



Ihr Leitfaden für den Bankenbesuch



LfA FÖRDERBANK BAYERN



### **Impressum**

LfA Förderbank Bayern  
Vorstandsbüro / Unternehmenskommunikation  
Königinstr. 17  
80539 München  
Tel.: 089 / 21 24 - 0  
Fax: 089 / 21 24 - 24 40

### **Autoren**

Karl Hilking, Passau  
Josef Roeder, Cham

### **Co-Autor**

Martin Haggenmüller

© LfA Förderbank Bayern, 10/12

Wir danken der Handwerkskammer Niederbayern-Oberpfalz für die Überlassung der Texte.



Die Eigenkapitalbasis deutscher Unternehmen hat sich in den letzten Jahren zwar verbessert. Dennoch bleibt der Bankkredit die wichtigste Finanzierungsquelle, vor allem für den Mittelstand. Dabei sind die Banken bei der Kreditvergabe vorsichtiger geworden, sie schauen genauer hin. Hierauf muss sich der Unternehmer einstellen. Gefragt ist eine offene Informationspolitik. Wer der Bank sein Geschäftsmodell, die Stellung des Unternehmens am Markt und die Unternehmensplanung überzeugend darstellt, wird es erheblich leichter haben, den gewünschten Kredit zu bekommen. Das gilt für ein Darlehen zu Marktkonditionen ebenso wie für öffentliche Finanzierungshilfen.

Wie auch Sie sich richtig auf das Kreditgespräch mit dem Firmenkundenberater Ihrer Bank vorbereiten, erfahren Sie in diesem „Leitfaden für den Bankenbesuch“.



Martin Zeil

Bayerischer Staatsminister für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie,  
Stv. Ministerpräsident, Vorsitzender des Verwaltungsrates der LfA Förderbank Bayern

# Vorwort

## Wir begleiten Sie ans Ziel

Liebe Leserin, lieber Leser, mit der vorliegenden Broschüre möchten wir Ihnen, den Existenzgründern und mittelständischen Unternehmern in Bayern, einen „roten Faden“ für den erfolgreichen Dialog mit Ihrer Bank an die Hand geben. Wir finanzieren und fördern Ihre Vorhaben zusammen mit Ihrer Hausbank – denn drei Partner schaffen mehr als zwei, und mit vereinten Kräften geht es leichter. Dieser Leitfaden soll Ihnen dabei helfen, eine vertrauensvolle, tragfähige Geschäftsbeziehung zu Ihrem Finanzpartner aufzubauen. Gründlich vorbereitet, mit aussagekräftigen Informationen über Ihr Unternehmen und überzeugenden Argumenten für Ihr Vorhaben ausgestattet, haben Sie die besten Chancen, die Bank für die Finanzierung Ihrer betrieblichen Investitionen zu gewinnen.

Seit langem vertrauen mittelständische Unternehmer auf die öffentlichen Finanzierungshilfen der LfA Förderbank Bayern und zunehmend auch auf unseren Beratungsservice. Ihr Erfolg liegt uns am Herzen. Wenden Sie sich an uns, wenn Sie weiteren Informationsbedarf haben oder sich persönlich beraten lassen möchten. Sie erreichen uns über das Internet ([www.lfa.de](http://www.lfa.de)) und gerne auch persönlich – die LfA bietet in allen bayerischen Regierungsbezirken regelmäßige Beratertage an. Auch unser Kundencenter hilft Ihnen unter der Rufnummer 0800 / 21 24 24 0 (kostenfrei) in Finanzierungsfragen gerne weiter.

Der „Leitfaden für den Bankenbesuch“ wäre ohne die nachfolgend Genannten nicht zustande gekommen: Unser besonderer Dank gilt deshalb der Handwerkskammer Niederbayern-Oberpfalz, die uns ausführliches Informationsmaterial als Grundlage für die Broschüre zur Verfügung stellte und namentlich Herrn Karl Hilkinge sowie Herrn Josef Roider für die tatkräftige und freundliche Unterstützung.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und erfolgreiche Kreditgespräche.



Vorstandsmitglieder der LfA Förderbank Bayern

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Alf Bründl".

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Thini Mauerer".

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Albert Brunner".

# Zum Inhalt

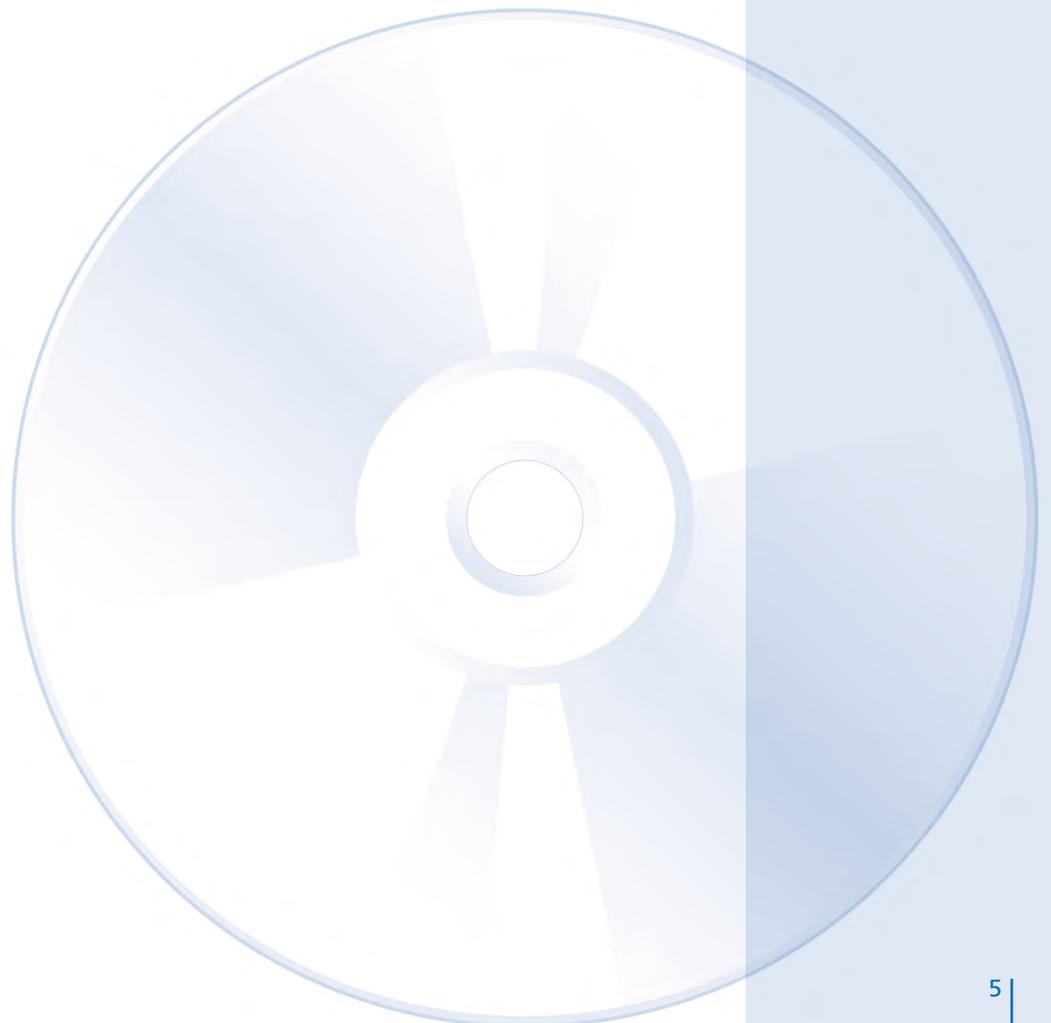
	Seite
<b>Broschürenkompass</b>	<b>6</b>
<b>Teil I: Blick hinter die Kulissen: Wie fällt die Kreditentscheidung?</b>	<b>8</b>
<b>1. Der Weg zum Kredit</b>	<b>8</b>
1.1 Wer trifft die Kreditentscheidung bei der Bank?	8
1.2 Bonität und Sicherheiten sind der Schlüssel zum Kredit	9
1.3 Gesetzliche und verbandsinterne Vorschriften	9
1.4 Geschäftspolitische Zielvorgaben der Bank-Geschäftsführung	10
1.5 Rating: Kreditentscheidung per EDV	10
1.6 Laufende Kreditüberwachung und -steuerung	10
<b>2. Wie beurteilt die Bank Ihre Bonität?</b>	<b>11</b>
2.1 Qualität der Geschäftsführung	11
2.2 Betriebliche Verhältnisse	13
2.3 Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation	16
2.3.1 Absatzmarkt und Branchensituation	16
2.3.2 Konkurrenzintensität	16
2.3.3 Wettbewerbsposition	17
2.4 Wirtschaftliche Verhältnisse	18
2.4.1 Jahresabschluss	18
2.4.2 Gegenwärtige wirtschaftliche Situation	21
2.4.3 Künftig erwartete Unternehmensentwicklung	21
2.4.4 Private Vermögensverhältnisse	22
2.5 Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten	22
2.5.1 Bisherige Geschäftsbeziehung	23
2.5.2 Kundentransparenz und Informationsverhalten	23
2.5.3 Kontoführung und Zahlungsverhalten	23
2.6 Rating bei Existenzgründern	24
<b>3. Wie bewertet die Bank Ihre Sicherheiten?</b>	<b>26</b>
3.1 Gute und schlechte Sicherheiten	26
3.2 Bewertung der Sicherheiten	27
3.3 Rechtsform und Haftungsbasis	29

<b>Teil II: Kreditfähigkeit gezielt verbessern</b>	<b>30</b>
--	-----------

<b>4. Rechtzeitig die richtigen Weichen stellen</b>	<b>30</b>
4.1 Die „richtige“ Bank wählen	31
4.2 Mit mehreren Banken eine Kontoverbindung unterhalten	31
4.3 Mit den Banken eine vertrauensvolle Zusammenarbeit pflegen	31
4.4 Verständnis für die Gegenseite zeigen	32
<b>5. Mit Selbstdiagnose eigene Schwachstellen erkennen und beheben</b>	<b>32</b>
<b>6. Mit unternehmerischer Kompetenz überzeugen</b>	<b>33</b>
6.1 Persönliche Kreditwürdigkeit ausstrahlen	34
6.2 Unternehmerische Qualifikation zeigen	34
6.3 Betriebliche Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen	34
6.4 Markt und Branche kennen	34
6.5 Positive Zukunftsperspektive vermitteln	35
<b>7. Für geordnete wirtschaftliche Verhältnisse sorgen</b>	<b>35</b>
<b>8. Aussagekräftige Kreditunterlagen einreichen</b>	<b>36</b>
8.1 Pflichtunterlagen über Ihr Unternehmen	36
8.2 Weitere wichtige Unterlagen über Ihr Unternehmen	38
8.3 Verhandlungsbezogene Unterlagen	39
8.4 Gründungskonzept bei Existenzgründern	40
<b>9. Öffentliche Finanzierungshilfen nutzen</b>	<b>42</b>
Exkurs: Risikogerechtes Zinssystem bei öffentlichen Förderdarlehen	46
<b>10. Mit Sicherheiten haushalten</b>	<b>48</b>
<b>11. Die 10 Gebote für das Kreditgespräch</b>	<b>50</b>
<b>12. Kreditabsage, was nun?</b>	<b>51</b>
<b>Anhang</b>	<b>53</b>
Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch	53
Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern in Bayern	57
Stichwortverzeichnis	58

# Übersicht über die „Werkzeuge“ auf der CD-ROM

1. „Pre-Rating“ zur Selbsteinschätzung der eigenen Bonität bei Banken
2. **Arbeitshilfen zur Selbstdiagnose**
  - 2.1 Chefübersicht
  - 2.2 Jahresabschlussanalyse
  - 2.3 Kreditübersicht
  - 2.4 Sicherheitenübersicht
  - 2.5 Ermittlung des Beleihungswertes für Immobilien nach dem Ertragswertverfahren
  - 2.6 Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch
3. **Arbeitsblätter zur Erstellung von Kreditunterlagen für die Bank**
  - 3.1 Berichtigte Monatsauswertung der Buchhaltung
  - 3.2 Unternehmensbeschreibung
  - 3.3 Erfolgsvorschau
  - 3.4 Kapitaldienstfähigkeit
  - 3.5 Liquiditätsvorschau
4. **Gliederungsschema für ein Gründungskonzept**
5. **Checkliste: Maßnahmen zur Verbesserung der Liquidität**
6. **Antragsvordrucke für die Finanzierungshilfen der LfA**



## Broschürenkompass

Der „Leitfaden für den Bankenbesuch“ gliedert sich in vier Teile. Zur schnellen Orientierung und für den eiligen Leser ist jedem Kapitel eine Zusammenfassung der wichtigsten Punkte vorangestellt.

- ▶ Die **Kapitel 1 bis 3** erläutern, nach welchen Kriterien die Banken ihre Kreditentscheidungen vornehmen. Schautafeln zeigen Ihnen die wichtigsten Details auf einen Blick.
- ▶ In **Kapitel 4 bis 12** erhalten Sie Tipps zur Verbesserung der Kreditfähigkeit und für die Verhandlungen mit Banken: Wie bereite ich mich effektiv vor, was muss ich während des Gesprächs beachten? Kapitel 9 geht auf die Angebote und Vorteile öffentlicher Finanzierungshilfen ein.
- ▶ Der **Broschürenanhang** umfasst eine Fragencheckliste für den Dialog mit der Bank, wichtige Adressen und ein Stichwortverzeichnis.
- ▶ Die beigefügte **CD-ROM** ermöglicht es Ihnen, durch ein „Pre-Rating“ eine Einschätzung der eigenen Bonität vorzunehmen, eine betriebswirtschaftliche Selbstdiagnose zu treffen und notwendige Unterlagen für den Banktermin zusammenzustellen. Neben anderen Arbeitshilfen bietet die CD Existenzgründern ein Gliederungsschema für ihren Businessplan sowie Antragsvordrucke für die öffentlichen Finanzierungshilfen der LfA, die gemeinsam mit der Hausbank ausgefüllt und über diese eingereicht werden. Einen Überblick über alle „Werkzeuge“ finden Sie im Inhaltsverzeichnis.

## Hinweise vor der Lektüre...

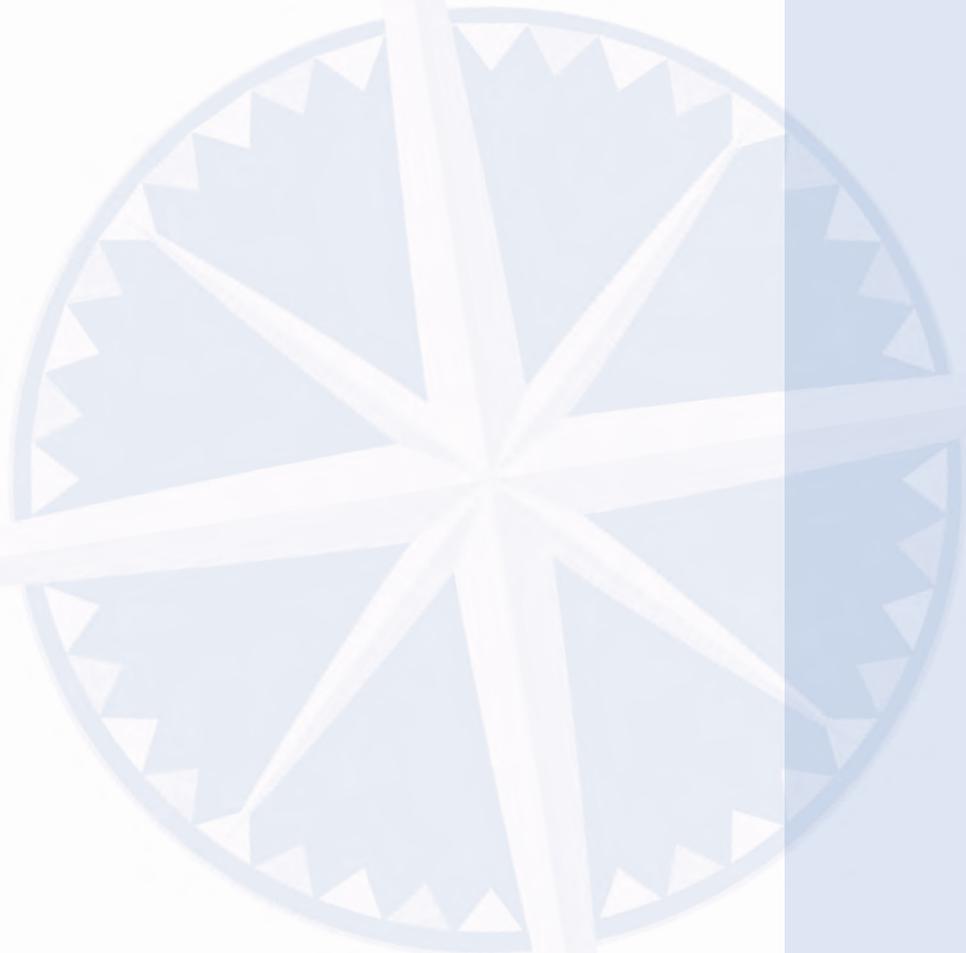
- ▶ Grundsätzlich gilt der „Leitfaden“ für Unternehmen aller Branchen und Betriebsgrößen in unterschiedlichen Entwicklungsphasen. Die Kapitel 2.6 und 8.4 enthalten zusätzlich spezielle Hinweise für Existenzgründer. Zu beachten ist jedoch, dass nicht alle aufgeführten Aspekte auf jedes Unternehmen zutreffen: So spielen Transportoptimierung, Arbeitsvorbereitung, Rechnungs- oder Mahnwesen bei der Bonitätsbeurteilung eines kleinen Friseursalons natürlich keine Rolle. Auch legt die Bank je nach Betriebsgröße verschiedene Maßstäbe zugrunde: Sie wird zum Beispiel hinsichtlich der Unternehmensplanung, der Produktionssteuerung oder der Kostenrechnung an einen größeren Mittelständler andere Anforderungen stellen als an einen kleinen Handwerksbetrieb.
- ▶ Die einzelnen Banken verfügen über unterschiedlich detaillierte Systeme der Kreditbeurteilung. Im Kapitel 2 wie auch bei der Konzeption des Pre-Rating auf der CD-ROM wurden die Bonitätskriterien der verschiedenen Bankengruppen zu einem System zusammengefügt.
- ▶ Im Text sind Verweise zur CD-ROM mit folgendem Zeichen gekennzeichnet:



## ... und zur Benutzung der CD-ROM



- ▶ Die „Werkzeuge“ enthalten – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – die wichtigsten Arbeitshilfen für Kreditverhandlungen. Sie dienen der Selbstinformation und -diagnose, zum Teil aber auch der Erstellung von Kreditunterlagen für die Bank. Letztlich entscheidet jedoch die Bank im Einzelfall, welche Unterlagen einzureichen sind.
- ▶ Für die Benutzung einiger „Werkzeuge“ benötigen Sie keine besonderen Vorkenntnisse. Andere hingegen erfordern betriebswirtschaftliches Know-how. Nehmen Sie ggf. die Beratung von Experten in Anspruch, wie speziell geschulten Mitarbeitern von Kammern und Verbänden oder Steuer- bzw. Unternehmensberatern.



# Teil I: Blick hinter die Kulissen: Wie fällt die Kreditentscheidung?

Die zunehmende Verschärfung der Kreditvergabe von Banken zwingt Unternehmer zum Umdenken und zum Handeln. Ein zielgerichtetes Gegensteuern erfordert zunächst einen Einblick in den internen Entscheidungsprozess einer Bank.

## 1. Der Weg zum Kredit

Wissen Sie, wer in Ihrer Bank über Ihre Kredite entscheidet, wie das Entscheidungsverfahren läuft, welche Kriterien dabei ausschlaggebend sind und welche Spielräume bestehen? Näheres dazu finden Sie in den folgenden Abschnitten:

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Kreditkompetenzen sind bei Banken unterschiedlich geregelt. Nicht immer ist Ihr Ansprechpartner auch gleichzeitig Entscheidungsträger. Ab bestimmten Größenordnungen ist die Zustimmung des Vorgesetzten, des Aufsichtsgremiums oder der Zentrale erforderlich.
- ▶ Bonität und Sicherheiten sind die Schlüsselgrößen für die Kreditvergabe.
- ▶ Banken unterliegen bei der Kreditvergabe strengen gesetzlichen und verbandsinternen Vorschriften, deren Einhaltung auch strikt überwacht wird.
- ▶ Daneben hat der Kreditbearbeiter die geschäftspolitischen Zielvorgaben der Bank zu beachten.
- ▶ Bei Kreditentscheidungen spielt die EDV eine wichtige Rolle. Die Entscheidungsabläufe werden dadurch zunehmend standardisiert.
- ▶ Auch nach der Kreditauszahlung werden die Bonität und die Sicherheiten anhand eingereicherter Zahlen laufend überprüft.

### 1.1 Wer trifft die Kreditentscheidung bei der Bank?

Die Kreditkompetenzen sind je nach Kreditinstitut unterschiedlich geregelt. Örtliche Sparkassen und Genossenschaftsbanken sind oftmals rechtlich selbstständige Institute, die sämtliche Kreditentscheidungen selber vor Ort treffen. Bei größeren Kreditsummen muss jedoch der Verwaltungs- bzw. Aufsichtsrat, der ehrenamtlich besetzt ist, zustimmen. Bei Groß- bzw. Privatbanken haben Sie es dagegen meist mit einer Filiale zu tun, die Kreditentscheidungen nur bis zu einer bestimmten Größenordnung selber vor Ort treffen kann, währenddessen bei höheren Summen eine übergeordnete Stelle entscheidet.

Hintergrund-  
informationen

Kreditkompetenz

Nicht immer ist Ihr Ansprechpartner bei der Bank auch gleichzeitig Entscheidungsträger über Ihre Kreditangelegenheiten. Vor allem bei höheren Kreditsummen wird er die Entscheidung seinem Vorgesetzten vorlegen oder die Zustimmung eines weiteren Kompetenzträgers einholen müssen.

## 1.2 Bonität und Sicherheiten sind der Schlüssel zum Kredit

Ob und zu welchen Konditionen Ihnen die Bank Kredit gewährt oder ob sie vielleicht sogar eine Rückführung bestehender Kreditlinien fordert, hängt maßgeblich davon ab, ob Sie nach Einschätzung der Bank künftig die vereinbarten Zinsen und Tilgungen sowie Ihre sonstigen finanziellen Verpflichtungen ordnungsgemäß erbringen werden können und das Kreditausfallrisiko für die Bank vertretbar ist (= Kapitaldienstfähigkeit).

Die künftige Kapitaldienstfähigkeit beurteilt die Bank anhand der bisherigen und gegenwärtigen wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und der Zukunftsaussichten Ihres Unternehmens, kurz: Ihrer Bonität. Und für den Fall, dass sich Ihr Unternehmen schlechter als erwartet entwickelt und der Kapitaldienst deshalb nicht erbracht werden kann, verlangen Banken zusätzlich Sicherheiten, die sie gegebenenfalls verwerten, um mit den Erlösen ihren Kreditausfall vermeiden oder reduzieren zu können.

Bonität und Sicherheiten bestimmen zusammen das Kreditrisiko der Bank, das sowohl für die Kreditentscheidung an sich wie auch für die Konditionen ausschlaggebend ist. Geringere Sicherheiten können somit – zumindest in gewissem Umfang – durch eine gute Bonität kompensiert werden und umgekehrt. Dies bedeutet, dass Sie bei besserer Bonität weniger Sicherheiten brauchen oder bei gleichbleibender Absicherung in eine bessere Risikoklasse kommen und so auch bessere Konditionen durchsetzen können.

## 1.3 Gesetzliche und verbandsinterne Vorschriften

Banken unterliegen bei der Kreditgewährung strengen Gesetzes- und Verbandsvorschriften, z. B. über die Kreditwürdigkeitsprüfung und die Besicherung, deren Einhaltung auch strikt überwacht wird. Nach dem Kreditwesengesetz sind sie z. B. grundsätzlich verpflichtet, sich bei Kreditengagements von insgesamt über 750.000 EUR sowohl vor als auch während der gesamten Kreditgewährung die wirtschaftlichen Verhältnisse zeitnah durch Vorlage der Jahresabschlüsse und anderer ergänzender Unterlagen offenlegen zu lassen. Aber auch bei kleineren Summen müssen sie sich nach den Grundsätzen ordnungsgemäßer Geschäftsführung ein klares Bild über die Kreditrisiken machen. Darüber hinaus ist der Entscheidungsträger Ihrer Bank an hausinterne Anweisungen gebunden und muss seine Entscheidungen auch vor der Revision, die im Nachhinein nach Aktenlage beurteilt, und vor seinen Vorgesetzten rechtfertigen.

Entscheidungsträger

Kreditrisiko

Bonität und  
Sicherheiten ...

... als wichtigste  
Faktoren

Strenge Regeln

## 1.4 Geschäftspolitische Zielvorgaben der Bank-Geschäftsführung

### Risikopolitik

Neben Gesetzes- und Verbandsvorschriften hat der Entscheidungsträger der Bank auch geschäftspolitische Vorgaben seiner Geschäftsführung zu beachten. So ist es durchaus möglich, dass der Kreditantrag desselben Unternehmens bei einer Bank, die zur Zeit sehr risikoorientiert handelt, abgelehnt wird, eine andere Bank, die sich gerade auf Expansionskurs befindet, dagegen den Kredit gewährt.

### Renditestreben

Auch das Renditestreben vieler Banken spielt bei Kreditentscheidungen eine wichtige Rolle. So ist vermehrt feststellbar, dass sich einige Banken immer weniger für kleinere Kreditengagements mit niedrigeren Deckungsbeiträgen interessieren und für sie die Betreuungsqualität und -intensität verringern. Dies hat auch zur Folge, dass die Beantragung öffentlicher Finanzierungsprogramme, die über die Hausbanken erfolgt, bei kleineren Kreditsummen tendenziell schwieriger wird (nähere Informationen zu den öffentlichen Finanzierungshilfen finden Sie im Kapitel 9). Außerdem werden kleinere bearbeitungsintensive Engagements verstärkt eingeschränkt, z. B. wegen häufiger nicht abgesprochener Überziehungen, unzureichender Kreditunterlagen oder mangelnder Informationsbereitschaft.

## 1.5 Rating: Kreditentscheidung per EDV

### Rolle der EDV

Bei Kreditentscheidungen in Banken spielt die EDV heute eine zunehmende Rolle. Immer mehr drängt sie sich auch in die eigentliche Entscheidungsfindung hinein und engt den subjektiven Entscheidungsspielraum des Kompetenzträgers ein.

### Risikoklassen

Bei den meisten Banken erfolgen Kreditentscheidungen heute, zumindest ab einer bestimmten Größenordnung, mit einem Rating-Verfahren. Dabei werden die Bonität des Kreditnehmers und die Sicherheiten mit Hilfe der EDV systematisch bewertet und die Kredite nach ihrem Ausfallrisiko für die Bank in Risikoklassen eingeteilt, die maßgeblich für die Kreditentscheidung und die Konditionen sind: Kredite mit sehr geringem, geringem, überschaubarem, noch vertretbarem, hohem oder nicht mehr vertretbarem Gesamtrisiko.

### Dennoch: Bankberater wichtig

Nach wie vor spielt aber auch die subjektive Einschätzung Ihres Beraters eine wichtige Rolle. Schließlich ist er es, der Ihre unternehmerischen Eigenschaften beurteilt, Ihre künftigen Entwicklungsmöglichkeiten und Planungsrechnungen begutachtet und der in begründeten Fällen sogar harte Fakten relativieren kann.

## 1.6 Laufende Kreditüberwachung und -steuerung

### Jährliche Prüfung

Auch nach Auszahlung wird das Ausfallrisiko eines Kredits weiterhin überwacht. Zumindest einmal jährlich überprüft die Bank Ihre Bonität anhand aktueller Zahlen und Informationen (z. B. Jahresabschluss) sowie Ihre Sicherheiten.

Zur Überwachung und Steuerung ihres gesamten Kreditrisikos verfügen die Banken i. d. R. über ein Kredit-Controlling. Dabei werden die einzelnen Kreditnehmer unter anderem nach Bonitäts- und Sicherheitenklassen, Branchen, Regionen, Länderrisiken und Deckungsbeiträgen eingeteilt. Die Geschäftsführung der Bank kann so das Gesamtkreditvolumen besser analysieren und gezielter steuern, indem sie z. B. die Betreuungsintensität nach Rentabilitätskategorien staffelt oder für Problembranchen höhere Bonitätsanforderungen anordnet bzw. eine Kreditsperre erlässt.

## 2. Wie beurteilt die Bank Ihre Bonität?

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Die Bonität ist eine Schlüsselgröße für die Kreditvergabe.
- ▶ Die Bonitätsbeurteilung erfolgt durch Rating-Verfahren.

Die Bonität des Kreditnehmers hat bei der Kreditvergabe eine Schlüsselfunktion. Können Unklarheiten hier nicht beseitigt werden, kann dies sogar ein Ausschlusskriterium sein, selbst bei voller Absicherung. Die Bonitätsbeurteilung erfolgt heute weitgehend mit Rating-Verfahren, die von Bank zu Bank unterschiedlich sind, vor allem hinsichtlich der Gliederung und der Gewichtung einzelner Faktoren. Die Beurteilungskriterien sind jedoch ähnlich und erstrecken sich auf folgende Bereiche:

### 2.1 Qualität der Geschäftsführung

#### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Eine qualifizierte Geschäftsführung ist für die Bank die beste Garantie für eine ordnungsgemäße Kreditrückzahlung.
- ▶ Beurteilt werden die persönlichen Führungsqualitäten, das kaufmännische und technische Fachwissen sowie vorhandene Risikofaktoren.
- ▶ Die Beurteilung erfolgt anhand von eingereichten Informationen, persönlichen Eindrücken, bisherigen Erfahrungen, örtlichen Kenntnissen sowie Auskünften von SCHUFA, Auskunfteien und Schuldnerverzeichnis.

Der Erfolg eines Unternehmens hängt entscheidend von der Qualität der Geschäftsführung ab. Tagtäglich muss sie zahlreiche Entscheidungen treffen, von der Angebotskalkulation bis hin zu wichtigen strategischen Fragen. Fehlentscheidungen können die Existenz bedrohen. Eine qualifizierte Geschäftsführung ist daher für die Bank die beste Garantie für eine ordnungsgemäße Kreditrückzahlung und steht bei der Bonitätsbeurteilung mit an vorderster Stelle.

## Unternehmereigenschaften

Für einen Unternehmer sind Zielstrebigkeit, Überzeugungskraft, Durchsetzungsvermögen, Flexibilität, Realitätssinn und die Identifikation mit dem Unternehmen unverzichtbare persönliche Eigenschaften. Von einem Kreditnehmer erwartet die Bank darüber hinaus Verlässlichkeit, Glaubwürdigkeit, Ehrlichkeit und Verantwortungsbewusstsein. Ein weiteres wichtiges Kriterium bei der Beurteilung der Qualifikation der Geschäftsführung ist Ihr kaufmännisches und technisches Fachwissen und Können.

## Risikofaktoren

Als Risikofaktoren gelten beispielsweise familiäre Schwierigkeiten, ein Alter von über 60 Jahren, insbesondere in Verbindung mit einer ungelösten Nachfolgefrage, und eine Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit.

## Bonitätskriterien im Überblick

### Übersicht 1: Unternehmereigenschaften und -qualifikation

#### Unternehmereigenschaften (Auswahl):

zielstrebig	◄►	orientierungslos	realitätsbewusst	◄►	realitätsfern
risikobereit	◄►	risikoscheu	anpassungsfähig	◄►	träge, unbeweglich
lernbereit	◄►	lernunwillig	überzeugend	◄►	unsicher
fortschrittlich	◄►	rückständig	zuverlässig	◄►	unzuverlässig
ideenreich/eigeninitiativ	◄►	ideenarm	belastbar	◄►	labil
entscheidungsfreudig	◄►	entscheidungs-scheu	durchsetzungs-fähig	◄►	nicht durchsetzungs-fähig

#### Kaufmännische, technische Qualifikation:

- |  |   |
|--|---|
| ▶ Angemessene Unternehmensplanung, -steuerung und -kontrolle | ▶ Angemessene technische Planung, Steuerung und Kontrolle |
| ▶ Kaufmännische Berufsaus- und -fortbildung                  | ▶ Technische Berufsaus- und -fortbildung                  |
| ▶ Kaufmännische Berufs- und Branchenerfahrung                | ▶ Technische Berufs- und Branchenerfahrung                |

## Subjektive Beurteilung

Die Beurteilung erfolgt subjektiv durch Ihren Bankberater aufgrund:

- ▶ schriftlicher Informationen (z. B. persönlicher und beruflicher Werdegang, absolvierte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen)
- ▶ der bisherigen Unternehmensentwicklung
- ▶ der Aussagekraft und Qualität eingereichter Kreditunterlagen (z. B. Erfolgs- und Liquiditätsplan)
- ▶ Erkenntnissen und Eindrücken aus Gesprächen/Betriebsbesichtigungen
- ▶ bisheriger Erfahrungen bei bestehender Geschäftsbeziehung (z. B. Einhaltung von Zusagen, bisherige Unternehmensführung, Krisenbewältigung)
- ▶ örtlicher Kenntnisse, persönlicher Kontakte und Informationsquellen.

Des Weiteren nutzen Banken auch externe Informationsquellen, vor allem:

- ▶ Auskünfte der SCHUFA, einer Gemeinschaftseinrichtung von kreditgebenden Unternehmen. Sie speichert Kontoeröffnungen, Bürgschaftsübernahmen sowie die Aufnahme und ordnungsgemäße Abwicklung von Krediten und Leasingverträgen, aber auch Negativmerkmale wie Scheckrückgaben mangels Deckung, Wechselproteste, Mahnbescheide, Konto- und Kreditkündigungen, Zwangsvollstreckungen und Insolvenzverfahren von Privatpersonen.

Falls Sie vergleichende Angebote verschiedener Kreditgeber einholen wollen, sollten Sie als Existenzgründer oder Unternehmer das Kreditinstitut bitten, eine eventuelle SCHUFA-Anfrage unter dem Merkmal „Anfrage Kreditkonditionen“ zu tätigen. Dadurch erreichen Sie, dass die Anfrage weder für andere Kreditinstitute erkenntlich wird, noch in eine statistisch-mathematisch ermittelte Risikoprognose – den sog. SCHUFA-Score – eingeht. Wird indes ein konkretes Kreditangebot mit dem Merkmal „Anfrage Kredit“ eingeholt, so speichert die SCHUFA dies in ihrem Datenbestand, und andere Kreditinstitute können 10 Tage lang erkennen, dass eine derartige Anfrage vorgenommen wurde. Überdies fließt die „Anfrage Kredit“ dann in die Berechnung des SCHUFA-Scores ein.

- ▶ das Schuldnerverzeichnis, in dem Schuldner eingetragen sind, die nach fruchtloser Pfändung eine eidesstattliche Versicherung abgegeben haben oder gegen die wegen dessen Verweigerung Haftbefehl erlassen wurde.
- ▶ Auskünfte von Wirtschaftsauskunfteien, die Informationen über Unternehmen und Privatpersonen, insbesondere auch über deren Zahlungsweise, speichern.
- ▶ Auskünfte von anderen Banken und Geschäftspartnern.

## 2.2 Betriebliche Verhältnisse

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Bei der Bonitätsbeurteilung bewerten Banken auch die Qualität der innerbetrieblichen Funktionsbereiche.
- ▶ Besonders wichtig sind ein angemessenes, aktuelles und aussagekräftiges Rechnungswesen sowie die bisherige Prognosezuverlässigkeit.
- ▶ Kritisch bewertet werden Abhängigkeiten, Haftungs- und Forderungsausfallrisiken und Anzeichen für eine akute Unternehmensgefährdung.
- ▶ Die Beurteilung erfolgt anhand von eingereichten Unterlagen, eigenen Auswertungen, Erkenntnissen aus Gesprächen und Betriebsbesichtigungen sowie externen Informationsquellen.

Neben der Qualität der Geschäftsführung hängt die Leistungsfähigkeit eines Betriebes auch von der Qualität der innerbetrieblichen Funktionsbereiche ab (vgl. Übersicht 2). Banken beurteilen daher – allerdings unterschiedlich in Umfang und Intensität – die Unternehmensplanung und -steuerung, die Organisation, das Personalwesen, den Einkaufs-, Lager- und Transportbereich, die Produktion, den Marketing- und Vertriebsbereich sowie das Rechnungs- und das Finanzwesen.

Besonderen Wert legen sie auf angemessene betriebswirtschaftliche Planungs-, Kontroll- und Steuerungsinstrumente zur Unternehmensführung. Dazu gehören ein qualifiziertes Rechnungswesen, das aussagekräftige Zahlen über den aktuellen Unternehmensstand liefert, eine Nachkalkulation der Aufträge sowie eine angemessene Unternehmensplanung mit Umsatz- und Ertragsvorschau, Marketingstrategie und gegebenenfalls Investitions-, Finanzierungs- und Liquiditätsplan. Die Angaben hieraus benötigt die Bank, um sich einen Überblick über die aktuelle und künftige Unternehmensentwicklung zu verschaffen. Bei der Beurteilung spielt auch die Aktualität der eingereichten Zahlen sowie die bisherige Prognoseverlässlichkeit eine wichtige Rolle.

## Übersicht 2: Betriebliche Verhältnisse

### Unternehmensplanung, -steuerung:

- ▶ Angemessene strategische Ziele
- ▶ Umsatz-, Kosten-, Ertragsplanung
- ▶ Angemessene Liquiditätsplanung
- ▶ Angemessene Investitionsplanung
- ▶ Laufender Soll-/Ist-Vergleich, Controlling
- ▶ Ursachenanalyse bei Planabweichungen

### Organisation, Personalwesen:

- ▶ Angemessene Organisationsstruktur
- ▶ Eindeutige Kompetenzregelungen
- ▶ Vertretungsregelungen (z. B. Krankheit)
- ▶ Angemessene Personalplanung
- ▶ Personalstand, -qualifikation angemessen
- ▶ Aus- und Weiterbildung
- ▶ Bezahlung (z. B. leistungsgerecht)
- ▶ Motivation der Mitarbeiter, Betriebsklima

### Einkauf, Lagerhaltung, Transport, Produktion:

- ▶ Angemessene Einkaufsplanung, Optimierung der Liefer- und Zahlungsmodalitäten
- ▶ Lagerorganisation und -bestände, Ladenhüter?
- ▶ Transport-Optimierung (Wege, Kosten)
- ▶ Standort angemessen
- ▶ Produktionsanlagen/-verfahren angemessen (techn. Stand, Flexibilität, Effizienz)
- ▶ Fertigungskontrolle (Zeit, Qualität, etc.), Arbeitsvorbereitung
- ▶ Einhaltung v. Produktions-/Lieferterminen
- ▶ Ausschuss, Reklamationen etc.

### Marketing, Vertrieb:

- ▶ Angemessene Marktbeobachtung
- ▶ Angemessene Marketingkonzeption
- ▶ Angemessene Verkaufs-, Vertriebswege
- ▶ Angemessene Verkaufsräume
- ▶ Qualifikation des Verkaufspersonals
- ▶ Werbung angemessen (Qualität, Kosten)

### Finanz- und Rechnungswesen:

- ▶ Aktuelle Finanzbuchhaltung
- ▶ Jahresabschluss (aussagefähig, aktuell)
- ▶ Kurzfristige Erfolgsrechnung (Monatsauswertung der Buchhaltung)
- ▶ Kalkulation (Vor- und Nachkalkulation)
- ▶ Rechnungsstellung (zeitnah)
- ▶ Mahnwesen (aktuell, konsequent)
- ▶ Aussagefähige Kostenrechnung (Deckungsbeiträge, Preisuntergrenze)
- ▶ Zahlungsbedingungen

Besonders kritisch nehmen sie unter die Lupe (siehe Übersicht 3):

- ▶ Risiken aus Abhängigkeiten von einzelnen Kunden und Lieferanten sowie aus Auslandsgeschäften
- ▶ Umwelt-, Haftungs- und andere Risiken sowie deren Absicherung
- ▶ die Bonität Ihrer Kunden und das Ausfallrisiko von Kundenforderungen und
- ▶ Anzeichen für Unternehmensgefährdung, wie z. B. gerichtliche Mahnverfahren, häufige Auskunftsanfragen Dritter, Investitionsstop, Notverkäufe unter Selbstkosten, haftungsausschließende Vermögensübertragungen, Verschlechterung der Zahlungsweise und Ausweichen von persönlichen Gesprächen.

### Übersicht 3: Unternehmensrisiken und -gefährdung

Bonitätskriterien im Überblick

#### Unternehmensrisiken:

- |   |  |
|---|--|
| ▶ Abhängigkeit von einzelnen Kunden                         | ▶ Forderungsausfallrisiko (Kundenbonität)                                    |
| ▶ Konjunkturabhängigkeit, Exportrisiken                     | ▶ Produkthaftpflichtrisiken und Absicherung                                  |
| ▶ Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten                    | ▶ Umweltrisiken und Absicherung  |
| ▶ Vorhandene oder drohende Auflagen (z. B. Gewerbeaufsicht) | ▶ Sonstige Risiken (Feuer, Betriebsunterbrechung etc.) und deren Absicherung |

#### Anzeichen für Unternehmensgefährdung:

- |   |   |
|---|---|
| ▶ Erheblicher Auftragsrückgang, Kurzarbeit                                    | ▶ Sonderangebote, hohe Preisnachlässe   |
| ▶ Ungenügende Kapazitätsauslastung  | ▶ Qualitätsabfall der Produkte  |
| ▶ Fehlinvestitionen   | ▶ Veräußerung von Betriebsvermögen  |
| ▶ Zins- und Tilgungsrückstände  | ▶ Erheblicher Schuldenanstieg   |
| ▶ Gerichtliche Mahnverfahren, zunehmende Bonitätsanfragen, negative Auskünfte | ▶ Fehlende Informationsbereitschaft, persönlichen Gesprächen wird ausgewichen |
| ▶ Qualifizierte Mitarbeiter kündigen  | ▶ Haftungsausschließende Vermögensübertragungen                               |
| ▶ Kürzung freiwilliger sozialer Leistungen                                    | ▶ Unstimmigkeiten in der Geschäftsführung                                     |
| ▶ Streichung geplanter Investitionen  |   |

Die Beurteilung erfolgt anhand von:

Informationsquellen

- ▶ eingereichten schriftlichen Unterlagen (Planungsrechnungen, Jahresabschlüsse, monatliche Buchhaltungsauswertungen, Forderungslisten etc.)
- ▶ internen Auswertungen (z. B. Kontoanalyse, siehe Ziffer 2.5.3)
- ▶ Erkenntnissen aus Kreditgesprächen und Betriebsbesichtigungen
- ▶ Informationen vom Steuerberater und Mitarbeitern des Unternehmens
- ▶ Informationen aus örtlichen Kontakten und externen Quellen
- ▶ Presseberichten
- ▶ bisherigen Erfahrungen bei bestehender Geschäftsbeziehung.

## 2.3 Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation

### Das Wichtigste in Kürze:

- ▶ Das wirtschaftliche Umfeld beeinflusst die Unternehmensentwicklung. Banken beurteilen daher
  - den Absatzmarkt und die Branchensituation,
  - die Konkurrenz und
  - die Wettbewerbsposition des Unternehmens.
- ▶ Die Beurteilung erfolgt auch anhand von Branchen-Ratings, die die einzelnen Branchen global bewerten. Regionale und unternehmensspezifische Gegebenheiten kommen dabei oft nicht mehr zum Tragen.

#### Umfeld

Jedes Unternehmen ist in ein wirtschaftliches Umfeld eingebettet und wird durch Konjunktur-, Markt- und Branchenentwicklungen beeinflusst. Banken beurteilen deshalb im Rahmen ihrer Bonitätsprüfung auch den Absatzmarkt und die Branchensituation, die Konkurrenzintensität und die Wettbewerbsposition Ihres Unternehmens.

### 2.3.1 Absatzmarkt und Branchensituation

#### Nachfrage

Das Umsatzpotenzial Ihres Unternehmens hängt stark von der künftigen Nachfrageentwicklung in Ihrem Marktsegment ab. Sind Sie in einer Branche mit stark zunehmender Nachfrage tätig, so lassen sich künftig leicht deutliche Umsatzzuwächse erzielen, während in einer Branche mit rückläufiger Nachfrage selbst mit großen Anstrengungen oft nicht einmal das bisherige Geschäftsvolumen gehalten werden kann.

#### Regionale Verhältnisse

Dabei ist jedoch auch das regionale Absatzgebiet Ihres Unternehmens zu beachten, in dem die Nachfrageentwicklung durchaus vom Gesamttrend abweichen kann. Banken informieren sich daher eingehend über die gegenwärtige Situation und die erwartete künftige Entwicklung Ihres Absatzmarktes und Ihrer Branche.

### 2.3.2 Konkurrenzintensität

#### Umfang der Konkurrenz

Neben der Entwicklung der Branche und des Absatzmarktes hängt das Erfolgspotenzial Ihres Unternehmens auch von der Zahl, der Größe und der Marktmacht Ihrer Konkurrenten ab (vgl. Übersicht 4). Je stärker Ihre Konkurrenten sind, umso schwieriger ist es, gute Preise und Umsatzzuwächse zu erzielen. Die Beurteilung der Konkurrenzintensität fließt daher ebenfalls in die Marktanalyse der Banken ein.

### 2.3.3 Wettbewerbsposition

Des Weiteren beurteilen Kreditinstitute auch die Wettbewerbsposition Ihres Unternehmens im Vergleich zu Ihren Konkurrenten, wohl wissend, dass starke Unternehmen selbst in umkämpften Marktsegmenten durchaus gute Ergebnisse erzielen können. Die Wettbewerbsposition wird vor allem anhand der Qualität und Fortschrittlichkeit der Produkte und Leistungen, der Kunden- und Zielgruppenorientierung, der Produktivität und des Preis-/Leistungsverhältnisses beurteilt.

Vergleich mit der Konkurrenz

#### Übersicht 4: Branchen- und Wettbewerbssituation

##### Absatzmarkt, Branchensituation, Konkurrenzintensität:

- ▶ Wachstumspotenzial der Branche
- ▶ Wettbewerbsfähigkeit der Branche
- ▶ Preissituation
- ▶ Regionale Marktsituation
- ▶ Zahl der Konkurrenten (viele, wenige)
- ▶ Größe und Marktmacht der Konkurrenten
- ▶ Wettbewerbsintensität (schwach, normal, Preis-, Verdrängungswettbewerb)

##### Wettbewerbsposition:

- ▶ Qualität der Produkte
- ▶ Fortschrittlichkeit der Produkte (Lebensphase?), laufende Weiterentwicklung
- ▶ Service, Kundendienst
- ▶ Preis-/Leistungsverhältnis
- ▶ Kunden-/Zielgruppenorientierung von Produkten und Sortiment
- ▶ Produktivität

Bonitätskriterien im Überblick

Die Beurteilung von Branche, Markt und Wettbewerbslage erfolgt anhand von:

- ▶ Veröffentlichungen in Zeitungen, Fachzeitschriften und anderer Unternehmen
- ▶ Informationen von Wirtschafts- und Fachverbänden, Kammern etc.
- ▶ eigenen oder externen Markt- und Branchenanalysen
- ▶ Erkenntnissen aus schriftlichen Unterlagen, Betriebsbesichtigungen und Gesprächen über Ihr und über Konkurrenzunternehmen sowie
- ▶ örtlichen Kenntnissen und Kontakten.

Informationsquellen

Zur Wertung der allgemeinen Branchen- und Marktsituation verfügen Banken vielfach über ein eigenes oder extern zugekauftes Branchen-Rating, das die gegenwärtige und künftig erwartete Entwicklung der einzelnen Branchen mit Punkten bewertet. Manche Banken werten die Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation der Unternehmen überwiegend aufgrund dieser, auf den gesamten Markt ausgerichteten Branchenanalysen und vernachlässigen so die regionalen und unternehmensspezifischen Verhältnisse.

Branchen-Rating

## 2.4 Wirtschaftliche Verhältnisse

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Das Kernstück der Bonitätsbeurteilung ist die Analyse der wirtschaftlichen Verhältnisse.
- ▶ Im Mittelpunkt steht dabei die Analyse der Jahresabschlüsse, bei der Ihre Zahlen sowohl mit den Vorjahres- wie auch mit Branchenwerten verglichen und häufig mit Hilfe von EDV-Verfahren bewertet werden.
- ▶ Die Beurteilung erfolgt, wenn keine genaueren Hintergrundinformationen vorliegen, nach dem Vorsichtsprinzip.
- ▶ Beurteilt werden:
  - die Ertragslage (Betriebsergebnis, Ertragskennzahlen)
  - die Vermögenslage (Eigenkapital, Privatentnahmen, Betriebsvermögen, Investitionen, Vermögenskennzahlen)
  - die Finanzlage (Verschuldung, finanzielle Stabilität, Liquidität, Kapitaldienstfähigkeit, Finanz- und Liquiditätskennzahlen)
- ▶ Die gegenwärtige wirtschaftliche Situation wird anhand der aktuellen Buchführungsauswertung geprüft.
- ▶ Des Weiteren bilden sich Banken auch ein Urteil über die künftig zu erwartende wirtschaftliche Entwicklung.
- ▶ Häufig fordern Banken auch einen Einblick in die privaten Vermögensverhältnisse.

### Kernstück der Bonitätsbeurteilung

Die Analyse der wirtschaftlichen Verhältnisse ist das Kernstück der Bonitätsbeurteilung. Sie ist den Banken im Kreditwesengesetz sogar detailliert vorgeschrieben. Im Mittelpunkt stehen dabei die Auswertung und Beurteilung der Jahresabschlüsse bzw. bei nicht bilanzierenden Unternehmen ersatzweise die Auswertung der Einnahmen-Überschußrechnungen und Vermögens- und Schuldenaufstellungen. Neben den Jahresabschlüssen beurteilen Banken auch die gegenwärtige und die künftig erwartete Entwicklung.

### 2.4.1 Jahresabschluss

### Erforderliche Unterlagen

Mit der Analyse der Jahresabschlüsse bzw. der Einnahmen-Überschussrechnungen und Vermögens- und Schuldenaufstellungen der letzten drei Jahre machen sich Banken ein genaues Bild über die bisherige Entwicklung Ihres Unternehmens.

Neben der reinen Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung benötigen sie hierzu auch die Erläuterungen, gegebenenfalls den testierten Jahresabschluss, sowie bei GmbH's zusätzlich den Anhang und gegebenenfalls den Lagebericht. Besonderen Wert hat die Aktualität der Zahlen.

Nach dem Kreditwesengesetz sind die Banken sogar gesetzlich dazu verpflichtet, sich die Jahresabschlussunterlagen bis spätestens zwölf Monate nach dem Bilanzstichtag vorlegen zu lassen. Teilweise gelten bankintern striktere Fristen.

Bei der Analyse gliedern Banken die Zahlen nach betriebswirtschaftlichen Aspekten und bilden zur Verbesserung der Aussagefähigkeit und Vergleichbarkeit betriebswirtschaftliche Kennzahlen. Die Zahlen und Kennzahlen werden dann sowohl im Zeitablauf (Zeitvergleich) wie auch mit den Branchenwerten (Branchenvergleich) verglichen und vom Kreditsachbearbeiter individuell beurteilt. Dazu benötigt er zusätzliche Hintergrundinformationen, die er vor allem durch entsprechende Fragen im Kreditgespräch, Erkenntnisse aus Betriebsbesichtigungen und Rückfragen beim Steuerberater erhält. Die Beurteilung erfolgt grundsätzlich nach dem Vorsichtsprinzip, d. h. wenn keine genaueren Hintergrundinformationen bekannt sind, wird der schlechtest mögliche Fall angenommen.

Bei manchen Banken werden die Zahlen auch mit statistischen Verfahren per EDV analysiert und automatisch mit einem Risikoindex bewertet.

Im einzelnen werden beurteilt:

► **die Ertragslage**

Bei der Ertragslage steht das Betriebsergebnis im Mittelpunkt. Darüber hinaus analysieren Banken auch die Gesamtleistung und wichtige Aufwandsarten. Die Beurteilung erfolgt vor allem anhand von Kennzahlen, insbesondere der Umsatz- und der Gesamtkapitalrentabilität sowie der Cash-flow-Rate (vgl. Übersicht 5). Eine Erläuterung der verschiedenen Kennzahlen finden Sie im Arbeitsblatt „Jahresabschlussanalyse“ auf beiliegender CD-ROM.

Analysemethoden

Statistische Analysen

Betriebsergebnis



## Übersicht 5: Beispiel Cash-flow-Rate

Die *Cash-flow-Rate* zeigt an, wie viel Prozent der Gesamtleistung einem Unternehmen für Investitionen, zur Schuldentilgung oder zur Gewinnausschüttung zur Verfügung stehen. Die Formel lautet:

$$\text{Cash-flow-Rate} = \frac{\text{Cash-flow}}{\text{Gesamtleistung}} \times 100$$

► Der Cash-flow ist üblicherweise wie folgt definiert:

Betriebsergebnis + Abschreibungen + Erhöhung langfristiger Rückstellungen (ggf. abzgl. Minderung langfristiger Rückstellungen).

Da in der Literatur unterschiedliche Berechnungsweisen existieren, sollte die Herleitung stets mit angegeben bzw. hinterfragt werden.

► Die Gesamtleistung ist definiert als:

Umsatzerlöse ± Bestandsveränderungen + andere aktivierte Eigenleistungen.

Zur Beurteilung der Kennzahl finden sich in der Literatur folgende, grobe Anhaltswerte: 8 % und mehr = gut, 5 % bis unter 8 % = mittel, unter 5 % = schlecht.

Cash-flow-Rate  
im Überblick



- ▶ **die Vermögenslage**  
Im Mittelpunkt steht hier das wirtschaftliche Eigenkapital. Kritisch beobachten Banken auch die Angemessenheit der Privatentnahmen. Des Weiteren analysieren sie die Struktur bzw. Werthaltigkeit des Betriebsvermögens und die Investitionen. Zur Beurteilung werden vor allem die Eigenkapitalquote, daneben auch der Gesamtkapitalumschlag, die Lagerdauer und die Debitorenlaufzeit herangezogen.
- ▶ **die Finanzlage**  
Bei der Finanzlage prüfen Banken die Gesamtverschuldung und die finanzielle Stabilität (Anlagendeckung). Eine wichtige Rolle spielt die Liquidität (= Zahlungsfähigkeit), die vor allem anhand der Liquidität 2. Grades und der Kreditorenlaufzeit beurteilt wird (Erläuterungen auf beiliegender CD-ROM). Ganz entscheidend ist die Kapitaldienstfähigkeit, d. h. die Fähigkeit, die laufenden Zins- und Tilgungsverpflichtungen aus dem normalen Unternehmensprozess heraus leisten zu können. Außerdem wird die Selbstfinanzierungskraft, meist anhand des dynamischen Verschuldungsgrades, begutachtet.

## Übersicht 6: Jahresabschluss\*

### Ertragslage:

- ▶ Betriebsergebnis
- ▶ Umsatzrentabilität
- ▶ Gesamtkapitalrentabilität
- ▶ Cash-flow-Rate

### Vermögenslage:

- ▶ Eigenkapitalquote
- ▶ Werthaltigkeit des Betriebsvermögens
- ▶ Privatentnahmen angemessen
- ▶ Gesamtkapitalumschlag
- ▶ Lagerdauer, Debitorendauer
- ▶ Investitionen angemessen, wirtschaftlich

### Finanzierung und Liquidität:

- ▶ Anlagendeckung
- ▶ Liquidität 2. Grades
- ▶ Kreditorenlaufzeit
- ▶ Kapitaldienstfähigkeit
- ▶ Dynamischer Verschuldungsgrad

\* Eine Erläuterung einzelner Kennzahlen finden Sie im Arbeitsblatt „Jahresabschlussanalyse“ auf beiliegender CD-ROM.

Neben dem kreditnehmenden Unternehmen ziehen Banken gegebenenfalls auch verbundene Unternehmen in die Beurteilung mit ein, um sich ein Bild über die gesamten wirtschaftlichen Verhältnisse machen zu können. Dies gilt insbesondere auch für Betriebsaufspaltungen in Besitz- und Betriebsgesellschaften und für GmbH & Co. KG's mit einer Komplementär-GmbH. Zur Beurteilung benötigen Banken auch die Jahresabschlüsse der verbundenen Unternehmen, die ebenso analysiert und dann zu einem Gesamtabschluss zusammengefügt (= konsolidiert) werden.

## 2.4.2 Gegenwärtige wirtschaftliche Situation

Die Bilanzen geben lediglich über die Vergangenheit Auskunft. Da der letzte Jahresabschluss in aller Regel aber schon mindestens ein halbes Jahr, oftmals sogar eineinhalb Jahre oder länger zurück liegt, durchleuchten Banken auch die Entwicklung vom letzten Bilanzstichtag bis heute. Liegt der letzte Bilanzstichtag bereits länger als ein Jahr zurück, sind sie nach dem Kreditwesengesetz sogar gesetzlich dazu verpflichtet.

Die Beurteilung erfolgt vor allem anhand der aktuellen Buchhaltungsauswertung (z. B. Betriebswirtschaftliche Auswertung, Summen- und Saldenliste der DATEV). Daraus kann die Bank die Entwicklung und den aktuellen Stand aller gebuchten Aufwendungen und Erträge sowie der Vermögens- (z. B. Investitionen, Kundenforderungen) und Kapitalkonten (z. B. Privatentnahmen) und der Verbindlichkeiten (auch die bei anderen Kreditgebern) ersehen. In dem darin ausgewiesenen Ergebnis sind aber lediglich die bereits gebuchten Aufwendungen und Erträge berücksichtigt. Nicht enthalten sind i. d. R. die noch nicht abgerechneten (Teil-)Leistungen, Lagerbestands-Veränderungen, Abgrenzungen, Rückstellungen sowie noch nicht gebuchte Aufwendungen. Die Zahlen sind daher meist nur bedingt aussagekräftig und müssen berichtigt werden. Dazu benötigt die Bank zusätzliche Informationen, z. B. den aktuellen Bestand an fertigen und unfertigen Leistungen und des Lagers.

Aktuelle Entwicklung

Buchhaltungsauswertung

### Übersicht 7: Gegenwärtige wirtschaftliche Situation

- ▶ Aktuelle, aussagekräftige kurzfristige Erfolgsrechnung (z. B. Monatsauswertung)
- ▶ Aktuelle Umsatz-, Kosten- und Ertragszahlen
- ▶ Entwicklung im Vergleich zur Branche
- ▶ Aktueller Stand von Eigenkapital, Privatentnahmen
- ▶ Aktuelle Liquidität, Kapitaldienstfähigkeit
- ▶ Aktueller Stand der Forderungen, Verbindlichkeiten und Anzahlungen
- ▶ Übereinstimmung mit der Planung

Bonitätskriterien im Überblick

## 2.4.3 Künftig erwartete Unternehmensentwicklung

Für die ordnungsgemäße Kreditrückzahlung sind die künftigen wirtschaftlichen Verhältnisse entscheidend. Die Banken bilden sich daher auch ein Urteil über die künftige Entwicklung Ihres Unternehmens. Als Grundlage dazu dienen Erfolgsvorschau sowie Investitions-, Finanzierungs- und Liquiditätspläne. Sind solche nicht vorhanden, kann sich die Bank nur auf Ihre mündlichen Angaben zur Zukunftseinschätzung stützen. Anhand von Marktprognosen, Branchenwerten, der Wettbewerbsposition, der bisherigen Entwicklung Ihres Unternehmens und des vorhandenen Auftragsbestandes werden Ihre Pläne gründlich auf ihre Realisierbarkeit geprüft. Überzogene Zielwerte bewerten Banken dabei ebenso negativ wie die Nichteinhaltung früherer Planzahlen.

Beurteilung durch Planzahlen

Manche Kreditinstitute bieten ihren Kunden die Erstellung von Planungsrechnungen per EDV an. Dies setzt allerdings eine Mitwirkung und Informationsbereitschaft des Unternehmers voraus. Die Bank gewinnt dadurch einen umfassenden Einblick in das Unternehmen.

## Übersicht 8: Künftig erwartete Unternehmensentwicklung

- ▶ Aussagekräftige Ertrags-, Finanzplanung
- ▶ Schlüssigkeit und Realitätsgehalt der Planzahlen, Prognose-Verlässlichkeit
- ▶ Entwicklung von Branche, Absatzmarkt
- ▶ Wettbewerbsposition
- ▶ Auftragsbestand
- ▶ Künftig erwartete Geschäftsentwicklung (realistisch betrachtet)
- ▶ Ertragsaussichten
- ▶ Erwartete Liquidität, Kapaldienstfähigkeit

### 2.4.4 Private Vermögensverhältnisse

Privatvermögen  
nicht tabu!

Neben den wirtschaftlichen Verhältnissen des Unternehmens beeinflusst auch die private wirtschaftliche Situation die künftige Kapaldienstfähigkeit. Banken fordern daher häufig auch Einblick in Ihre privaten Vermögens- und Einkommensverhältnisse. In vielen Fällen sind sie nach dem Kreditwesengesetz sogar dazu verpflichtet. Zur Beurteilung benötigt die Bank eine Aufstellung Ihrer privaten Vermögenswerte und Schulden sowie Ihren Einkommensteuerbescheid. Zum Teil fordern sie darüber hinaus noch Vermögens- und Schuldennachweise (z. B. Grundbuchauszug, Konto-/Depotauszug, Kapaldienst) sowie Ihre Einkommensteuererklärung. Daraus kann die Bank Ansatzpunkte zur Absicherung, aber auch private Vermögensreserven für eventuelle Not-situationen sowie private Kredit- und andere Verpflichtungen und Einkunftsquellen ersehen.

### 2.5 Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten

#### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Banken analysieren auch die bisherige Geschäftsbeziehung sowie das Informations- und Zahlungsverhalten des Unternehmens.
- ▶ Positiv gewertet werden ein offenes Informationsverhalten und durchschaubare wirtschaftliche Verhältnisse, negativ dagegen eine verspätete Bilanzeinreichung nach mehrmaliger Aufforderung.
- ▶ Darüber hinaus analysieren Banken laufend die Bewegungen auf dem Kontokorrentkonto. Negativ beurteilen sie unter anderem nicht abgesprochene Überziehungen, eine steigende Kreditbeanspruchung ohne Umsatzausweitung, einen Rückgang der Kontoumsätze und die Nichteinhaltung von Rückführungszusagen.
- ▶ Bei der Beurteilung des Zahlungsverhaltens führt die regelmäßige Skontierung zu Pluspunkten, verspätete Zahlungen, Scheck- und Lastschrift-rückgaben werden dagegen negativ gewertet.

Wichtige Erkenntnisse über die Bonität ziehen Banken aus der Analyse der bisherigen Geschäftsbeziehung sowie dem Informations- und Zahlungsverhalten.

### 2.5.1 Bisherige Geschäftsbeziehung

Je länger Sie mit einer Bank bereits in Geschäftsbeziehung stehen, umso besser kann sie Sie einschätzen. Die Dauer und Qualität der bisherigen Geschäftsbeziehung wird daher bei vielen Banken bei der Bonitätsprüfung berücksichtigt.

### 2.5.2 Kundentransparenz und Informationsverhalten

Um sich ein genaues Bild über Ihre wirtschaftlichen Verhältnisse machen zu können, benötigen Banken aktuelle, umfassende und verlässliche Informationen. Ihr Informationsverhalten gegenüber der Bank sowie die Transparenz Ihrer wirtschaftlichen Verhältnisse fließen daher ebenfalls in die Beurteilung mit ein. Positiv werten Banken unter anderem eine unaufgeforderte Einreichung von aktuellen und aussagekräftigen Unterlagen (z. B. Jahresabschlüsse, Buchhaltungsauswertungen) und ein offenes Informationsverhalten, auch in schwierigen Situationen, negativ dagegen etwa eine verspätete Bilanzanreichung nach mehrmaligem Auffordern.

## Übersicht 9: Geschäftsbeziehung und Informationsverhalten

- ▶ Dauer, Umfang und Qualität der bisherigen Geschäftsbeziehung
- ▶ Schnelle, unaufgeforderte Weitergabe von Informationen (Jahresabschluss etc.)
- ▶ Qualität und Umfang der Informationen
- ▶ Information über weitere Bankverbindungen
- ▶ Weitergabe von Informationen aus dem Privatbereich (Vermögensaufstellung etc.)
- ▶ Besprechung von strategischen Entscheidungen mit der Bank
- ▶ Offene Besprechung von Problemlagen, Transparenz der wirtschaftlichen Verhältnisse

### 2.5.3 Kontoführung und Zahlungsverhalten

Während Jahresabschlüsse und selbst Buchhaltungsauswertungen nur über die Vergangenheit Auskunft geben, gewinnen Banken durch die laufende Beobachtung Ihres Kontokorrentkontos und Ihres Zahlungsverhaltens einen guten Einblick in Ihre jetzige finanzielle Situation. Vielfach erfolgt die Kontoanalyse sogar automatisch per EDV, die sämtliche Kontokorrentbuchungen systematisch erfasst und auswertet.

Bezüglich der Kontoführung erwartet die Bank die Einhaltung vereinbarter Kreditlinien. Positiv wertet sie, wenn die Kreditlinie nur teilweise ausgeschöpft wird, auf dem Konto zwischendurch auch ein Haben-Saldo entsteht und sich die Kontoumsätze positiv und entsprechend des Geschäftsvolumens entwickeln. Kritisch beurteilt werden dagegen eine steigende Kreditbeanspruchung ohne entsprechende Umsatzausweitung, eine ständige Ausschöpfung oder häufige, nicht abgesprochene Überziehung des Kreditrahmens, ein unverhältnismäßiger Rückgang der Kontoumsätze sowie die Nichteinhaltung von Rückführungszusagen.

Dauer und Qualität

Aktuelle Angaben

Bonitätskriterien im Überblick

Laufende Beobachtung

Kontoführung

## Übersicht 10: Kontoführung und Zahlungsverhalten

- ▶ Beanspruchung bzw. Überziehung des Kontokorrentrahmens
- ▶ Zahlung regelmäßig mit Skontoabzug
- ▶ Zwischendurch auch Habensaldo auf Kontokorrentkonto
- ▶ Zahlung innerhalb der Zahlungsfristen
- ▶ Kontoumsätze im Verhältnis zum gesamten Geschäftsvolumen angemessen
- ▶ Vorhandene Zahlungsrückstände, vermehrte Zahlung per Wechsel
- ▶ Scheck-/Lastschrift-rückgaben, Wechselproteste

### Zahlungsverhalten

Das Zahlungsverhalten wird positiv beurteilt, wenn Sie regelmäßig skontieren. Negative Merkmale sind dagegen unter anderem verspätete Zahlungen (z. B. Löhne, Lieferantenrechnungen), zunehmende Zahlung mit Wechsel sowie Scheck- und Lastschrift-rückgaben mangels Deckung.

## 2.6 Rating bei Existenzgründern

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Das Rating von Gründern konzentriert sich vor allem auf qualitative Faktoren, und zwar insbesondere Gründungskonzept, Gründerperson(en) und Markteinschätzung.
- ▶ Bei der Übernahme von Unternehmen betrachten die Banken neben den Daten für das bestehende Unternehmen auch das Übernahmekonzept.

### Kernbereiche des Gründer-Ratings

Bei manchen Banken werden auch Existenzgründer über spezielle Ratingverfahren für Existenzgründer geratet. Das gilt prinzipiell auch bei der Beantragung von öffentlichen Förderdarlehen, die über die Hausbank des Gründers abgewickelt werden (nähere Informationen hierzu im Kapitel 9). Beim Gründer-Rating besteht allerdings das generelle Problem, dass Vergangenheitsdaten (insbesondere Jahresabschlüsse) fehlen, die eine fundierte Beurteilung anhand sogenannter „harter Faktoren“ zuließen. Deshalb konzentrieren sich die Einschätzungen der Bank neben den Sicherheiten überwiegend auf qualitative Faktoren, und zwar insbesondere auf folgende Bereiche:

- ▶ **Gründungskonzept**  
Jeder Existenzgründer sollte die Entwicklung seines Betriebes vorausschauend planen. Ein schlüssiges Gründungskonzept ist für die Bank ein wesentlicher Anhaltspunkt, ob sie das geliehene Geld wieder zurück erhält. Hinweise zur Erstellung finden Sie im Kapitel 8.4. Außerdem ist auf beiliegender CD-ROM ein ausführliches Raster für ein Gründungskonzept enthalten.



► **Gründerperson(en)**

Die wichtigsten Beurteilungskriterien, die die Banken in diesem Zusammenhang besonders berücksichtigen, sind in nachfolgender Übersicht zusammengefasst:

## Übersicht 11: Wichtige Gründereigenschaften

- **Erster Eindruck: pünktlich, sicheres Auftreten, angemessene Kleidung, vorbereitet, vollständige Unterlagen, überzeugend**
- **Unternehmereigenschaften (z. B. durchsetzungsfähig, zuverlässig)**
- **Fachliche, kaufmännische Qualifikation (Ausbildung, Fortbildung, Abschlüsse)**
- **Branchenerfahrung (Art, Dauer), Kenntnisse über Konkurrenzverhältnisse**
- **Führungs- bzw. Unternehmererfahrung**
- **Engeres privates Umfeld (Ehepartner, Eltern); steht jemand hinter dem Gründer? (Banken wollen oft Mithaftung!)**
- **Eigenmittelausstattung (inkl. Sicherheiten) für das Gründungsvorhaben**
- **Kenntnis über Finanzierungsmöglichkeiten (inkl. öffentliche Hilfen)**
- **Zuverlässigkeit der Kontoführung bei bestehenden Geschäftsbeziehungen**
- **Private Vermögensverhältnisse**

Beurteilungs-  
kriterien

► **Markteinschätzung**

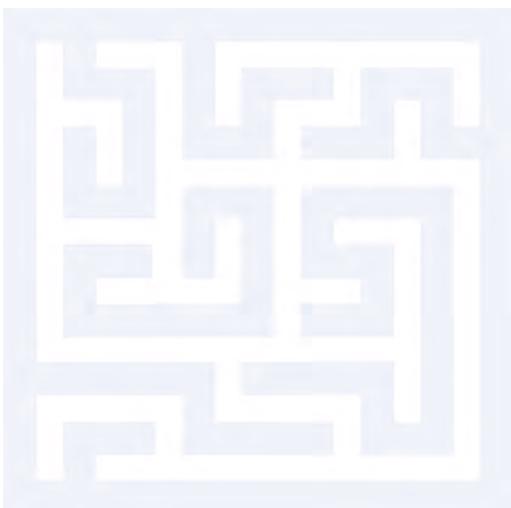
Der Kreditsachbearbeiter beurteilt hier nach eigener Einschätzung insbesondere die Zukunftsfähigkeit des Produkts bzw. der Dienstleistung, die Wettbewerbssituation der Branche sowie erkennbare Risiken des Vorhabens.

Die Einstufung beim Rating wird eher vorsichtig ausfallen, auch bei sehr positiven Merkmalsausprägungen des Gründungsvorhabens. Der Gründer wird so bei der Bank in der laufenden Beobachtung bleiben. Mit fortschreitender Geschäftstätigkeit treten die weichen Faktoren hinter die harten qualitativen Faktoren und die Finanzkennzahlen in ihrer Gewichtung zurück. Spätestens nach 5 Jahren werden die Existenzgründer wie Firmen- bzw. Gewerbekunden geratet.

Vorsichtige Einstufung

Bei Unternehmensübernehmern sind die Beurteilungsgrundlagen etwas breiter, da man auf die Daten eines bestehenden Unternehmens zurückgreifen kann, wenngleich diese natürlich vor dem Hintergrund des Übernahmekonzeptes beurteilt werden müssen. Hier werden Ratingmodule der Firmen- bzw. Gewerbekunden angewendet.

Betriebsübernahmen



## 3. Wie bewertet die Bank Ihre Sicherheiten?

### Das Wichtigste in Kürze:

- ▶ Sicherheiten sind neben der Bonität die zweite entscheidende Grundlage für die Kreditgewährung.
- ▶ Nicht alle Sicherheiten sind von Banken gleich begehrt.
- ▶ Grundlage der Sicherheitenbewertung ist der Beleihungswert, der zum Teil deutlich unter dem Zeitwert liegt.
- ▶ Beleihungswert – Sicherheitsabschlag = Beleihungsgrenze
- ▶ Ein wichtiger Sicherheitsaspekt ist für die Bank auch die persönliche Mithaftung.

#### Sicherheiten wichtig

Sicherheiten dienen der Bank zur Begrenzung des Kreditausfalls für den Fall, dass Sie Ihre laufenden Zins- und Tilgungsverpflichtungen entgegen den Erwartungen doch nicht erbringen können. Sie sind daher für Banken neben der Bonität die zweite wichtige Grundlage für die Kreditgewährung.

### 3.1 Gute und schlechte Sicherheiten

Je nach Wertbeständigkeit und Verwertbarkeit unterscheiden Banken zwischen guten, akzeptablen und „Not“-Sicherheiten.

#### Begehrte Sicherheiten

Als gute Kreditsicherheiten gelten bei Banken vor allem:

- ▶ Guthaben bei Banken und Bausparkassen
- ▶ marktgängige Immobilien
- ▶ marktgängige und wertbeständige Wertpapiere
- ▶ Lebensversicherungen mit Rückkaufswert (Achtung: Beleihung eventuell steuer-schädlich!)
- ▶ Bürgschaften von Personen mit guter Bonität.

#### Akzeptierte Sicherheiten

Des Weiteren akzeptiert werden i. d. R. auch:

- ▶ marktgängige Maschinen
- ▶ marktgängige Fahrzeuge.

#### „Not“-Sicherheiten

Zwar manchmal als zusätzliche „Not“-Sicherheiten hereingenommen, aber aufgrund ihrer starken Wertschwankungen und schwierigen Verwertbarkeit oftmals nicht bewertet werden:

- ▶ Einrichtungen
- ▶ Waren
- ▶ Kundenforderungen.

## 3.2 Bewertung der Sicherheiten

Sicherheiten werden von Kreditinstituten i. d. R. nicht mit ihrem vollen aktuellen Zeitwert angerechnet. Grundlage der Bewertung ist vielmehr der von der Bank ermittelte Beleihungswert, der zum Teil deutlich unter dem Zeitwert liegt. Je nach Verwertungsrisiko werden dann vom Beleihungswert noch Sicherheitsabschläge vorgenommen und die Sicherheiten somit nur bis zu einer bestimmten Beleihungsgrenze (bestimmter Prozentsatz des Beleihungswerts) bewertet. Die Beleihungsgrenzen sind von der Wertbeständigkeit, Verwertbarkeit und Sicherungsart der jeweiligen Sicherheiten sowie von der Sicherheitenpolitik des Kreditinstitutes abhängig und somit von Bank zu Bank unterschiedlich.

Zur Orientierung kann von folgenden Anhaltswerten ausgegangen werden:

- ▶ Guthaben bei inländischen Banken werden i. d. R. zu 100 % beliehen.
- ▶ Bausparguthaben werden meist zu 100 %, zum Teil nur bis 90 % beliehen. Manche Banken unterscheiden zwischen der Sicherungsart Verpfändung und Abtretung und reduzieren die Beleihungsgrenzen bei einer Abtretung aufgrund der schlechteren Verwertbarkeit um 10 %.
- ▶ Auch Lebensversicherungen werden vielfach zu 100 %, zum Teil nur bis zu 90 % des Rückkaufwertes beliehen. Bei einer Abtretung kürzen manche Banken die Beleihungsgrenzen um 10 %. Zum Teil wird auch ein Abschlag für eventuelle Kapitalertragssteuer vorgenommen, insbesondere wenn die zwölfjährige steuerliche Bindungsfrist noch nicht abgelaufen ist oder eine steuerschädliche Beleihung vorliegt.
- ▶ Die Beleihungsgrenze für inländische festverzinsliche Wertpapiere liegt i. d. R. zwischen 80 % und 100 % des Kurswertes. Viele Banken differenzieren nach Emittenten und beliehen öffentlich-rechtliche Emissionen zu 100 %, mündelsichere, lombardfähige Emissionen bzw. solche von inländischen Kreditinstituten zu 90 % und andere inländische Emissionen bis 80 %. Manche kürzen diese Beleihungsgrenzen bei einer Abtretung um 10 %.
- ▶ Inländische Standardaktien werden i. d. R. zu 60 %, andere meist bis zu 40 % oder 50 % des Kurswertes bewertet, bei einer Abtretung bei manchen Banken um 10 % niedriger.
- ▶ Die Beleihungsgrenze für inländische Investmentanteile liegt i. d. R. zwischen 60 % und 80 % des Rücknahmepreises. Oftmals wird zwischen Rentenfonds (75 % bis 80 %) und Aktien- und gemischten Fonds (bis 60 %) unterschieden.

Beleihungswert

Beleihungsgrenzen

Bankguthaben

Bausparguthaben

Lebensversicherungen

Wertpapiere

Aktien

Investmentanteile

## Immobilien



- ▶ Immobilien können nur durch und im Rahmen von im Grundbuch eingetragenen Grundschulden oder Hypotheken als Kreditsicherheit verwendet werden. Zu deren Bewertung muss zunächst der Beleihungswert der gesamten Immobilie festgestellt werden. Bei Ein- und Zweifamilienwohnhäusern wird der Beleihungswert i. d. R. nach dem Sachwert (Bau- und Bodenwert) und bei gewerblichen und sonstigen Objekten nach dem Ertragswert ermittelt (siehe hierzu Arbeitsblatt „Ermittlung des Beleihungswertes für Immobilien nach dem Ertragswertverfahren“ auf beiliegender CD-ROM). Letzterer ist meistens erheblich niedriger als der Verkehrswert. Die Beleihungsgrenze liegt je nach Kreditinstitut und Kreditart i. d. R. zwischen 50 % und 80 % des Beleihungswertes. Dabei sind im Rang vorstehende Rechte (z. B. andere Grundschulden einschließlich Grundschuldzinsen, Wohnrechte, Leibrenten) mit ihrem kapitalisierten Wert abzuziehen.

## Maschinen

- ▶ Gängige sicherungsübereignete Maschinen beleihen Banken meistens bis 50 %, zum Teil auch bis 66 %. Beleihungswert ist zum Teil der jeweilige Zeitwert, zum Teil auch der bereinigte Buchwert, wobei hier oft von einer jährlichen Abschreibung von 20 % bis 25 % ausgegangen wird. Nicht so gängige Maschinen werden wegen der schlechteren Verwertbarkeit von Banken dagegen nicht so gerne akzeptiert und höchstens bis 40 %, kleinere Maschinen bis ca. 10.000 EUR Kaufpreis oft gar nicht beliehen.

## Fahrzeuge

- ▶ Gängige sicherungsübereignete Fahrzeuge mit Vollkaskoversicherung beleihen Banken meist bis zu 50 %, zum Teil auch bis 60 %. Der Beleihungswert wird wie bei Maschinen ermittelt, wobei PKW jährlich etwa 20 % und LKW ca. 12,5 % abgeschrieben werden.

## Einrichtungen

- ▶ Einrichtungen sind für Banken meist schwer verwertbar und werden daher kaum als Sicherheiten angerechnet. Nach den Beleihungsrichtlinien ist jedoch i. d. R. eine Beleihung bis zu 40 %, zum Teil auch bis 50 % des Zeitwertes bzw. des bereinigten Buchwertes möglich.

## Warenlager

- ▶ Das Warenlager ist für Banken kaum greifbar und oftmals nur schlecht verwertbar. Es wird daher nur selten als Sicherheit angerechnet. Da gekaufte Waren bis zur vollständigen Bezahlung in aller Regel dem Eigentumsvorbehalt des Lieferanten unterliegen, beleihen Banken meist, wenn überhaupt, nur den um die bestehenden Lieferantenverbindlichkeiten verminderten Warenbestand. Die Beleihungsgrenze für gängige Handelswaren liegt dabei je nach Bank i. d. R. zwischen 50 % und 60 %.

## Forderungen

- ▶ Auch Kundenforderungen werden oft nur als zusätzliche Kreditsicherheiten heringenommen, aufgrund der rechtlichen Probleme bei der Verwertung jedoch häufig nicht bewertet. Beliehen werden, wenn überhaupt, nur zweifelsfreie und abtretbare Forderungen. Die Beleihungsgrenze liegt i. d. R. je nach Schuldner und Abtretungsart zwischen 50 % und 90 % des Nennwertes: Bestätigte Forderungen an öffentliche Stellen werden zum Teil bis zu 90 %, offen abgetretene Forderungen mit regelmäßigem Nachweis, sorgfältiger Überwachung und pünktlicher Regulierung oft bis zu 80 % sowie still abgetretene, nachgewiesene, laufend überwachte und pünktlich regulierte Forderungen meist nur bis max. 50 % beliehen.

- ▶ Der Wertansatz von Bürgschaften als Kreditsicherheit ist ganz entscheidend von der Bonität des Bürgen abhängig. Öffentlich-rechtliche Bürgschaften werden daher i. d. R. voll angerechnet. Andere Bürgschaften dagegen häufig nur, soweit sie selber wiederum mit werthaltigen Kreditsicherheiten unterlegt sind.

Die nachstehende Übersicht fasst die oben aufgeführten Beleihungsgrenzen nochmals zusammen:

<b>Übersicht 12: Beleihungsgrenzen für ausgewählte Sicherheiten</b>	
<b>Sicherheiten</b>	<b>Beleihungsgrenze *</b>
Guthaben bei inländischen Banken	100 %
Bausparguthaben	80 % - 100 %
Lebensversicherungen (Rückkaufswert)	80 % - 100 %
Inländische festverzinsliche Wertpapiere (Kurswert)	70 % - 100 %
Inländische Investmentanteile (Rücknahmepreis)	60 % - 80 %
Inländische Standardaktien (Kurswert)	50 % - 60 %
Immobilien (Sach- bzw. Ertragswert)	50 % - 80 %
Gängige Maschinen (Zeit- bzw. bereinigter Buchwert)	50 % - 66 %
Gängige Fahrzeuge (Zeit- bzw. bereinigter Buchwert)	50 % - 60 %
Gängige Handelswaren (abzgl. Lieferantenverbindlichkeiten)	50 % - 60 %
Einrichtungen (Zeit- bzw. bereinigter Buchwert)	40 % - 50 %
Kundenforderungen (Nennwert)	50 % (z. T. 90 %)

\*) Bei den Angaben handelt es sich um Anhaltswerte, die sich auf den jeweiligen Beleihungswert beziehen und zum Teil von der Sicherungsart sowie der jeweiligen Ausprägung der Sicherheit abhängen.

### 3.3 Rechtsform und Haftungsbasis

Neben den vertraglich bestellten Sicherheiten wird i. d. R. auch die Haftungsbasis berücksichtigt. Dazu zählen sowohl die persönliche Mithaftung im Rahmen der Rechtsform oder durch vertragliche Vereinbarungen (z. B. durch persönliche Bürgschaft des Gesellschafter-Geschäftsführers bei einer GmbH) wie auch die privaten Vermögensverhältnisse. Diese werden zwar nicht direkt als Sicherheit bewertet, spielen aber bei Kreditengagements mit entsprechenden Blankoanteilen oftmals eine entscheidende Rolle.

## Teil II: Kreditfähigkeit gezielt verbessern

### Aktive Bonitäts- verbesserung

Wer sich trotz der Verschärfung der Kreditvergabe von Banken auch künftig einen ausreichenden Kreditspielraum zu akzeptablen Konditionen sichern oder darüber hinaus sogar günstigere Kreditmöglichkeiten nutzen will, muss verstärkt daran arbeiten, seine Kreditfähigkeit zu verbessern. Für Kreditnehmer mit mittlerer oder schwächerer Bonität kann dies sogar überlebenswichtig sein. Sicherheiten sind in vielen Betrieben knapp. Zudem ist ihr sparsamer Einsatz gerade auch im Hinblick auf spätere Erweiterungsinvestitionen oder Liquiditätsengpässe ratsam. Der wichtigste Ansatzpunkt zur Verbesserung der Kreditfähigkeit ist somit die Bonität.

### Schnelles Handeln

Viele der im Folgenden aufgezeigten Maßnahmen lassen sich schnell und ohne großen Aufwand umsetzen. Hierzu zählen die unaufgeforderte und zeitnahe Einreichung der Jahresabschlüsse einschließlich der umfassenden Information über Hintergründe, die vorzeitige Benachrichtigung der Bank bei zu erwartenden Kontoanspannungen sowie die gezielte Darstellung der Leistungsfähigkeit des Betriebes, insbesondere auch des Rechnungs-, Finanz- und Planungswesens. Andere Schritte erfordern dagegen größere Anstrengungen und sind oft nur langfristig zu verwirklichen, wie z. B. die Verbesserung einer unzureichenden Ertrags- und Finanzlage. Beginnen Sie am besten mit einigen schnell und einfach umzusetzenden Maßnahmen. Gehen Sie dann aber auch nach und nach und konsequent die übrigen wesentlichen Schwachpunkte an.

### 4. Rechtzeitig die richtigen Weichen stellen

#### Das Wichtigste in Kürze:

- ▶ Wählen Sie Ihre Bank bewusst und gezielt aus und achten Sie dabei nicht nur auf die Konditionen, sondern vor allem auch auf die Qualität der Geschäftsbeziehung.
- ▶ Unterhalten Sie zu mehreren Banken eine Geschäftsbeziehung. Dies vermindert die Abhängigkeit und erleichtert den Vergleich.
- ▶ Pflegen Sie mit Ihren Banken eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Zeigen Sie sich als informationsbereiter, offener und verlässlicher Partner.
- ▶ Zeigen Sie auch Verständnis, wenn Banken vertrauliche Unterlagen und Informationen sowie Sicherheiten fordern. Sie sind bei der Kreditvergabe an strenge Vorschriften gebunden.

### Bankbeziehung

Die Geschäftsbeziehung mit der Bank ist langfristig angelegt und ein Bankenwechsel oft schwierig und vielfach kurzfristig gar nicht möglich. Es ist daher wichtig, rechtzeitig die Weichen richtig zu stellen und gute Voraussetzungen für eine dauerhafte vertrauensvolle Zusammenarbeit zu schaffen.

## 4.1 Die „richtige“ Bank wählen

Bei der Wahl Ihrer Bank sollten Sie nicht nur auf die Konditionen achten, sondern auch darauf, dass die Bank zu Ihrem Betrieb passt. Legen Sie Wert auf

- ▶ eine objektive, gute und zuvorkommende Beratung,
- ▶ kurze und schnelle Entscheidungswege,
- ▶ ein ausreichendes Leistungsangebot und einen guten Service,
- ▶ das Entgegenkommen bei Sonderwünschen,
- ▶ eine angemessene Risikopolitik (Sicherheiten) sowie
- ▶ Kulanz in Problemsituationen und ein faires Verhalten in Krisenzeiten.

Dabei spielen neben den geschäftspolitischen Leitlinien des Kreditinstituts vor allem auch die Qualifikation und das Engagement der Mitarbeiter sowie der persönliche „Draht“ zum zuständigen Betreuer und Entscheidungsträger in der Bank eine wichtige Rolle. Ein häufiger Wechsel Ihrer Ansprechpartner ist einer engen und vertrauensvollen Geschäftsbeziehung eher hinderlich.

## 4.2 Mit mehreren Banken eine Kontoverbindung unterhalten

Wenn Sie mit mehreren Banken in Geschäftsverbindung stehen, haben Sie laufend einen guten Vergleich über Konditionen und Leistungen der verschiedenen Kreditinstitute und können deren Vorzüge gezielt nutzen. Außerdem vermindern Sie die Abhängigkeit von einer Bank und verbessern Ihre Verhandlungsposition. Bei Unstimmigkeiten können Sie die Geschäfte auf die bisherige Zweit- oder Drittbank verlagern und müssen nicht erst eine neue Geschäftsbeziehung aufbauen.

Einer Bank sollten Sie aber Hausbankfunktion zuweisen, mit der Sie den größten Teil Ihrer Geschäfte abwickeln. Somit sind Sie für diese Bank ein gewichtigerer Kunde mit interessanterem Deckungsbeitrag und können deshalb auch eher die Unterstützung in Krisenzeiten erwarten.

## 4.3 Mit den Banken eine vertrauensvolle Zusammenarbeit pflegen

Vertrauen ist die wichtigste Voraussetzung im Kreditgeschäft. Halten Sie deshalb laufend Kontakt zu Ihren Banken. Am besten reichen Sie die von der Bank benötigten Unterlagen frühzeitig und unaufgefordert ein und informieren diese regelmäßig – mindestens einmal jährlich im Rahmen einer Bilanzbesprechung – über die aktuelle Geschäftsentwicklung. Unterrichten Sie den Bankberater auch über Ihre Zukunftspläne, aber auch über besondere Entwicklungen und Hintergründe, Probleme und vorübergehende Engpässe. Einem offenen Informationsverhalten mit fundierten Zukunftskonzepten sollte insbesondere auch in angespannten wirtschaftlichen Situationen der Vorzug vor einer Verschleierungstaktik oder einer „Funkstille“ gegeben werden.

Spielen Sie gegenüber Ihrer Bank stets mit offenen Karten und zeigen Sie sich als verlässlicher Partner. Halten Sie sich an getroffene Vereinbarungen und versprechen Sie nicht mehr als Sie später tatsächlich halten können.

Kriterien der  
Bankauswahl

Vorteil mehrerer  
Banken

Hausbank wählen

Verlässlicher Partner

... auch bei Problemen

Zahlreiche  
Vorschriften

#### 4.4 Verständnis für die Gegenseite zeigen

Der Entscheidungsträger Ihrer Bank ist bei der Kreditvergabe an zahlreiche Vorschriften und Anweisungen gebunden und muss seine Entscheidung vor der Revision und vor seinen Vorgesetzten rechtfertigen. Zeigen Sie daher Verständnis, dass er vertrauliche Unterlagen, Zusatzinformationen und Sicherheiten benötigt. Machen Sie auch aus einer negativen Entscheidung das Beste: Fragen Sie nach den Ursachen und versuchen Sie, diese zu beheben.

#### 5. Mit Selbstdiagnose eigene Schwachstellen erkennen und beheben

##### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Überprüfen Sie, was über Sie und Ihr Unternehmen gespeichert ist.
- ▶ Prüfen Sie vor Kreditgesprächen Ihre wichtigen Verträge und Unterlagen auf ihre Aktualität und vergewissern Sie sich über deren Inhalte.
- ▶ Führen Sie eine gewissenhafte Selbstdiagnose durch! Dazu gehört zumindest eine kritische Analyse der Jahresabschlüsse.
- ▶ Nutzen Sie hierzu das „Pre-Rating“ auf beiliegender CD-ROM.
- ▶ Fragen Sie auch Ihren Berater bei der Bank, wie er Ihre Bonität einstuft und Ihre Sicherheiten bewertet.

Selbstauskunft

Überprüfen Sie die über Ihre Person und Ihr Unternehmen gespeicherten Daten bei der SCHUFA, bei Wirtschaftsauskunfteien und im Schuldnerverzeichnis des zuständigen Amtsgerichts. Fordern Sie dazu eine Selbstauskunft an und lassen Sie gegebenenfalls falsche und löschungsfähige negative Eintragungen berichtigen. Ausgewählte Kontaktadressen können Sie der nachstehender Übersicht entnehmen.

Adressen  
im Überblick

##### Übersicht 13: Ausgewählte Adressen zur Selbstauskunft

- ▶ **SCHUFA HOLDING AG, Geschäftsstelle München**  
Elsenheimerstr. 61, 80687 München, Tel.: 089 / 57 00 61 11  
Internet: [www.schufa.de](http://www.schufa.de)
- ▶ **Verband der Vereine Creditreform e. V.**  
Hellersbergstr. 12, 41460 Neuss, Tel.: 02131 / 109 - 0, Fax: 02131 / 109 - 8000  
E-Mail: [creditreform@verband.creditreform.de](mailto:creditreform@verband.creditreform.de), Internet: [www.creditreform.de](http://www.creditreform.de)  
Die 16 Geschäftsstellen in Bayern finden Sie unter der Internet-Adresse.
- ▶ **BÜRGEL Wirtschaftsinformationen GmbH & Co. KG**  
Gasstr. 18, 22761 Hamburg, Tel.: 040 / 898 03 - 0, Fax: 040 / 898 03 - 777 / 778  
E-Mail: [info@buergel.de](mailto:info@buergel.de), Internet: [buergel.de](http://buergel.de)  
Die 7 Auskunftsstellen in Bayern finden Sie unter der Internet-Adresse.
- ▶ **Dun & Bradstreet Deutschland GmbH**  
Havelstr. 9, 64295 Darmstadt, Tel. 06151 / 13 75 - 7 77, Fax: 06151 / 13 75 - 6 75  
E-Mail: [kundenservice@dnbgermany.de](mailto:kundenservice@dnbgermany.de), Internet: [www.dnbgermany.de](http://www.dnbgermany.de)

Prüfen Sie vor dem Kreditgespräch auch Ihre wichtigen Verträge und sonstigen Unterlagen, ob sie noch den aktuellen Gegebenheiten entsprechen (z. B. Gesellschafts-, Erb- und Eheverträge, Grundbuchauszüge, Handelsregistereintragungen, Versicherungspolicen). Schaffen Sie sich einen Überblick über deren Inhalte und bereiten Sie sich auf diesbezügliche Fragen vor.

Führen Sie eine gewissenhafte Selbstdiagnose durch. Dies beinhaltet zumindest eine gründliche Analyse Ihrer Jahresabschlüsse (ein Arbeitsblatt hierzu finden Sie auf beigefügter CD-ROM). Ziehen Sie bei Bedarf auch Ihren Steuer- oder Unternehmensberater hinzu. Versuchen Sie, mit Hilfe des Pre-Rating, das Sie ebenfalls auf beiliegender CD-ROM finden, Ihre Stärken und Schwachstellen zu erkennen und Ihre Bonität nach den Beurteilungskriterien der Banken realistisch einzuschätzen.

Fragen Sie Ihren Berater bei der Bank, welche Stärken und Schwachstellen er bei Ihrem Unternehmen sieht, wie er Ihre Bonität beurteilt, Ihre Sicherheiten bewertet und in welche Risikoklasse Sie eingestuft sind. Versuchen Sie, Ihre Schwachstellen schnellstmöglich zu beheben und arbeiten Sie kontinuierlich an der Verbesserung Ihrer Bonität, denn: Die Bank ist Ihr wichtigster Lieferant, der Lieferant von Fremdkapital, ohne das heute kaum ein Unternehmen auskommen kann.

## 6. Mit unternehmerischer Kompetenz überzeugen

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Stellen Sie Ihre unternehmerischen Eigenschaften unter Beweis.
- ▶ Überzeugen Sie die Banken von Ihrer kaufmännischen und technischen Kompetenz.
- ▶ Demonstrieren Sie den Banken die Leistungsfähigkeit Ihres Betriebes. Weisen Sie nach, dass Sie ausreichend gegen drohende Risiken abgesichert sind und achten Sie auf ein gutes Erscheinungsbild Ihres Unternehmens in der Öffentlichkeit.
- ▶ Erläutern Sie den Banken die regionale Marktentwicklung und die Konkurrenzverhältnisse in Ihrem Geschäftsgebiet sowie die Wettbewerbsstärken Ihres Unternehmens.
- ▶ Überzeugen Sie die Banken von den positiven Zukunftsaussichten für Ihr Unternehmen, am besten anhand von fundierten Planzahlen. Bleiben Sie dabei aber Realist.

Aus Kreditgesprächen und Betriebsbesichtigungen ziehen Banken wichtige Erkenntnisse für die Bonitätsbeurteilung. Eine gründliche Vorbereitung ist daher unerlässlich. Sie sollten daher:

Verträge,  
Unterlagen prüfen

Selbstdiagnose



Bankberater  
fragen

Gründlich  
vorbereiten

**Unternehmer-  
eigenschaften**

## 6.1 Persönliche Kreditwürdigkeit ausstrahlen

Zeigen Sie sich gegenüber Ihrer Bank als verlässlicher, glaubwürdiger, ehrlicher und verantwortungsbewusster Kreditnehmer. Stellen Sie auch Ihre unternehmerischen Eigenschaften wie Zielstrebigkeit, Überzeugungskraft, Durchsetzungsvermögen, Tatkraft, Flexibilität und Realitätsbewusstsein unter Beweis.

**Kompetenzen**



## 6.2 Unternehmerische Qualifikation zeigen

Überzeugen Sie Ihre Bank von Ihrer kaufmännischen und technischen Kompetenz. Zeigen Sie, dass Sie Ihr Unternehmen „im Griff“ haben, die wichtigsten Daten, Stärken und Schwächen kennen und Ihre Zahlen und Unterlagen parat haben. Ebenso sollte es selbstverständlich sein, dass Sie Entwicklungen erklären und Gestaltungsmöglichkeiten aufzeigen können. Bereiten Sie sich deshalb gut auf Fragen im Kreditgespräch vor (siehe hierzu „Chefübersicht“ und „Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch“ auf beiliegender CD-ROM; die Checkliste finden Sie auch im Anhang). Auch die Kenntnis der eigenen finanziellen Grenzen und der aktuellen Bankkonditionen gehört hierzu.

**Leistungsfähigkeit  
zeigen**

## 6.3 Betriebliche Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen

Demonstrieren Sie der Bank die Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmens. Binden Sie diese in Ihre strategischen Zukunftspläne und unternehmerischen Ziele mit ein. Stellen Sie im Rahmen von Kreditgesprächen und Betriebsbesichtigungen vor allem Folgendes unter Beweis: die Aussagefähigkeit und Aktualität Ihres Rechnungswesens, insbesondere Ihre kurzfristige Erfolgsrechnung bzw. Ihre Vor- und Nachkalkulation, die gute Bonität Ihrer Kunden, die schnelle Fakturierung und konsequente Mahnung der säumigen Zahler, Ihre effiziente Organisation des Einkaufs, der Lagerhaltung und der Produktion, Ihre leistungsorientierte Personalführung, den modernen Stand Ihrer Maschinen und Anlagen, Ihren schlagkräftigen Vertrieb sowie Ihre innovative, markt- und zielgruppenorientierte Geschäftspolitik. Untermauern Sie dies möglichst mit entsprechenden Unterlagen.

**Risikoabsicherung**

**Image**

Weisen Sie der Bank auch nach, dass Sie ausreichend gegen drohende Risiken abgesichert sind. Achten Sie zudem auf ein gutes Erscheinungsbild Ihres Betriebes, sowohl im Innenbereich als auch nach außen, und auf ein positives Image in der Öffentlichkeit. Sind Defizite vorhanden, dann sollten Sie diese schnellstmöglich beseitigen.

## 6.4 Markt und Branche kennen

**Marktlage**

Informieren Sie sich eingehend über die Entwicklung der Wirtschaft und Ihrer Branche, z. B. in der Wirtschaftspresse, in Fachzeitschriften, in Kammerveröffentlichungen oder bei Innungen.

Zeigen Sie der Bank vor allem auch die Marktentwicklung und Konkurrenzverhältnisse in Ihrem regionalen Geschäftsgebiet und die gute Wettbewerbsposition Ihres Unternehmens im Vergleich zur Konkurrenz auf oder legen Sie sich gegebenenfalls Erklärungen und strategische Überlegungen zurecht.

## 6.5 Positive Zukunftsperspektive vermitteln

Überzeugen Sie Ihre Bank auf der Basis der bisherigen Entwicklung und des Leistungspotenzials Ihres Betriebes, der Zukunftserwartungen Ihres speziellen Marktes und Ihrer Wettbewerbsposition von den positiven Zukunftsaussichten für Ihr Unternehmen. Weisen Sie mit fundierten Planzahlen auf Ihre künftig erwarteten Umsätze, Kosten und Erträge, Ihre Liquidität und Kapitaldienstfähigkeit hin und untermauern Sie diese möglichst mit konkreten Nachweisen (z. B. Auftragsbestand, Auftragsanfragen, Marktanalysen). Bleiben Sie dabei aber Realist.

## 7. Für geordnete wirtschaftliche Verhältnisse sorgen

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Geordnete wirtschaftliche Verhältnisse sind die wichtigste Voraussetzung für eine positive Kreditentscheidung.
- ▶ Ein „sich gut verkaufen“ und „aufgestylte“ Konzepte ohne erkennbare Basis in den Zahlen helfen höchstens kurzfristig.
- ▶ Sorgen Sie daher rechtzeitig und konsequent für eine Verbesserung Ihrer Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage und erläutern Sie der Bank wichtige Positionen, Entwicklungen und Abweichungen.

Geordnete wirtschaftliche Verhältnisse sind die wichtigste Voraussetzung für eine positive Kreditentscheidung. Ein perfektes Auftreten im Kreditgespräch, „aufgestylte“ Konzepte und Planzahlen sowie ein offenes Informationsverhalten allein, ohne materielle Substanz und erkennbare Basis in den Zahlen, helfen – wenn überhaupt – höchstens kurzfristig. Arbeiten Sie daher mit Nachdruck und konsequent an deren Verbesserung und sorgen Sie für:

- ▶ eine gute Ertrags- und Finanzkraft,
- ▶ eine stabile Finanzstruktur mit breiter Eigenkapitalbasis,
- ▶ ausreichende Liquidität und eine ordnungsgemäße Kontoführung,
- ▶ sichere Vermögensverhältnisse und
- ▶ angemessene Privatentnahmen.

Wettbewerbsposition

Zukunftsaussichten

Geordnete  
Verhältnisse

Erläutern Sie der Bank – am Besten schon bei der Bilanzeinreichung oder spätestens im Bilanzgespräch – wichtige Positionen und Abweichungen zu Vorjahren und zu Branchenwerten. Überzeugen Sie Ihren Bankberater von der vorsichtigen Bewertung und Werthaltigkeit Ihrer Forderungen, Ihrer unfertigen und fertigen Leistungen, Ihres Warenlagers und sonstiger Vermögenswerte, von der ausreichenden Bildung von Rückstellungen und Wertberichtigungen und gegebenenfalls von der Deckung eines negativen Eigenkapitals durch stille und private Reserven. Informieren Sie ihn auch über außerordentliche Aufwendungen und Erträge. Untermauern Sie dies möglichst mit Nachweisen (z. B. Bewertung der Vorräte, Kreditversicherung, Debitorenliste mit Rechnungsdatum, Bonitätsauskünfte über wichtige Kunden). Ziehen Sie zum Bilanzgespräch bei Bedarf Ihren Steuerberater hinzu.

Eine spürbare Verbesserung der wirtschaftlichen Verhältnisse lässt sich kaum kurzfristig bewerkstelligen, und es dauert meist längere Zeit, bis sich die Erfolge in den Zahlen niederschlagen. Beginnen Sie deshalb frühzeitig damit und schalten Sie bei Bedarf Ihren Steuerberater oder einen erfahrenen und branchenkundigen Unternehmensberater ein.

## 8. Aussagekräftige Kreditunterlagen einreichen

Schriftliche Unterlagen über Ihr Unternehmen sind für Banken eine unverzichtbare Grundlage sowohl für Kreditentscheidungen wie auch für die laufende Kreditüberwachung. Natürlich sollen diese möglichst aktuell und aussagekräftig sein. Bereiten Sie daher für Ihre Bank aussagekräftige Kreditunterlagen vor und bringen Sie diese am besten schon vor dem Besprechungstermin zur Bank. Dann kann sich auch Ihr Gesprächspartner besser vorbereiten.

### 8.1 Pflichtunterlagen über Ihr Unternehmen

#### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Die letzten drei Jahresabschlüsse sind die Grundlage jeder Kreditprüfung. Reichen Sie daher jedes Jahr möglichst früh und unaufgefordert den aktuellen Jahresabschluss ein!
- ▶ Analysieren Sie jedoch Ihre Zahlen zuvor selber gründlich und legen Sie sich gegebenenfalls Erklärungen zurecht!
- ▶ Bei Kreditverhandlungen gehört auch die aktuelle Buchhaltungsauswertung (gegebenenfalls mit Berichtigung) zu den Pflichtunterlagen.
- ▶ Fallweise benötigt die Bank noch weitere Unterlagen (z. B. wichtige Verträge, Sicherheitennachweise).

An schriftlichen Unterlagen benötigt die Bank auf alle Fälle:

► **Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre**

Die Jahresabschlüsse einschließlich Erläuterungen und bei GmbH's mit Anhang und gegebenenfalls mit Lagebericht bzw. bei nicht bilanzierenden Unternehmen ersatzweise die Einnahmen-Überschussrechnungen und Vermögens- und Schuldenaufstellungen der letzten drei Jahre sind für Banken eine unverzichtbare Kreditunterlage. Lassen Sie Ihre Zahlen vom Steuerberater möglichst schnell nach dem Geschäftsjahr erstellen und reichen Sie sie baldmöglichst und am besten unaufgefordert bei Ihrer Bank ein. Natürlich sollten Sie diese vorher selber gründlich analysieren und mit den Vorjahres- und Branchenwerten vergleichen (Arbeitstabelle hierzu auf beiliegender CD-ROM).

Legen Sie sich Erklärungen für Abweichungen und besondere Entwicklungen zurecht und informieren Sie die Bank über Hintergründe (siehe hierzu auch die „Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch“ im Anhang sowie zum Ausdrucken auf beiliegender CD-ROM). Fragen Sie auch Ihren Steuerberater und binden Sie ihn bei Bedarf in das Bankgespräch ein.

► **Aktuelle Monatsauswertung der Finanzbuchhaltung**

Liegt der letzte Jahresabschluss schon ein Jahr zurück oder stehen neue Kreditverhandlungen an, dann gehört auch die letzte Monatsauswertung der Buchhaltung zu den Pflichtunterlagen. Da darin jedoch i. d. R. noch keine Abgrenzungen und Bestandsveränderungen berücksichtigt sind und das Ergebnis dadurch verzerrt ist, ist eine Berichtigung erforderlich. Dazu benötigt die Bank weitere Informationen, z. B. den aktuellen Stand der unfertigen/fertigen Leistungen oder des Warenlagers. Am besten berichtigen Sie Ihre Monatsauswertung selber (Arbeitstabelle hierzu auf beiliegender CD-ROM) und reichen diese zusammen mit einer Aufstellung Ihres Auftragsbestandes und Ihrer Außenstände bei Ihrer Bank ein.

Verändern Sie gegebenenfalls Ihr Buchungsverhalten, indem Sie die entsprechenden Positionen künftig unterjährig buchen bzw. Ihren Steuerberater damit beauftragen. So erhalten Sie jederzeit aussagefähige Auswertungen, die für Ihre unternehmerischen Entscheidungen wichtig sind und frühzeitig Schwachstellen in Ihrem Betrieb erkennen lassen. Durch Vorlage einer „richtigen“ Monatsauswertung demonstrieren Sie zudem der Bank unternehmerische Kompetenz im kaufmännischen Bereich (siehe hierzu auch Kapitel 6).

► **Sonstige Unterlagen**

Außerdem benötigt die Bank gegebenenfalls Gesellschaftsverträge, Handelsregisterauszüge, den Ehevertrag sowie Unterlagen zu Kreditsicherheiten, z. B. Grundbuchauszüge, vorhandene Wertgutachten, Einheitswertbescheide von Immobilien, eine Aufstellung des Forderungs- und Warenbestandes sowie Nachweise über Guthaben und Rückkaufswerte von Lebensversicherungen.

**Schnelles  
Einreichen**



**Hintergründe**



**Berichtigung  
erforderlich**



**Insider Tipp**

**Verträge,  
Nachweise**

## 8.2 Weitere wichtige Unterlagen über Ihr Unternehmen

### Das Wichtigste in Kürze

Oftmals sind noch weitere Unterlagen notwendig oder vorteilhaft:

- ▶ eine Unternehmensbeschreibung mit grundlegenden Informationen über Ihren Betrieb
- ▶ eine Erfolgs- und Liquiditätsvorschau zur Beurteilung der künftigen wirtschaftlichen Entwicklung
- ▶ eine Kreditübersicht mit den wichtigsten Angaben zu Ihren Krediten
- ▶ Unterlagen über Ihre privaten wirtschaftlichen Verhältnisse.

Weitere  
Unterlagen  
erforderlich

Vielfach reichen die oben genannten Pflichtunterlagen nicht aus. Vor allem bei geringen Sicherheiten, riskanteren Investitionen, nicht einwandfreier Bonität oder in wirtschaftlich schwieriger Situation wird die Bank oft weitere Unterlagen zur genaueren Beurteilung Ihrer wirtschaftlichen Verhältnisse und künftigen Entwicklung fordern. Aber auch ohne ausdrückliche Anforderung können Sie damit Ihre kaufmännische Kompetenz und Ihr Vertrauensverhältnis zu der Bank unter Beweis stellen und Ihre Bonitätseinstufung verbessern. Ob und welche zusätzlichen Unterlagen der Bank überlassen werden, ist stets im Einzelfall zu entscheiden. Empfehlenswert sind unter anderem:

#### ▶ Unternehmensbeschreibung

Eine Unternehmensbeschreibung mit den wichtigsten Daten über Ihren Betrieb verursacht keinen großen Aufwand, liefert aber der Bank zahlreiche Informationen, die sie sonst nur durch langwieriges Fragen und dennoch oft nur lückenhaft und ungenau in Erfahrung bringen kann (siehe Mustervorlage auf beiliegender CD-ROM). Fügen Sie ggf. auch Presseberichte über Ihr Unternehmen und Firmenprospekte bei.

#### ▶ Erfolgsvorschau

Eine Erfolgsvorschau erleichtert der Bank, aber auch Ihnen, die Beurteilung der künftigen Ertragslage (Arbeitsblatt hierzu auf beiliegender CD-ROM). Besonders wichtig ist sie bei grundlegenden Änderungen, z. B. der Marktsituation, der Produkte, der Fertigungsmethoden oder bei Investitionen. Untermauern Sie wichtige Positionen, wie Umsatzausweitungen oder Kostenreduzierungen, z. B. mit einer Aufstellung Ihres Auftragsbestandes, einem Marketing- oder einem Rationalisierungskonzept.

#### ▶ Liquiditätsvorschau

Mit einer Liquiditätsvorschau kann die Bank künftige Zahlungsengpässe sowie deren Gründe und Dauer schon frühzeitig erkennen und beurteilen (Arbeitsblatt hierzu auf beiliegender CD-ROM).



Dies ist ohnehin auch für Sie wichtig, um rechtzeitig gegensteuern zu können (z. B. durch Steuerung von Zahlungsein- und -ausgängen, Kontoüberträge, Krediterhöhung), vor allem bei angespannter Liquidität und unübersichtlichen und unregelmäßigen Zahlungsströmen.

► **Kreditübersicht**

Eine Aufstellung mit den wichtigsten Angaben zu den einzelnen Krediten verschafft Ihnen und Ihrer Bank einen Überblick über Ihre gesamten Kredite und deren Konditionen sowie über Ihre laufenden Zins- und Tilgungsverpflichtungen (Arbeitsblatt hierzu auf beiliegender CD-ROM).

► **Sonstige Unterlagen**

Häufig fordern Banken – in vielen Fällen sind sie dazu nach dem Kreditwesengesetz sogar verpflichtet – eine Aufstellung Ihrer privaten Vermögenswerte und Schulden sowie Ihren Einkommensteuerbescheid, um die gesamte Vermögens-, Einkommens- und Finanzsituation beurteilen zu können. Manchmal werden sogar Einkommensteuererklärungen und Nachweise zu Vermögenswerten und Schulden angefordert, die der Bank einen detaillierten Einblick in die privaten wirtschaftlichen Verhältnisse gewähren. Bei guter Ertrags- und Finanzlage und einer guten Eigenkapitalausstattung im Betrieb sowie niedrigen privaten Schulden könnte jedoch fallweise auch eine Aufstellung Ihrer privaten Verbindlichkeiten ausreichend sein.



Private  
Verhältnisse

## 8.3 Verhandlungsbezogene Unterlagen

### Das Wichtigste in Kürze

Je nach Finanzierungsanlass sind darüber hinaus erforderlich:

- ein Investitionsplan mit Vorhabensbeschreibung und Kapitalbedarfsermittlung,
- ein Finanzierungskonzept mit Vorschlägen zur Besicherung und Nachweis der Kapitaldienstfähigkeit und gegebenenfalls
- ein Gründungs-, Übernahme- oder Konsolidierungskonzept.

Neben den oben genannten allgemeinen Unterlagen über Ihr Unternehmen sollten Sie für Kreditgespräche je nach Finanzierungsanlass noch spezielle verhandlungsbezogene Unterlagen aufbereiten.

► **Investitionsplan**

Für Kreditverhandlungen zu Investitionsfinanzierungen sind eine Vorhabensbeschreibung und ein Investitionsplan mit sorgfältiger Kapitalbedarfsermittlung erforderlich. Grundlage ist eine detaillierte Investitionsaufstellung.

Vorhaben,  
Kapitalbedarf



Prüfen Sie auch, ob Ihr Betriebsmittelrahmen noch ausreicht und beantragen Sie bei Bedarf eine entsprechende Erhöhung. Kalkulieren Sie Ihren Kapitalbedarf keinesfalls zu knapp, sondern sehen Sie eine angemessene Reserve für Anlaufkosten und -schwierigkeiten vor. Eine notwendige Nachfinanzierung wirkt nicht nur ein schlechtes Licht auf Ihre unternehmerische Kompetenz, sondern kann bei schlechterer Bonität von der Bank auch verweigert werden. Fügen Sie möglichst auch eine Wirtschaftlichkeitsberechnung bei und überzeugen Sie Ihre Bank damit von der Vorteilhaftigkeit Ihres Vorhabens.

► **Finanzierungskonzept**

Zeigen Sie der Bank in einem Finanzierungskonzept Ihre konkreten Finanzierungs- und Absicherungsvorstellungen auf. Informieren Sie sich auch über öffentliche Finanzierungshilfen, z. B. bei Ihrer Kammer (Adressen siehe im Anhang) oder dem Kundencenter der LfA Förderbank Bayern (siehe Kapitel 9). Ermitteln Sie auch Ihre gesamte Kapitaldienstbelastung sowie Ihre Kapitaldienstgrenze und überzeugen Sie damit Ihre Bank von der Finanzierbarkeit der geplanten Investition (Arbeitsblatt zur Ermittlung der Kapitaldienstfähigkeit auf beiliegender CD-ROM).

► **Sonstige verhandlungsbezogene Unterlagen**

Je nach Anlass können weitere Unterlagen erforderlich sein wie z. B. ein Konsolidierungs-, Übernahme- oder Gründungskonzept (vgl. Kapitel 8.4) oder ein Nachweis über Umweltschutzeffekte bei der Inanspruchnahme von Umweltprogrammen.

## 8.4 Gründungskonzept bei Existenzgründern

### Das Wichtigste in Kürze

Empfehlungen für die Erarbeitung eines Gründungskonzeptes:

- Die Ausführungen und Zahlendarstellungen müssen schlüssig sein.
- Die Darstellung sollte realistisch bleiben und auf Übertreibungen verzichten.
- Das Konzept muss die wichtigsten Details darstellen, soll aber nicht zu umfangreich ausfallen. Die Form sollte ansprechend sein.
- Bei der Aufstellung ist die Einschaltung eines Gründerberaters sinnvoll.

Bei Existenzgründern ist das Gründungskonzept (Businessplan) eine wesentliche Basis für das Bankengespräch und die Beantragung von Krediten. Zu einer vollständigen Aufstellung gehören insbesondere die Beschreibung des Vorhabens bzw. der Geschäftsidee, eine Markt- und Konkurrenzanalyse, die Ertragsvorschau, eine Liquiditätsplanung sowie eine Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung. Bei der Erstellung sollten Sie unter anderem Folgendes beachten:

► **Das Konzept soll in sich schlüssig sein**

Die einzelnen verbalen Ausführungen und Zahlendarstellungen müssen widerspruchsfrei sein. Der Investitionsbedarf ist möglichst genau zu beziffern. Der Erläuterungsbedarf zum Konzept an sich sollte gering sein, da die Unterlagen im Backoffice-Bereich der Bank weitgehend isoliert unter Risikoaspekten geprüft werden.

schlüssig

► **Das Konzept soll realistisch sein**

Eine unrealistisch optimistische Darstellung ist allenfalls von kurzem Vorteil. Erstens erkennen die geschulten und häufig erfahrenen Kreditsachbearbeiter unrealistische Übertreibungen und andererseits zwingen spätestens nach einem Jahr die Ist-Zahlen den Kreditnehmer „zum Auftauchen“. In beiden Fällen leidet das Vertrauensverhältnis der Bank zum Kreditnehmer und führt damit zur Abwertung. Der Existenzgründer muss den Inhalt des Konzeptes genau kennen. Als äußeres Zeichen der Identifikation sollte das Gründungskonzept vom Gründer (und gegebenenfalls auch von seinem Berater) unterschrieben werden.

realistisch

► **Das Konzept soll adressaten- und bearbeitungsfreundlich sein**

Der Umfang darf nicht zu dürftig, aber auch nicht zu groß sein. Weniger kann oft mehr sein. In den meisten Fällen reichen 10 bis 15 Seiten aus. Eine Inhaltsübersicht (mit Seitenangaben), eine geraffte Zusammenfassung am Anfang (2 Seiten) und ein Anhang, der die umfangreicheren Tabellen und sonstige „nachweisende“ Anlagen aufnimmt, haben sich bewährt. Eine saubere übersichtliche schriftliche Darstellung sollte selbstverständlich sein. Eine gute „Abheftbarkeit“ in den Kreditakten erleichtert dem Sachbearbeiter das Handling.

ansprechend

► **Beratungsunterstützung ist sinnvoll**

Die Unterstützung durch qualifizierte Existenzgründerberater ist anzuraten. Schon die Auswahl der Berater (Erfahrung, Branchenkenntnis, Seriosität, Neutralität) kann ein Bewertungsmerkmal bei der Bank sein. Allerdings ist es sinnlos, dass ein Berater ein Konzept erstellt, in das sich der Gründer nicht eingebracht hat. Denn der Gründer – und nicht der Berater – muss den Banker von der Zukunftsfähigkeit und Tragfähigkeit seines Vorhabens überzeugen. Er muss jedes Detail im Konzept erklären können. Der Berater kann bestenfalls zu Spezialfragen oder Darstellungsfragen im Konzept oder zur Brancheneinschätzung gehört werden. Letztlich ist es im ureigensten Interesse des Gründers, sein unternehmerisches Schicksal realistisch einzuschätzen.

beratungs-  
unterstützt

Ein ausführliches Schema für ein Gründungskonzept finden Sie auf beiliegender CD-ROM. Im Rahmen des Konzepts sollten auch die Möglichkeiten geprüft werden, öffentliche Finanzierungshilfen einzubeziehen (vgl. Kapitel 9).



## 9. Öffentliche Finanzierungshilfen nutzen

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Prüfen Sie bei Gründungsvorhaben bzw. bei Investitionen den Einsatz von öffentlichen Finanzierungshilfen, die insbesondere die LfA Förderbank Bayern und die KfW Bankengruppe anbieten. Das Spektrum umfasst Darlehen, Risikoübernahmen und Beteiligungen.
- ▶ Beachten Sie, dass Förderdarlehen bzw. Risikoentlastungen über die Hausbank zu beantragen sind. Informationen und Beratung erhalten Sie auch direkt bei LfA und KfW oder bei den Wirtschaftskammern IHK und HWK.
- ▶ Wenn Ihrer Hausbank die Sicherheiten für den Kredit nicht ausreichen, dann besteht vor allem bei Darlehen der LfA die Möglichkeit, dass diese einen Teil des anfallenden Risikos übernimmt (Haftungsfreistellung „HaftungPlus“, Bürgschaften, Garantien).

#### Förderung durch LfA und KfW

Wenn Sie sich selbstständig machen wollen oder Investitionen planen, sollten Sie prüfen, inwieweit hierfür öffentliche Finanzierungshilfen eingesetzt werden können. Diese sind i. d. R. speziell auf die Förderung von Existenzgründern und mittelständischen Unternehmen ausgerichtet. In Bayern können Sie hier insbesondere die Programme der landeseigenen Förderbank LfA in Anspruch nehmen. Darüber hinaus stehen Ihnen die bundesweiten Angebote der KfW Bankengruppe zur Verfügung.

#### LfA-Profil

### Übersicht 14: LfA Förderbank Bayern

Die LfA ist die Spezialbank für die Wirtschaftsförderung in Bayern. Gegründet wurde die heutige LfA 1951, um Flüchtlingen und Vertriebenen den wirtschaftlichen Neustart in der Nachkriegszeit zu ermöglichen. Sie deckt heute alle Unternehmensphasen ab, in denen besondere Finanzierungsanstrengungen zu bewältigen sind, angefangen von der

- ▶ Gründung über
- ▶ Wachstumsvorhaben,
- ▶ Innovationen und
- ▶ Umweltschutzmaßnahmen bis hin zur
- ▶ Stabilisierung.

Außerdem unterstützt die LfA in dem Geschäftsfeld

- ▶ Infrastruktur

Kommunen bei ihren Investitionsvorhaben.

Das Finanzierungsspektrum umfasst Darlehen, Risikoentlastungen durch Bürgschaften, Haftungsfreistellungen und Garantien sowie Beteiligungskapital.

#### Förderdarlehen

Den Schwerpunkt des LfA-Angebots bilden Darlehensfinanzierungen für Investitionen, die sich durch folgende Vorteile auszeichnen:

- ▶ niedrige Zinssätze
- ▶ lange Laufzeiten
- ▶ Zinsbindung über die gesamte Laufzeit
- ▶ tilgungsfreie Anfangsjahre und
- ▶ das Recht auf Sonderrückzahlungen ohne Vorfälligkeitsentschädigung.

Anlaufstelle für eine Finanzierung durch die LfA ist immer Ihre Hausbank, über die sowohl die Beantragung als auch die Auszahlung der Finanzierungshilfe erfolgt (siehe Übersicht 16). Als Hausbank kommt dabei jede Bank oder Sparkasse in Frage, bei der Sie Firmenkunde sind. Antragsvordrucke finden Sie auf beiliegender CD-ROM. Ausnahmen bilden die Darlehen für Kommunen, die direkt bei der LfA zu beantragen sind.

Neben der Darlehensfinanzierung springt die LfA auch ein, wenn Erfolg versprechende Vorhaben nicht realisiert werden können, weil die banküblichen Sicherheiten nicht ausreichen. In diesen Fällen greift das Instrument der Risikoentlastung, mit dem die LfA einen Teil des Kreditrisikos übernimmt, vor allem durch Haftungsfreistellungen, Bürgschaften (siehe hierzu auch Kapitel 10) und Garantien.

Eine besondere Rolle kommt bei den Risikoentlastungen den Haftungsfreistellungen zu, wie sie die LfA unter der Bezeichnung „HaftungPlus“ anbietet. Diese zielen auf die Förderdarlehen selbst, die die LfA über die Hausbanken vergibt. Prinzipiell leiten die Geschäftsbanken die Förderkredite unter ihrem eigenen Risiko an die Unternehmen durch, d.h. die Banken haften gegenüber der LfA für die Rückzahlung. Hierfür fordern sie, dass ausreichend bankübliche Sicherheiten gestellt werden. Ist dies nicht möglich, kann sich die Hausbank von der Rückzahlungsverpflichtung zu einem Teil freistellen lassen, je nach Darlehensprodukt zwischen 50 % und 70 %. So können Sie betriebliche Maßnahmen auch dann finanzieren, wenn Ihnen die Hausbank den Förderkredit mangels Sicherheiten ansonsten nicht ausreichen würde.

## Hausbankprinzip



## Risikoentlastung

## Haftungsfreistellung

### Übersicht 15: Beispiele für den Einsatz von Förderdarlehen

#### Förderbeispiele

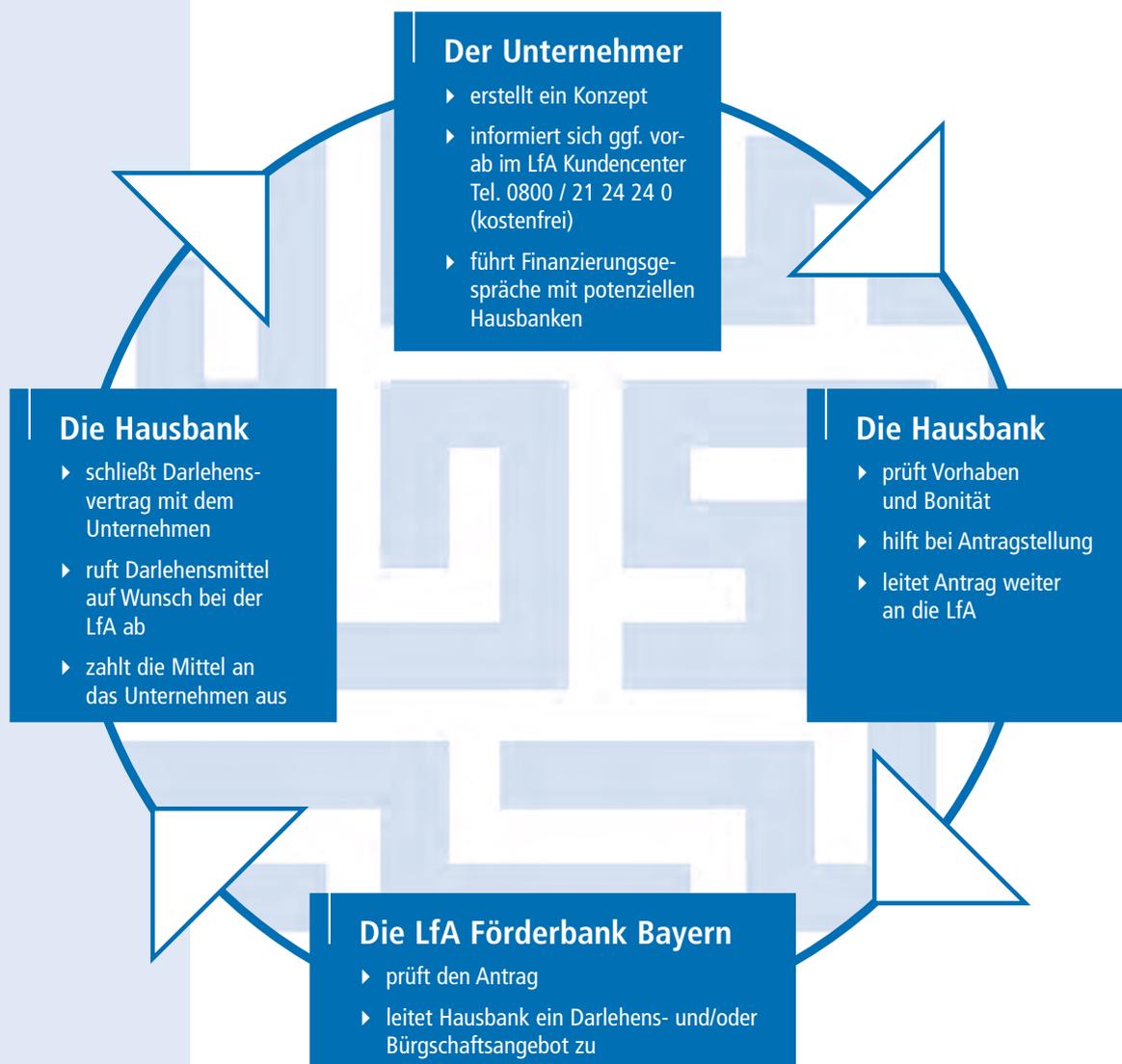
#### Gründung:

- ▶ Die Ingenieurin Simone K., bisher in einem Ingenieurbüro angestellt, will sich mit einer eigenen Zulieferfirma für den Maschinenbau selbstständig machen. Für bauliche Investitionen, Maschinen und Einrichtungen besteht ein Kapitalbedarf von 200.000 EUR. Da sie aus eigenen Mitteln nur 40.000 EUR aufbringen kann, benötigt sie 160.000 EUR an Fremdkapital. Hierfür nimmt sie die Darlehensförderung der LfA in Anspruch. 40 % der Kosten, d.h. 80.000 EUR, lassen sich über den besonders zinsgünstigen Startkredit und die restlichen 80.000 EUR über den ergänzenden Startkredit 100 finanzieren. Da der durchreichenden Hausbank die Sicherheiten nicht ausreichen, beantragt sie zudem eine Haftungsfreistellung „HaftungPlus“ in Höhe von 70 %.

#### Wachstum:

- ▶ Um die Wettbewerbsfähigkeit seines Modegeschäfts zu steigern, will Elias F. das Sortiment ausweiten. Hierfür ist eine Umgestaltung der Verkaufsräume erforderlich. Die baulichen Investitionen betragen 42.000 EUR und die neue Einrichtung kostet 38.000 EUR, so dass der Kapitalbedarf bei 80.000 EUR liegt. Hiervon können 20.000 EUR aus Eigenmitteln finanziert werden. Für das benötigte Fremdkapital in Höhe von 60.000 EUR nutzt Elias M. die Förderdarlehen der LfA. Er beantragt über seine Hausbank einen Investivkredit in Höhe von 32.000 EUR (Finanzierungsanteil max. 40 %) und ergänzend den Investivkredit 100 in Höhe von 28.000 EUR.

## Übersicht 16: Hausbankprinzip bei öffentlichen Förderdarlehen



### Beteiligungskapital

Die dritte Säule des LfA-Angebots ist die Bereitstellung von Beteiligungskapital über folgende Unternehmen des LfA-Verbunds:

- ▶ Bayern Kapital GmbH mit Schwerpunkt in der Frühfinanzierung junger High-Tech-Unternehmen und
- ▶ BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH mit Ausrichtung auf mittelständische Unternehmen insgesamt.

Mit Hilfe einer Beteiligung können Unternehmen, die über zu wenig Eigenkapital verfügen, ihre Kreditwürdigkeit verbessern und sich somit weiteren Finanzierungsspielraum erschließen. Diese Art der Finanzierung steht auch Gründern offen. Für sie gibt es spezielle Kleinbeteiligungen, die von 20.000 EUR bis 250.000 EUR reichen und direkt von der LfA abgewickelt werden.

Um sich über die LfA-Förderung zu informieren, können Sie auch persönliche Beratungsangebote in Anspruch nehmen, die es Ihnen erleichtern, sich gut auf ein Bankengespräch vorzubereiten, vor allem wenn Sie öffentliche Finanzierungshilfen nutzen wollen. Das LfA-Kundencenter und die Repräsentanz in Nürnberg sind ebenso Bestandteil dieses Servicenetzwerks wie die regelmäßigen Beratungstage, die die LfA in Zusammenarbeit mit den Kammern und den Regierungen flächendeckend in Bayern anbietet. Dazu kommt der ebenfalls kostenlose Einsatz der Task Force, die Unternehmen in der Krise hilft, ihre wirtschaftliche Lage und Lösungsstrategien zu analysieren. Auskünfte zur Bundesförderung erhalten Sie bei der KfW Bankengruppe.

In der folgenden Übersicht finden Sie die wichtigsten Kontaktmöglichkeiten:

## Übersicht 17: Kontaktadressen ausgewählter Fördereinrichtungen

Adressen  
im Überblick

- ▶ **Kundencenter der LfA Förderbank Bayern**  
Königinstr. 15, 80539 München, Tel.: 0800 / 21 24 24 0 (kostenfrei)  
Fax: 089 / 21 24 - 22 16, E-Mail: [info@lfa.de](mailto:info@lfa.de), Internet: [www.lfa.de](http://www.lfa.de)  
Informationen zu den Beratungstagen finden Sie unter [www.lfa.de](http://www.lfa.de)  
(Rubrik Aktuelles, Termine)
- ▶ **LfA Repräsentanz Nürnberg**  
Gewerbemuseumsplatz 2, 90403 Nürnberg  
Tel.: 0911 / 8 10 08 - 00, Fax: 0911 / 8 10 08 - 50, E-Mail: [nuernberg@lfa.de](mailto:nuernberg@lfa.de)
- ▶ **LfA Task Force**  
Tel.: 089 / 21 24 - 0, Fax: 089 / 21 24 - 22 15 (Südbayern)  
Tel.: 0911 / 8 10 08 - 00, Fax: 0911 / 8 10 08 - 50 (Nordbayern)  
E-Mail: [taskforce@lfa.de](mailto:taskforce@lfa.de) bzw. [nuernberg@lfa.de](mailto:nuernberg@lfa.de)
- ▶ **Bayern Kapital GmbH**  
Ländgasse 135a, 84028 Landshut, Tel.: 0871 / 92 32 5 - 0, Fax: 0871 / 92 32 5 - 55  
E-Mail: [info@bayernkapital.de](mailto:info@bayernkapital.de), Internet: [www.bayernkapital.de](http://www.bayernkapital.de)
- ▶ **BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH**  
Königinstr. 23, 80539 München, Tel.: 089 / 12 22 80 - 100, Fax: 089 / 12 22 80 - 101  
E-Mail: [info@baybg.de](mailto:info@baybg.de), Internet: [www.baybg.de](http://www.baybg.de)
- ▶ **Infocenter der KfW Bankengruppe**  
Tel.: 0800 / 5 39 - 90 01 (kostenfrei), Fax: 069 / 74 31 - 95 00  
E-Mail: [info@kfw.de](mailto:info@kfw.de), Internet: [www.kfw.de](http://www.kfw.de)

# Exkurs: Risikogerechtes Zinssystem bei öffentlichen Förderdarlehen

## Risikogerechtes Preissystem

Wie andere Förderbanken auch, reicht die LfA ihre Produkte zu risikogerechten Zinsen aus, d.h. jeder Kreditnehmer zahlt für seinen Förderkredit einen individuell vereinbarten Zinssatz. Dieser ergibt sich aus zwei Faktoren:

- ▶ Die Hausbank bewertet die wirtschaftlichen Verhältnisse (Bonität) und
- ▶ berücksichtigt die Werthaltigkeit der gestellten Sicherheiten.

Als Grundsatz gilt: Je besser die Bonität und je werthaltiger die Sicherheiten sind, desto niedriger ist der Zins, d.h. jeder Kreditnehmer trägt die Risikokosten, die er verursacht. Die LfA gibt lediglich maximal zulässige Zinsobergrenzen vor. Einen Überblick darüber, wie die Zinshöhe von der Hausbank kalkuliert wird, gibt die Übersicht 18.

## Dauerhaft zinsgünstig

Die Zinsen, die die LfA der Hausbank einräumt, sind einheitlich und günstig. Die Hausbank muss diesen Vorteil voll an den Letztkreditnehmer weitergeben. Sie darf nur die Risikokosten aufschlagen, die der individuellen Bonität des Kunden und der Werthaltigkeit der Sicherheiten entsprechen. Auch für haftungsfreigestellte Förderdarlehen, die die LfA anbietet, wenn Sicherheiten fehlen, gilt das risikogerechte Zinssystem.

## Ziel der risikogerechten Bepreisung

Öffentliche Förderdarlehen werden über die Hausbanken ausgereicht, die auch für die Rückzahlung haften. Für die Durchleitung und die damit verbundenen Ausfallrisiken erhalten die Kreditinstitute eine angemessene Marge, die von der Bonität und Besicherung des Kreditnehmers abhängt. Dabei dürfen von der LfA festgelegte Obergrenzen nicht überschritten werden. Ziel des risikogerechten Preissystems ist es, die Durchleitungsbereitschaft der Banken zu sichern.

## Verhandlungsspielraum nutzen

Diese Obergrenzen sind für die jeweils ungünstigste Bonitäts- und Besicherungskonstellation der jeweiligen Preisklasse kalkuliert. In der Praxis liegt der individuelle Zinssatz daher häufig deutlich unterhalb des vorgegebenen Maximal-Zinssatzes.

Das risikogerechte Zinssystem setzt auf Wettbewerb. Selbst bei gleicher Bonitäts- und Besicherungseinstufung können die Hausbanken unterschiedlich hohe Zinssätze für angebracht erachten. Insofern kann es ratsam sein, bei mehreren Banken oder Sparkassen Vergleichsangebote einzuholen und auf dieser Grundlage über ein Zinsangebot zu verhandeln.

## Vorteile für die Unternehmen

Für die Unternehmen bringt das risikogerechte Zinssystem folgende Vorteile:

- ▶ Unternehmen mit mäßiger Bonität erhalten eher Zugang zur Förderung.
- ▶ Für den Kreditnehmer werden die Zinsen verhandelbar.
- ▶ Durch werthaltige Sicherheiten lassen sich die Zinsen direkt beeinflussen.
- ▶ Außerdem fördert es die Bereitschaft der Banken, die Risikobeurteilung zu erläutern und dem Kunden Wege zur Verbesserung aufzuzeigen.

## Übersicht 18: Festlegung der Zinshöhe im risikogerechten Zinssystem

Bei Förderdarlehen, für die das risikogerechte Zinssystem gilt, kalkuliert die Hausbank den individuellen Kreditnehmerzinssatz nach einem vierstufigen Schema:

### Erster Schritt: Bestimmung der Bonitätsklasse

Im ersten Schritt beurteilt die Hausbank die wirtschaftlichen Verhältnisse (Bonität) des Kreditnehmers. Am Ende dieser Prüfung steht die Einordnung in eine von sieben Bonitätsklassen:

Bonitätsklasse	Bonitätseinschätzung durch die Hausbank	Risikoeinschätzung durch die Hausbank	1-Jahres-Ausfallwahrscheinlichkeit*) des Kreditnehmers
1	ausgezeichnet	niedrig ↓ hoch	bis 0,1 %
2	sehr gut		über 0,1 % bis 0,4 %
3	gut		über 0,4 % bis 1,2 %
4	befriedigend		über 1,2 % bis 1,8 %
5	noch befriedigend		über 1,8 % bis 2,8 %
6	ausreichend		über 2,8 % bis 5,5 %
7	noch ausreichend		über 5,5 % bis 10 %

\*) Die 1-Jahres-Ausfallwahrscheinlichkeit drückt die Wahrscheinlichkeit aus, dass der Kreditnehmer innerhalb eines Jahres zahlungsunfähig wird. Sie wird anhand von Erfahrungswerten ermittelt.

### Zweiter Schritt: Bestimmung der Besicherungsklasse

Im zweiten Schritt prüft die Hausbank die Werthaltigkeit der Sicherheiten, die der Kreditnehmer für den Förderkredit stellen kann. Das Resultat ist die Zuordnung in eine von drei Besicherungsklassen:

Besicherungsklasse	1	2	3
Werthaltige Besicherung in %	70 % und mehr	unter 70 % und über 40 %	bis 40 %

### Dritter Schritt: Ermittlung der Preisklasse

Im dritten Schritt ordnet die Hausbank den Förderkredit einer Preisklasse zu, indem sie Bonitätsklasse und Besicherungsklasse kombiniert. Folgende neun Kategorien existieren:

Bonitätsklasse	1	1	1	2	2	3	4	2	3	5	4	6	5	3	4	5	6	7	7	6
Besicherungsklasse	1	2	3	1	2	1	1	3	2	1	2	1	2	3	3	3	2	1	2	3
Preisklasse	A		B		C		D	E		F		G	H				X			
Darlehenskosten	günstiger <span style="font-size: 2em;">→</span> teurer																			

### Vierter Schritt: Vereinbarung des individuellen Zinssatzes

Im vierten Schritt legt die Hausbank den Zinssatz für den Kredit anhand ihrer internen Systeme zur Preisfindung fest, wobei die günstigen Fördersätze der LfA Grundlage sind. Letztlich wird die konkrete Zinshöhe zwischen dem Kreditnehmer und der Hausbank individuell vereinbart. Dabei dürfen maximal zulässige Zinssätze nicht überschritten werden, die die LfA für die einzelnen Preisklassen festgelegt hat.

Welche Zinssätze für die verschiedenen Darlehensvarianten in den LfA-Programmen im Einzelfall maximal zulässig sind, zeigt die Konditionenübersicht der LfA unter [www.lfa.de](http://www.lfa.de).

## 10. Mit Sicherheiten gut haushalten

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Zeigen Sie zwar Verständnis für berechnete Haftungs- und Sicherheitenforderungen der Bank, haushalten Sie aber auch gut mit Ihren vorhandenen Sicherheiten, denn Sicherheiten sind meist ein erheblicher Engpassfaktor. Verhandeln Sie über Sicherheiten genauso wie über den Zinssatz.
- ▶ Behalten Sie sich nach Möglichkeit eine Reserve an guten Sicherheiten zurück. Dies gilt insbesondere für Ihre Altersversorgung.
- ▶ Versuchen Sie einen angemessenen Blankoanteil zu erhalten.
- ▶ Fordern Sie bei guter Bonität und Absicherung auch gute Konditionen.
- ▶ Falls trotz Ausschöpfung aller vorhandenen Besicherungsmöglichkeiten die Sicherheiten nicht ausreichen, kann eine öffentliche Bürgschaft die Kreditvergabe erleichtern.

#### Sicherheitenwünsche

Überzeugen Sie Ihre Bank, dass Sie voll hinter Ihrem Unternehmen stehen, indem Sie Ihre Bereitschaft für eine angemessene Risikoübernahme erkennen lassen und Verständnis für berechnete Haftungs- und Sicherheitenwünsche Ihrer Bank aufbringen.

#### Sicherheiten als Engpass

Bedenken Sie aber auch, dass Banken in aller Regel von Ihnen möglichst viele Ihrer besten Sicherheiten wollen, später aber trotz teilweiser Kreditrückzahlung keine automatische Sicherheitenfreigabe erfolgt. Zudem entscheidet dann die Bank und nicht der Kreditnehmer, welche Sicherheiten freigegeben werden, und dies sind i. d. R. die weniger werthaltigen. Sicherheiten sind häufig ein beträchtlicher Engpassfaktor, insbesondere auch bei späteren Erweiterungen oder bei zusätzlichem Liquiditätsbedarf in schwierigen Zeiten. Haushalten Sie deshalb gut damit.

#### Hinweise



Es empfiehlt sich daher:

- ▶ Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Absicherung Ihrer Kredite bei den einzelnen Banken (siehe dazu Arbeitsblatt „Sicherheitenübersicht“ auf beiliegender CD-ROM). Überprüfen und hinterfragen Sie auch die Bewertung der Sicherheiten durch die Bank (vgl. Kapitel 3.2) und verhandeln Sie gegebenenfalls auch darüber.
- ▶ Akzeptieren Sie nicht gleich jeden Sicherheitenwunsch der Bank, sondern verhandeln Sie über Sicherheiten genauso wie über den Zinssatz. Bedenken Sie dabei aber andererseits auch, dass durch die risikoorientierte Zinsberechnung bei besserer Absicherung auch ein günstigerer Zinssatz möglich ist.
- ▶ Nutzen Sie Haftungsfreistellungen bei öffentlichen Finanzierungsprogrammen (vgl. Kapitel 9) sowie öffentliche Bürgschaftsprogramme (siehe Hinweise am Ende des Kapitels).

- ▶ Versuchen Sie, nach Möglichkeit eine Reserve an guten Sicherheiten, z. B. für spätere Erweiterungen oder für schwierige Zeiten freizuhalten. Dies gilt insbesondere auch für Ihre Altersversorgung.
- ▶ Bieten Sie der Bank vorrangig das als Sicherheit an, was mit dem jeweiligen Kredit finanziert wird, d. h. für Kredite zu Maschinenkäufen die Sicherungsübereignung dieser Maschinen oder für den Kontokorrentkredit zur Betriebsmittelfinanzierung die Abtretung Ihrer Kundenforderungen und die Sicherungsübereignung des Warenlagers.
- ▶ Vorteilhafter als die übliche globale Haftung aller Sicherheiten für alle Kredite (weite Sicherheitenzweckerklärung) ist für Sie die Absicherung jedes einzelnen Kredits mit separaten Sicherheiten, weil diese dann nach Rückzahlung des jeweiligen Kredits automatisch wieder frei werden.
- ▶ Versuchen Sie auch, einen angemessenen unbesicherten Blankoanteil zu erhalten. Beachten Sie dabei, dass die Höhe des von der Bank akzeptierten Blankoanteils entscheidend von Ihrer Bonität abhängt. Je besser die Bonität, umso weniger Sicherheiten sind erforderlich.
- ▶ Fordern Sie bei guter Bonität und erstklassigen Sicherheiten auch erstklassige Konditionen.

Falls Ihre vorhandenen Sicherheiten nicht ausreichen, ist unter bestimmten Voraussetzungen die Übernahme einer Bürgschaft durch die Bürgschaftsbank Bayern oder die LfA Förderbank Bayern möglich. Wer für Sie zuständig ist, hängt von Ihrer Branchenzugehörigkeit ab. Die Zuordnung sowie die Kontaktadressen für weitere Informationen finden Sie in nachstehender Übersicht. Die Beantragung selbst erfolgt jeweils über Ihre Hausbank. Bei öffentlichen Bürgschaften müssen haushaltsrechtliche Vorgaben beachtet werden, da sie immer nur Hilfe zur Selbsthilfe sein können (Subsidiaritätsprinzip). So müssen Sie zunächst alle vorhandenen eigenen Absicherungsmöglichkeiten ausschöpfen und die persönliche Mithaftung für den zu besichernden Kredit übernehmen.

## Öffentliche Bürgschaften

### Übersicht 19: Ansprechpartner für Ausfallbürgschaften

- ▶ **Bürgschaftsbank Bayern GmbH \*)**  
Max-Josef-Str. 4, 80333 München, Tel.: 089 / 54 58 57 - 0, Fax: 089 / 54 58 57 - 9  
E-Mail: [info@bb-bayern.de](mailto:info@bb-bayern.de), Internet: [www.bb-bayern.de](http://www.bb-bayern.de)
- ▶ **LfA Förderbank Bayern \*)**  
Königinstr. 17, 80539 München, Tel.: 0800 / 21 24 24 0 (kostenfrei), Fax: 089 / 21 24 - 22 16  
E-Mail: [info@lfa.de](mailto:info@lfa.de), Internet: [www.lfa.de](http://www.lfa.de)

## Adressen im Überblick

\*) Die Bürgschaftsbank Bayern ist zuständig für Handwerk, Handel, Hotel- und Gaststättengewerbe sowie für Gartenbau, im Übrigen ist die LfA Förderbank Bayern zuständig.

## 11. Die 10 Gebote für das Kreditgespräch

### Initiative

- ▶ Die Initiative zu Kreditgesprächen sollte von Ihnen ausgehen und frühzeitig erfolgen. Der Akteur ist immer im Vorteil.

### Gesprächspartner

- ▶ Halten Sie zu Ihrem Firmenkundenberater guten Kontakt.

### Vorbereitung



- ▶ Bereiten Sie sich gründlich auf das Gespräch vor. Legen Sie Ihre Verhandlungsziele und -strategien fest. Bereiten Sie rechtzeitig aussagekräftige Unterlagen vor und überlegen Sie sich überzeugende Argumente und Antworten auf mögliche Fragen (siehe hierzu „Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch“ auf beiliegender CD-ROM bzw. im Anhang). Beschaffen Sie sich frühzeitig die erforderlichen Informationen.

### Gesprächsrahmen

- ▶ Führen Sie Kreditverhandlungen nicht unangemeldet. Vereinbaren Sie stets einen Termin. Erscheinen Sie pünktlich und in angemessener Kleidung. Nehmen Sie sich dazu ausreichend Zeit. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche und verlieren Sie sich nicht in Nebensächlichkeiten.

### Auftreten

- ▶ Treten Sie selbstbewusst und nicht als Bittsteller auf. Bedenken Sie aber auch, dass Ihr Verhandlungsspielraum entscheidend von der Risikoeinstufung durch die Bank abhängt. Bleiben Sie Realist. Schaffen Sie Vertrauen!

### Verhandeln

- ▶ Verhandeln Sie! Wer nicht verhandelt, zeigt sich als schlechter Unternehmer. Feilschen Sie aber nicht penetrant um Centbeträge. Überprüfen Sie das gesamte Konditionenpaket. Lesen Sie „Kleingedrucktes“.

### Mitarbeiter, Berater

- ▶ Ziehen Sie zu wichtigen Bankverhandlungen auch Ihren Ehepartner, einen leitenden Mitarbeiter oder Ihren Berater hinzu. Stimmen Sie auf alle Fälle die Gesprächsinhalte und -taktik vorher ab.

### Betriebs- besichtigung

- ▶ Laden Sie Ihren Betreuer und Entscheidungsträger bei der Bank auch einmal zu einer Besprechung und Besichtigung in Ihren Betrieb ein. Treffen Sie dazu alle notwendigen Vorkehrungen. Sorgen Sie für einen angenehmen und ungestörten Gesprächsverlauf (passender Raum, Getränke, keine Unterbrechung durch Telefonanrufe oder Mitarbeiter etc.). Halten Sie alle notwendigen Unterlagen griffbereit und vermitteln Sie die Leistungsfähigkeit Ihres Betriebes.

### Protokoll

- ▶ Halten Sie die wichtigsten Gesprächsergebnisse schriftlich fest. Lassen Sie sich diese Ergebnisse bestätigen.

### Vergleichsangebote

- ▶ Holen Sie Alternativangebote anderer Banken und sonstiger Kreditgeber (z. B. Versicherungen, Bausparkassen) ein. Bestehen Sie auf einem schriftlichen Angebot mit Angabe aller Konditionen, vor allem: effektiver Jahreszins, erforderliche Sicherheiten und sonstige Bedingungen.

## 12. Kreditabsage, was nun?

### Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Ergründen Sie bei einer Kreditabsage zunächst die Ursachen.
- ▶ Überdenken Sie Ihren Finanzierungswunsch nochmals und versuchen Sie gegebenenfalls Zweifel der Bank auszuräumen.
- ▶ Verhandeln Sie mit anderen Banken! Wird Ihr Kreditwunsch auch dort abgelehnt, dann liegen offensichtlich größere Bonitätsmängel vor, die Sie schnellstmöglich beseitigen sollten.
- ▶ Bei unberechtigtem Vorgehen der Bank: Lassen Sie die Rechtslage prüfen.

Wenn die Bank Ihre Kreditwünsche ablehnt, eine Rückführung bestehender Kredite fordert oder sogar das gesamte Kreditengagement kündigt, so kann dies vielfältige Ursachen haben:

Haben Sie in letzter Zeit Vereinbarungen getroffen und nicht eingehalten? Möglicherweise hat die Bank aber auch Zweifel an Ihren unternehmerischen Fähigkeiten. Haben Sie sich etwa beim letzten Kreditgespräch nur unzureichend vorbereitet oder schlecht verkauft? Oder vielleicht hat sich die Marktsituation für Ihr Gewerbe wesentlich verändert?

Vielleicht steht es mit Ihrem Image nicht gerade zum besten oder enthält die SCHUFA oder ein öffentliches Schuldnerverzeichnis negative Merkmale. Überprüfen Sie dies. Holen Sie eine Selbstauskunft bei der SCHUFA ein und kontrollieren Sie das Schuldnerverzeichnis. Vielleicht handelt es sich lediglich um ein Missverständnis.

Häufig liegen die Ursachen einer Kreditablehnung in einer aus Sicht der Bank unzureichenden Kreditfähigkeit. Ist etwa Ihre Ertragslage, Ihre Eigenkapitalausstattung, Ihre Finanzierung oder Ihre Liquidität unbefriedigend (eine Checkliste mit Maßnahmen zur Verbesserung der Liquidität finden Sie auf beiliegender CD-ROM)? Haben sich Ihre Zahlen gegenüber dem Vorjahr erheblich verschlechtert oder hat die Bank Zweifel an der Bewertung wichtiger Vermögenspositionen? Vielleicht haben Sie der Bank zu wenig Hintergrundinformationen geliefert, so dass diese bei der Beurteilung entsprechend des Vorsichtsprinzips vom schlechtest möglichen Fall ausgeht. Sind in letzter Zeit Schecks geplatzt? Ist es zu häufigen Kontoüberziehungen oder zu Wechselprotesten gekommen?

Oder hat Ihre Bank Zweifel an der Wirtschaftlichkeit und Finanzierbarkeit Ihres Investitionsvorhabens? Überdenken Sie es nochmals gründlich und überzeugen Sie Ihren Bankberater gegebenenfalls mit Hilfe einer Wirtschaftlichkeitsberechnung, einer Erfolgsvorschau und eines Nachweises der Kapitaleinstufungsfähigkeit.

[Risikoanzeigen?](#)

[Ursachen erforschen](#)

[Image, SCHUFA-Auskunft negativ?](#)

[Wirtschaftliche Verhältnisse ungünstig?](#)



[Weitere Ursachen](#)

### Nicht gleich aufgeben

Möglicherweise gehören Sie auch einer Branche mit ungünstigen Zukunftsaussichten an. Prüfen Sie, ob Ihr Unternehmen überhaupt vom Branchentrend abhängig ist und legen Sie dies der Bank gegebenenfalls dar. Ist die Bank mit den angebotenen Sicherheiten nicht zufrieden, dann sollten Sie die Bewertung kritisch hinterfragen und notfalls zusätzliche Sicherheiten anbieten. Vielleicht hat es auch einen Personalwechsel in der Kreditabteilung oder in der Geschäftsführung der Bank und eine Neuorientierung der geschäftspolitischen Leitlinien gegeben.

Falls Ihr Kreditwunsch abgelehnt wird, sollten Sie deshalb keinesfalls gleich aufgeben. Fragen Sie auf alle Fälle Ihren Kreditbetreuer bei der Bank und versuchen Sie, die Gründe herauszufinden. Vielleicht können Sie noch einiges berichtigen und Zweifel der Bank ausräumen. Stellen Sie bei anderen Banken einen Kreditantrag, vielleicht werden Sie dort besser beurteilt. Gerade in dieser Situation ist es vorteilhaft, wenn Sie ohnehin mit mehreren Kreditinstituten eine Geschäftsverbindung unterhalten. Verweigern Ihnen dagegen mehrere Banken eine Kreditgewährung, dann liegen offensichtlich schwerwiegendere Bonitätsmängel vor, die Sie schnellstmöglich beseitigen müssen. Handelt Ihre Bank unberechtigt (z. B. Kreditkündigung zur Unzeit), dann sollten Sie die Rechtslage prüfen lassen.

# Anhang

## Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch

Kreditgespräche sind für Banken eine wichtige Informationsquelle bei der Bonitätsbeurteilung. Viele der dabei zu beurteilenden Sachverhalte kann Ihr Kreditbetreuer bei der Bank nur durch gezielte Fragen im Rahmen von Kredit- und Bilanzbesprechungen und anderen persönlichen Kontakten in Erfahrung bringen. Ihre Antworten und Äußerungen haben daher einen erheblichen Einfluss auf die Bonitätseinstufung Ihres Unternehmens. Eine gründliche Vorbereitung auf mögliche Gesprächsthemen und Fragen ist daher unerlässlich. In der folgenden Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch, die Sie auch auf beiliegender CD-ROM finden, sind häufige Fragen der Banken zusammengestellt. Welche Aspekte hieraus für Sie tatsächlich relevant sind, hängt von Ihren betrieblichen Gegebenheiten ab.

### Zur Geschäftsführung:

- ▶ Wie ist Ihr bisheriger beruflicher Werdegang?
- ▶ Welche Ausbildung und beruflichen Erfahrungen haben Sie?
- ▶ Über welche kaufmännischen und technischen Qualifikationen verfügen Sie?
- ▶ Ist die Nachfolgefrage gelöst? Wie?

### Zu den betrieblichen Verhältnissen:

- ▶ Welche strategischen Unternehmensziele verfolgen Sie?
- ▶ Verfügen Sie über eine Umsatz-, Kosten- und Ertragsplanung sowie über eine Liquiditätsplanung?
- ▶ Verfügen Sie über ein Controllingssystem?
- ▶ Wer vertritt Sie und führende Mitarbeiter bei Abwesenheit?
- ▶ Sind die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten Ihrer Mitarbeiter eindeutig geregelt?
- ▶ Wie viele Mitarbeiter beschäftigen Sie? Ist Ihr Personalstand zu hoch?
- ▶ Wie ist die Qualifikation und die Altersstruktur Ihrer Mitarbeiter?
- ▶ Wie werden Ihre Mitarbeiter entlohnt (leistungsorientiert, angemessen)?
- ▶ Wie ist das Betriebsklima, der Krankenstand und die Fluktuation?
- ▶ Welche Zahlungsbedingungen haben Sie bei Ihren Lieferanten?
- ▶ Befindet sich Ihr Betrieb in einem Gewerbe-, Misch- oder Wohngebiet?
- ▶ Gibt es an Ihrem Standort Probleme (Umwelt, Nachbarn, Vermieter etc.)?
- ▶ Sind Ihre Produktionsanlagen und -verfahren auf dem neuesten Stand?
- ▶ Verfügen Sie über eine Arbeitsvorbereitung und eine Qualitätssicherung?
- ▶ Gibt es öfter Reklamationen und Gewährleistungsansprüche von Kunden?
- ▶ Kommt es zu Verzögerungen bei Produktions- und Lieferterminen?

- ▶ Betreiben Sie eine Marktbeobachtung und Marktforschung?
- ▶ Auf welche Zielgruppen ist Ihr Angebot ausgerichtet?
- ▶ Wie erfolgt Ihr Vertrieb?
- ▶ Welche Marketingmaßnahmen führen Sie durch?
- ▶ Wie kalkulieren Sie Ihre Aufträge?
- ▶ Kalkulieren Sie Ihre Aufträge regelmäßig nach?
- ▶ Kennen Sie den Deckungsbeitrag und die Preisuntergrenze Ihrer Produkte?
- ▶ Sind Sie mit der Fakturierung auf dem Laufenden?
- ▶ Wie hoch sind Ihre derzeitigen Außenstände?
- ▶ Wie schnell, wie oft und wie konsequent mahnen Sie?
- ▶ Wie sind Ihre Zahlungsbedingungen für die Kunden?
- ▶ Verlangen Sie Anzahlungen von Ihren Kunden?
- ▶ Sind Sie von einzelnen größeren Kunden abhängig?
- ▶ Wie hoch ist Ihr Exportanteil? In welche Länder exportieren Sie?
- ▶ Ist Ihr Betrieb konjunktur-, saison- oder witterungsabhängig?
- ▶ Sind Sie von bestimmten Branchen abhängig?
- ▶ Wie ist die Bonität und die Zahlungsweise Ihrer Kunden?
- ▶ Sind Sie Abnahme- und Lieferverpflichtungen eingegangen?
- ▶ Sind Sie ausreichend gegen wichtige Risiken versichert (Haftpflicht, Feuer, Diebstahl, Betriebsunterbrechung, Forderungsausfall, Umweltschäden)?

### Zur Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation:

- ▶ Wie beurteilen Sie Ihre Marktsituation?
- ▶ Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um einem negativen Branchentrend entgegenzuwirken?
- ▶ Wer sind Ihre Hauptkonkurrenten und wie stark sind diese?
- ▶ Wie beurteilen Sie die Wettbewerbssituation?
- ▶ Wie ist die Preissituation? Können Sie angemessene Preise durchsetzen?
- ▶ Wie ist die Qualität und die Preislage Ihrer Produkte im Vergleich zu Ihren Konkurrenten?
- ▶ Welche Produktverbesserungen und -neuerungen haben Sie in letzter Zeit auf den Markt gebracht bzw. sind in nächster Zeit geplant?
- ▶ Welche Service- und Kundendienstleistungen bieten Sie Ihren Kunden?
- ▶ Können Sie Ihrer Zielgruppe mehr bieten als Ihre Konkurrenten? Was?
- ▶ Welche Stärken/Schwächen haben Sie im Vergleich zur Konkurrenz?

## Zum Jahresabschluss:

- ▶ Sind im Anlagevermögen stille Reserven vorhanden? In welcher Höhe?
- ▶ Befinden sich im Anlagevermögen nicht betriebsnotwendige Güter?
- ▶ In welchem baulichen Zustand befinden sich die Gebäude?
- ▶ Sind die Maschinen, Anlagen und Fahrzeuge auf einem modernen Stand?
- ▶ Sind demnächst größere Investitionen oder Reparaturen erforderlich?
- ▶ Welche Bilanzpolitik betreiben Sie?
- ▶ Sind Beteiligungen, Ausleihungen etc. realistisch bewertet?
- ▶ Wurde die Inventur sorgfältig und die Bewertung vorsichtig vorgenommen? Hat der Steuerberater/Wirtschaftsprüfer mitgewirkt und geprüft?
- ▶ Wie sind die unfertigen/fertigen Erzeugnisse bewertet?
- ▶ Ist das Warenlager über- oder unterbewertet? Sind Ladenhüter im Lager?
- ▶ Ist Ihr Lagerbestand zu hoch? Kann er abgebaut werden?
- ▶ Sind die Forderungen werthaltig? Wurden für überfällige Forderungen und für latente Ausfälle ausreichende Wertberichtigungen gebildet?
- ▶ Sind Ihre Außenstände zu hoch? Können Sie reduziert werden?
- ▶ Sind in den Forderungen auch solche an nahestehende Unternehmen, Gesellschafter oder Geschäftsführer enthalten?
- ▶ Ist eine Eigenkapitalerhöhung möglich?
- ▶ Wie gliedern sich Ihre Privatentnahmen auf?
- ▶ Sind in den Entnahmen Beiträge für Vermögensanlagen enthalten (z. B. Bankguthaben, Wertpapiere, Bausparer, Lebensversicherungen, Immobilien)?
- ▶ Können Sie Ihre Privatentnahmen reduzieren?
- ▶ Welche Kredite haben Sie bei anderen Banken? Konditionen?
- ▶ Sind ausreichende Rückstellungen gebildet (z. B. für Urlaub, Gewährleistungen, Prozessrisiken)?
- ▶ Sind Sie sonstige Verpflichtungen eingegangen (z. B. Bürgschaften, Leasing, Verlustübernahmeverträge, Patronatserklärungen)?
- ▶ Wie gliedert sich Ihr Umsatz nach Produktgruppen?
- ▶ Wie ist Ihre Kundenstruktur (Größe, Branchen, Abhängigkeit etc.)?
- ▶ Wie erklären Sie sich ggf. Umsatzrückgänge und was tun Sie dagegen?
- ▶ Was sind ggf. die Ursachen von Kostensteigerungen? Was tun Sie dagegen?
- ▶ Welche Abschreibungspolitik wird betrieben (z. B. GWG, Vereinfachungsregel, Sonderabschreibungen)?
- ▶ Welche Leasingzahlungen haben Sie zu leisten?

## Zur gegenwärtigen und künftigen Entwicklung:

- ▶ Wie ist Ihre derzeitige wirtschaftliche Lage (Umsatz, Kosten, Gewinn)?
- ▶ Wie hoch sind Ihre Kapazitäten derzeit ausgelastet?
- ▶ Welche Umsätze, Kosten und Gewinne erwarten Sie in Zukunft?
- ▶ Wie hoch ist Ihr derzeitiger Auftragsbestand und wie viele Wochen ist Ihr Betrieb damit ausgelastet?
- ▶ Sind in nächster Zeit Investitionen geplant?
- ▶ Verfügen Sie über private Vermögenswerte?
- ▶ Sind private Schulden vorhanden?
- ▶ Haben Sie private Einkünfte und Belastungen?

## Zum Zahlungsverhalten:

- ▶ Skontieren Sie Ihre Lieferantenrechnungen?
- ▶ Sind in den Lieferantenverbindlichkeiten überfällige Beträge enthalten?
- ▶ Haben Sie sonstige Zahlungsrückstände?
- ▶ Haben Sie in letzter Zeit Mahnungen oder Mahnbescheide erhalten?

## Zu Sicherheiten:

- ▶ Wie hoch sind die Verkehrs- und Einheitswerte Ihrer Grundstücke?
- ▶ Sind die Grundstücke mit Grundpfandrechten oder sonstigen Lasten und Beschränkungen belastet?
- ▶ Befinden sich auf den Grundstücken Altlasten?
- ▶ Bestehen für Maschinen, Fahrzeuge, Betriebs- und Geschäftsausstattungen noch Eigentumsvorbehalte der Lieferer wegen unbezahlter Rechnungen?
- ▶ Sind Maschinen, Fahrzeuge, Betriebs- und Geschäftsausstattungen sicherungsübereignet?
- ▶ Sind Forderungen abgetreten oder stehen Sie aufgrund eines Eigentumsvorbehalts Lieferanten zu?
- ▶ Bei welchen Banken oder Bausparkassen unterhalten Sie Guthaben?  
Sind sie verpfändet?
- ▶ Haben Sie Lebensversicherungen? Wie hoch sind die Rückkaufswerte?  
Sind sie verpfändet?

## Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern in Bayern

### Industrie- und Handelskammern:

- ▶ **IHK Aschaffenburg**  
Kerschensteinerstraße 9, 63741 Aschaffenburg  
Tel.: 06021 / 88 0 - 0, Fax: 06021 / 88 0 - 22 00 0  
E-Mail: info@aschaffenburg.ihk.de  
Internet: www.aschaffenburg.ihk.de
- ▶ **IHK zu Coburg**  
Schloßplatz 5, 96450 Coburg  
Tel.: 09561 / 74 26 - 0, Fax: 09561 / 74 26 - 50  
E-Mail: ihk@coburg.ihk.de  
Internet: www.coburg.ihk.de
- ▶ **IHK für München und Oberbayern**  
Balanstraße 55-59, 81541 München  
Tel.: 089 / 51 16 - 11 50, Fax: 089 / 51 16 - 13 06  
E-Mail: ihkmail@muenchen.ihk.de  
Internet: www.muenchen.ihk.de
- ▶ **IHK für Niederbayern in Passau**  
Nibelungenstraße 15, 94032 Passau  
Tel.: 0851 / 50 7 - 0, Fax: 0851 / 50 7 - 28 0  
E-Mail: ihk@passau.ihk.de  
Internet: www.ihk-niederbayern.de
- ▶ **IHK Nürnberg für Mittelfranken**  
Hauptmarkt 25-27, 90403 Nürnberg  
Tel.: 0911 / 13 35 - 0, Fax: 0911 / 13 35 - 20 0  
E-Mail: info@nuernberg.ihk.de  
Internet: www.ihk-nuernberg.de
- ▶ **IHK für Oberfranken Bayreuth**  
Bahnhofstraße 25, 95444 Bayreuth  
Tel.: 0921 / 88 6 - 0, Fax: 0921 / 88 6 - 92 99  
E-Mail: info@bayreuth.ihk.de  
Internet: www.bayreuth.ihk.de
- ▶ **IHK Regensburg für Oberpfalz/Kelheim**  
D.-Martin-Luther-Straße 12, 93047 Regensburg  
Tel.: 0941 / 56 94 - 0, Fax: 0941 / 56 94 - 27 9  
E-Mail: info@regensburg.ihk.de  
Internet: www.ihk-regensburg.de
- ▶ **IHK Schwaben**  
Stettenstraße 1+3, 86150 Augsburg  
Tel.: 0821 / 31 62 - 0, Fax: 0821 / 31 62 - 32 3  
E-Mail: info@schwaben.ihk.de  
Internet: www.schwaben.ihk.de
- ▶ **IHK Würzburg-Schweinfurt**  
Mainaustraße 33-35, 97082 Würzburg  
Tel.: 0931 / 41 94 - 0, Fax: 0931 / 41 94 - 10 0  
E-Mail: info@wuerzburg.ihk.de  
Internet: www.wuerzburg.ihk.de

### Handwerkskammern:

- ▶ **HWK für Mittelfranken**  
Sulzbacher Straße 11-15, 90489 Nürnberg  
Tel.: 0911 / 53 09 - 0, Fax: 0911 / 53 09 - 28 8  
E-Mail: info@hwk-mittelfranken.de  
Internet: www.hwk-mittelfranken.de
- ▶ **HWK für München und Oberbayern**  
Max-Joseph-Straße 4, 80333 München  
Tel.: 089 / 51 19 - 0, Fax: 089 / 51 19 - 29 5  
E-Mail: info@hwk-muenchen.de  
Internet: www.hwk-muenchen.de
- ▶ **HWK Niederbayern-Oberpfalz**  
Nikolastraße 10, 94032 Passau  
Tel.: 0851 / 53 01 - 0, Fax: 0851 / 53 01 - 22 2  
Ditthornstraße 10, 93055 Regensburg  
Tel.: 0941 / 79 65 - 0, Fax: 0941 / 79 65 - 22 2  
E-Mail: info@hwkno.de  
Internet: www.hwkno.de
- ▶ **HWK für Oberfranken**  
Kerschensteiner Straße 7, 95448 Bayreuth  
Tel.: 0921 / 91 0 - 0, Fax: 0921 / 91 0 - 30 9  
E-Mail: info@hwk-oberfranken.de  
Internet: www.hwk-oberfranken.de
- ▶ **HWK für Schwaben**  
Siebentischstraße 52-58, 86161 Augsburg  
Tel.: 0821 / 32 59 - 0, Fax: 0821 / 32 59 - 12 71  
E-Mail: info@hwk-schwaben.de  
Internet: www.hwk-schwaben.de
- ▶ **HWK für Unterfranken**  
Rennweger Ring 3, 97070 Würzburg  
Tel.: 0931 / 30 90 8 - 0, Fax: 0931 / 30 90 8 - 53  
E-Mail: info@hwk-ufr.de  
Internet: www.hwk-unterfranken.de

## Stichwortverzeichnis

Absatzmarkt	16, 17, 22	Kreditabsage	51
Auftreten des Unternehmers	25, 35, 50	Kreditfähigkeit	30, 35, 51
Ausfallbürgschaft	43, 49	Kreditgespräch: 10 Gebote	50
Bankauswahl	31	Kreditgespräch: Fragen-Checkliste	34, 37, 50, 53
Beleihungsgrenze(n)	26, 27, 29	Kreditkompetenz	8
Beleihungswert	26, 27, 28	Kreditübersicht	38, 39
Beratung	31, 41, 42, 45	Kreditunterlagen	10, 12, 36
Beteiligungskapital	42, 44	LfA Förderbank Bayern	40, 42, 43, 44, 45, 49
Betriebliche Leistungsfähigkeit	34	Liquidität	18, 20, 21, 22, 30, 38, 39, 40, 48, 51
Betriebliche Verhältnisse	13, 14, 53	Liquiditätsvorschau	38
Betriebsübernahmen	25	Markteinschätzung	24, 25
Bilanz	18, 19, 31, 36, 37, 53, 55	Mithaftung	25, 26, 29
Bonität	9, 11, 16, 18, 23, 29, 30, 33, 38, 40, 44, 48, 49, 52, 53	Monatsauswertung	14, 21, 37
Bonitätskriterien	6, 11, 12, 14, 15, 17, 20, 21, 22, 23, 24	Öffentliche Finanzierungshilfen	10, 40, 41, 42, 45
Branchen-Rating	16, 17	Pflichtunterlagen für das Bankgespräch	36, 37, 38
Branchensituation	16, 17, 54	Planzahlen	21, 33, 35
Buchhaltungsauswertung	15, 21, 23, 36	Pre-Rating	32, 33
Cash-flow-Rate	19, 20	Qualifikation	12, 14, 25, 34, 53
Erfolgsvorschau	21, 38, 51	Rating	10, 11, 24, 25
Ertragslage	18, 19, 20, 38, 51	Ratingklassen	10
Finanzlage	18, 20, 30, 35, 39	Risikoentlastung	42, 43
Finanzierungskonzept	39, 40	Risikogerechtes Zinssystem	46, 47
Förderdarlehen	24, 42, 43, 44	Selbstdiagnose	32, 33
Geschäftsführung	11, 13, 15, 53	Selbstauskunft	32, 51
Gewinn-Verlustrechnung	18	Sicherheiten	9, 24, 26, 27, 28, 29, 48, 49, 52, 56
Gründereigenschaften	25	Unternehmereigenschaften	12, 25
Gründungskonzept	24, 40, 41	Unternehmerische Kompetenz	40
Gründungs-Rating	24, 25	Unternehmensbeschreibung	38
Haftungsfreistellung	42, 43, 48	Unternehmensentwicklung, erwartete	14, 21, 22
Hausbankprinzip	43, 44	Unternehmensgefährdung	13, 15
Informationsverhalten	22, 23, 31, 35	Unternehmensplanung	14
Investitionsplan	39	Unternehmensrisiken	15
Jahresabschluss	9, 10, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 24, 30, 32, 33, 36, 37, 55	Vermögenslage	18, 20
Kapitaldienstfähigkeit	9, 18, 20, 21, 22, 39, 40, 51	Vermögensverhältnisse, private	22, 25, 29, 35, 39
KfW Bankengruppe	42, 45	Wettbewerbsposition, -situation	16, 17, 22, 35, 52
Konkurrenzintensität	16, 17	Wirtschaftliche Situation, gegenwärtige	18, 21, 56
Kontoführung	23, 24, 25, 35	Zahlungsfähigkeit	20
		Zahlungsverhalten	22, 23, 24, 56

# Faxformular 089 / 21 24 - 22 16

Bitte schicken Sie mir weiteres Informationsmaterial zu.



Gründung



Umweltschutz

LfA im Überblick



Wachstum



Stabilisierung

Ihr Leitfaden für den Bankenbesuch

Bayerische Finanzierungshilfen

Auftragsgarantien und Auslandsinvestitionen



Innovation



Infrastruktur

Runder Tisch Bayern

Medienwirtschaft

Name, Vorname

Straße

PLZ/Ort

Telefon/Fax

Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?

*Persönliche Informationen zu allen öffentlichen  
Finanzierungshilfen erteilt Ihnen unser Kundencenter.  
Telefon: 0800 / 21 24 24 0 (kostenfrei)  
[www.lfa.de](http://www.lfa.de)*





