

# EOS Journal

Das Magazin für Kunden der EOS Gruppe – Service, News, Lifestyle  
The magazine for customers of the EOS Group – service, news, lifestyle

Ausgabe **Issue**: 2/2010  
www.eos-journal.com



## BUSINESS

# Zahlen im Blick

Financial Covenants: Die Vereinbarung von Kreditvertragsklauseln gewinnt als Frühwarnsystem zunehmend an Bedeutung

## Focus on figures

Financial covenants: An increasingly important early warning system for loan agreements

## NEWS

# Certified Quality

EOS Immobilienworkout nach ISO 9001 zertifiziert  
EOS Immobilienworkout gains ISO 9001 certification

## LIFE

# Munich

Sommer in der bayerischen Hauptstadt  
Summer in the Bavarian capital





Hans-Werner Scherer, Vorsitzender der Geschäftsführung, KG EOS Holding GmbH & Co  
Chairman of the Board of Directors, KG EOS Holding GmbH & Co

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Licht am Ende des Krisentunnels könnte man meinen. Angesichts der jüngsten Meldung gibt es in der Tat Hoffnung auf ein Ende der Krise. Die Insolvenzzahlen sind rückläufig, und der Augur sieht ein zartes Wachstumspflänzchen von 1,5 % im Jahr 2010. Für die Unternehmen besteht wieder die Möglichkeit, Kredite zu bekommen, die Finanzmaßnahmen der Politik haben das Schlimmste verhindert und die Wirtschaft stabilisiert. Gleichzeitig sind die Banken risikobewusster geworden. Gläubigerschutzinstrumente, wie Financial Covenants, gewinnen bei der Kreditvergabe zunehmend an Beliebtheit – vor allem bei der Mittelstandsfinanzierung. Was diese Vertragsklauseln für die Kreditnehmer bedeuten und welche Vorteile sie bergen, lesen Sie in der Titelgeschichte ab Seite 6. Viel Spaß bei der Lektüre, Ihr

Dear Reader,

Is that light we are seeing at the end of the tunnel? Given the latest reports there is indeed hope for an end to the crisis. Insolvency figures are in decline and the pundits are forecasting tentative growth of 1.5 per cent in 2010. Companies are able to borrow again and the governments' financial measures have reportedly averted the worst and stabilised the economy. At the same time, banks have become more risk-conscious. Instruments designed to protect lenders, like financial covenants, are increasingly popular, particular when providing financing to small and medium-sized companies. You can read about what these clauses mean for borrowers and what advantages they offer in our cover story starting on page 6. I hope you enjoy this issue of EOS Journal.



6

Zahlencheck: Banken haben die Bilanzen von Kreditnehmern im Blick  
Checking the figures: Banks scrutinise borrowers' balance sheets



16

Sonnige Lebensart: München leuchtet nicht nur für Einheimische  
A welcoming way of life: Munich opens its arms to everyone

NEWS

- 03 EOS Immobilienworkout erhält TÜV-Zertifizierung – EOS Health AG führt Geodaten-Analyse durch – Verändertes Zahlungsverhalten polnischer Schuldner
- 04 Auszeichnung für EOS Geschäftsführerin – AffordaCare entlastet Krankenhäuser bei der Abrechnung – Mehr Schutz für Kreditkarteninhaber in Großbritannien
- 05 EU-Bürger kaufen lieber im eigenen Land – E-Invoicing wird kaum genutzt – Finanzkrise scheint überwunden

BUSINESS

- 06 Financial Covenants: Kreditverträge werden angepasst
- 10 Inkasso: Rumänische Raiffeisen Bank kooperiert mit EOS

LIFE

- 14 Schlosskauf: Wo historische Gemäuer erschwänglich sind
- 16 München: Die zünftige Weltstadt mit Herz
- 19 Institution: Der Bayerische Hof lädt zum Schlemmen ein

NEWS

- 03 TÜV certification for EOS Immobilienworkout – EOS Health AG offers geodata analyses – Change in payment practices in Poland
- 04 Award for EOS Managing Director – AffordaCare helps hospitals with invoicing – Greater protection for UK credit card holders
- 05 EU citizens prefer to buy local – E-invoicing barely used – Financial crisis appears to be over

BUSINESS

- 06 Financial covenants: Loan agreements are changing
- 10 Debt collection: Romanian bank in partnership with EOS

LIFE

- 14 Buying a palace: Where historic properties are affordable
- 16 Munich: A genuine, friendly cosmopolitan city
- 19 An institution: Tempting treats at the Bayerischer Hof

## Beste Servicequalität First-class service

Im Februar 2010 zertifizierte der TÜV Rheinland das deutsche Unternehmen EOS Immobilienworkout nach ISO 9001:2008. Im Rahmen der Zertifizierung haben die Auditoren des TÜV die Prozesse und deren konsequente Umsetzung in den Bereichen „Treuhändinkasso immobilienbesicherter Forderungen“, „Forderungsverkauf von gekündigten und immobilienbesicherten Krediten“ sowie „Erstellung von Marktgutachten“ überprüft und für gut befunden. Weitere Informationen erteilt Rainer Gerick, [r.gerick@eos-immobilienworkout.com](mailto:r.gerick@eos-immobilienworkout.com).

In February 2010, German company EOS Immobilienworkout obtained ISO 9001:2008 certification from TÜV Rheinland. As part of the certification process, TÜV's auditors have examined the processes and their rigorous implementation in the fields of fiduciary collection of receivables secured by real estate, debt sales of terminated loans and loans secured by real estate, and given them a clean bill of health. Further information is available from Rainer Gerick, [r.gerick@eos-immobilienworkout.com](mailto:r.gerick@eos-immobilienworkout.com).

## Umsatzpotenziale entdecken Discovering sales potential

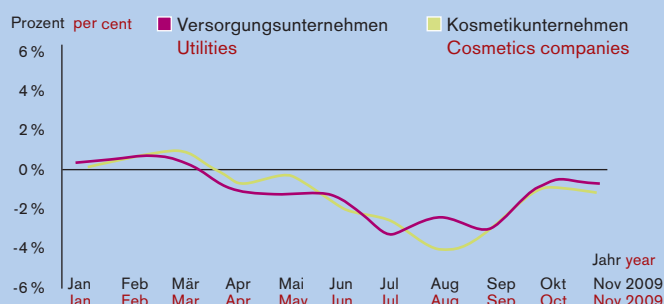
EOS Health AG führt ab sofort Geodaten-Analysen für Ärzte und Zahnärzte durch. Bei diesem Service ermittelt das Unternehmen Umsatzpotenziale in Postleitzahlengebieten. Die Praxen erhalten detaillierte Hinweise darüber, wo der eigene Patientenstamm verortet ist, wie hoch die Kaufkraft in der Region ist und wo umsatzstarke Patienten wohnen. Mehr Infos sind erhältlich bei Felix Neubauer, [f.neubauer@eos-health.ag](mailto:f.neubauer@eos-health.ag).

EOS Health AG is now conducting geodata analyses for doctors and dentists, a service which calculates sales potential in given postal areas. Medical and dental surgeries receive detailed information about where their own patient base is located, how high the purchasing power is in the region and where high-revenue patients live. Further information is available from Felix Neubauer, [f.neubauer@eos-health.ag](mailto:f.neubauer@eos-health.ag).



Aussichten: Bei der Geodaten-Analyse steht das Umfeld von Arztpraxen im Fokus  
Outlook: The geodata analysis focuses on the areas where doctors' surgeries are located

### VERÄNDERTES ZAHLUNGSVERHALTEN IN POLEN CHANGE IN PAYMENT PRACTICES IN POLAND



**Branchenvergleich:** Entwicklung der durchschnittlichen monatlichen Zahlungen pro Fall 2009 im Vergleich zum durchschnittlichen monatlichen Zahlungseingang im vierten Quartal 2008.

**Industry comparison:** Change in average monthly payments per case in 2009 compared with average monthly payments received in the fourth quarter of 2008.

2009 hielten polnische Schuldner die Zahlungen auf Forderungen von Versorgungsunternehmen länger aufrecht als auf die von Kosmetikanbietern. Zu diesem Ergebnis gelangte EOS KSI Polen bei einer Auswertung von 10.000 intern bearbeiteten Inkassofällen pro Branche. Das Unternehmen verglich die durchschnittlichen monatlichen Zahlungseingänge auf überfällige Forderungen vom vierten Quartal 2008 mit einzelnen Monatsdurchschnitten 2009. Mehr Infos: [www.eos-ksi.pl](http://www.eos-ksi.pl)

In 2009, Polish debtors continued to meet their payment obligations to utility companies for longer than to cosmetics companies. This is the finding of an evaluation conducted by EOS KSI Poland of 10,000 debt-collection cases dealt with in-house per industry. The company compared the average monthly payments received on overdue receivables in the fourth quarter of 2008 with monthly averages in 2009. For more information see: [www.eos-ksi.pl](http://www.eos-ksi.pl)

Quelle: EOS Analysen 2008/2009 Source: EOS analyses 2008/2009

## Topmanagerin Top manager

Raina Mitkova-Todorova, Geschäftsführerin von EOS Matrix Bulgarien, ist „Nachwuchsmanager 2009“ des Landes. Die EVRIKA Stiftung verlieh ihr den Titel Anfang 2010 in der Kategorie „Management von Wirtschaftsorganisationen“. Kurz zuvor hatte das Manager Magazin sie unter die zehn Topmanager Bulgariens 2009 gewählt. Damit ist sie die bisher jüngste Frau, der beide Ehrungen zuteil werden. Infos unter: [www.eos-matrix.bg](http://www.eos-matrix.bg)

Raina Mitkova-Todorova, Managing Director of EOS Matrix Bulgaria, is Bulgaria's Young Manager of the Year 2009. The EVRIKA Foundation awarded the title in the category of 'Management of commercial organisations' at the beginning of 2010. She had previously also been voted one of the top ten managers in Bulgaria by Manager magazine. She is the youngest woman yet, to be one of the finalists and to receive the EVRIKA award at the same time. Further information:

[www.eos-matrix.bg](http://www.eos-matrix.bg)

Ausgezeichnet: Raina Mitkova-Todorova von EOS Matrix  
Top marks: Raina Mitkova-Todorova of EOS Matrix



## Patientenrechnungen sofort bezahlt Hospital bills paid immediately



Neuer Service: AffordaCare erleichtert Krankenhäusern den Einzug von Patientenrechnungen  
New service: AffordaCare helps hospitals collect payments from patients

AffordaCare heißt der neue Service von EOS CCA für das Gesundheitswesen: Dank Vorauszahlung erhalten Krankenhäuser bereits am Tag der Rechnungsstellung Geld aus Patientenrechnungen. „Oft warten die Krankenhäuser 120 Tage, bis ein Patient seine Rechnung bezahlt“, erläutert William Drago, Vizepräsident Strategische Geschäftsentwicklung bei EOS CCA, den Bedarf für das Angebot. „Gleichzeitig entlasten wir die Mitarbeiter von Rechnungsstellung und Forderungseinzug bei Patienten“, so Drago weiter. Weitere Informationen erhalten Sie von: [william.drago@eos-cca.com](mailto:william.drago@eos-cca.com)

AffordaCare is a new service for the healthcare sector provided by EOS CCA. Advance payments mean that hospitals receive money owed on patient bills the day they are issued. 'Hospitals often wait 120 days for patients to pay their bills,' says William Drago, Vice President Strategic Business Development at EOS CCA, explaining the need for the service. 'At the same time, we relieve staff of the burden of billing and collecting patient accounts,' William Drago continues. Further information is available from: [william.drago@eos-cca.com](mailto:william.drago@eos-cca.com)

## Recht

### ► Mehr Rechte für Kreditkarteninhaber

Die Rechte von Kreditkarteninhabern in Großbritannien und Nordirland sollen künftig gestärkt werden. Die zwischen der Regierung und den Kreditkartenunternehmen verabredeten Neuerungen beziehen sich auf die Rückzahlung von Kreditkartenschulden. Künftig ist garantiert, dass mit eingehenden Beträgen die höchsten offenen Forderungen immer zuerst bedient werden. Dadurch sollen rund 550 Millionen Euro an Mahngebühren und Ausfallkosten eingespart werden. Zudem dürfen Kartenunternehmen den Kreditrahmen nicht mehr ohne Zustimmung des Kunden ausweiten.

## Law

### ► Greater rights for credit card holders

The rights of credit card holders in Great Britain and Northern Ireland are being strengthened. The changes agreed between the government and the credit card companies concern the repayment of credit card debts. In future, companies will ensure that the most expensive debt is paid off first. This is expected to save around EUR 550 million in late payment fees and default costs. In addition, credit card companies can now no longer increase the customer's credit limit without the customer's consent.

## Begrenzter Handel Restricted trade

Laut einer Studie der Europäischen Kommission hat 2009 nicht einmal jeder dritte EU-Bürger jenseits der Grenze in einem anderen EU-Land eingekauft. Beim Internetshopping sind es acht Prozent der Konsumenten.

Durch eine Harmonisierung der Verbraucherrechte will die EU-Kommission künftig mehr Vertrauen bei Käufern und Verkäufern schaffen. Dieses ist derzeit laut Studie in Finnland am größten. Konsumenten in Polen und Litauen sehen den grenzüberschreitenden Handel am skeptischsten.

According to a survey conducted by the European Commission, less than one in three EU citizens purchased goods or services in an EU country other than their own in 2009. Eight per cent of online shoppers made purchases from other EU countries. The European Commission hopes that harmonising consumer rights will create greater trust among retailers and buyers. Consumer trust is currently highest in Finland, according to the survey, while consumers in Poland and Lithuania are the most sceptical of cross-border commerce.



Onlineshopping: Die EU-Bürger bestellen und kaufen Waren am liebsten im eigenen Land  
Online shopping: EU citizens prefer to order and buy goods in their own country

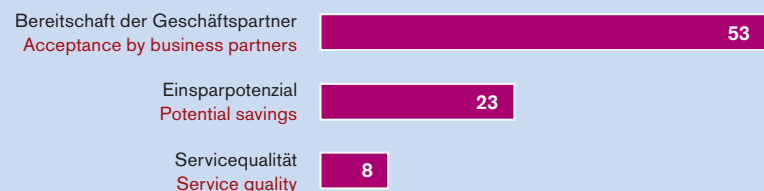
## Wenig elektronische Rechnungen Few electronic invoices

Nur fünf Prozent der jährlich rund 30 Milliarden Rechnungen in Europa werden elektronisch verschickt. Dabei beträgt das Einsparpotenzial des sogenannten E-Invoicings jährlich zwischen 80 und 250 Milliarden Euro, wie eine Studie der Researchabteilung der Deutschen Bank belegt. Als Grund für die Zurückhaltung nennen die Analysten fehlende Marktstandards. Die EU-Kommission sondiert Möglichkeiten für die Schaffung eines europaweiten Standards, der die Kompatibilität von elektronischen Rechnungssystemen sicherstellt.

Only five per cent of the 30 billion or so invoices issued each year in Europe are sent electronically. Yet the potential annual savings associated with e-invoicing are between EUR 80 and 250 billion, as confirmed in a study conducted by Deutsche Bank's research department. Analysts blame the reluctance on a lack of market standards. The European Commission is investigating the possibility of creating a European standard to ensure the compatibility of electronic invoicing systems.

### VORBEHALTE GEGEN E-INVOCING RESERVATIONS ABOUT E-INVOCING

Noch gibt es eine deutliche Zurückhaltung bei Unternehmen, elektronische Rechnungen zu verschicken. Mit diesen Aspekten von E-Invoicing sind Unternehmen unzufrieden (in Prozent):  
Companies are still clearly reluctant to send electronic invoices. Main aspects of e-invoicing with which companies are unsatisfied (in per cent):



Quelle: DB Research (2009)  
Source: DB Research (2009)

## Positive Aussichten in Westeuropa Positive outlook for western Europe

Nach den Auswirkungen der Finanzkrise blickt man in Westeuropa wieder zuversichtlich in die Zukunft. In den Niederlanden etwa prognostiziert das nationale Forschungsinstitut CPB für 2010 ein Wachstum von 1,5 Prozent. Auch in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Skandinavien setzen 68 Prozent der Unternehmen wieder auf Aufschwung. Dies geht aus einer Umfrage der Unternehmensberatung Simon-Kucher & Partners unter 2200 Managern hervor.

Following the impacts of the financial crisis, Western Europe is once again looking to the future with confidence. In the Netherlands, for instance, national research institute CPB is forecasting growth of 1.5 per cent for 2010. Likewise, in Germany, Austria, Switzerland and Scandinavia, 68 per cent of companies are expecting to see a recovery. This is a result of a survey of 2200 managers conducted by management consultants Simon-Kucher & Partners.



Durchblick: Banken nehmen Bilanzkennzahlen unter die Lupe  
Clear view: Banks are scrutinising balance sheet ratios

# Genauere Prüfung

Im Rahmen der Kreditvergabe an Unternehmen haben Vertragsklauseln, sogenannte Financial Covenants, an Bedeutung gewonnen. Den Banken dienen sie als Instrument zur Früherkennung drohender Ausfallrisiken.

**E**s war ein Spiel auf Zeit. Am Ende rettete sich die finanziell angeschlagene Mecom-Gruppe in die Verlängerung. Der Medienkonzern hatte europaweit Zeitungsverlage gekauft – unter Einsatz von Fremdkapital. Im Dezember 2008 wurde klar, dass das Unternehmen aufgrund einer drückenden Schuldenlast von rund 600 Millionen britischen Pfund die mit den Banken in den Kreditverträgen vereinbarten Auflagen – sogenannte Financial Covenants – nicht einhalten können wird. Der Verschuldungsgrad hatte die festgesetzte Grenze um das 35-Fache überschritten. Die anstehende Prüfung der Kennzahlen zur Vermögens- und Ertragslage hätte das Medienhaus nicht unbeschadet überstanden. Der schlimmste Fall: die vorzeitige

Kündigung von Kreditlinien. Damit wäre der auf Expansion und schnelle Rendite ausgerichtete Konzern in Schieflage geraten. Um Aufschub zu bekommen, akzeptierte Mecom die Zahlung einer Strafgebühr in Höhe von 2,5 Millionen britischen Pfund sowie höhere Zinsen.

## **Zeitenwende bei der Kreditvergabe**

Nun braucht ein Unternehmen weder so groß zu sein wie Mecom noch in einem so prekären finanziellen Engpass zu stecken. Spätestens seit der Krise auf den Finanzmärkten spüren mittelständische Unternehmen, wie schwer es geworden ist, den Bedarf an frischem Kapital über Kredite zu decken. „Die finanzierenden Banken sind risikobewusster ▶

*Lesen Sie weiter auf Seite 8*

**Close scrutiny**

Financial covenants have taken on greater significance in the area of corporate loans, serving as an early-warning tool to help banks identify default risks in time.

It was a race against time, and although the struggling Mecom Group did manage to avert financial ruin, it was a close call. Mecom, a media group, had bought up newspaper publishers across Europe with the help of outside capital. In December 2008 it became evident that the company would not be able to meet the financial covenants attached to its loan agreements with the banks because it was burdened with debts of around GBP 600 million. Its debt/equity ratio was 35 times higher than the stipulated limit and the media corporation would not have survived the looming review of its net assets and earnings. In the worst case scenario, the company would have found its credit lines prematurely terminated. This would have plunged the group, which was focused on expansion and quick returns, into crisis. Playing for time, Mecom agreed to pay a fine of GBP 2.5 million and a higher rate of interest.

**A new era in lending**

Companies no longer need to be as big as Mecom or in such deep financial trouble to find themselves in similar situations. At least since the crisis in the financial markets, small and medium-sized companies have seen how difficult it is to meet their need for fresh capital through loans. 'The lending banks are more risk-conscious and have

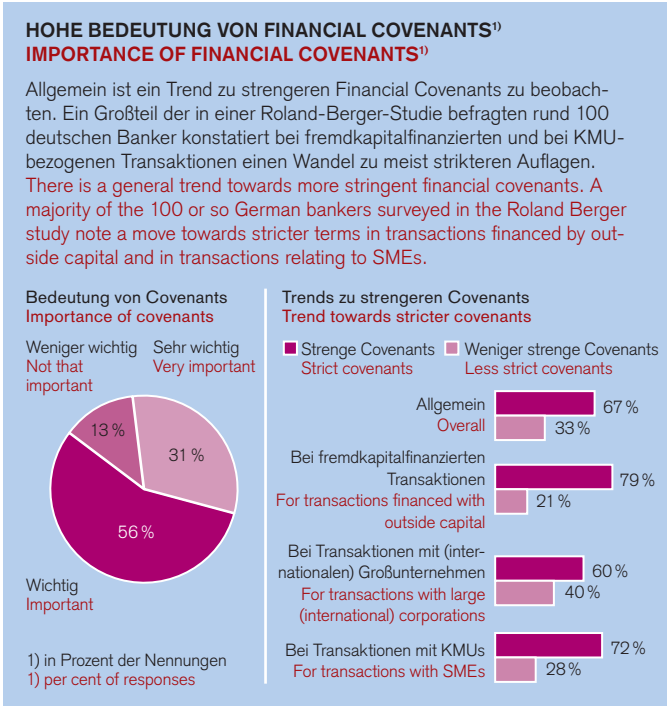


Offen gelegt: Financial Covenants machen sichtbar, wenn es nicht rund läuft  
Exposed: Financial covenants show when things stop running smoothly

adjusted their terms for borrowers accordingly. Financial covenants are enjoying a comeback as a means of protecting lenders, particularly when it comes to financing small and medium-sized businesses,' says Matthias Holzamer, Senior Consultant at Roland Berger Strategy Consultants.

He and his colleague Sascha Haghani conducted two surveys in which they asked around 600 managers in banks and in businesses in various industries about the role of financial covenants for corporate financing. They found that almost every loan agreement now includes ▶

Continued on page 9



Quelle: Roland Berger  
Source: Roland Berger

geworden und haben dementsprechend die vertraglichen Verpflichtungen der Kreditnehmer angepasst. So erleben Financial Covenants als Gläubigerschutzinstrument ihr Comeback, vor allem in der Mittelstandsfinanzierung“, sagt Matthias Holzamer, Senior Berater bei Roland Berger Strategy Consultants.

Gemeinsam mit seinem Kollegen Sascha Haghani hat er in zwei Studien rund 600 Führungskräfte bei Banken sowie bei Unternehmen aus verschiedenen Branchen zur Rolle von Financial Covenants im Rahmen der Unternehmensfinanzierung befragt. Ein Ergebnis: Inzwischen weist nahezu jeder Kreditvertrag solche Kreditvertragsklauseln auf. Hinzu kommt, dass die Financial Covenants tendenziell strenger werden (siehe Grafik auf Seite 7).

**Ein Frühwarnsystem für den Kreditausfall**

Financial Covenants, die ursprünglich aus dem anglo-amerikanischen Raum kommen, sind nicht neu. Als Frühwarn- und Risikomanagementsystem waren sie allerdings bis zur globalen Finanzkrise aus der Mode gekommen. „Bei den Banken hat ein Paradigmenwechsel stattgefunden. Bis 2007 haben die Institute viele Kredite vergeben und versucht, diese durch Verbriefungen an den Kapitalmarkt weiterzureichen. Mit der strukturellen Schwäche dieses Marktes sind die Anforderungen an die Banken gestiegen, die Bonität der Schuldner zu überprüfen“, sagt Holzamer. Dies führt zu einer Stabilisierung der finanziellen Basis, von der beide Seiten profitieren (siehe Interview).

Deswegen werden bei der Kreditgewährung immer häufiger Vertragsklauseln vereinbart, deren Einhaltung in der Regel vierteljährlich kontrolliert wird. Sie verpflichten den Kreditnehmer zum Beispiel während der Kreditlaufzeit dazu, bestimmte Kennzahlen zum Eigenkapital, zur Verschuldung, zum Ertrag oder zur Liquidität vorzuweisen. Von großer Bedeutung sind laut Roland-Berger-Studie solche Covenants, die sich auf den Unternehmensertrag (EBITDA) beziehungsweise auf den Cashflow

beziehen und damit auf die Fähigkeit, laufende Schulden bedienen zu können. „Für den Bereich der Liquiditätsausstattung eines Unternehmens werden zum Beispiel Anforderungen an das Working Capital oder das Erreichen von Zielvereinbarungen aus dem Assetmanagement eingesetzt“, sagt Christian Lützenrath, Geschäftsführer der deutschen Unternehmensberatung TMC Turnaround Management Consult.

**Freiräume trotz Zahlenkorsett**

Die Wahl des Kennzahlensystems ist Verhandlungssache zwischen Kreditgeber und -nehmer, wobei die Bank den Ton angibt. „Es hat sich

---

„Bei der Vereinbarung von Financial Covenants ist es von Vorteil, sich auf wenige Kennzahlen zu beschränken“  
**‘When agreeing on financial covenants, it is advantageous to limit oneself to just a few performance indicators’**

Christian Lützenrath, Geschäftsführer TMC Turnaround Management Consult  
 Christian Lützenrath, Managing Director of TMC Turnaround Management Consult

---

als vorteilhaft erwiesen, nur wenige Kennzahlen festzulegen. Die Eigenkapitalquote ist dabei immer ein Thema, ebenso die Fremdverschuldung sowie die auf die Gesamtleistung bezogene Umsatzrendite – darauf sollte man sich konzentrieren“, sagt Lützenrath.

Generell gilt: Financial Covenants sollten an das kreditnehmende Unternehmen angepasst sein. Das heißt, die Auflagen berücksichtigen unternehmens- und branchenspezifische Saisonphasen und Produktzyklen ebenso wie generelle Geschäftsprognosen. Zudem empfiehlt es sich, einen Tilgungsplan für den Ernstfall aufzustellen. Schließlich sollte der Kreditnehmer bei ungünstiger Entwicklung den Zins und die Tilgung bedienen können, ohne auf Zeit spielen zu müssen.



**Kurzinterview mit Dr. Sascha Haghani**

Sascha Haghani ist Senior Partner bei Roland Berger Strategy Consultants.

**Die Bedeutung von Financial Covenants, also von Klauseln in Kreditverträgen, wird weiter zunehmen. Warum?**

Die Finanz- und Kreditkrise hat bei den finanzierenden Banken zu einem deutlich gestiegenen Risikobewusstsein geführt. Ausfallrisiken werden heute tendenziell höher eingeschätzt als noch vor drei Jahren. Dies schlägt sich in angepassten Anforderungen bei der Kreditvergabe nieder. Dabei greifen die

Kreditinstitute auf alle Instrumente zurück, die ihnen zur Verfügung stehen. Neben den Kreditsicherheiten gehören dazu vor allem Financial Covenants.

**Worauf müssen sich Unternehmen bei einer Kreditfinanzierung durch die Bank einstellen?**

Zunächst müssen sie einen gewissen Aufwand in der Finanzbuchhaltung und im Controlling betreiben, um die Ertragskraft und den Verschuldungs-

grad des Unternehmens gegenüber der Bank jederzeit transparent ausweisen zu können. Dazu sollte jedes mittelständische Unternehmen in der Lage sein. Die größere Herausforderung liegt darin, einen regelmäßigen und professionellen Dialog mit der Bank zu pflegen. Was diesbezüglich früher nur für Großkonzerne zutraf, gilt heute auch für den Mittelstand. Schließlich kommt es darauf an, der Bank über die nackten Zahlen hinaus qualitatives Futter zu bieten. Dies zeigt sich in Wachstumsphasen, wenn es darum geht, den Kapitalgebern plausibel zu vermitteln, wie zusätzliche Mittel profitablen Investments dienen.

**Welche positiven Effekte können Unternehmen aus den Anforderungen der Financial Covenants für sich ziehen?**

Financial Covenants sind eine verlässliche Richtschnur für unternehmerische Entscheidungen, an der sich das Management orientieren kann. Der Druck zur Einhaltung der Kreditklauseln führt dazu, mit den eigenen finanziellen Ressourcen diszipliniert zu haushalten. Unternehmen müssen ihre Geschäftsstrategien quantifizieren. Wo früher Entscheidungen aus dem Bauch heraus getroffen wurden, zeigen Unternehmen heute in einem Businessplan, wie die Maßnahmen die Kreditbeziehung beeinflussen.

clauses of this kind. They also found that the terms of financial covenants are becoming stricter (see graph on page 7).

### Early warning system for loan defaults

Financial covenants originated in Britain and America and are not a recent phenomenon. However, before the global financial crisis, their popularity as an early warning and risk management tool had waned. 'There has been a paradigm shift in the banks. Up until 2007, banks issued lots of loans and tried to pass them on through securitisation



Pünktliche Kontrolle: Banken lassen sich die Zahlen regelmäßig präsentieren  
Timely checks: Banks ask to see the figures at regular intervals

on the capital market. The structural weakness of this market has increased pressure on the banks to assess the creditworthiness of borrowers,' says Mr Holzamer. This is leading to a stabilisation of the financial basis, which benefits both sides (see interview).

When loans are agreed upon, they increasingly come with terms that must be adhered to and which are assessed quarterly. They may, for example, commit the borrower to maintaining certain performance indicators in terms of equity, debt, earnings or cash flow during the life of the loan. Covenants that relate to earnings (EBITDA) and cash flow, and, by implication, to the company's ability to meet current liabilities, are particularly common, according to the Roland Berger study. As Christian Lützenrath, Managing Director of the German management consultancy firm TMC Turnaround Management Consult, explains, 'When it comes to a company's cash-flow level, banks can, for instance, stipulate requirements relating to working capital or set targets for asset management that must be met.'

### Flexibility despite financial corset

The choice of performance-measurement system is something to be negotiated between lender and borrower, with the bank calling most of the shots. 'It has proved advantageous to set only a few performance indicators. The equity ratio always comes into it, as does third-party indebtedness and return on sales based on total output – that's what people should concentrate on,' says Mr Lützenrath.

In general, financial covenants should be tailored to the borrowing company. This means that the terms should take account of the seasonal phases and product cycles specific to the company and industry in question, as well as general business forecasts. It is also a good idea to set up a repayment plan in case of emergencies. If the business does not perform well, the borrower should still be able to meet the interest and loan payments, without having to play for time.

## Interview with Dr Sascha Haghani

Sascha Haghani is a Senior Partner at Roland Berger Strategy Consultants.

### The importance of financial covenants in loan agreements will continue to increase. Why is that?

The financial and credit crisis has led to a significant increase in risk awareness among the lending banks. Default risks are taken more seriously today than they were just three years ago. This is reflected in the lending terms. The banks are using all the instruments available to them. Besides loan securities, one of the most commonly used instruments is the financial covenant.

### What should companies expect when borrowing from a bank?

Firstly, they need to invest a certain amount of effort in their financial accounting and controlling, in order to be able to demonstrate their earning power and debt/equity ratio to the bank in a transparent manner at any time. Every small and medium-sized company should be in a position to do this. Maintaining a regular and professional dialogue with the bank is a greater challenge. Whereas this used to apply only to big corporations,

it is now necessary for small and medium-sized companies as well. At the end of the day, it is about giving the bank qualitative information that goes beyond the bare figures. This is relevant in growth phases, when companies need to convey to lenders in a plausible manner how additional funds will be used for profitable investments.

### What positive effects can companies draw from the terms of the financial covenants?

Financial covenants are a reliable guide that managers can use as an orientation when making business decisions. Pressure to comply with the terms of the loan leads to companies managing their own financial resources in a disciplined manner. Companies have to quantify their business strategies. Where decisions might once have been taken on a gut level, companies now have to present a business plan showing how their intended activities will affect the credit relationship.

@ INFO [www.rolandberger.com/expertise](http://www.rolandberger.com/expertise)

Bunte Vielfalt vor dem rumänischen Athenäum:  
Die Raiffeisen Bank S.A. bietet ihren Kunden ein  
umfangreiches Dienstleistungsportfolio  
Colourful array in front of the Romanian  
Athenaeum: Raiffeisen Bank S.A. offers its  
customers a comprehensive portfolio of services



# Vielseitig und erfolgreich

Die Raiffeisen Bank S.A. ist eine der besten Universalbanken in Rumänien. Ihren Kunden bietet sie sämtliche Bank- und Finanzdienstleistungen an. Im Bereich Inkasso setzt sie auf EOS KSI als starken Partner.

**R**umänien gehört zu jenen Ländern, die von der Wirtschafts- und Finanzmarktkrise besonders hart getroffen wurden. „Das sorgt für eine neue Situation beim Zahlungsverhalten. Während ausstehende Beträge früher zügig gezahlt wurden, steigt heute die Anzahl der nicht bezahlten Rechnungen kontinuierlich“, sagt

Mihai Rauta, Director Consumer Risk Area bei der Raiffeisen Bank S.A. Nach wirtschaftlich fruchtbaren Jahren von 2000 bis 2008 mit einem Bruttoinlandsprodukt von durchschnittlich über fünf Prozent schrumpfte die Wirtschaft in Rumänien 2009 um 7,1 Prozent. Das wirkt sich nicht nur auf die Unternehmen aus, sondern auch auf die ▶

*Lesen Sie weiter auf Seite 12*

## Versatile and successful

Raiffeisen Bank S.A. is one of the best universal banks in Romania and offers its customers a full range of banking and financial services. When it comes to debt collection, the bank has a strong partner: EOS KSI.

Romania is one of the countries that have been particularly hard-hit by the economic and financial crisis. 'This is producing a new situation in terms of payment behaviour,' says Mihai Rauta, Director Consumer Risk Area at Raiffeisen Bank S.A. 'Whereas outstanding amounts used to be paid quickly, today the number of unpaid invoices is rising all the time.' Following the boom years of 2000 to 2008, when GDP growth was over five per cent on average, in 2009 the Romanian economy contracted by 7.1 per cent. This is having an effect on the banks as well as on businesses:

'Our customers have less money to spare, which means that they are no longer able to make their loan payments,' explains Mr Rauta. This in turn has an impact on the bank's reserves. Nevertheless, Raiffeisen Bank S.A. is weathering the crisis well and is holding its own on the market thanks to solid future planning. 'After reporting record financial results in 2008, our main focus in 2009 was on consolidating our market position, improving the quality of our service and long-term customer retention,' says Mr Rauta.

## One of the best in its field

The bank is a subsidiary of Austria's Raiffeisen ZentralBank (RZB) and has been in operation since 1998. It is now the third largest of the 41 banks in Romania. It merged with Banca Agricola in 2002. As a universal bank, Raiffeisen Bank S.A. offers a complete range of banking and financial services, including investment banking, financial analysis, financial consulting and insurance. It is also a leader on the credit card market. Its customer base includes around two million private individuals, approximately 105,000 small and medium-sized enterprises (SMEs), and over 6,600 large corporations. The bank has various sales channels: 'We give our customers the opportunity to conduct their banking transactions in our branches, by telephone, online, through e-banking and at cashpoints,' says Mr Rauta.

## Personal service increases customer loyalty

Its high quality services have earned the bank numerous awards, including the 'Bank of the Year 2009' title by Business Press. 'We put together customised solutions tailored to our customers' financial requirements,' says Mihai Rauta describing the bank's successful

## Drei Fragen an Georg Kovacs, Geschäftsführer, EOS KSI Rumänien Three questions for Georg Kovacs, Managing Director, EOS KSI Romania



EOS KSI Rumänien bietet Unternehmen mit Privat- oder Geschäftskunden einen umfassenden Service vom Informationsmanagement bis hin zu maßgeschneiderten Lösungen im Forderungsmanagement. EOS KSI Romania offers companies with private and corporate customers a comprehensive service ranging from information management to customised receivables management solutions.

### Herr Kovacs, welche Ihrer Services nimmt die Raiffeisen Bank S.A. in Anspruch?

Seit Mai 2006 bieten wir der Raiffeisen Bank unsere B2C-Inkassoservices ab dem 60. Tag nach Ablauf des Zahlungszieles an. Darüber hinaus kaufen wir Forderungspakete von der Bank.

### Was zeichnet die Zusammenarbeit aus?

Die Raiffeisen Bank hat ein sehr detailliertes Verständnis von den Vorgängen in der Inkassobranche. Deshalb erarbeiten wir in schwierigen Situationen gemeinsam immer gute Lösungen.

### Wie würden Sie das derzeitige Marktumfeld der Raiffeisen Bank beschreiben?

Die Finanzkrise hat die rumänische Wirtschaft und mit ihr die rumänischen Bürger schwer getroffen. In der Folge stieg die Neuverschuldung, und die Inkassobranche musste sich neue Strategien überlegen. Dank der umsichtigen Kreditvergabe und der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern war die Raiffeisen Bank gut vorbereitet und konnte schnell auf die Krise reagieren.

### Mr Kovacs, which of your services does Raiffeisen Bank S.A. make use of?

We have been providing Raiffeisen Bank with our B2C debt-collection service 60 days after expiry of the payment deadline since May 2006. We also purchase receivables portfolios from the bank.

### What is special about the partnership?

Raiffeisen Bank has a very detailed understanding of the processes involved in the debt-collection sector. This means that in difficult situations we always manage to come up with good solutions together.

### How would you describe Raiffeisen Bank's current market environment?

The financial crisis had a big impact on the Romanian economy and, as a result, on the Romanian people. The level of new indebtedness rose and the debt-collection sector had to come up with new strategies. Thanks to prudent lending and its collaboration with external service providers, Raiffeisen Bank was well-prepared and able to respond quickly to the crisis.

Continued on page 13



Platz der Vereinigung: Hauptsitz der Raiffeisen Bank ist Bukarest  
Union Square: The head offices of Raiffeisen Bank are in Bucharest

Banken: „Unsere Kunden haben weniger Geld zur Verfügung. Das hat zur Folge, dass sie ihre Kredite nicht mehr bedienen können“, erklärt Rauta. Dies wirkt sich wiederum auf die Rücklagen der Bank aus. Dennoch bewältigt die Raiffeisen Bank S.A. die Krise gut und behauptet sich dank solider Zukunftsplanung am Markt. „Nachdem wir im Jahr 2008 Rekordergebnisse erwirtschaftet haben, lag unser Hauptaugenmerk 2009 auf der Festigung unserer Marktposition, der Verbesserung unserer Servicequalität und der langfristigen Bindung unserer Kunden“, sagt Rauta.

**Eine der Besten auf ihrem Gebiet**

Die Tochter der Österreichischen Raiffeisen Zentralbank (RZB) ist seit 1998 am Markt und mittlerweile die drittgrößte von 41 Banken in Rumänien. 2002 fusionierte sie mit der Banca Agricola. Als sogenannte Universalbank bietet das Kreditinstitut die gesamte Bandbreite der Bank- und Finanzdienstleistungsgeschäfte wie zum Beispiel Investmentbanking, Finanzanalysen, Beratung und Versicherungen an. Darüber hinaus ist die Bank führend im Kreditkartengeschäft. Zu ihrem Kundenstamm gehören etwa zwei Millionen Endkunden, circa 105.000 sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und gut 6600 Großunternehmen. Die Vertriebswege der Bank sind vielfältig: „Wir geben unseren Kunden die Möglichkeit, ihre Angelegenheiten in den Filialen, per Telefon, per Internet, mittels E-Banking oder am Geldautomaten zu erledigen“, sagt Rauta.

**Individuelle Betreuung stärkt die Kundenbindung**

Ihre qualitativ hochwertigen Dienstleistungen haben der Raiffeisen Bank zahlreiche Auszeichnungen wie die der Business Press zur „Bank des

Jahres 2009“ beschert. „Wir entwerfen maßgeschneiderte Lösungen, die optimal auf die finanziellen Bedürfnisse unserer Kunden abgestimmt sind“, sagt Mihai Rauta über das erfolgreiche Geschäftsmodell. Das wissen die Kunden zu schätzen. Auch im Forderungsmanagement ist das Geldinstitut gut aufgestellt. Seit 2005 ist es Marktführer in diesem Bereich. Auf der einen Seite stellt es seinen Kunden verschiedene Services zur Verfügung, wie zum Beispiel Factoring oder die sogenannte Forfaitierung, also den Ankauf von Forderungen unter Verzicht auf einen Rückgriff gegen den Verkäufer bei Zahlungsausfall. Auf der anderen Seite spricht die Bank die eigenen säumigen Zahler an: alle Kunden, die ihre Kredite nicht bedienen. Die zuständige Abteilung war bis 2006 allein für den Einzug der Forderungen zuständig. „Wir wollten unsere Kontakttrate mit säumigen Zahlern erhöhen und einen externen Inkassoanbieter in den Kontakt einbeziehen. Dafür brauchten wir die Unterstützung eines erfahrenen Dienstleister mit einem großen Datenpool und einer zielstrebigem Herangehensweise“, sagt Rauta.

**Vertrauen in den richtigen Partner zahlt sich aus**

Um den geeignetsten Partner aufzufinden, sprach die Raiffeisen Bank mit verschiedenen rumänischen Inkassounternehmen – und ließ sich von der Kompetenz von EOS überzeugen. „Neben dem umfangreichen Service von EOS KSI haben wir durch die Zusammenarbeit einen weiteren Vorteil: Die Wirkung ist eine andere, wenn nicht wir

„Wenn wir über EOS KSI reden,  
sprechen wir von einer Partnerschaft“  
‘When we talk about EOS KSI, we’re  
talking about a partnership’

Mihai Rauta, Director Consumer Risk Area, Raiffeisen Bank  
Mihai Rauta, Director Consumer Risk Area, Raiffeisen Bank



unsere säumigen Kunden kontaktieren, sondern unser Inkassodienstleister“, erläutert Rauta. Das geschieht persönlich, per Mahnbrief, SMS und Anruf. Anfangs gab die Raiffeisen Bank nur den Einzug der Forderungen an EOS KSI ab, die bereits länger als 120 Tagen fällig waren. Später weitete sich die Kooperation aus, und mittlerweile übernimmt das Unternehmen der EOS Gruppe auch den kurzfristigen Einzug der Forderungen nach 30 Tagen sowie den Ankauf von Forderungspaketen. Teil der Kooperation sind wöchentliche Berichte der Raiffeisen Bank an EOS über den Zahlungseingang und die regelmäßige Besprechung der Vorgehensweise im Inkassoprozess. Rauta ist von dieser Zusammenarbeit überzeugt: „EOS KSI ist der richtige Partner, der uns gerade in diesen schwierigen Zeiten optimal unterstützt.“

@ INFO [www.raiffeisen.ro](http://www.raiffeisen.ro)



Perfekter Zuschnitt: Im Bereich Forde-  
rungsmanagement passen EOS KSI  
und die Raiffeisen Bank gut zusammen  
Perfect arrangement: In the field of  
receivables management, EOS KSI and  
Raiffeisen Bank are a good match

business model. This is something customers appreciate. The bank also enjoys a good market position in the field of receivables management, where it has been market leader since 2005. On the one hand, the bank offers its customers various services like factoring and forfeiting – purchasing receivables without recourse against the seller in the event of non-payment. On the other hand, the bank needs to manage its own defaulting customers: those who fail to make loan repayments. Until 2006, the relevant department dealt with the recovery of receivables on its own. But, as Mr Rauta explains, 'We wanted to increase our rate of contact with defaulting customers and include contacts made by an external collecting company. To do this, we needed the support of an experienced provider with a large debtor database and a very focused approach.'

### Placing trust in the right partner pays off

In order to find the most suitable partner, Raiffeisen Bank visited and spoke to a variety of Romanian debt-collection companies – and was convinced by the EOS company's competence. 'As well as the comprehensive service we receive from EOS KSI, the collaboration benefits us in another way: if our debt-collection partner contacts our defaulting customers it has a different effect than if we do it ourselves,' explains Mr Rauta. Contact is in person, by postal reminder, text message or

telephone call. To start with, Raiffeisen Bank commissioned EOS KSI only to recover receivables that had been due for more than 120 days. The contract was later extended and the EOS Group company now deals with the recovery of receivables after 30 days and with purchasing receivables portfolios. As part of its collaboration with EOS KSI, Raiffeisen Bank sends weekly reports about incoming payments and holds regular consultations about how to approach the debt-collection process. Mr Rauta is impressed with the partnership: 'EOS KSI is the right partner to give us optimum support, particularly in these difficult times.'



Monument am Platz der  
Revolution: Symbol für den  
Wandel in Rumänien  
Monument in Revolution Square:  
Symbol of change in Romania

# Im Königshaus

Historische Immobilien erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Ein Grund: Schlösser und Burgen sind teils zu erstaunlich günstigen Preisen erhältlich. Doch vor dem Einzug steht oft die Renovierung.



Behaglich: Ein Schloss bietet Raum für unterschiedliche Wohnwünsche  
Comfy: A castle offers plenty of space to cater for varying requirements

My home is my castle. Was für die meisten vor allem ein Synonym für die eigenen vier Wände ist, nehmen manche wörtlich. Der Sänger Robbie Williams oder die Schauspieler Nicolas Cage, Brad Pitt und Angelina Jolie nannten bereits Schlösser ihr Eigen. Aber man muss kein Star sein, um sich solch eine Immobilie leisten zu können – teilweise gibt es die alten Wohnsitze der Adligen zu Schnäppchenpreisen.

Im Osten Deutschlands sucht ein Wasserschloss aus dem 16. Jahrhundert einen neuen Besitzer – für 500.000 Euro können Kaufwillige zugreifen. Für 800.000 Euro gibt es ein dreistöckiges Schloss in Ungarn mit großzügiger Außentreppe. Wer nur ein bisschen tiefer in die Tasche greift, bekommt 19 Hektar Schlosspark dazu. Der Ha-

ken an vielen Sonderangeboten: Teilweise müssen zukünftige Schlossherren vor dem Einzug jede Menge Zeit in die Renovierung investieren – und natürlich Geld.

Doch die Nachfrage nach alten Immobilien ist groß. „Der Markt für historische Gebäude und Schlösser hat sich in den letzten Jahren sehr gut entwickelt“, sagt Bettina Prinzessin Wittgenstein, Sprecherin des Maklers Engel & Völkers. „Neben Schlössern sind Guts- und Herrenhäuser, Landsitze oder Klöster sehr gefragt – europaweit.“ Ob französische Schmuckschlösschen an der Loire oder Gemäuer vom alten englischen Landadel – in vielen Regionen werden Immobiliensucher fündig. „Derzeit besteht ein neuer Trend zu Schlössern in Osteuropa, wo das Angebot an restaurierbaren Objekten sowie die Nachfrage nach interessanten Immobilien gleichermaßen hoch ist“, sagt Prinzessin Wittgenstein.

## Alte Gemäuer inklusive Hausgespenst

Wer Schlossherr werden will, sollte den Traum vom geschichtsträchtigen Wohnsitz mithilfe von Fachleuten verwirklichen. Zahlreiche Makler haben sich auf alte Gemäuer spezialisiert und bringen den Kunden mit seiner Wunschimmobilie zusammen. „Die Motive und Vorstellungen von künftigen Schlossbesitzern können unterschiedlicher nicht sein“, sagt Manfred Mehlhop, Fachmakler für historische Immobilien. „Während sich der eine für ein Objekt begeistern kann, weil es darin spuken soll, geht es dem anderen eher um die besondere Architektur oder darum, ein solides Refugium für sich und nachfolgende Generationen zu schaffen. Für fast alle Wünsche gibt es das passende Angebot.“ Etwa 70 Prozent von Mehlhops Kunden streben für die erworbenen Immobilien eine Mischung aus privater und geschäftlicher Nutzung an. So ist der Umbau in Hotels, Apartmentanlagen, Seminarräumlichkeiten, Gastronomie oder Ateliers beliebt.

Bevor Interessenten den Kaufvertrag unterschreiben, sollten sie einen Architekten oder Restaurator zurate ziehen, um keine bösen Überraschungen zu erleben. Und Vorsichtige verbringen in den historischen Gemäuern erst einmal einen Urlaub – als Schlossherr auf Probe.

@ INFO [www.holidayinacastle.com](http://www.holidayinacastle.com)



Herrschaftlich: Man muss weder adelig noch ein Star sein, um sich ein Schloss leisten zu können  
Stately: You do not have to be an aristocrat or a celebrity to afford a palace

## Palatial living

Historic properties are gaining in popularity, with some stately homes and palaces available at incredibly low prices. However, new owners often need to renovate before moving in.

**M**y home is my castle – what most people take as a figure of speech, some take literally. Singer Robbie Williams and actors Nicolas Cage, Brad Pitt and Angelina Jolie have all owned castles or other historic homes. But you don't have to be a celebrity to be able to afford a property like this – some old stately homes are available at bargain prices.

In eastern Germany, a 16th century moated castle is looking for a new owner – for just EUR 500,000. For EUR 800,000 you can buy a three-storey palace in Hungary with an imposing external staircase. Anyone prepared to splash out a bit more can have 19 hectares of castle grounds to go with it. The catch with many of these special offers is that would-be lords of the manor will have to invest a lot of time – and, of course, money – in renovating the property before they can move in.

Nevertheless, the demand for old properties is high. 'The market for historic buildings, castles and palaces has grown a lot in recent years,' says Princess Bettina Wittgenstein, spokesperson for estate agents Engel & Völkers. 'As well as castles and palaces, there is a high demand for manor houses, stately homes, country estates and monasteries – throughout Europe.' Property-hunters can find what they are looking for in many parts of Europe – from ornamental French châteaux on the Loire to old estates belonging to the English landed gentry. 'At the moment there is a new trend towards palaces in Eastern Europe, where

the supply of restorable properties and the demand for attractive opportunities are both high,' says Princess Wittgenstein.

### Old buildings with resident ghosts

Anyone planning on becoming a lord of the manor should pursue their dream of owning a home steeped in history with the help of specialists. A large number of estate agents specialise in historic buildings and can bring customers and their dream properties together. 'The motivating factors and expectations of future castle owners couldn't be more different,' says Manfred Mehlhop, an estate agent specialising in historic properties. 'While one person might be interested in a property because it is rumoured to be haunted, another might be more interested in the specific architectural style or in acquiring a solid refuge for him- or herself and future generations. There is something to satisfy almost everyone.' Around 70 per cent of Mr Mehlhop's customers intend to put the property they buy to a mixture of private residential and commercial use, which is why conversions into hotels, apartment complexes, conference centres, restaurants and studios are so popular.

Before signing the contract, buyers should seek advice from an architect or conservator to avoid any nasty surprises. And cautious buyers might want to take a holiday in the historic property first – as a probationary lord of the manor.

Sommerresidenz der Könige:  
Schloss Nymphenburg mit seiner  
weitläufigen Parkanlage  
Summer residence of kings:  
Nymphenburg Palace with its  
extensive grounds

# München

Bayerische Gemütlichkeit kombiniert mit südländischem Flair – das ist München. EOS Journal stellt die vielfältige bayerische Hauptstadt vor.

Für die einen ist sie die Weltstadt mit Herz, für die anderen die nördlichste Stadt Italiens – die bayerische Metropole München ist ein Schmelztiegel, in dem Fremde schnell zu Einheimischen werden. So wie Clemens Wagner. Der 45-Jährige kam vor 19 Jahren in die bayerische Hauptstadt und lernte bald die Vorzüge des weltvollen Münchener Flairs zu schätzen. „Hier treffen Menschen aus allen Regionen Deutschlands aufeinander. Nicht umsonst gelten die Münchener als sehr aufgeschlossen. Ihre Freundlichkeit und Herzlichkeit sind unübertroffen“, so Wagner. Diese Mentalität ist in den Straßen der Stadt deutlich spürbar. Deshalb liebt Wagner es, durch die Fuß-

gängerzone zu flanieren. Seine Lieblingsstrecke führt ihn von der Theatinerstraße über den Marienplatz zum Viktualienmarkt.

## Genießen auf Bayerisch

An den zahlreichen Lebensmittelständen bekommt jeder Besucher Lust auf typisch bayerische Gaumenfreuden. Leckereien wie Krustenbraten mit Semmelknödeln werden im Restaurant „Zum Dürnbräu“ aufgetischt, einem der ältesten Wirtshäuser Münchens. Es blickt auf eine mehr als 500-jährige Tradition zurück und ist nicht so touristisch geprägt wie das weltbekannte Hofbräuhaus. Zu den Highlights der ▶

*Lesen Sie weiter auf Seite 18*

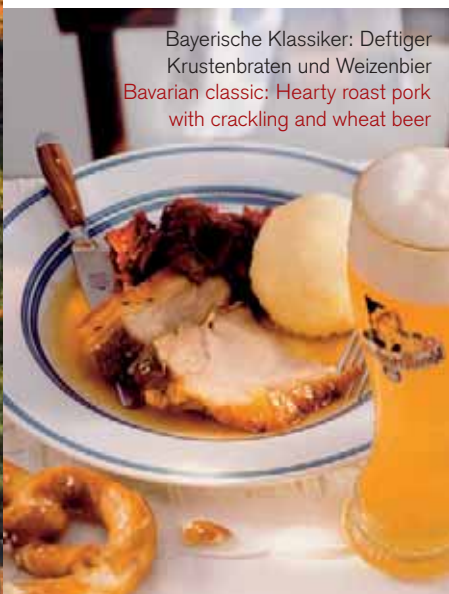
Wahrzeichen: Die Frauenkirche (links) und das Rathaus  
Landmarks: Frauenkirche (left) and the Town Hall



## Munich

Bavarian comfort meets Mediterranean charm – welcome to Munich. EOS Journal presents the multifaceted capital of Bavaria.

For some it is a friendly cosmopolitan city, for others it is Italy's northernmost city. The Bavarian metropolis is a melting pot in which outsiders are quickly assimilated. Take Clemens Wagner: the 45-year-old arrived in Munich 19 years ago and soon learnt to appreciate the advantages of the city's cosmopolitan charm. 'You meet people from all over Germany here. It is not for nothing that the people of Munich are regarded as very open. Their friendliness and warmth are unmatched,' says Mr Wagner. This mentality is clearly noticeable on the streets, and Mr Wagner loves strolling through the pedestrian zone. His favourite route takes him from Theatinerstraße across Marienplatz to the food market, Viktualienmarkt.



Bayerische Klassiker: Deftiger Krustenbraten und Weizenbier  
Bavarian classic: Hearty roast pork with crackling and wheat beer

### Eating à la bavaroise

Numerous food stalls tempt visitors to try the typical Bavarian specialities. Delicacies like roast pork with crackling and dumplings are served at Zum Dürnbräu, one of the oldest taverns in Munich with a tradition stretching back more than 500 years. It is not as touristy as the world-famous Hofbräuhaus. One of the highlights of Munich's food industry, particularly in the summer months, is its beer gardens. One of them, the Aumeister, situated at one end

of the English Garden, was established as far back as 1810. Clemens Wagner likes to sit here, or in the beer garden of the Menter-schwaige estate in the south of Munich, to enjoy a cool wheat beer



Brotzeit: Im Biergarten lässt es sich gut entspannen  
Snack time: Relaxing in the beer garden is a delightful experience

and a steckerlfisch – a fish grilled on a stick. As an avid fan of Italian cuisine, he also recommends the Pietra Piccina (see Top tip, page 18). However, Munich has more to offer than open-minded people and good food: culture-lovers will be thrilled with a visit to Nymphenburg Palace, the former summer residence of the Bavarian royal family. The botanical garden with its 14,000 plants is one of the most famous in the world, and those who are more interested in technology than botany should take a look inside the Deut-

Continued on page 18

## Personalie Personal information



Clemens Wagner lebt seit 1991 in München. Der gebürtige Lübecker ist als Direktor Beratung für den Vertrieb der WCF Finetrading GmbH verantwortlich. Zu den Hobbys des 45-jährigen Kaufmannes zählen Wandern, Wassersport und Skifahren.

Clemens Wagner has been living in Munich since 1991, but was born in Lübeck. As Director Consulting at WCF Finetrading GmbH, he is responsible for the company's sales activities. The 45-year-old businessman's hobbies include hiking, water sports and skiing.

## LIFE

Münchener Gastronomie gehören, besonders in der warmen Jahreszeit, die Biergärten. Einer davon, der Aumeister am Rande des Englischen Gartens, wurde bereits 1810 gegründet. Clemens Wagner genießt gern dort oder im Biergarten des Gutshofes Menterschaige im Münchener Süden ein kühles Weizenbier und einen Steckerlfisch – einen am Stock gegrillten Fisch. Als erklärter Freund der italienischen Küche empfiehlt er außerdem das Pietra Piccina (siehe Insider-Tipp).

München bietet aber noch mehr als aufgeschlossene Einwohner und gutes Essen: Kulturfreunde kommen bei einem Besuch von Schloss Nymphenburg, der einstigen Sommerresidenz des bayerischen Königshauses, auf ihre Kosten. Der botanische Garten mit seinen 14.000 Pflanzen zählt zu den bedeutendsten der Welt. Wen Technik mehr interessiert als Botanik, sollte beim Deutschen Museum vorbeischaun – bei dem mit 28.000 ausgestellten Objekten weltweit größten naturwissenschaftlich-technischen Museum.

### Berge und Seen

„Was die Stadt außerdem so charmant macht, sind die Berge und Seen im Umland“, sagt Wagner. Den begeisterten Skifahrer und Wanderer zieht es immer wieder in die Alpen, die nur eine Autostunde von München entfernt liegen. Der Wilde Kaiser, eine Gebirgsgruppe in Tirol, bildet mit seinen 250 Pistenkilometern Österreichs größtes zusammenhängendes Skigebiet. Noch näher sind die zahlreichen bayerischen Seen, wie der Starnberger See, der Ammersee oder der Tegernsee. Letzterer zählt für Clemens Wagner zu den bevorzugten Ausflugszielen im Sommer. Besonders die „Waldfeste“ haben es ihm angetan. „Diese Veranstaltungen sind für den Tegernsee das, was für München das Oktoberfest ist. Jung und Alt feiern dort zusammen – oft in traditioneller Tracht. Das ist bayerische Lebensqualität.“

Darüber hinaus fasziniert den Direktor Beratung von WCF Finetrading die Nähe Münchens zu Italien: „Wenn Sie sich morgens um fünf Uhr ins Auto setzen, kommen Sie gegen neun Uhr pünktlich zum Frühstück am Gardasee an. Das hat natürlich seinen Reiz.“



Tegernsee: Das Naherholungsziel bietet fast italienisches Flair  
Tegernsee: A local resort with an almost Italian charm

ches Museum – the world's largest museum of science and technology, with 28,000 exhibits.

### Mountains and lakes

‘Something else that makes the city so charming is the mountains and lakes around it,’ says Mr Wagner. As an enthusiastic skier and hiker, he makes frequent trips to the Alps, which are just an hour away from Munich by car. Wilder Kaiser, a group of mountains in the Tyrol, is Austria’s largest connected ski area, with 250 kilometres of piste. Bavaria’s numerous lakes, like Lake Starnberg, Ammersee and Tegernsee, are even closer. Lake Tegernsee is one of Clemens Wagner’s favourite places to visit in the summer. He is particularly fond of the ‘Waldfeste’, or forest festivals. ‘These events are to Tegernsee what the Oktoberfest is to Munich. Young and old party together – often in traditional dress. It’s part of the Bavarian quality of life.’

The Head of Consulting at WCF Finetrading is also fascinated by Munich’s proximity to Italy: ‘If you set off at five in the morning, you can be at Lake Garda in time for breakfast at nine o’clock. There is, of course, a certain appeal in that.’

@ INFO [www.muenchen.de](http://www.muenchen.de)

## Insider-Tipp Top tip

**Pietra Piccina („kleiner Stein“):** Die italienische Osteria-Bar liegt sehr zentral am Maximiliansplatz. Alles, was Wirt Pasquale Tortorella seinen Gästen serviert, ist hausgemacht. Ob Fleisch- und Fischspezialitäten, Pasta, Pizza aus dem Steinofen oder Tiramisu in der Espressotasse. „Das Ambiente ist sehr persönlich, stimmungsvoll und natürlich italienisch“, schwärmt Clemens Wagner.

**Pietra Piccina ('little stone'):** The Italian osteria is centrally located on Maximiliansplatz. Everything landlord Pasquale Tortorella serves his guests is homemade – from meat and fish specialities to pasta, pizza baked in the stone oven and tiramisu served in espresso cups. ‘The atmosphere is very personal, lively and of course Italian,’ Mr Wagner says with enthusiasm.



# Gewinnspiel Competition

Das Hotel Bayerischer Hof zählt zu den Top-Adressen Münchens.  
 The Bayerischer Hof is one of Munich's top hotels.

Luxushotel mit Wellness-Oase **Luxury hotel with spa oasis**

[www.bayerischerhof.de](http://www.bayerischerhof.de)

Das Hotel Bayerischer Hof ist eine Institution unter den Luxushotels der Welt. Kulinarische Vielfalt erwartet die Gäste in fünf Restaurants, wie dem neuen Gourmet-Restaurant Atelier oder dem Garden, gestaltet von Interior-Designer Axel Vervoordt. Das Trader Vic's mit pan-asiatischer Küche und das Blue Spa mit Wellness-Menüs gehören neben den sechs Bars und dem Nightclub zu den beliebtesten Treffpunkten Münchens. Die Wellness-Oase Blue Spa bietet einen atemberaubenden Blick über die Dächer der Stadt. Der Sieger des EOS Gewinnspiels und eine Begleitperson erleben ein Wochenende inklusive freier Nutzung des Wellnessbereiches mit Spa, Sauna und Pool.

The Bayerischer Hof is one of the world's foremost luxury hotels. Guests can sample its culinary delights in five different restaurants, including the Atelier, a new gourmet restaurant, and the Garden, designed by interior designer Axel Vervoordt. Trader Vic's, which specialises in Asian dishes, and the Blue Spa with its healthy-living menu, along with the hotel's six bars and a night club, are some of the most popular places in Munich. The Blue Spa offers breathtaking views over the rooftops of the city. The winner of the EOS competition can look forward to a weekend for two including free use of the spa complex with its sauna and pool.



Lichtdurchflutet: Der Bayerische Hof bietet ein einzigartiges Ambiente  
 Bathed in light: The Bayerischer Hof boasts a unique atmosphere

Das EOS Journal gratuliert Martin Dick. Im Gewinnspiel aus Heft 4/09 hat er mit seiner Begleitung zwei Nächte in Prag gewonnen.  
 EOS Journal congratulates Martin Dick, winner of the issue 4/09 competition for two nights for two people in Prague.

Der Gutschein kann nach Absprache mit dem Hotel Bayerischer Hof in München bis zum 1. September 2011 eingelöst werden. Eine Auszahlung ist nicht möglich.  
 The voucher can be used up to 1 September 2011 by arrangement with the Hotel Bayerischer Hof in Munich. The prize is not redeemable in cash.

Preisfrage: Vor wie vielen Jahren wurde die Marke EOS eingeführt?

Prize question: How many years ago was the EOS brand launched?

Antwort:

Answer:

Name, Vorname **Surname, first name**

PLZ, Wohnort **Postcode, Town**

Firma **Company**

Land **Country**

Straße, Hausnummer **Address**

E-Mail-Adresse **Email address**

Alle bis zum 31. Juli 2010 eingehenden Antworten nehmen an der Verlosung teil. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Mitarbeiter von Unternehmen der EOS Gruppe dürfen nicht teilnehmen. Der Gewinner wird schriftlich benachrichtigt.

All answers that reach us by 31 July 2010 will be entered in the draw. Legal recourse is excluded; employees of companies of the EOS Group are not permitted to take part. The winner will be notified in writing.

Bitte antworten Sie uns: **Please reply to us on:**

Fax: **+49 40 468832-32**

E-Mail: **dethlefs@jdb.de**





**2010:** Die Marke EOS feiert ihren Geburtstag. Gestartet in den Siebzigerjahren aus der Mahn- und Rechtsabteilung der Otto Group, hat sich die EOS Gruppe heute mit mehr als 40 Unternehmen in über 20 Ländern in Amerika, Asien und Europa etabliert. Das Unternehmen bietet individuell zugeschnittene Dienstleistungen rund um den Lebenszyklus einer Kundenbeziehung – von der Kundengewinnung über die elektronische Zahlungsabwicklung bis hin zu Inkasso und Forderungskauf. Weitere Informationen unter: [www.eos-solutions.com/10Jahre](http://www.eos-solutions.com/10Jahre)

**2010:** The EOS brand is celebrating its tenth anniversary. Emerging from the arrears billing and legal department of the Otto Group in the 1970s, the EOS Group now boasts over 40 companies in more than 20 countries in America, Asia and Europe. EOS provides customised services around the customer relationship lifecycle – from customer acquisition and electronic payments processing to debt collection and debt purchasing. For further information, please visit: [www.eos-solutions.com/10years](http://www.eos-solutions.com/10years)