Muster „Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)“	
k. Muster „Antwortcouvert“	
l. Aufgabenstellung zur Prozesseinheit im 3. Lehrjahr	
m. Merkblatt: „Inhalt und Umfang der Dokumentation zur Prozesseinheit 3“	
5. Vorgehensplan gemäss IPERKA	Seite 19 bis 20
a. Zeitplan	
b. Checkliste für meinen Vorgehensplan	
6. Zusammenfassung der Lernjournale	Seite 21

1. Einführung in die Prozesseinheit

Am 20. September 2005 sind meine Betreuerin und ich anlässlich meiner bevorstehenden Prozesseinheit zusammen gesessen, um die Arbeit genauer zu definieren. Nach einer kurzen Diskussion haben wir uns auf folgenden Prozessablauf geeinigt: Ein Neukunde möchte bei der Credit Suisse einen Kredit beantragen. Wir waren uns einig, dass dies ein sehr umfassendes Thema ist.

Bevor ich detailliert auf die einzelnen Punkte meiner Arbeit eingehe, möchte ich noch ein paar Einzelheiten vorausschicken, die mir doch wichtig scheinen, um diese Arbeit auch als aussenstehende Person zu verstehen.

Meines Erachtens ist es wichtig zu wissen, dass wir in der Credit Suisse verschiedene Arten von Krediten anbieten, bei denen jeweils die Abläufe grundverschieden sind. Die Aufgabe der Bank ist es, dem Kunden die beste Möglichkeit entsprechend seiner Bedürfnisse aufzuzeigen. Die Strukturen eines jeden Kredites sind gleich. Um in meiner Arbeit doch kleine Details erfassen zu können, habe ich mich auf einen unserer Kredite konzentriert, nämlich den Kontokorrent Kredit (KKK). Dieser spielt in unserer Abteilung der Firmenkundenberatung eine wichtige Rolle.

Ein Modegeschäft wie zum Beispiel H&M, Spengler oder Navyboot kauft im Frühjahr die Herbstmode ein und muss ihre Lieferanten sofort bezahlen. Jedoch verkaufen sie ihre Artikel erst ab dem Spätsommer. Dann kommen die Firmen jeweils für einen kurzen Moment in einen Liquiditätsengpass. Meist können kleinere bis mittlere Unternehmen (KmU), diese Beträge nicht einfach so bezahlen und müssen somit für einen kurzen Zeitraum das Bankkonto überziehen.

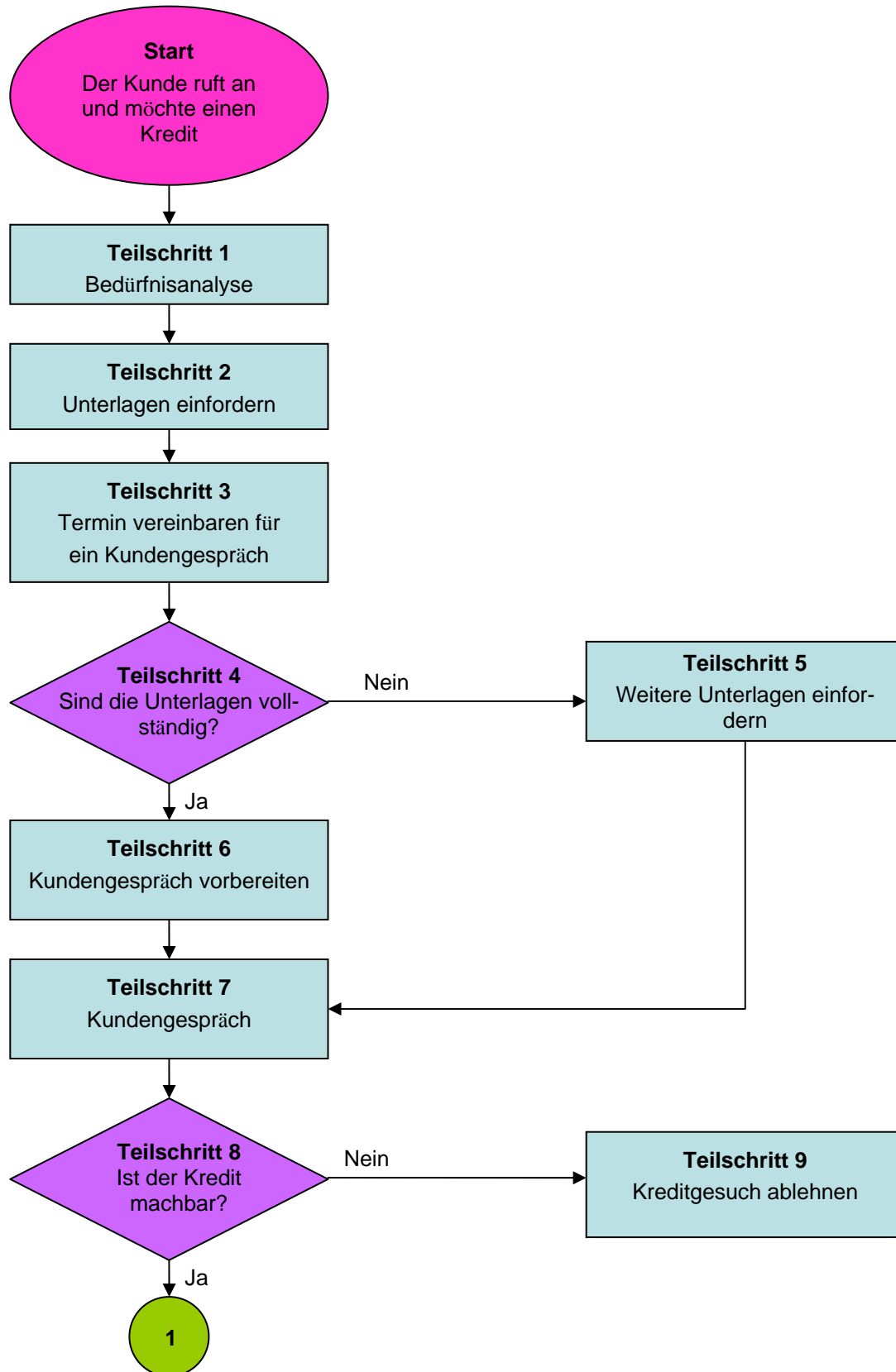
Zur Veranschaulichung, möchte ich direkt mit einem Flussdiagramm starten und danach die einzelnen Teilschritte beschreiben. Im Anschluss werde ich noch die Schnittstellen erläutern und ein kleines Schlusswort zu diesem Thema schreiben. Aus praktischen Gründen befinden sich die Musterdokumente, sowie der Zeitplan mit den gesetzten Prioritäten und die Auswertung der Lernjournale im Anhang.

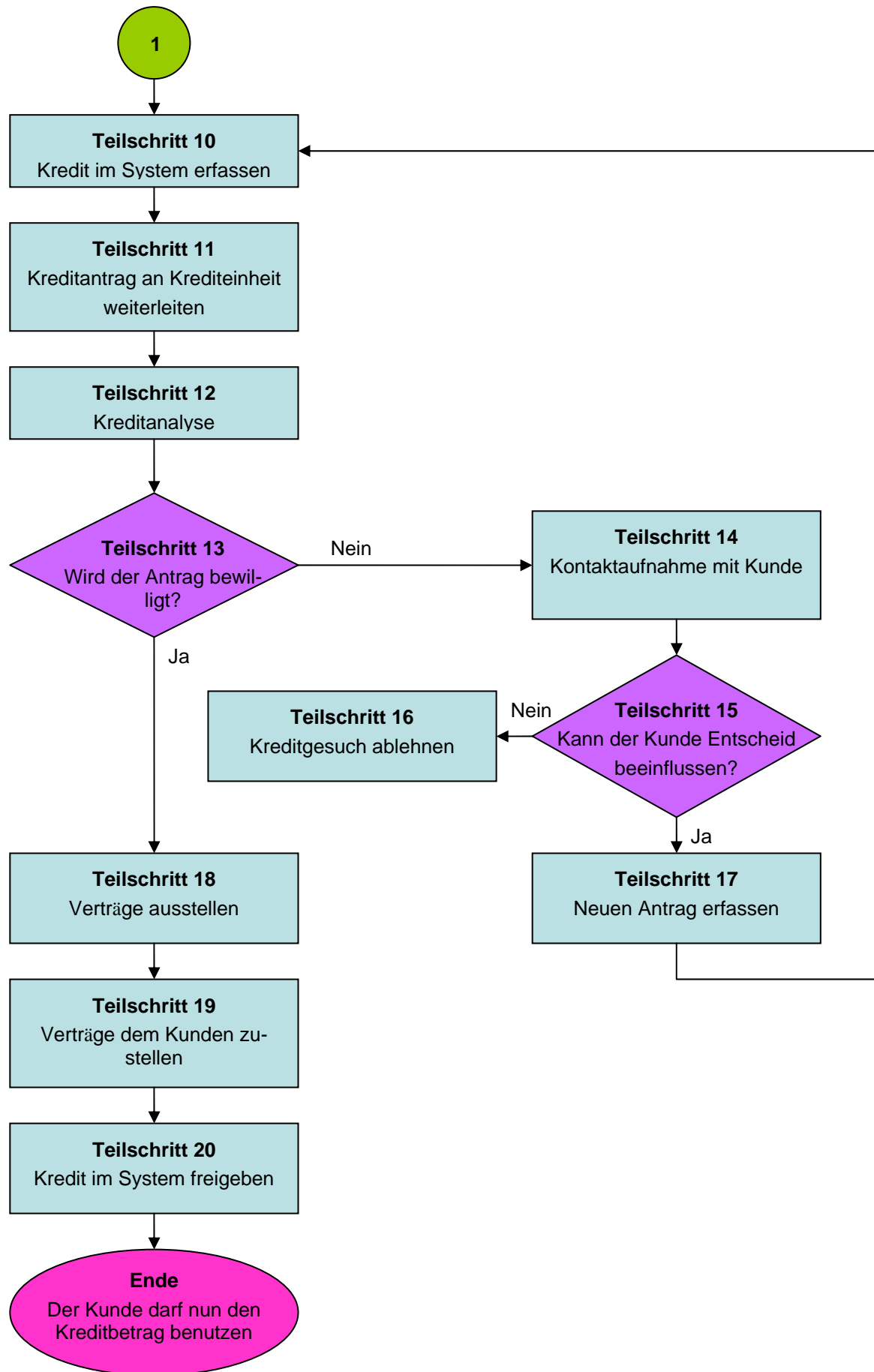
Diese Arbeit basiert auf den Angaben der folgenden Dokumente:

- „Aufgabenstellung zur Prozesseinheit im 3. Lehrjahr“ (Musterbeilage I)
- Merkblatt: "Inhalt und Umfang der Dokumentation zur Prozesseinheit 3" (Musterbeilage m).

Nun wünsche ich viel Spass beim Lesen!

2. Flussdiagramm zu den einzelnen Teilschritten





3. Beschreibung zum Flussdiagramm

a Ausgangslage:

Ein Kunde, Inhaber einer neu gegründeten Firma, ruft mich an und möchte einen Kredit.

b Beschreibung der einzelnen Teilschritte:

Start:

Wie schon in der Ausgangslage erwähnt, ruft uns ein Neukunde an und möchte einen Kredit bei unserer Bank. Ich gehe davon aus, dass die Firma bereits im Handelsregister eingetragen ist und somit die Gründung vollzogen ist.

Teilschritt 1 Bedürfnisanalyse:

Bevor ich mit dem ersten Teilschritt beginne, möchte ich eine Beispiel-Firma vorstellen:



Name: Muster AG

Inhaber: Kurt Muster

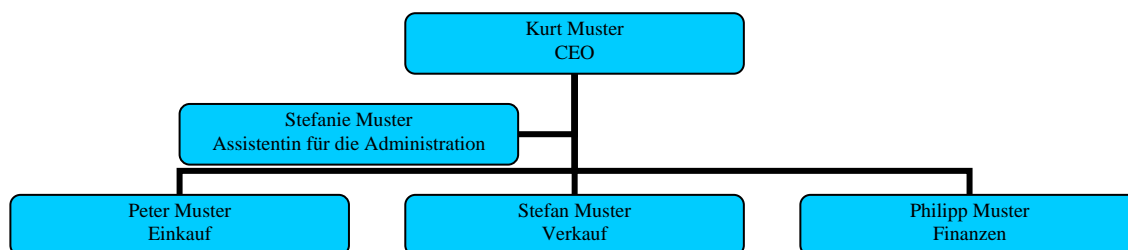
Angestellte: 20

Gründungsdatum: 14. Oktober 2005

Zweck: Kleiderverkauf

Sitz: Mustergasse 11, 8000 Zürich

Allgemeines zur Muster AG: Die Muster AG ist ein Familienbetrieb. Untenstehendes Organigramm gibt Aufschluss über die Struktur in der Geschäftsleitung der Muster AG.



Teilschritt 1 Bedürfnisanalyse

Kurt Muster erklärt am Telefon, dass er einen Kredit benötigt, um kurzfristig seine Rechnungen (Kreditoren) zu bezahlen. Somit habe ich bereits eines seiner Bedürfnisse betreffend Kredit erfasst. Trotzdem bleiben mir noch folgende Fragen:

- Wie hoch soll der Kredit sein?
- In welchem Zeitrahmen möchte er den Kredit zurückbezahlen?

Hat der Kunde mir diese Fragen beantwortet, so kann ich ihm Vorschläge bringen, welche Kreditart er wählen sollte. Auf Grund der oben genannten Angaben weiss ich, dass die Muster AG aus Winterthur einen Kontokorrentkredit benötigt. Damit kann die Firma die Bankgeschäfte flexibler gestalten.

Teilschritt 2 Unterlagen einfordern

Noch am Telefon teile ich dem Kunden mit, dass ich von ihm folgende Unterlagen benötige:

Zu den Firmenangaben:

- Aktueller Handelsregistrauszug: Im Handelsregistrauszug müssen folgende Daten vorhanden sein:
 1. Die Firma (damit ist der Name gemeint)
 2. Die Rechtsform
 3. Der Sitz
 4. Der Zweck der Firma
 5. Das Stammkapital
 6. Der Inhaber (In unserem Beispiel wäre dies Kurt Muster)
- Aktuelle Betreuungsauskunft (nicht älter als 3 Monate)
- Budget/Liquiditätsplanung
- Businessplan/Firmenkonzept (Musterbeilage d)
- Darstellung der Gruppenorganisation oder ein Organigramm. Detailliertes Organigramm (Musterbeilage e).
- Lebenslauf des Geschäftsinhabers (Musterbeilage f).
- Liste der Auftragsbestände
- Referenzen

Kann sich Kurt Muster nicht alles merken, verweise ich ihn auf unsere Homepage www.credit-suisse.com/firmenkunden. Unter dieser Internetadresse findet er sämtliche Angaben, welche ein Kunde für einen Kreditantrag braucht. Oder ich sende dem Kunden den Prospekt: „Kreditgesuch für Firmen“ (Musterbeilage b), je nach Bedürfnis des Kunden.

Teilschritt 3 Terminvereinbarung für ein Kundengespräch

Da es mir ein Anliegen ist, Herrn Muster persönlich kennen zu lernen, lade ich ihn zu einem Kundengespräch ein. Wir vereinbaren am Telefon Datum, Zeit und Ort. Wir einigen uns auf den 20. Oktober 2005, um 15 Uhr in der Credit Suisse, an der Stadthausstrasse in Winterthur. Mit dem Vollzug dieses Teilschrittes verabschiede ich mich von Herrn Muster, und die Hintergrundarbeiten können beginnen.

Teilschritt 4 Sind die Unterlagen vollständig?

Sobald mir der Kunde die Unterlagen geschickt hat, kontrolliere ich diese bezüglich Vollständigkeit. Optimal ist, wenn sämtlich unter Teilschritt 3 aufgeführten Unterlagen eingereicht werden. So kann ich mich am besten auf das Kundengespräch vorbereiten.

Teilschritt 5 Weitere Unterlagen einfordern

Sind die Unterlagen nicht vollständig, rufe ich Herrn Muster noch vor dem Kundengespräch an und bitte ihn, die fehlenden Unterlagen an das Kundengespräch mit zu nehmen.

Teilschritt 6 Kundengespräch vorbereiten

Als erstes reserviere ich eine Stammnummer (CIF) im Compliance Tool. Das Compliance Tool ist unser Kontoeröffnungssystem und befindet sich auf dem Intranet. Dieses Programm ist ebenfalls weitgehend selbst sprechend. Habe ich die Stammnummer reserviert, kann ich falls der Kredit bewilligt wird und der Kunde unsere Offerte annimmt und sämtliche Formalitäten eingereicht hat, das Basiskonto eröffnen.

Zudem muss ich im Intranet noch ins System PARSNET und dort eine CSID eröffnen. Das PARSNET dient der Credit Suisse, um zu erfassen, wie die Engagements einer Firma zusammenhängen und die Beteiligungen aufgezeigt werden. Die CSID ist eine Erkennungsnummer für das Programm Granit, in dem der Kredit erfasst wird.

Danach kann ich mir auf Grund der eingereichten Unterlagen der Muster AG, einige kritische Fragen überlegen, zum Beispiel, wenn die Bilanzzahlen Fragen aufwerfen oder zum Business-Plan. Zusätzlich bereite ich folgendes Prospektmaterial vor:

- Prospekt „Kredit für kleine und mittlere Unternehmen. Von der Anfrage bis zur Rückzahlung“ (Musterbeilage a)
- Prospekt „Kreditgesuch für Firmenkunden“ (Musterbeilage b)
- Prospekt: „Finanzplanung für kleine und mittlere Unternehmen“ (Musterbeilage c)
- Prospekt „Der Business-Plan. Eine praxisorientierte Wegleitung“ (Musterbeilage d)

Zudem reserviere ich für das Kundengespräch ein Sitzungszimmer bei uns an der Stadt-
hausstrasse.

Teilschritt 7 Kundengespräch

Ich werde das Kundengespräch basierend auf der Bedürfnisanalyse von Teilschritt 1 führen. Ist 20. Oktober gekommen, werde ich den Kunden empfangen und bedanke mich für sein Erscheinen. Bevor ich mit dem Hauptteil des Kundengespräches beginne, sage ich dem Kunden nochmals in einigen kurzen Sätzen, warum wir uns treffen. Somit sind die Voraussetzungen klar. Falls mir noch Unterlagen fehlen, fordere ich diese nun ein. Ich nehme mir Zeit, dem Kunden den Kontokorrentkredit genauer zu erklären. Natürlich versuche ich zu erfassen, welchen Wissenstand Herr Muster bereits hat. Darum stelle ich zuerst einige offene Fragen, damit der Kunde erzählen kann. Gegen Ende des Gespräches stelle ich vermehrt auch geschlossene Fragen, um die nötigen Informationen zu erhalten.

Für diese Arbeit ist es von Vorteil, den ganzen Kredit zu erläutern, da ich den Leser nicht auf seinem Wissensstand abholen kann.

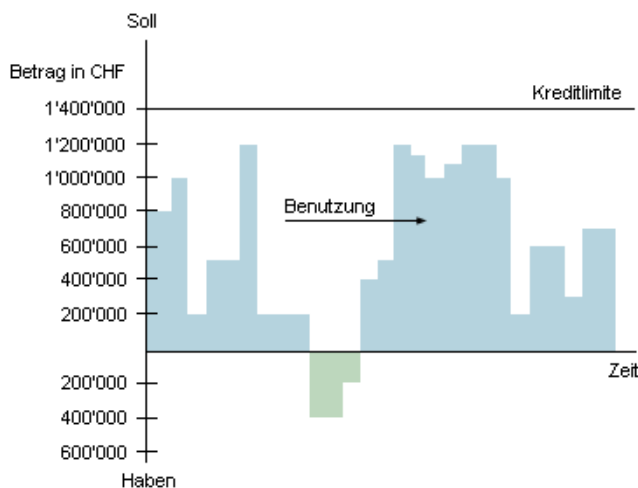
Deshalb fasse ich hier die wichtigsten Merkmale eines Kontokorrent Kredites kurz zusammen:

- Der Kontokorrent Kredit nur für kommerzielle Kunden und dient zur Deckung des Umlaufvermögens.

Am untenstehenden grafischen Beispiel ist die Unterteilung der Bilanz zu erkennen:

Haben	Soll
Umlaufvermögen	Fremdkapital
Anlagevermögen	Eigenkapital

- Der Kontokorrent Kredit wird ungedeckt (blanko) und/oder teilweise oder vollständig gedeckt gewährt.
- Es ist Sichtgeld ohne Kündigungsfrist, das heisst: Der Kunde kann jeder Zeit den Kredit benützen und hat freie Beanspruchung innerhalb der bewilligten Kreditlimite
- Die Schuldzinsen werden nur auf dem tatsächlich benutzten Betrag berechnet. Das heisst, wenn der Kunde eine Limite von CHF 50'000.– hat, er aber nur CHF 25'000.– benützt, so zahlt der Kunde nur auf die CHF 25'000.– Schuldzinsen.
- Nebst Zinsen ist auch eine Kreditkommission von 1/8% auf den höchst benutzten Betrag geschuldet.
- Zinsen und Kommissionen werden beim Abschluss vom Kapital abgezogen.
- Der Mindestbetrag einer Kreditlimite ist CHF 50'000.– (Ausnahme: Einzellimite an Neukunden mindestens CHF 100'000.–) Um den Kredit noch etwas bildlich darzustellen, wird dem Kunden folgende Grafik gezeigt:



Der Kunde kann während 28 Tagen im Monat das Konto überziehen (im Soll) und zwei Tage im Monat im Plus (im Haben) sein. Am Ende des Monats rechnet dann die Bank jeweils den Zins für jeden Tag aus. Die dazugehörige Formel lautet: $(\text{Kapital} \times \text{Anzahl Tage} \times \text{Zins}) : (30 \times 100)$

Weitere Faktoren, die den Preis des Kredites beeinflussen, finden sie im Prospekt: „Kredit für kleine und mittlere Unternehmen. Von der Anfrage bis zur Rückzahlung.“ (Musterbeilage a). Zudem fülle ich mit dem Kunden unseren Formular: „Kreditgesuch für Firmenkunden“ (Musterbeilage b) aus.

In diesem Formular muss Herr Muster folgende zwei Punkte mit einer rechtsgültigen Unterschrift bestätigen:

- Sämtliche Unterlagen und Angaben entsprechen den Tatsachen
- Die Credit Suisse ist ermächtigt, jederzeit ohne Rückfragen zusätzliche Auskünfte bei Handelsregisterämtern, Grundbuchämtern, Einwohnerkontrollen, Betriebsämtern und anderen Stellen einzuholen.

Zudem bitte ich den Kunden mir einen rechtsgültigen Ausweis (Identitätskarte, Pass oder Fahrausweis) zu geben, damit der Kunde identifiziert ist.

Sind die wichtigsten Fragen von meiner Seite und von der Seite von Herrn Muster geklärt, fasse ich das Kundengespräch nochmals in ein bis zwei Sätzen zusammen. Dann bespreche ich mit dem Kunden das weitere Vorgehen.

Teilschritt 8 Ist der Kredit machbar?

Merke ich während des Kundengesprächs, dass ich den Kredit nicht sprechen kann, so teile ich dies direkt Herrn Muster im Gespräch mit. Aus folgenden Gründen kann ein Kredit nicht machbar sein:

- Die vorgegebenen Zahlen im Business-Plan scheinen unglaubwürdig, der Kunde scheint nicht genug finanzkräftig zu sein
- wir haben zu wenig genaue Angaben zur Firma, und die Angaben können nicht nachgeliefert werden.

Vor allem entscheidend ist die Blankoregel, gemäss „Banking today“, Ordner 3:

- Der Blankokredit soll 30% bis 40% der ausgewiesenen Eigenmittel (Kapital, offene Reserven) zuzüglich der stillen Reserven (z.B. auf Wertschriften, Vorräte oder auf Immobilien) nicht übersteigen. Dies bedeutet, wenn Herr Muster Eigenmittel von CHF 500'000.– hat, darf ein Kredit maximal CHF 150'000.– bis CHF 200'000.– hoch sein.
- Der Blankokredit soll nicht höher ausgesetzt werden als der drei- bis vierfache Cashflow (=Gewinn+Abschreibungen; vereinfachte Formel). Hat Herr Muster einen Cashflow von CHF 500'000.–, so darf der Kredit maximal CHF 1'500'000.– bis CHF 2'000'000.– sein.
- Der Blankokredit soll maximal 20% bis 25% des Jahresumsatzes betragen. Angenommen Herr Muster hat einen Jahresumsatz von CHF 500'000.–, so darf der Kredit maximal CHF 100'000.– bis CHF 125'000.– sein.

Werden diese Regeln eingehalten, steht die Chance gut, dass der Kunde Herr Muster seinen Kredit innert nützlicher Frist wieder zurückbezahlen kann.

Sofern der Kredit möglich ist, verabschiede ich mich vom Kunden und kann mit den Hintergrundarbeiten beginnen.

Teilschritt 9 Kreditgesuch ablehnen

Ist der Kredit aus in Teilschritt 8 erwähnten Gründen nicht machbar, lehne ich das Kreditgesuch ab. Dies teile ich mündlich dem Kunden mit.

Teilschritt 10 Kredit im System erfassen

Ein Kreditantrag wird in der CS im "Granit" erfasst. Dieses System besteht aus drei Komponenten:

Als erstes erfassen ich einen Kreditantrag. Um einen Antrag zu stellen, starte ich unter "Start / Programs / CS Applications" die Applikation "Arbeitsplatz" und suche dort mit Hilfe der Kontonummer oder der CSID den Kunden. Anschliessend markiere ich den Kunden und wähle unter dem Menu "ausgewählt" den Punkt "Kreditantrag erstellen". Im Kreditantrag formuliere ich in Worten, worum es bei der Anfrage geht und vermerke, welche Unterlagen ich zur Kreditprüfung beilege bzw. noch ausstehend sind.

Als zweites erstelle ich ein so genanntes Kinfo, eine Kundengeschichte. Hier wird festgehalten, wie die Firma organisiert ist, welche Geschäftssparten sie betreibt, welche Märkte sie bearbeitet, welche Strategie verfolgt wird, ob sie Abhängigkeiten von Kunden oder Lieferanten aufweist oder ob allenfalls ökologische Risiken bestehen. Weiter gebe ich eine Beurteilung über den Eindruck des Kunden und der Firma ab. Die Kundengeschichte wird später nach jeder Kundenbesprechung mit den aktuellen Informationen ergänzt und überarbeitet.

Zuletzt starte ich im Intranet die Applikation "Granit / Kreditaufbereitung". Hier erfasse ich alle Details für den gewünschten Kredit. Ich definiere den Betrag, die Benützungsfom, den Kreditzweck und allenfalls Sicherheiten.

Teilschritt 11 Kreditantrag an die Krediteinheit weiterleiten

Habe ich den Kreditantrag im 03. Arbeitsplatz ausgefüllt, kann ich diesen auf dem elektronischen Weg an die Krediteinheit weiterleiten. Zudem drucke ich im selben System ein Deckblatt, das der Kundenverantwortliche unterzeichnen muss, mit den Angaben des Delkredereverantwortlichen aus. Jeder Kunde wird zusätzlich zum Kundenberater noch durch jemanden aus der Krediteinheit, einer internen Spezialabteilung betreut, dies ist der Delkredereverantwortliche. Dann kann ich den Kreditantrag mit sämtlichen physischen Daten, wie Bilanzen usw. von Herrn Muster an die Krediteinheit weiterleiten. Wir brauchen die Krediteinheit für das „Vier-Augen-System“. Näher darauf eingehen werde ich unter dem Kapitel Schnittstellen auf Seite 19 im Unterkapitel Kundenverantwortlicher und Krediteinheit.

Teilschritt 12 Kreditanalyse

Sobald der Kreditantrag in der Krediteinheit angekommen ist, wird das Gesuch folgendermassen geprüft:

1. Die Kreditspezialisten beurteilen die Firmen nach qualitativen und quantitativen Faktoren. (Musterbeilage a Seite 12 und 13)
2. Danach kann das Risiko des Kunden festgestellt werden. Jeder Kunde in der Credit Suisse wird in eine Risikoklasse von eins bis acht eingeteilt.

Diese sind folgendermassen zu deuten:

	Risikoklasse	Beschreibung	Vergleich Moody's
Geringes Risiko	R1	Kurz- und mittelfristig äusserst stabil; langfristig sehr stabil; zahlungsfähig auch bei schwersten ungünstigen Entwicklungen	Aaa, Aa1, Aa2, Aa3, A1, A2
	R2	Kurz- und mittelfristig sehr stabil; langfristig stabil; Rückzahlungsquellen auch bei anhaltenden ungünstigen Entwicklungen genügend	A3, Baa1
	R3	Kurz- und mittelfristig auch bei grösseren Schwierigkeiten zahlungsfähig; langfristig können kleine ungünstige Entwicklungen aufgefangen werden.	Baa2, Baa3
Mittleres Risiko	R4	Kurzfristig sehr stabil; innert eines Jahres sind kreditgefährdende Änderungen nicht zu erwarten; mittelfristig genügend Substanz, um überleben zu können; langfristige Entwicklung noch unsicher	Ba1, Ba2
	R5	Kurzfristig stabil, innert eines Jahres sind kreditgefährdende Änderungen nicht zu erwarten; mittelfristig können nur kleine ungünstige Entwicklungen aufgefangen werden.	Ba3, B1
Hohes Risiko	R6	Weitere ungünstige Entwicklungen können bereits innert Monaten zu Kreditverlusten führen.	B2, B3
	R7	Kreditverluste (Kapital und/oder Zinsen) sind mit hoher Wahrscheinlichkeit zu erwarten	Caa bis Ca
	R8	Kreditverluste (Kapital und/oder Zinsen) müssen angenommen werden, d.h., es besteht Rückstellungsbedarf; weitere ungünstige Entwicklungen führen direkt zum Kreditverlust.	C

Ebenfalls auf Grund der Kreditanalyse legt die Krediteinheit das ACP (Annual Credit Provision) in einem Prozentsatz fest.

Teilschritt 13 Wird der Antrag bewilligt?

Sind die Bilanzzahlen geprüft und aus Sicht der Krediteinheit machbar, werden die Kreditverträge (Musterbeilage g), ausgestellt. Entsprechen die Bilanzzahlen nicht den Vorstellungen der Krediteinheit, so wird der Antrag abgelehnt, mit einer Mitteilung an den zuständigen Kundenberater. Der Berater erhält die Mitteilung informell per Telefon und formell per E-Mail, das auf das Kreditprotokoll der Krediteinheit hinweist. Dieses Protokoll muss wie jedes Dokument von zwei Credit Suisse Mitarbeitern unterzeichnet werden. Der Verantwortliche in der Krediteinheit hat zur Hilfe für solcher Entscheide einen KINFO-Bericht, der zuvor vom Kundenverantwortlichen erfasst wurde. Grund für eine Ablehnung können zum Beispiel mangelhafte Ertragslage sein.

Folgende Faktoren beeinflussen den Preis eines Kredites:



Risikokosten		Risikokosten sind die statistische ermittelten Zins- und Kreditverluste der einzelnen Risiken pro Kredit. Je höher das Risiko eines Kredits, desto mehr Risikokosten fallen an.
Refinanzierungskosten		Kosten für die Beschaffung des ausgeliehenen Geldes. Diese Kosten sind abhängig von der aktuellen Situation am Geld- und Kapitalmarkt sowie die Höhe und Laufzeit eines Kredits.
Eigenmittelkosten		Verzinsung des gesetzlich vorgeschriebenen Eigenkapitalanteils, mit dem der Kredit unterlegt werden muss.
Bereitstellungskosten		Kosten, die anfallen, um das für nicht benützte Kreditlimiten benötigte Geld zu reservieren und dem Kunden sofort zur Verfügung zu stellen.
Betriebskosten		Kosten für Personal, Infrastrukturen usw., die bei der Bearbeitung und Abwicklung von Geschäften entstehen.
Markt-, Konkurrenzsituation und Marge		Wie jedes Unternehmen steht die Credit Suisse im Wettbewerb und richtet ihre Preise nach der aktuellen Marktsituation aus.

Zusätzlich werden diese Angaben auch im Kreditprotokoll festgehalten. Diese werden jeweils von zwei Personen aus der Krediteinheit unterzeichnet. Danach werden sie noch einmal für die Krediteinheit kopiert und entweder dem Kundenberater oder dem Kunden direkt zugestellt.

Teilschritt 14 Grund für Ablehnung mit Mitteilung an den Kunden

Erfüllt der Antrag die Kriterien, der Krediteinheit nicht, so sendet die Krediteinheit den Antrag zurück mit einer schriftlichen Begründung. Anschliessend rufe ich den Kunden an und teile ihm mit, warum sein Kreditantrag nicht genehmigt wurde.

Teilschritt 15 Hat der Kunde weitere Möglichkeiten?

Während des oben genannten Telefongespräches versuche ich nach weiteren Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen. Eine häufige Möglichkeit ist, dass der Kunde uns Sicherheiten, wie Lebensversicherungspolice nachliefert. So können wir diese als Pfand nehmen.

Folgende Belehnungssätze gelten für Sicherheiten:

Sicherheit	Verbessert die Risiko-klasse	Belehnungshöhe (in %)	Bemerkungen
Frei verfügbare Konti/Sparhefte	stark	95%	Bei Gesellschaften der Credit Suisse Group
Festgeldanlagen (Restlaufzeit weniger als ein Jahr)	stark	95%	Bei Gesellschaften der Credit Suisse Group
Fiduziarische Festgeldanlagen (Restlaufzeit weniger als 1 Jahr)	stark	40-95%	
Kassenobligationen	stark	70-90%	Bei Gesellschaften der Credit Suisse Group
Obligationen	stark	0-80%	
Aktien und ähnliche Papiere	stark	0-60%	
Anlagefonds	stark	0-80%	
Edelmetalle	stark	0-60%	
Lebensversicherungspolice	stark	80-95%	
Bankgarantien erstklassiger Banken	stark	95%	
Unbelehnte Schuldbriefe	mittel bis stark	zwischen 50% und 80%	

Teilschritt 16 Kreditgesuch ablehnen

Kann der Kunde keine weiteren Sicherheiten nachliefern, so lehne ich dem Kunden den Kreditantrag ab.

Teilschritt 17 Neuen Antrag erfassen

Kann der Kunde mir eine zusätzliche Sicherheit zum Verpfänden geben, wie zum Beispiel ein Lebensversicherungspolice, so stelle ich einen neuen Antrag an die Krediteinheit.

Teilschritt 18 Verträge ausstellen

Wurde der Antrag von der Krediteinheit bewilligt, kann ich dem Kunden den Kreditrahmenvertrag (Musterbeilage g) mit dem Standardbrief vom Kreditvertrag (Musterbeilage i) ausfüllen. Im Kreditrahmenvertrag bestätigt der Kunde, dass er mit den Allgemeinen Geschäftsbedingungen (Musterbeilage j) einverstanden ist und die Kreditbedingungen eingesehen hat.

Teilschritt 19 Verträge dem Kunden zustellen

Habe ich sämtliche Eröffnungsformulare ausgefüllt, sende ich diese dem Kunden, inklusive einem Antwortcouvert (Musterbeilage k) zu.

Ich habe zwei verschiedene Briefe zur Auswahl, die ich dem Kunden zusenden kann:

- Brief anbei ohne Formular (Musterbeilage h)
- Muster-Brief Kreditvertrag (Musterbeilage i)

Danach warte ich, bis der Kunde die Verträge rechtsgültig unterzeichnet zurücksendet. Da ich dem Kunden im Kundengespräch einen Ausweis mit Unterschrift kopiert habe, kann ich nun den Kunden auch identifizieren.

Teilschritt 20 Kredit im System freigeben

Hat der Kunde mir die Verträge rechtsgültig unterzeichnet zugestellt, so kann ich nun den Kredit im System freigeben und teile dies bei Bedarf dem Kunden mit.

Ende:

Der Kunde darf nun den Kreditbetrag benutzen.

c Schnittstellen

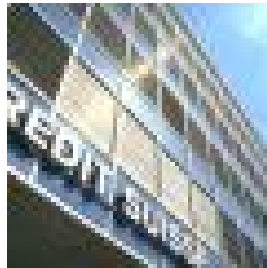
Die Definition für Schnittstellen lautet: Durch die Schnittstellen zwischen den Organisationseinheiten bzw. innerhalb der Geschäftsprozesse vergrößert sich die Durchlaufzeit für den Prozesskunden und die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter steigt, ohne dass eine Wertschöpfung für den Kunden stattfindet. Die Schnittstellen zwischen den am Geschäftsprozess beteiligten Mitarbeitern müssen so gestaltet sein, dass:

- einheitliche Ziele und Erfolgskriterien gelten,
- der Aufwand für die Informationsweiterleitung gering ist und
- dass Störungen und Verluste bei den Material- und Informationsflüssen vermieden werden

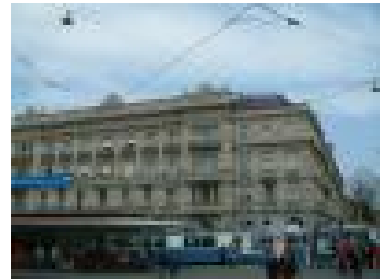
In meiner Prozesseinheit sind drei für die Bank relevanten Parteien involviert:



Der Kunde
in meinem Beispiel
die Muster AG



Die Credit Suisse
Der Kundenberater



Die Credit Suisse
Die Krediteinheit



Häufigstes Kommunikationsmittel
zwischen Kunde und Berater
Das Telefon



Unser Kommunikationsmittel
Der Computer

Diese drei Parteien verhalten sich wie in einer Kette: Der Kunde meldet seine Anliegen und Probleme seinem Kundenberater, der Kundenberater ist die so genannte Visitenkarte der Bank und muss dem Kunden Auskunft geben. Die Krediteinheit prüft die Kreditangaben und ist somit die Kontrollstelle des Kundenberaters, betreffend Kredite. Ich werde im folgenden nur die internen Schnittstellen erläutern, denn diese sind wichtig für die Erfassung der Zusammenhänge in unserer Bank.

Kritische Schnittstellen:

1. Kundenverantwortlicher und Krediteinheit

Wie in Teilschritt Nummer 11 erwähnt, wird jeder Kreditantrag an unsere internen Kreditspezialisten weitergeleitet. Dies ist darum eine schwierige Schnittstelle, weil unsere Kreditspezialisten die Kunden nicht gesehen haben. Somit analysieren Sie „nur“ die Zahlen und entscheiden auf Grund der Bilanz, ob der Kunde den Kredit bekommen kann. Also können die Kreditspezialisten einen Antrag ablehnen, obwohl für den zuständigen Kundenberater klar ist, dass dieser Kunde kreditwürdig und -fähig ist. Der Grund für dieses System ist, dass noch eine zweite Kontrolle vorhanden ist. Die Banken haben in früheren Zeiten, als wir noch keine Krediteinheit hatten, grosse Verluste abgeschrieben. Denn es wurden zu leicht Kredite vergeben, und es war kein Vieraugen-Prinzip vorhanden.

2. Assistenten und Kundenverantwortliche

Jedem Kundenberater steht ein Assistent zur Verfügung. Sämtliche technischen Hintergrundarbeiten werden vom Assistenten erledigt. Zum Beispiel werden die Kreditanträge und die Formulare alle von diesem Team vorbereitet. Diese Schnittstelle ist insofern kritisch, dass es bei der Auftragsübergabe oft zu Missverständnissen kommt. Folgende Kommunikationsfehler sind am Häufigsten:

- Der Kundenberater erteilt den Auftrag zu unklar und ungenau.
- Es fehlen dem Assistenten Angaben für die Erfassung des Kredites.
- Der Assistent versteht den Auftrag nicht richtig.

Aber wieso schreibt der Kundenberater seine administrativen Sachen nicht selbst? Dies ist aus folgendem dem Grund: Die Kundenberater müssen sich auf die Anliegen der Kunden konzentrieren können und während den Geschäftszeiten für die Kunden da sein. So können sie die administrativen Arbeiten nicht selbst erledigen.

3. Das Intranet als virtuelle Schnittstelle

Sämtliche Muster-Briefe und ein grosser Teil unserer Formulare sind auf dem CS Intranet zu finden. Diese müssen ausgefüllt werden und nachher an den Kunden weitergeleitet werden. Zudem wird auch ein Teil der Kreditaufbereitung im Intranet unter Granitaufbereitung erfasst. Ausserdem sind dort auch verschiedene kurze Beschreibungen der einzelnen Produkte unserer Bank zu finden. Eigentlich ein praktisches Medium, um sich laufend über die aktuellen Produkte und Konditionen zu informieren und sich Vorlagen zu beschaffen, warum ist dies denn eine kritische Schnittstelle? Durch laufende Umstrukturierungen sind die verschiedenen wichtigen Intranet-Seiten auch immer wieder an anderen Orten zu finden. So lässt sich zum Beispiel eine Produktbeschreibung nicht so einfach wieder finde, und gewisse gespeicherte Links funktionieren jeweils nach kurzer Zeit nicht mehr. So kommt es, dass zum Teil Zeitdruck entsteht, da ich etwas suche, das ich abliefern soll und nicht finde.

d. Schlusswort

1. Meine persönlichen Schlussfolgerungen zu dieser Arbeit

Die grösste Schwierigkeit war, dass ich zum Teil von drei verschiedenen Seiten unterschiedliche Informationen bekommen habe. Einerseits habe ich mich im CYP Forum informiert, andererseits bei uns im HR in der Credit Suisse und zudem im Intranet von unserer Bank. Jedoch hat es mir grossen Spass bereitet, dieses Thema zu erarbeiten und etwas Neues für mich zu lernen. Deshalb kann ich alles in allem sagen, dass mir das Schreiben dieser Arbeit trotz allen Schwierigkeiten Freude gemacht hat.

2. Dank für die Unterstützung

Zudem möchte ich mich bei folgenden Leuten bedanken, die mich bei dieser Arbeit unterstützt haben:

- Den Kundenberatern aus dem Marktgebiet Winterthur/Schaffhausen, die mir sämtliche Fragen zur Beratung beantwortet haben. Insbesondere meiner Betreuerin Anita Wüthrich, die mich beim Schreiben dieser Arbeit unterstützt hat.
- Dem Assistenten-Team aus dem Marktgebiet Winterthur/Schaffhausen, das mir die Systeme und administrativen Sachen gezeigt hat und mir ebenfalls bei Fragen mir mit Tipps und Antworten zur Seite gestanden hat. Insbesondere Nadine Ruch, die mir meine Arbeit gegengelesen hat.
- Sara Millet und Anita Peter aus der Krediteinheit, die mir die genauen Abläufe aus Sicht der Krediteinheit gezeigt respektive mündlich oder per E-Mail mitgeteilt haben.

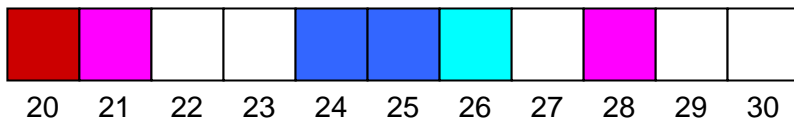
4. Anhang mit Musterdokumenten

- a. Prospekt: „Kredit für kleine und mittlere Unternehmen. Von der Anfrage bis zur Rückzahlung“
- b. Formular: „Kreditgesuch für Firmenkunden“
- c. Prospekt: „Finanzplanung für kleine und mittlere Unternehmen“
- d. Prospekt: „Businessplan/Firmenkonzept“
- e. Muster: „Darstellung Gruppenorganisation (Organigramm)“
- f. Muster: „Lebenslauf“
- g. Muster „Kreditvertrag“
- h. Muster „Brief anbei ohne Formular“
- i. Muster „Brief Kreditvertrag“
- j. Muster „Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)“
- k. Muster „Antwortcouvert“
- l. Aufgabenstellung zur Prozesseinheit im 3. Lehrjahr
- m. Merkblatt: „Inhalt und Umfang der Dokumentation zur Prozesseinheit 3“

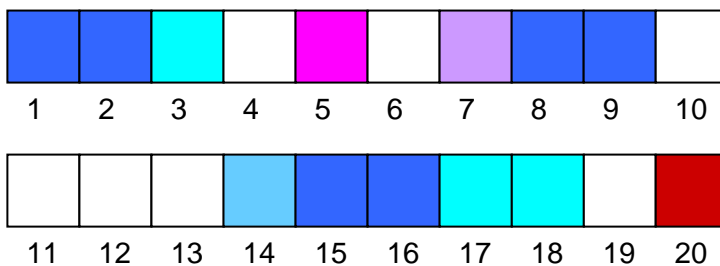
5. Vorgehensplan gemäss IPERKA

a. Zeitplan:

September









Oktober



Meilensteine (was habe ich bis wann erledigt?)

26. September: Die nötigen Informationen sind gesammelt, damit ich ein Grundwissen des Themas habe.
03. Oktober: Das Flussdiagramm ist erstellt und auf dem Computer erfasst. Zudem habe ich das erste Lernjournal ausgefüllt.
17. Oktober: Die Arbeit ist geschrieben mit sämtlichen Teilschritten, sowie Einleitung und Schluss. Für diese Arbeit fülle ich zwei Lernjournale aus.
20. Oktober: Es ist alles vollständig und überarbeitet. Damit sie Anita Wüthrich zur Korrektur gegeben werden kann.

Legende:

- | | |
|---|---|
|  Start und Ende der Prozesseinheit |  Interne Schule im CYP |
|  KV-Schule |  Frei-Tag |
|  Weekend |  Meilensteine |

Ich setze meine 25 Stunden wie folgt ein (gemäss IPERKA):

Informieren: Wie lautet der Auftrag?/ Informationen sammeln	3 Stunden
Planen: Zeitplan festlegen	1 Stunde
Entscheiden: Entscheidungen für Handlungen treffen	fortlaufend
Realisieren: Arbeit schreiben/Musterdokumente ausfüllen	14 Stunden
Kontrollieren: Arbeit überarbeiten und formatieren	6 Stunden
Auswerten: Lernjournal ausfüllen/Mit Betreuer die Arbeit besprechen	1 Stunde
Total der gebrauchten Stunden	25 Stunden

b. Checkliste für meinen Vorgehensplan.

- Informationen aus Prospekten, bei der Krediteinheit, beim Assistenten Team und Anita Wüthrich sammeln
- Erstellen des Flussdiagramms auf Papier
- Erstellen des Flussdiagramms auf dem Computer
- Schreiben der Einführung/Hauptteil/Schluss
- Erstellen der Musterdokumente
- Überarbeiten des schriftlichen Teils meiner Arbeit
- Gegenlesen lassen von Nadine Ruch und Besprechen der Korrekturen.
- Überarbeiten der Korrekturen
- Abgeben

6. Zusammenfassung der Lernjournale