



Kreditverhandlungen erfolgreich führen

Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK)



Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Kreditverhandlungen erfolgreich führen

Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK)

Eiskalter Wind bei Krediten –

Bankenfinanzierung wird immer problematischer

In letzter Zeit wird es für mittelständische Betriebe zunehmend schwieriger, Bankkredite zu erhalten oder aufrechtzuerhalten. Wir beobachten:

- schwierigere Kreditverhandlungen und rauhere Gesprächsatmosphäre
- mangelnde Bereitschaft zur Beantragung öffentlicher Finanzierungshilfen
- penibles Prüfen und Anforderung zusätzlicher Kreditunterlagen oder Sicherheiten ohne Kreditausweitung, teilweise ohne erkennbaren Grund
- Verweigerung notwendiger Kreditausweitungen durch Hausbank u. a.

Bankkredite künftig nur noch für „erste Adressen“?

Kreditvergabe wird sich künftig weiter verschärfen und verteuern aufgrund

- hoher Kreditausfälle der Banken
- weiterer Verschärfung von Kreditgesetzen und -verordnungen
- zunehmendem Wettbewerbsdruck innerhalb der Kreditwirtschaft

Drohende Gefahr für kleine und mittelständische Unternehmen

- Bankenfinanzierung ist die wichtigste Finanzierungsquelle
- Kleinbetriebe haben weniger Finanzierungsalternativen als große
- Unzureichende Kreditversorgung behindert weitere Unternehmensentwicklung und Schaffung von Arbeitsplätzen und gefährdet Betriebe

Politik ist gefordert

die Rahmenbedingungen zur Sicherung der Finanzierung von kleinen und mittleren Unternehmen zu verbessern.

Unternehmerische Devise: Hilf Dir selbst!

Letztlich ist jeder aber seines eigenen Kredites Schmied.

Es gilt

- sich schnellstmöglich auf diese Entwicklung einzustellen
- der Zusammenarbeit mit Banken mehr Bedeutung beizumessen und die Stärkung der Kreditfähigkeit als wichtige Unternehmeraufgabe zu erkennen
- gezielt daran zu arbeiten, die eigene Bonität zu verbessern.

Diese Schrift soll Sie dabei unterstützen.

Viel Erfolg!



Teil 1 – Leitfaden

Der Leitfaden enthält ausführliche Hintergrundinformationen und Tipps für Kreditverhandlungen. Für den eiligen Leser ist jedem Kapitel eine Zusammenfassung vorangestellt und im Anhang ein Überblick über die Bonitätskriterien beigefügt.

Inhalt:

- Blick hinter die Kulissen:
Wie fällt die Kreditentscheidung?
- Kreditfähigkeit gezielt verbessern
- Anlagen: Bonitätskriterien im Überblick
(Nach welchen Kriterien beurteilt Sie die Bank?) u. a.

Teil 2 – Pre-Rating

Die Arbeitshilfe Pre-Rating ist ein Hilfsmittel zur Selbstdiagnose. Es dient zur Selbsteinschätzung der eigenen Bonität in Vorbereitung auf das Bankgespräch.

Teil 3 – Werkzeuge

Die Werkzeuge finden Sie als Arbeitsblätter und Checklisten im Einschub am Ende der Broschüre. Es sind Arbeitshilfen, die Sie am besten nach Erläuterung durch den Berater der Industrie- und Handelskammer oder zusammen mit diesem bearbeiten.

Teil 1 – Leitfaden

| | |
|---|----|
| Blick hinter die Kulissen: Wie fällt die Kreditentscheidung? | 9 |
| 1. Der Weg zum Kredit | 9 |
| 1.1. Wer trifft die Kreditentscheidung bei der Bank? | 9 |
| 1.2. Bonität und Sicherheiten sind der Schlüssel zum Kredit | 9 |
| 1.3. Gesetzliche und verbandsinterne Vorschriften | 10 |
| 1.4. Geschäftspolitische Zielvorgaben der Geschäftsführung der Bank | 10 |
| 1.5. Rating: Kreditentscheidung per EDV | 10 |
| 1.6. Laufende Kreditüberwachung und -steuerung | 11 |
| 2. Wie beurteilt die Bank Ihre Bonität? | 11 |
| 2.1. Qualität der Geschäftsführung | 11 |
| 2.2. Betriebliche Verhältnisse | 12 |
| 2.3. Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation | 13 |
| 2.3.1. Absatzmarkt und Branchensituation | 13 |
| 2.3.2. Konkurrenzintensität | 13 |
| 2.3.3. Wettbewerbsposition | 13 |
| 2.4. Wirtschaftliche Verhältnisse | 14 |
| 2.4.1. Jahresabschluss | 14 |
| 2.4.2. Gegenwärtige wirtschaftliche Situation | 15 |
| 2.4.3. Künftig erwartete Unternehmensentwicklung | 16 |
| 2.4.4. Private Vermögensverhältnisse | 16 |
| 2.5. Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten | 16 |
| 2.5.1. Bisherige Geschäftsbeziehung | 17 |
| 2.5.2. Kundentransparenz und Informationsverhalten | 17 |
| 2.5.3. Kontoführung und Zahlungsverhalten | 17 |
| 3. Wie bewertet die Bank Ihre Sicherheiten? | 18 |
| 3.1. Gute und schlechte Sicherheiten | 18 |
| 3.2. Bewertung der Sicherheiten | 18 |
| 3.3. Rechtsform und Haftungsbasis | 20 |

| | |
|---|-------|
| Kreditfähigkeit gezielt verbessern | 21 |
| 1. Rechtzeitig die richtigen Weichen stellen | 21 |
| 1.1. Die „richtige“ Bank wählen | 21 |
| 1.2. Mit mehreren Banken eine Kontoverbindung unterhalten | 21 |
| 1.3. Mit den Banken eine vertrauensvolle Zusammenarbeit pflegen | 21 |
| 1.4. Verständnis für die Gegenseite zeigen | 22 |
| 2. Mit Selbstdiagnose eigene Schwachstellen erkennen und beheben | 22 |
| 3. Mit unternehmerischer Kompetenz überzeugen | 22 |
| 3.1. Persönliche Kreditwürdigkeit ausstrahlen | 23 |
| 3.2. Unternehmerische Qualifikation zeigen | 23 |
| 3.3. Betriebliche Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen | 23 |
| 3.4. Markt und Branche kennen | 23 |
| 3.5. Positive Zukunftsperspektive vermitteln | 23 |
| 4. Für wirtschaftliche Kreditfähigkeit sorgen | 24 |
| 5. Aussagekräftige Kreditunterlagen einreichen | 24 |
| 5.1. Pflichtunterlagen über Ihr Unternehmen | 24 |
| 5.2. Weitere wichtige Unterlagen über Ihr Unternehmen | 25 |
| 5.3. Verhandlungsbezogene Unterlagen | 26 |
| 6. Mit Sicherheiten gut haushalten | 27 |
| 7. Die 10 Gebote für das Kreditgespräch | 28 |
| 8. Kreditabsage, was nun? | 31 |
| Anlagen: | 32 |
| Anlage 1: Adressen für Selbstauskunft | 32 |
| Anlage 2: Bonitätskriterien im Überblick | 33-40 |

Teil 2 – Pre-Rating

| | |
|--|---------|
| Pre-Rating: Selbsteinschätzung der eigenen Bonität | 41 |
| 1. Verwendungszweck des Pre-Rating | 41 |
| 2. Erläuterungen zum Aufbau | 41 |
| 3. Bewertungsmaßstab | 41 |
| 4. Anwendungsmöglichkeiten | 41 - 56 |

Teil 3 – Werkzeuge

| | |
|--|----|
| Werkzeuge: Arbeitsblätter und Checklisten | 57 |
| • Jahresabschlussanalyse | |
| • Ermittlung des Beleihungswertes für Immobilien nach dem Ertragswertverfahren | |
| • Chefübersicht | |
| • Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch | |
| • Berichtigte Monatsauswertung der Buchhaltung | |
| • Unternehmensbeschreibung | |
| • Erfolgsvorschau | |
| • Liquiditätsvorschau | |
| • Kreditübersicht | |
| • Kapitaleinstufungsfähigkeit | |
| • Sicherheitenübersicht | |

| | |
|-----------|----|
| Impressum | 58 |
|-----------|----|

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 für den eiligen Leser:

- 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 rigoros 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 u. a. laufend überprüft.

1.1. Wer trifft die Kreditentscheidung bei der Bank?

Kreditkompetenz

Die Kreditkompetenzen sind je nach Kreditinstitut unterschiedlich geregelt. Örtliche Sparkassen und Genossenschaftsbanken sind oftmals rechtlich selbstständige Institute, die sämtliche Kreditentscheidungen selbst vor Ort treffen. Bei größeren Kreditsummen muss jedoch der Verwaltungs- bzw. Aufsichtsrat, der ehrenamtlich

besetzt ist, zustimmen. Bei Geschäfts- und Privatbanken haben Sie dagegen meist mit einer Filiale zu tun, die Kreditentscheidungen nur bis zu einer bestimmten Größenordnung vor Ort treffen kann, währenddessen bei höheren Summen eine übergeordnete Stelle entscheidet.

Bankberater nicht immer Entscheidungsträger

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

Kreditrisiko entscheidend

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

Bonität und Sicherheiten ...

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 dadurch nicht erbracht werden kann, verlangen Banken zusätzlich Sicherheiten, die sie dann verwerten und mit den Erlösen ihren Kreditausfall reduzieren können.

... sind die entscheidenden Faktoren für die Kreditvergabe Bonität und Sicherheiten ergeben zusammen das Risiko eines Kredits für die 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 aber auch, dass Sie durch eine Verbesserung Ihrer Bonität weniger Sicherheiten brauchen oder bei gleichbleibender Absicherung in eine bessere Risikoklasse kommen und dadurch auch eher bessere Konditionen durchsetzen können.

1.3. Gesetzliche und verbandsinterne Vorschriften

Strenge Vorschriften und rigorose Überprüfung Banken unterliegen bei der Kreditgewährung strengen Gesetzes- und Verbandsvorschriften, z. B. über die Kreditwürdigkeitsprüfung, Besicherung, Großkredite u. a., deren Einhaltung auch rigoros überwacht wird. Nach dem Kreditwesengesetz sind sie z. B. grundsätzlich verpflichtet, sich bei Kreditengagements sowohl vor wie 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.

1.4. Geschäftspolitische Zielvorgaben der Geschäftsführung der Bank

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. Bestimmte Bankengruppen interessieren sich immer weniger für kleinere Kreditengagements mit niedrigeren Deckungsbeiträgen und verringern für sie die Betreuungsqualität und -intensität. Dies hat zur Folge, dass z. B. die Beantragung öffentlicher Finanzierungsprogramme bei kleineren Kreditsummen bis etwa T 50 häufig abgelehnt wird oder kleinere bearbeitungsintensive Engagements (z. B. wegen häufiger nicht abgesprochener Überziehungen, unzureichender Kreditunterlagen oder mangelnder Informationsbereitschaft) eingeschränkt werden.

1.5. Rating: Kreditentscheidung per EDV

EDV engt persönlichen Entscheidungsspielraum ein.

Bei Kreditentscheidungen in Banken spielt die EDV heute eine entscheidende Rolle. Immer mehr bestimmt sie die eigentliche Entscheidungsfindung und engt den subjektiven Entscheidungsspielraum des Kompetenzträgers ein.

Einstufung in Risikoklassen

Bei allen Banken erfolgen Kreditentscheidungen heute mit dem 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 (Kredite mit sehr geringem, geringem, überschaubarem, noch vertretbarem, hohem oder nicht mehr vertretbarem Gesamtrisiko) eingeteilt, die maßgeblich für die Kreditentscheidung und die Konditionen sind.

Dennoch: Bankberater füttert Computer

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 etc. und der in begründeten Fällen sogar harte Fakten relativieren kann: kurzum, der den Computer füttert.

Modellhafter Prozess einer Kreditentscheidung:



Quelle: IFD Rating-Broschüre (2010).

1.6. Laufende Kreditüberwachung und –steuerung

Bonität und Sicherheiten werden laufend überprüft. Auch nach Auszahlung wird das Ausfallrisiko eines Kredits weiterhin überwacht. Mindestens einmal jährlich, eher quartalsweise, überprüft die Bank Ihre Bonität anhand aktueller Zahlen und Informationen (z. B. Jahresabschluss, aktuelle BWA etc.) sowie Ihre Sicherheiten.

Kredit-Controlling ermöglicht gezielte Steuerung des Gesamtkreditvolumens

Zur Überwachung und Steuerung ihres gesamten Kreditrisikos haben Banken ein Kredit-Controlling eingeführt. Dabei werden die einzelnen Kreditnehmer nach Bonitäts- und Sicherheitenklassen, Branchen, Regionen, Länderrisiken, Deckungsbeiträgen u.a. eingeteilt. Die Geschäftsführung der Bank kann so das Gesamtkreditvolumen besser analysieren und gezielter steuern, z. B. für Problembranchen höhere Bonitätsanforderungen anordnen oder eine Kreditsperre erlassen oder die Betreuungintensität nach Rentabilitätskategorien staffeln.

2. Wie beurteilt die Bank Ihre Bonität?

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

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

Subjektive Beurteilung durch den Bankberater

Die Bonität des Kreditnehmers hat bei der Kreditvergabe eine Schlüsselfunktion. Eine unzureichende Einstufung ist bei vielen Banken sogar ein Ausschlusskriterium, 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 für den eiligen Leser:

- Eine qualifizierte Geschäftsführung ist für die Bank die beste Sicherheit.
- 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, Auskünften bei Schufa, Auskunfteien, Schuldnerverzeichnis u.a.

Qualität der Geschäftsführung steht an erster Stelle

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

Wichtige Führungseigenschaften

- Kaufmännische und technische Qualifikation
- Risikofaktoren

Ein weiteres wichtiges Kriterium bei der Beurteilung der Qualifikation der Geschäftsführung ist Ihr kaufmännisches und technisches Fachwissen und Können. Als Risikofaktoren gelten familiäre Schwierigkeiten, ein Alter von über 60 Jahren, insbesondere in Verbindung mit einer ungelösten Nachfolgefrage, und eine Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit. Die kaufmännische Qualifikation hat mittlerweile an Bedeutung ein deutliches Mehrgewicht als die technische Qualifikation.

Die Beurteilung erfolgt subjektiv durch Ihren Bankberater aufgrund

- schriftlicher Informationen (z. B. persönlicher und beruflicher Werdegang, absolvierte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen etc.)
- der bisherigen Unternehmensentwicklung

- der Aussagekraft und Qualität eingereicherter Kreditunterlagen (z. B. Erfolgs- und Liquiditätsplan etc.)
- Erkenntnissen und Eindrücken aus Gesprächen und Betriebsbesichtigungen
- bisheriger Erfahrungen (z. B. Einhaltung von Zusagen, bisherige Unternehmensführung, Krisenbewältigung) bei bestehender Geschäftsbeziehung
- örtlicher Kenntnisse, persönlicher Kontakte und Informationsquellen

Des Weiteren nutzen Banken externe Informationsquellen, insbesondere

- Auskünfte bei der Schufa, einer Gemeinschaftseinrichtung von kreditgebenden Unternehmen, bei der sowohl Kontoeröffnungen, Bürgschaftsübernahmen,
- die Aufnahme und ordnungsgemäße Abwicklung von Krediten und Leasingverträgen, aber auch Negativmerkmale wie Scheckrückgaben mangels Deckung, Wechselproteste, Mahnbescheide, Konto und Kreditkündigungen, Zwangsvollstreckungen, Insolvenzverfahren etc. von Privatpersonen gespeichert sind,
- 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,
- sowie Auskünfte von anderen Banken und Geschäftspartnern.

2.2. Betriebliche Verhältnisse

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- 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 sowie Anzeichen für eine akute Unternehmensgefährdung.
- Die Beurteilung erfolgt anhand von eingereichten Unterlagen, eigenen Auswertungen, Erkenntnissen aus Gesprächen und Betriebsbesichtigungen sowie externen Informationsquellen.

Qualität der innerbetrieblichen Funktionalbereiche

Neben der Qualität der Geschäftsführung hängt die Leistungsfähigkeit eines Betriebes auch von der Qualität der innerbetrieblichen Funktionalbereiche ab. Banken beurteilen daher – allerdings in unterschiedlichem/r 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.

Wichtig: Rechnungswesen und Unternehmensplanung

Besonderen Wert legen sie auf angemessene betriebswirtschaftliche Planungs-, Kontroll- und Steuerungsinstrumente, die zur Unternehmensführung unverzichtbar sind. Dazu gehört sowohl ein qualifiziertes Rechnungswesen, das aussagekräftige Zahlen über den aktuellen Unternehmensstand liefert, eine Nachkalkulation der Aufträge wie auch eine angemessene Unternehmensplanung mit Umsatz- und Ertragsvorschau, Marketingstrategie und gegebenenfalls auch mit Investitions-, Finanzierungs- und Liquiditätsplan. Diese benötigt die Bank ohnehin auch, 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.

Latente Risiken

Besonders kritisch nehmen sie unter die Lupe:

- 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
- Anzeichen für Unternehmensgefährdung wie z. B.
- gerichtliche Mahnverfahren, häufige Auskunftsanfragen Dritter, Investitionsstop, Notverkäufe unter Selbstkosten, haftungsausschließende Vermögensübertragungen, Verschlechterung der Zahlungsweise, Ausweichen von persönlichen Gesprächen etc.

Informationsquellen

Die Beurteilung erfolgt anhand von:

- eingereichten schriftlichen Unterlagen (z. B. Planungsrechnungen, Jahresabschlüsse, monatliche Buchhaltungsauswertungen, Forderungslisten etc.)
- internen Auswertungen (z. B. Kontoanalyse, siehe Seite 14)
- Erkenntnissen aus Kreditgesprächen und Betriebsbesichtigungen
- Informationen vom Steuerberater und Mitarbeitern des Unternehmens
- Informationen aus örtlichen Kontakten und externen Quellen

- Presseberichten
- bei bestehender Geschäftsbeziehung aus der bisherigen Erfahrung

2.3. Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

Umfeldeinflüsse beeinflussen Unternehmen

- Das wirtschaftliche Umfeld beeinflusst die Unternehmensentwicklung.
- Banken beurteilen daher
 - den Absatzmarkt und die Branchensituation,
 - die Konkurrenz und
 - die Wettbewerbsposition des Unternehmens.
- Die Beurteilung erfolgt häufig anhand von Branchen-Ratings, die die einzelnen Branchen global bewerten. Regionale und unternehmensspezifische Verhältnisse werden dabei oft vernachlässigt.

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

- Künftige Nachfrageentwicklung
- Branchen-Rating
- Regionale Verhältnisse zu beachten

Das Umsatzpotential Ihres Unternehmens hängt in großem Maße 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. 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

Zahl, Größe und Marktmacht der Konkurrenten

Neben der Entwicklung der Branche und des Absatzmarktes hängt das Erfolgspotential Ihres Unternehmens auch von der Zahl, der Größe und der Marktmacht Ihrer Konkurrenten ab. Je mehr Konkurrenten vorhanden und je stärker diese 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

Vergleich mit Konkurrenz

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.

Informationsquellen

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
- örtlichen Kenntnissen und Kontakten

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

2.4. Wirtschaftliche Verhältnisse

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- 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 erwartete wirtschaftliche Entwicklung.
 - Häufig fordern Banken auch einen Einblick in die privaten Vermögensverhältnisse.

Analyse der wirtschaftlichen Verhältnisse ist Kernstück der Bonitätsbeurteilung

Die Analyse der wirtschaftlichen Verhältnisse ist das Kernstück der Bonitätsbeurteilung. Sie ist den Banken im Kreditwesengesetz sogar detailliert vorgeschrieben. Im Mittelpunkt steht dabei die Auswertung und Beurteilung der Jahresabschlüsse bzw. bei nicht bilanzierenden Unternehmen ersatzweise der Einnahmen-Überschussrechnungen und Vermögens- und Schuldenaufstellungen. Entsprechend ihrer Bedeutung werden die wirtschaftlichen Verhältnisse bei manchen Kreditinstituten sogar deutlich stärker gewichtet. Neben den Jahresabschlüssen beurteilen Banken auch die gegenwärtige und die künftig erwartete Entwicklung.

2.4.1. Jahresabschluss

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.

Erforderliche Unterlagen

Neben der reinen Bilanz und 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 legen Banken auf die Aktualität der Zahlen. Nach dem Kreditwesengesetz sind sie sogar gesetzlich dazu verpflichtet, sich die Jahresabschlussunterlagen bis spätestens zwölf Monate bzw. bei mittelgroßen und großen Kapitalgesellschaften bis spätestens neun Monate nach dem Bilanzstichtag vorlegen zu lassen.

Analysemethoden

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, Rückfragen beim Steuerberater etc. 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.

Statistische Risikoanalyse Betriebsergebnis und Ertragskennzahlen

Im einzelnen werden beurteilt:

- die Ertragslage
Bei der Ertragslage steht das Betriebsergebnis im Mittelpunkt. Des Weiteren analysieren Banken auch die Gesamtleistung und wichtige Aufwandsarten. Die Beurteilung erfolgt vor allem anhand von Kennzahlen, insbesondere der Umsatz- und Gesamtkapitalrentabilität sowie der Cash-flow-Rate (Erläuterung der Kennzahlen im Arbeitsblatt „Jahresabschlussanalyse“ in Teil 3 - Werkzeuge).

Eigenkapital, Betriebsvermögen und Vermögenskennzahlen

- die Vermögenslage
Im Mittelpunkt steht hier das wirtschaftliche Eigenkapital. Kritisch beobachten Banken auch die Angemessenheit der Privatentnahmen. Des Weiteren analysieren sie die Struktur und Werthaltigkeit des Betriebsvermögens und die Investitionen. Zur Beurteilung werden vor allem die Eigenkapitalquote, daneben auch der Gesamtkapitalumschlag, die Lagerdauer und die Debitorenlaufzeit herangezogen.

Verschuldung, Finanz- und Liquiditätskennzahlen und Kapitaldienstfähigkeit

- 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 wie auch anhand der Kreditorenlaufzeit beurteilt wird. Ganz entscheidend ist die Kapitaldienstfähigkeit, d. h. die Fähigkeit, die laufenden Zins- und Tilgungsverpflichtungen aus dem normalen Unternehmensprozess heraus leisten zu können. Des Weiteren wird auch die Selbstfinanzierungskraft, meist anhand des dynamischen Verschuldungsgrades, begutachtet.

Verbundene Unternehmen

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 Gesamtabchluss zusammengefügt (= konsolidiert) werden.

2.4.2. Gegenwärtige wirtschaftliche Situation**Entwicklung vom letzten Bilanzstichtag bis heute**

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

Beispiele für mögliche Kennziffern

| Kennzahl | Definition |
|---------------------------|--|
| Gesamtkapitalrentabilität | $\frac{\text{Betriebsergebnis} + \text{Finanzergebnis} + \text{Zinsaufwand} - \text{Zinserträge}}{\text{Bilanzsumme}}$ |
| Kapitalstruktur | $\frac{\text{Bereinigte Eigenmittel}}{\text{Bilanzsumme} - \text{immaterielles Vermögen} - \text{Kasse} - \text{Grundstücke und Bauten}}$ |
| Netto-Verschuldungsquote | $\frac{\text{Kurzfristiges Fremdkapital} - \text{liquide Mittel}}{\text{Bilanzsumme}}$ |
| Lohnproduktivität | $\frac{\text{Rohertrag}}{\text{Personalaufwand}}$ |
| Liquiditätsgrad | $\frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}}$ |
| Zinsdeckungsgrad | $\frac{\text{EBITDA}^*}{\text{Zinsaufwand}}$ *(EBITDA = engl.: earnings before interest, taxes, depreciation and amortization; Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, = Betriebsergebnis) |

länger als ein Jahr bzw. bei mittelgroßen und großen Kapitalgesellschaften länger als 9 Monate zurück, sind sie nach dem Kreditwesengesetz sogar gesetzlich dazu verpflichtet.

Beurteilung anhand Buchhaltungsauswertung

Die Beurteilung erfolgt vor allem anhand der aktuellen Buchhaltungsauswertung (z. B. Betriebswirtschaftliche Auswertung und 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 etc.) 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, i. d. R. dagegen nicht die noch nicht abgerechneten (Teil-) Leistungen, Lagerbestandsveränderungen, Abgrenzungen, Rückstellungen, noch nicht gebuchten Aufwendungen etc. berücksichtigt. Die Zahlen sind daher meist nur bedingt aussagekräftig und müssen berichtet werden. Dazu benötigt die Bank zusätzliche Informationen (z. B. den aktuellen Bestand an fertigen und unfertigen Leistungen und des Lagers u. a.).

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, 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 und der bisherigen Entwicklung Ihres Unternehmens, des vorhandenen Auftragsbestandes u. a. werden Ihre Pläne gründlich auf ihre Realisierbarkeit geprüft. Überzogene Zielwerte bewerten Banken dabei ebenso negativ wie die Nichteinhaltung früherer 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.

2.4.4. Private Vermögensverhältnisse

Privat nicht tabu!

Neben den wirtschaftlichen Verhältnissen des/r Unternehmen(s) beeinflusst auch die private wirtschaftliche Situation die künftige Kapitaldienstfähigkeit. Banken fordern daher häufig auch Einblick in Ihre privaten Vermögens- und Einkommensverhältnisse. 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, Kapitaldienst etc.) sowie Ihre Einkommensteuererklärung. Daraus kann die Bank Ansatzpunkte zur Absicherung, aber auch private Vermögensreserven für eventuelle Notsituationen sowie private Kredit- und andere Verpflichtungen und Einkunftsquellen ersehen.

2.5. Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- 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.
- Des Weiteren analysieren Banken laufend die Bewegungen auf dem Kontokorrentkonto. Negativ beurteilen sie nicht abgesprochene Überziehungen, eine steigende Kreditbeanspruchung ohne Umsatzausweitung, einen Rückgang der Kontoumsätze, die Nichteinhaltung von Rückführungszusagen u. a.
- Bei der Beurteilung des Zahlungsverhaltens führt die regelmäßige Skontierung zu Pluspunkten, verspätete Zahlungen, Scheck- und Lastschriftrückgaben etc. 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

Dauer und Qualität der bisherigen 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

Aktualität, Umfang und Verlässlichkeit der Informationen

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 z. B. eine unaufgeforderte Einreichung von aktuellen und aussagekräftigen Unterlagen (z. B. Jahresabschlüsse, Buchhaltungsauswertungen) und ein offenes Informationsverhalten, auch in schwierigen Situationen, negativ dagegen z. B. eine verspätete Bilanzanreichung nach mehrmaligem Auffordern.

Folgende Unterlagen sollten Sie Ihrer Bank zur Verfügung stellen:

Checkliste Unterlagen

- Unternehmensbeschreibung (Basisinformationen über das Unternehmen)
- Handelsregisterauszug, Gesellschaftsvertrag/Satzung
- Jahresabschluss (Bilanz, GuV-Rechnung, Anhang) und Lagebericht, ggf. der letzten drei Jahre
- Wenn nicht bilanzierungspflichtig: Einnahmen-Überschuss-Rechnung mit Aufstellung des betrieblichen Vermögens und der betrieblichen Verbindlichkeiten
- Sofern verfügbar: Bericht über die Prüfung des Risikoprüfungssystems
- Unterlagen zur strategischen Ausrichtung des Unternehmens
- Unterlagen von einzelnen Geschäftsfeldern des Unternehmens mit Aufgliederung nach Segmenten, Produkten und Regionen

- Unterlagen zur Projektplanung im Bereich FuE
- Unterlagen zur Unternehmensorganisation (Aufbau- und Ablauforganisation)
- Aktuelle Betriebswirtschaftliche Auswertungen (BWA)
- Finanz- und Liquiditätsplanungen (für die nächsten 3 Jahre)
- Planungsrechnungen für das laufende und die kommenden ein bis drei Jahre (z. B. Plan-Bilanz, Plan-GuV, Umsatz-, Kosten- und Erlösplanungen)
- Auftragslisten, Forderungs- und Warenbestand
- Übersicht über die Verbindlichkeiten
- Bankenspiegel (inkl. Übersicht über die gegebenen Sicherheiten)
- Investitionsplanung mit Vorhabensbeschreibung und Kapitalbedarfsplan
- Informationen zur Beantwortung der Fragen zu den weichen Ratingfaktoren

2.5.3. Kontoführung und Zahlungsverhalten

Laufende Beobachtung der Kontokorrentkonten

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.

Kontoführung

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 Überziehungen des Kreditrahmens, ein unverhältnismäßiger Rückgang der Kontoumsätze

sowie die Nichteinhaltung von Rückführungszusagen. Die Finanzplanung sollte derart detailliert sein, dass kurzfristige Überziehungen mit der Bank besprochen und dann eingeräumt werden können.

Zahlungsverhalten

Das Zahlungsverhalten wird positiv beurteilt, wenn Sie regelmäßig skontieren. Negative Merkmale sind dagegen verspätete Zahlungen (z. B. Löhne, Lieferantenrechnungen), zunehmende Zahlung mit Wechsel, Scheck- und Lastschriftrückgaben mangels Zahlung etc..

3. Wie bewertet die Bank Ihre Sicherheiten?

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- 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 sind die zweite wichtige Grundlage für die Kreditgewährung

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 steuerschädlich!)
- Bürgschaften von Personen mit guter Bonität

Akzeptierte Kreditsicherheiten

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

- marktgängige Maschinen
- marktgängige Fahrzeuge

„Not“-Sicherheiten

Aufgrund ihrer Labilität und schwierigen Verwertbarkeit zwar manchmal als zusätzliche „Not“-Sicherheiten hereingenommen, aber oftmals nicht bewertet werden dagegen:

- Einrichtungen
- Waren
- Kundenforderungen

3.2. Bewertung der Sicherheiten

Beleihungswert als Bewertungsgrundlage Bewertung bis zur Beleihungsgrenze

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 entsprechende 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.

Übliche Beleihungsgrenzen:

Zur Orientierung kann von folgenden Anhaltswerten ausgegangen werden:

Bankguthaben

Guthaben bei inländischen Banken werden i. d. R. zu 100% beliehen.

Bausparguthaben

Bausparguthaben werden meist zu 100%, zum Teil auch nur bis 90% beliehen. Manche Banken unterscheiden zwischen der Sicherungsart Verpfändung und Abtretung und reduzieren die obigen Beleihungsgrenzen bei einer Abtretung aufgrund der schlechteren Verwertbarkeit um 10%.

Lebensversicherungen

Auch Lebensversicherungen werden vielfach zu 100%, zum Teil auch nur bis 90% des Rückkaufswertes beliehen. Bei einer Abtretung kürzen manche Banken die obigen 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 steuer-schädliche Beleihung vorliegt.

Festverzinsliche Wertpapiere

Die Beleihungsgrenze für inländische festverzinsliche Wertpapiere liegt i. d. R. zwischen 80% und 100% des Kurswertes. Viele Banken differenzieren nach Emittenten und beleihen öffentlich-rechtliche Emissionen zu 100%, mündelsichere, lombardfähige oder von inländischen Kreditinstituten zu 90% und andere inländische 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.

Investmentanteile, Aktien

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.

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 er i. d. R. nach dem Sachwert (Bau- und Bodenwert) und bei gewerblichen und sonstigen Objekten nach dem Ertragswert (siehe dazu Arbeitsblatt „Ermittlung des Beleihungswertes für Immobilien nach dem Ertragswertverfahren“ in Teil 3 - Werkzeuge) ermittelt. Letzterer ist meistens erheblich niedriger als der Verkehrswert. Die Beleihungsgrenze liegt je nach Kreditinstitut und Kreditart i. d. R. zwischen 45% und 80% des Beleihungswertes. Grundschulden und Hypotheken werden von Banken nur bis zu dieser Wertgrenze angerechnet. Dabei sind im Rang vorstehende Rechte (z.B. andere Grundschulden einschließlich Grundschuldzinsen, Wohnrechte, Leibrenten etc.) mit ihrem gegebenenfalls 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 gern akzeptiert und höchstens bis 40%, kleinere Maschinen bis ca. TEUR 10 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 0% und 60%.

Forderungen

Auch Kundenforderungen werden oft nur als zusätzliche Kreditsicherheiten hereingenommen, 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.

Bürgschaften

Der Wertansatz von Bürgschaften als Kreditsicherheit ist ganz entscheidend von der Bonität des Bürgen abhängig. Bürgschaften von öffentlich-rechtlichen Bürgschaftsbanken werden daher i. d. R. voll angerechnet. Bürgschaften von anderen dagegen von manchen Banken nur, soweit sie selbst wiederum mit werthaltigen Kreditsicherheiten unterlegt sind.

3.3. Rechtsform und Haftungsbasis

Persönliche Mithaftung

Neben den vertraglich bestellten Sicherheiten wird in der Regel 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 die entscheidende Rolle.

- Bankbeziehung ist langfristig angelegt
- Aktives Bonitätsmanagement unverzichtbar
- Wichtige Entscheidungskriterien für Bankwahl

Wer sich trotz der zunehmenden 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 ist dies sogar überlebenswichtig. Sicherheiten sind in vielen Unternehmen 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.

Bonitätsmanagement erfordert rechtzeitiges und konsequentes Handeln

Viele der im Folgenden aufgezeigten Maßnahmen lassen sich schnell und ohne großen Aufwand umsetzen wie z. B. die unaufgeforderte und zeitnahe Einreichung der Jahresabschlüsse sowie die umfassende Information über Hintergründe, die vorzeitige Benachrichtigung der Bank bei zu erwartenden Kontoanspannungen, die gezielte Vermittlung der Leistungsfähigkeit des Betriebes, insbesondere auch des Rechnungs-, Finanz- und Planungswesens u. a. . Andere 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.

1. Rechtzeitig die richtigen Weichen stellen

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- 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.

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.

1.1. 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),
- 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.

1.2. Mit mehreren Banken eine Kontoverbindung unterhalten

Vorteile mehrerer Bankverbindungen

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. Des Weiteren 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.

Hausbank wählen

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 dadurch auch eher die Unterstützung in Krisenzeiten erwarten.

1.3. Mit den Banken eine vertrauensvolle Zusammenarbeit pflegen

Zeigen Sie sich als offener und verlässlicher Partner

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 über Ihre Zukunftspläne, aber auch über besondere Entwicklungen und Hintergründe, Probleme und vorübergehende Engpässe.

... auch in Problemsituationen

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 auch tatsächlich halten können.

1.4. Verständnis für die Gegenseite zeigen

Zahlreiche Vorschriften

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, Sicherheiten etc. benötigt. Machen Sie auch aus einer negativen Entscheidung das Beste: Fragen Sie nach den Ursachen und versuchen Sie, diese zu beheben.

2. Mit Selbstdiagnose eigene Schwachstellen erkennen und Beheben

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- 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 dazu auch unser „Pre-Rating“ (siehe Teil 2).
- Fragen Sie auch Ihren Berater bei der Bank, wie er Ihre Bonität einstuft und Ihre Sicherheiten bewertet.

Selbstauskunft anfordern

Überprüfen Sie die über Ihre Person und Ihr Unternehmen gespeicherten Daten bei der Schufa, bei Wirtschaftsauskunfteien und im Schuldnerverzeichnis. Fordern Sie dazu eine Selbstauskunft an (für Adressen siehe Anlage 1) und lassen Sie gegebenenfalls falsche und löschungsfähige negative Eintragungen berichtigen.

Wichtige Verträge und Unterlagen prüfen

Prüfen Sie vor dem Kreditgespräch auch Ihre wichtigen Verträge und sonstigen Unterlagen (z. B. Gesellschafts-, Erb- und Eheverträge, Grundbuchauszüge, Handelsregistereintragungen, Versicherungspolicen etc.), ob sie noch den aktuellen Gegebenheiten entsprechen. Schaffen Sie

sich einen Überblick über deren Inhalte und bereiten Sie sich auf diesbezügliche Fragen vor.

Selbstdiagnose: Analyse des Jahresabschlusses

Führen Sie eine gewissenhafte Selbstdiagnose durch. Dazu gehört zumindest eine gründliche Analyse Ihrer Jahresabschlüsse (siehe Arbeitsblatt in Teil 3 - Werkzeuge). Ziehen Sie dazu bei Bedarf Ihren Steuer- oder Unternehmensberater hinzu. Ihre Profitabilität und vor allem Ihre Kreditwürdigkeit wird an Ihrem ausgewiesenen Ergebnis gemessen. Mit anderen Worten: Wer heute Gewinne zeigt und Steuern zahlt, wird morgen eher einen Kredit erhalten als umgekehrt. „Steuroptimierte“ Ergebnisse werden von Banken heute weniger positiv gesehen, als „Gewinnorientierte“ Jahresergebnisse.

Pre-Rating

Versuchen Sie, mit Hilfe unseres „Pre-Rating“ (siehe Teil 2) Ihre Stärken und Schwachstellen zu erkennen und Ihre Bonität nach den Beurteilungskriterien der Banken realistisch einzuschätzen.

Bankberater fragen

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.

3. Mit unternehmerischer Kompetenz überzeugen

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- 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.

Gründliche Vorbereitung von Kreditverhandlungen ist unerlässlich

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

3.1. Persönliche Kreditwürdigkeit ausstrahlen

Unternehmereigenschaften

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.

3.2. Unternehmerische Qualifikation zeigen

Kaufmännische und technische Kompetenz

Überzeugen Sie Ihre Bank von Ihrer kaufmännischen und technischen Kompetenz. Zeigen Sie, dass Sie Ihr Unternehmen „im Griff“ haben. Dass Sie die wichtigsten Daten, Stärken und Schwächen kennen und Ihre Zahlen und Unterlagen parat haben, Entwicklungen erklären und Gestaltungsmöglichkeiten aufzeigen können, sollte selbstverständlich sein. Bereiten Sie sich deshalb gut auf Fragen im Kreditgespräch vor (siehe dazu Arbeitsblatt „Chefübersicht“ und „Fragen- Checkliste für das Kreditgespräch“ in Teil 3 – Werkzeuge). Auch die Kenntnis der eigenen finanziellen Grenzen und der aktuellen Bankkonditionen gehört dazu.

3.3. Betriebliche Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen

Leistungsfähigkeit des Betriebes

Demonstrieren Sie der Bank die Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmens. Binden Sie diese in Ihre strategischen Zukunftspläne und unternehmerischen Ziele mit ein.

Stellen Sie die Aussagefähigkeit und Aktualität Ihres Rechnungswesens, insbesondere auch Ihre kurzfristige Erfolgsrechnung und 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, Ihre innovative, markt- und zielgruppenorientierte Geschäftspolitik etc. bei Kreditgesprächen und Betriebsbesichtigungen unter Beweis und untermauern Sie dies möglichst mit entsprechenden Unterlagen.

Risikoabsicherung

Weisen Sie der Bank auch nach, dass Sie ausreichend gegen drohende Risiken abgesichert sind.

Öffentliches Erscheinungsbild

Achten Sie des Weiteren auf ein gutes Erscheinungsbild Ihres Betriebes, sowohl im Innenbereich wie auch nach außen, und auf ein positives Image in der Öffentlichkeit. Sind wichtige Defizite in diesen Bereichen vorhanden, dann sollten Sie diese schnellstmöglich beseitigen.

3.4. Markt und Branche kennen

Regionale Markt- und Konkurrenzverhältnisse sowie eigene Wettbewerbsposition

Informieren Sie sich eingehend über die Entwicklung der Wirtschaft und Ihrer Branche. 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.

3.5. Positive Zukunftsperspektive vermitteln

Zukunftsaussichten Ihres Unternehmens

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

4. Für wirtschaftliche Kreditfähigkeit sorgen

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- Geordnete wirtschaftliche Verhältnisse sind die wichtigste Voraussetzung für eine positive Kreditentscheidung.
- Ein „sich gut verkaufen“ und aufgestylte Konzepte allein und ohne erkennbaren Niederschlag 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

Geordnete wirtschaftliche Verhältnisse sind die wichtigste Voraussetzung für eine positive Kreditentscheidung. Ein perfektes Auftreten und „sich besser verkaufen“ im Kreditgespräch sowie aufgestylte Konzepte und Planzahlen und ein offenes Informationsverhalten allein, ohne materielle Substanz und erkennbaren Niederschlag 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,
- eine ausreichende Liquidität und eine ordnungsgemäße Kontoführung,
- sichere Vermögensverhältnisse,
- angemessene Privatentnahmen.

Zusatzinformationen wichtig

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. zur Bewer-

tung der Vorräte, Kreditversicherung, Debitorenliste mit Rechnungsdatum, Bonitätsauskünfte über wichtige Kunden etc.. Ziehen Sie zum Bilanzgespräch bei Bedarf Ihren Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer hinzu.

Rechtzeitig beginnen

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 dazu bei Bedarf Ihren Steuerberater oder einen erfahrenen und branchenkundigen Unternehmensberater ein.

5. 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.

5.1. Pflichtunterlagen über Ihr Unternehmen

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- 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 selbst 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 etc.).

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-Überschubrechnungen und Vermögens- und Schuldenaufstellungen der letzten drei Jahre sind für Banken eine unverzichtbare Kreditunterlage. Lassen Sie Ihre Zahlen vom Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer möglichst schnell nach dem Geschäftsjahr erstellen und reichen Sie sie baldmöglichst und am besten unaufgefordert bei Ihrer Bank ein.

Zahlen zuvor selber analysieren

Natürlich sollten Sie diese vorher selbst gründlich analysieren und mit den Vorjahres- und Branchenwerten vergleichen (siehe Arbeitsblatt in Teil 3 - Werkzeuge). Bei Gründungsvorhaben tritt an die Stelle der Jahresabschlüsse eine Rentabilitätsvorschau über die ersten 3 Geschäftsjahre.

Hintergrundinformationen zurechtlegen

Legen Sie sich Erklärungen für Abweichungen und besondere Entwicklungen zurecht und informieren Sie die Bank über Hintergründe (siehe dazu auch unsere „Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch“ in Teil 3 - Werkzeuge). Fragen Sie dazu auch Ihren Steuerberater und binden Sie ihn bei Bedarf in das Bankgespräch ein.

- Aktuelle Monatsauswertung der Finanzbuchhaltung Liegt der letzte Jahresabschluss schon ein Jahr bzw. bei großen und mittelgroßen Kapitalgesellschaften neun Monate oder länger zurück oder stehen neue Kreditverhandlungen an, dann gehört auch die letzte Monatsauswertung der Buchhaltung zu den unverzichtbaren Pflichtunterlagen. Diese sollte den letzten Stand der Buchhaltung haben und „Abschlussfähig“ sein, d.h. das die Buchhaltung sollte auch Abgrenzungen, Abschreibungen und Rückstellungen unterjährig mit verbuchen. Eine unterjährig, quartalsweise Inventur, wäre wünschenswert, ist aber nicht zwingend notwendig. Hingegen sind Übersichten über halbfertige und fertige Waren und Projekte zum Quartalsabschluss sehr hilfreich.

Berichtigung der Buchhaltungsauswertung erforderlich

Da darin jedoch i. d. R. noch keine Abgrenzungen, Bestandsveränderungen u. a. 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, des Warenlagers etc.). Am besten berichtigen Sie Ihre Monatsauswertung selber (siehe Arbeitsblatt

„Berichtigte Monatsauswertung der Buchhaltung“ in Teil 3 - Werkzeuge) und reichen diese zusammen mit einer Aufstellung Ihres Auftragsbestandes und Ihrer Außenstände bei Ihrer Bank ein.

- Sonstige Unterlagen
Wichtige Verträge und Sicherheitenachweise
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, Nachweise über Guthaben und Rückkaufswerte von Lebensversicherungen etc..

5.2. Weitere wichtige Unterlagen über Ihr Unternehmen

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

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

Fallweise weitere Unterlagen vorteilhaft

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 zur Bank unter Beweis stellen und Ihre Bonitätseinstufung verbessern. Ob und welche zusätzlichen Unterlagen der Bank überlassen werden, ist stets im Einzelfall zu entscheiden.

- Unternehmensbeschreibung
Detaillierte Informationen über Ihr Unternehmen
Eine Unternehmensbeschreibung mit den wichtigsten

Daten über Ihren Betrieb (siehe Mustervorlage „Unternehmensbeschreibung“ in Teil 3 - Werkzeuge) 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. Fügen Sie auch Presseberichte über Ihr Unternehmen, Firmenprospekte etc. bei.

- Erfolgsvorschau

- [Künftige Ertragslage](#)

- Eine Erfolgsvorschau (siehe Arbeitsblatt „Erfolgsvorschau“ in Teil 3 - Werkzeuge) erleichtert der Bank, aber auch Ihnen, die Beurteilung der künftigen Ertragslage. Besonders wichtig ist sie bei grundlegenden Änderungen, z. B. der Marktsituation, der Produkte, der Fertigungsmethoden, bei Investitionen etc.. Untermauern Sie wichtige Positionen (z. B. Umsatzausweitungen, Kostenreduzierungen), z. B. mit einer Aufstellung Ihres Auftragsbestandes, einem Marketing- oder Rationalisierungskonzept etc..

- Liquiditätsvorschau

- [Künftige Zahlungseingänge rechtzeitig erkennen](#)

- Mit einer Liquiditätsvorschau (siehe Arbeitsblatt „Liquiditätsvorschau“ in Teil 3 - Werkzeuge) kann die Bank künftige Zahlungseingänge sowie deren Gründe und Dauer schon frühzeitig erkennen und beurteilen. Dies ist ohnehin auch für Sie wichtig, um rechtzeitig gegensteuern (z. B. durch Kontoüberträge, Steuerung von Zahlungsein- und -ausgängen, Krediterhöhung) zu können, vor allem bei angespannter Liquidität und unübersichtlichen und unregelmäßigen Zahlungsströmen.

- Kreditübersicht

- [Überblick über Kredite](#)

- Eine Kreditübersicht (siehe Arbeitsblatt „Kreditübersicht“ in Teil 3 - Werkzeuge) 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.

- Sonstige Kürunterlagen

- [Private Verhältnisse](#)

- Häufig fordern Banken fordern – 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 auch 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 ist eine Aufstellung Ihrer privaten Verbindlichkeiten ausreichend sein. ebenso notwendig.

5.3. Verhandlungsbezogene Unterlagen

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

Je nach Finanzierungsanlass sind darüber hinaus erforderlich:

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

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

- Investitionsplan

- [Investitionsbeschreibung und gründliche Ermittlung des Kapitalbedarfs](#)

- Für Kreditverhandlungen zu Investitionsfinanzierungen sind eine Vorhabensbeschreibung und ein Investitionsplan mit sorgfältiger Kapitalbedarfsermittlung erforderlich. Grundlage ist eine detaillierte Investitionsaufstellung. 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 wirft nicht nur ein schlechtes Licht auf Ihre unternehmerische Kompetenz, sondern kann bei schlechterer Bonität von der Bank auch verweigert werden. Wirtschaftlichkeitsberechnung Fügen Sie möglichst auch eine Wirtschaftlichkeitsberechnung bei und überzeugen Sie Ihre Bank damit von der Vorteilhaftigkeit Ihres Vorhabens.

- **Finanzierungskonzept**
Konkrete Finanzierungs- und Absicherungsvorschläge
Zeigen Sie der Bank in einem Finanzierungskonzept Ihre konkreten Finanzierungs- und Absicherungsvorstellungen auf. Informieren Sie sich dazu bei Ihrem Berater der Industrie- und Handelskammer über öffentliche Finanzierungsprogramme. Ermitteln Sie auch Ihre gesamte Kapitaldienstbelastung sowie Ihre nachhaltige Kapitaldienstgrenze (siehe Arbeitsblatt „Kapitaldienstfähigkeit“ in Teil 3 - Werkzeuge) und überzeugen Sie damit Ihre Bank von der Finanzierbarkeit der geplanten Investition.
- **Sonstige verhandlungsbezogene Unterlagen**
Sonstige Konzepte
Je nach Anlass können weitere Unterlagen wie z. B. ein Gründungs-, Übernahme- oder Konsolidierungskonzept, ein Nachweis über Umweltschutzeffekte bei Umweltprogrammen u. a. erforderlich sein.

6. Mit Sicherheiten gut haushalten

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- Zeigen Sie grundsätzliches Verständnis für berechnete Haftungs- und Sicherheitenforderungen der Bank.
- Aber: Haushalten Sie gut mit Ihren vorhandenen Sicherheiten und verweigern Sie überzogene Forderungen, denn Sicherheiten sind meist ein erheblicher Engpassfaktor.
- Behalten Sie sich möglichst eine Reserve an guten Sicherheiten zurück.
- Verwenden Sie nie Ihre Altersvorsorge zur Kreditabsicherung.
- Sichern Sie möglichst jeden Kredit einzeln mit separaten Sicherheiten ab.
- Versuchen Sie einen angemessenen Blankoanteil zu erhalten.
- Fordern Sie bei guter Bonität und Absicherung auch gute Konditionen.

Verständnis für berechnete Haftungs- und 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 sind beträchtlicher Engpassfaktor

Bedenken Sie aber auch, dass Banken in aller Regel so viel wie möglich von Ihren besten Sicherheiten wollen, später aber trotz teilweiser Kreditrückzahlung oft nicht oder nur widerwillig wieder welche freigeben. Ist dies, z. B. wegen Übersicherung, unvermeidbar, entscheidet die Bank und nicht der Kreditnehmer, welche Sicherheiten freigegeben werden, und dies sind i. d. R. die schlechteren. Sicherheiten sind in kleinen und mittleren Unternehmen häufig ein beträchtlicher Engpassfaktor, insbesondere auch bei späteren Erweiterungen oder bei zusätzlichem Liquiditätsbedarf in schwierigen Zeiten. Haushalten Sie deshalb gut damit und verweigern Sie entschieden überzogene Forderungen.

Empfehlungen zur Kreditabsicherung

Es empfiehlt sich daher:

- Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Absicherung Ihrer Kredite bei den einzelnen Banken (siehe dazu Arbeitsblatt „Sicherheitenübersicht“ in Teil 3 - Werkzeuge). Überprüfen und hinterfragen Sie auch die Bewertung der Sicherheiten durch die Bank (siehe dazu Seite 16 ff) und verhandeln Sie gegebenenfalls auch darüber.
- Akzeptieren Sie nicht gleich jeden Sicherheitenwunsch der Bank, sondern verhandeln Sie über Sicherheiten genauso wie über den Zinssatz.
- Nutzen Sie Haftungsfreistellungen bei öffentlichen Finanzierungsprogrammen sowie öffentliche Bürgschaftsprogramme.
- Behalten Sie sich möglichst eine Reserve an guten Sicherheiten, z. B. für spätere Erweiterungen oder für schwierige Zeiten.
- Verwenden Sie nie Ihre Altersvorsorge zur Absicherung von Krediten.
- Bieten Sie der Bank vorrangig das als Sicherheit an, was mit dem jeweiligen Kredit finanziert wird, z. B. für Kredite zu Maschinenkäufen die Sicherungsübereignung dieser Maschinen oder für den Kontokorrentkredit zur Betriebsmittelfinanzierung die
- Abtretung Ihrer Kundenforderungen und die Sicherungsübereignung des Warenlagers.
- Sichern Sie, wenn möglich, jeden Kredit einzeln mit separaten Sicherheiten ab, denn dann werden diese nach Rückzahlung des jeweiligen Kredits wieder frei.
- Sichern Sie Ihre Kredite, soweit möglich, nicht voll ab, sondern versuchen Sie, einen angemessenen 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.

Bürgschaften der Bürgschaftsbank und LfA

Falls Ihre vorhandenen Sicherheiten nicht ausreichen, ist unter bestimmten Voraussetzungen die Übernahme von Bürgschaften durch Bürgschaftsbanken oder durch die LfA Förderbank Bayern möglich. Die Beantragung erfolgt über Ihre Hausbank. Informationen darüber erhalten Sie bei der Industrie- und Handelskammer.

7. Die 10 Gebote für das Kreditgespräch

Vorbereitung auf das Bankgespräch ist die halbe Miete. Wir zeigen Ihnen verschiedene Strategien auf:

Selbst Initiative ergreifen

- Die Initiative zu Kreditgesprächen sollte von Ihnen ausgehen. Sie soll frühzeitig und das Gespräch ohne Zeitdruck erfolgen. Der Akteur ist immer im Vorteil.

Richtige Verhandlungspartner wählen

- Verhandeln Sie mit dem Banker, der die Kompetenz hat. Halten Sie aber auch zu Ihren zuständigen Sachbearbeitern und Betreuern guten Kontakt.

Gründliche 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 dazu „Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch“). Beschaffen Sie sich frühzeitig die erforderlichen Informationen.

Angemessener Gesprächsrahmen

- Führen Sie Kreditverhandlungen nicht unangemeldet zwischen Tür und Angel. 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.

Selbstbewusst auftreten, aber Realist bleiben

- 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 Pfennigbeträge. Überprüfen Sie das gesamte Konditionenpaket. Lesen Sie „Kleingedrucktes“.
-

Berater hinzuziehen

- 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.

Einladung zu Betriebsbesichtigung

- 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 und Nachfassbrief erstellen

- Halten Sie die wichtigsten Gesprächsergebnisse schriftlich fest. Lassen Sie sich diese Ergebnisse durch einen Nachfassbrief bestätigen.

Vergleichsangebote einholen

- Holen Sie stets Alternativangebote von anderen Banken und sonstigen Kreditgebern (z. B. Versicherungen, Bausparkassen) ein. Bestehen Sie auf einem schriftlichen Angebot mit Angabe aller Konditionen, insbesondere auch des effektiven Jahreszinses, der erforderlichen Sicherheiten und sonstigen Bedingungen. Kreditfähigkeit gezielt verbessern

Vom Oscar Prinzip lernen – Gespräche mit der Bank erfolgreich führen

Ein Leitfaden zur Selbsteinschätzung und der Psychologie eines erfolgreichen Gespräches

Gerade in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld haben Inhaber oder Geschäftsführer mittelständischer Unternehmen Schwierigkeiten, Gespräche mit Ihrem Firmenkundenbetreuer oder Geschäftskundenberater zu-friedenstellend zu führen. Dabei steht die Aufrechterhaltung des Kontokorrentrahmens oder eine Umschuldung im Fokus. Oder es geht um die Rettung einer strapazierten Bankbeziehung.

Das Bankgespräch ist nichts anderes ein Verkaufsgespräch, es geht nicht um die eigenen Produkte sondern um die Kapitalversorgung des Unternehmens.

Die Gesprächsführung hängt viel vom Charakter des Unternehmers ab:

Sind Sie eher der zurückhaltende, schüchterne Unternehmer?

Sind Sie ein risikobewußter und anpackender Typ?

Sind Sie ein risikoscheuer, eher abwägender Typ?

Sind Sie der Verkäufer, der selbstbewusst auftretende Typ?

Wir haben verschiedene Unternehmertypen zusammengestellt:

Der „Macher“

Immer aktiv, in Eile und bei Arbeit ergreift der Macher jede Chance, etwas zu tun. Bevor jemand einen Gedanken zu Ende gedacht hat, ist er schon unterwegs, um diesen umzusetzen. Doch mitten in der Realisierung erhält er neue Impulse oder Krisensignale und springt zum nächsten Projekt.

Der „schweigsame Unternehmer“

Ziele und Aufgaben delegiert er mit einem Satz. Er konzentriert sich voll auf das Geschäft und die anstehenden Aufgaben und verlangt von seinen Mitarbeitern 120% Einsatz. Rückmeldung erhalten diese nur selten.

Der „Wir sind die Größten“

Mit einer noblen Karosse fährt er vor das repräsentative Firmengebäude. Die neueste technische Ausstattung für die Mitarbeiter und jedes aktuelle High-Tech-Status-Symbol für den Chef. Viele Mitarbeiter sorgen für einen exzellenten Service gegenüber dem Chef und auch gegenüber dem Kunden.

Der „depressive Unternehmer“

Klagen gehört zum Handwerk und kostet nichts. Halten Sie ein Taschentuch bereit, wenn Sie mit ihm sprechen.

Es wird immer schlimmer und eigentlich sollte man ihm noch Geld zahlen, damit er in sein eigenes Geschäft geht. Doch „wer einmal lügt, dem glaubt man nicht“. Wer jahrelang auf die Tränendrüse drückte, um mehr Leistung oder Mittel zu erhalten, wird in einer existenziellen Krise enttäuscht.

Der „höher, schneller, weiter“

Diesen Unternehmer hat das Wachstumsfieber gepackt. Jeder Erfolg führt sofort zum nächsten Schritt, einer neuen Wachstumsphase. Die Geschäfte werden aufgrund der hohen Geschwindigkeit immer weniger geprüft, immer schneller werden immer größere Beträge investiert. Hier ist die sog. „Gier frisst Hirn“-Infektion extrem ausgeprägt.

Der „Privatier“

Die Firma ist die Geld-Druck-Maschine des Unternehmers. Er betreibt sie, um seine privaten Hobbys und Visionen zu bedienen. Im Vordergrund stehen die Privatentnahmen.

Der „Tüftler“

Dieser Unternehmer findet sich jeden Tag in der Werkstatt oder den Labors des Unternehmens wieder: Konzentriert auf innovative, technisch überlegene Produkte und eine ausgeklügelte Fertigung. Alles muss perfekt sein, sauber, aufgeräumt und wohlgeordnet.

Der „Träumer“

Verliebt in die eigene Ideenwelt verliert der Träumer den Bezug zur Gegenwart. Unrealistische Ziele und eine selektive Informationsaufnahme führen zur Auswahl der falschen Produkte. Verkauft wird, was den Leuten gefallen müsste und nicht, was der Markt fordert.

Der „Souverän“

Ausgestorben? Aber nein! Sein Motto: „Teile und herrsche dennoch“ ist immer noch präsenter als man glaubt. Er hat alles von der Pike auf gelernt, sich hart erarbeitet, kennt akribisch die einzig richtigen Lösungswege und traut niemandem, der nicht den selbigen Erfahrungsschatz mitbringt

Was können Sie von einem Banker erwarten?

Transparente Verfahren bei der Kreditentscheidung und -bearbeitung

Transparente Konditionen für einzelne Produkte
Berechenbarkeit der Geschäftspolitik

Wie gestalten Sie das Gespräch?

Es haben sich unterschiedliche Gesprächsformen herausgestellt. Wir gehen immer davon aus, dass das Bankgespräch gut vorbereitet wird.

Die Frontal Strategie

Der Unternehmer legt seine Forderungen zu Beginn des Gesprächs auf den Tisch. Aus Basta! Ich bin der Herr im Haus!

Konsequenz:

Der Banker ist in der Defensive, hat seine Sicht der Dinge kaum formuliert – das Gespräch wandert unmittelbar auf den Kern des Gesprächstermins, es geht sofort um die Fakten, um Sicherheiten, Bonität. Das Gespräch wird sofort auf der Sachebene fortgeführt. Es geht um mehr um Risiken als um Chancen. Die Aussichten, das Ziel zu erreichen sind eher gering.

Die „Kommen wir zum Punkt“ Strategie

Sie beginnen das Gespräch und versuchen zwanghaft den Banker von Ihrer Sicht der Dinge zu überzeugen. Sie bieten alle Argumente, Dokumente – verspielen möglicherweise zu Beginn alle Trümpfe. Wie wollen Sie dann am Schluss verhandeln? Ohne Verhandlungsmöglichkeiten?

Die Rechtfertigungsstrategie oder auch Vergangenheitsstrategie

Das Gespräch beginnt in angenehmer Atmosphäre, jedoch im weiteren Verlauf stellt Ihnen der Banker Fragen, die zum Teil überraschend sind, und Sie in die Defensive drängen. Sie beginnen sich zu rechtfertigen, „das haben wir die letzten Jahre immer so gemacht, wir kommen aus diesem Tal wieder heraus...“, „wir setzten auf bewährte Methoden“.. Das Gespräch lebt nur von der Vergangenheit, die Zukunft ist aber entscheidend! Erfolgreich aus dieser „Argumentationsecke“ kommen Sie nur dann, wenn Sie das Gespräch wieder an sich nehmen, und mit nachhaltigen, belegbaren Argumenten den Banker überzeugen können. Andernfalls ist das Ergebnis für Sie, im nachhinein betrachtet, eher verloren, und der Banker stellt seine Bedingungen – ohne wenn und aber.

Die „Das klappt e' nicht Strategie“

Wenn Sie sich über Ihre Bank geärgert haben, und der Stachel sitzt tief – und Sie das Gespräch als lästige Pflicht betrachten. Ihre Körpersprache drückt das aus was Sie denken. Ein Gesprächserfolg ist kaum denkbar. Überdenken Sie Ihre Einstellung! Haben Sie Alternativen?

Die - vielleicht erfolgreiche - 4 Phasen Strategie

1. Phase - Das Warm-up

Sie starten mit ihrem Ziel Spannung abbauen und ein konstruktives Klima zu schaffen.

2. Phase - It's your turn

Danach senden Sie so genannte „Ich-Botschaften“, benennen und definieren Sie die Themen, die Sie und das Unternehmen derzeit bewegen. Sie präsentieren Ihre Unterlagen, haben vielleicht das ein oder andere neue Chart entwickelt, dass Ihre Aussagen untermauert. Dabei bleiben Sie ganz ruhig und reden dennoch nicht um den heißen Brei herum. Sagen Sie offen, worum es im Gespräch geht.

3. Phase - Der Wechsel

Danach geht der „Gesprächsstab“ an den Banker. Er formuliert das, was er empfangen hat aus seiner Sicht. Er spiegelt das was er gerade von Ihnen gehört hat. In dieser Phase gilt : 80 % zuhören, 20 % reden – das sollte Ihre Maxime sein! Werden Sie also (noch) ruhiger und hören Sie aktiv zu, sonst erfahren Sie von Ihrem Firmenkundenbetreuer nichts. Sollten Sie reden, stellen Sie lediglich Rückfragen und spiegeln Sie das soeben Gesagte wider. In dieser Phase werden auch erste Probleme aus Sicht des Bankers formuliert, die es im nächsten Schritt zu lösen gilt. Am Ende dieses Gesprächsblocks fassen Sie kurz die bei Ihnen angekommenen Themenkreise zusammen, damit Übereinstimmung für die Phase 4 herrscht.

Vermutlich kommen in dieser Phase folgende Aussagen oder Fragen auf:

- „Ihre Sicherheiten reichen nicht mehr aus!“
- „Wie werden die anstehenden Zins- und Tilgungsleistungen termingerecht erbracht?“
- „Wie kommen wir (gemeinsam) aus der Krise?“
- „Wir fühlen uns nicht mit den Konkurrenzbanken gleich behandelt – wie lösen wir das?“
- „Es ist leider keine Kreditausweitung mehr darstellbar!“

Auch Veränderungen in der Bankenbranche haben oft Einfluss auf so manche Kundenbeziehung.

Hierzu sollten Sie sich im Vorfeld bereits Gedanken zu machen. Ein Bankenspiegel, der aufzeigt, welche Kreditverträge Sie geschlossen haben (einschließlich Leasingverbindlichkeiten) und welche Sicherheiten Sie zur Absicherung der Darlehen dienen, gibt einen ersten Aufschluss, welche Fragen Sie zu erwarten haben.

Insbesondere sollten Sie nie davon ausgehen, dass Ihre Wertvorstellungen mit denen der Bank übereinstimmen. Sie sollten „gedanklich“ Wertabschläge Ihrer Sicherheiten bis zu 50%, insbesondere bei den Immobilien vornehmen. Hintergrund ist, dass Sie sich dann vermutlich an die „Kreditrisiken“ annähern, und damit auch ein besseres Verständnis für manche Argumente der Bank haben.

4. Phase - Der konstruktive Lösungsdialog

Ihr Ziel muß es nun sein dass die Probleme, nachdem sie

vorher konkret herausgearbeitet worden sind, in einem Lösungsansatz enden. Dazu hat sich die sog. „Salami-Taktik“ bewährt. Scheibe für Scheibe nähern Sie sich Ihrem Ziel. Dazu kann auch ein Schritt zurück zum Ziel führen. Egal was passiert, bleiben Sie ruhig! Bauen Sie Brücken, stellen Sie Ihre Lösungen vor (denn Sie haben sich vorher bereits Gedanken gemacht!).

Fragen, auf die Sie auf jeden Fall eine (gute) Antwort parat halten sollten

- Was ist die Kernkompetenz Ihres Unternehmens und wo sehen Sie das Unternehmensziel?
- Möchten Sie mit Ihrem Unternehmen, Ihren neuen/ alten Produkten eine Marktlücke besetzen?
- Was ist Ihr Alleinstellungsmerkmal?
- In welchen Absatzmärkten bewegen Sie sich? Wer sind Ihre Abnehmer? Wie ist die Zahlungsmoral?
- Wie sieht der Markt insgesamt aus und wie gestalten sich die Zukunftstrends?
- Welche Absatzkanäle nutzen Sie? Wie werden Ihre Produkte abgesetzt?
- Welches Forderungsmanagement betreiben Sie?
- In welcher Höhe müssen Sie konkret investieren oder umstrukturieren?
- Wie hoch werden die laufenden Kosten sein?
- Wie finanzieren Sie diese Investitionen?
- Welche Eigenmittel stehen Ihnen dazu zur Verfügung?
- An welche öffentlichen Kredite und an welche Bankkredite haben Sie gedacht?
- Welche Sicherheiten stehen Ihnen frei zur Verfügung?
- Mit welchen Planergebnissen rechnen Sie, und wie begründen Sie diese Zahlen?
- Wie sieht Ihre Liquiditätsplanung aus? Können Sie, daraus ableitend, Zinsen und Tilgungen leisten?

8. Kreditabsage, was nun?

Das Wichtigste für den eiligen Leser:

- Ergünden 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:

Unzuverlässig?

Zweifel an Unternehmerqualifikation? 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?

Image oder Schufaauskunft negativ?

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.

Unzureichende wirtschaftliche Verhältnisse

Häufig liegen die Ursachen einer Kreditablehnung in einer aus Sicht der Bank unzureichenden wirtschaftlichen Kreditfähigkeit. Ist etwa Ihre Ertragslage, Ihre Eigenkapitalausstattung, Ihre Finanzierung oder Liquidität unbefriedigend, 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? Befindet sich das Unternehmen in einer Restrukturierungs- oder gar Sanierungsphase? Hier ist zwingend die Vorlage eines Konzeptes notwendig, aus der die Bank ableiten kann, wie Sie zum einen die Kredite zukünftig bedienen wollen und wie das Unternehmen Stabilität zurückerhält. Ein Gutachten nach dem Standard des IDW S6 ist in solchen Situationen unabkömmlich.

Investition nicht wirtschaftlich? Negative Branchenprognose? Ursachen erforschen!

Oder hat Ihre Bank Zweifel über die Wirtschaftlichkeit und Finanzierbarkeit Ihres Investitionsvorhabens? Überdenken Sie es nochmals gründlich und überzeugen Sie Ihren Bankberater gegebenenfalls mit Hilfe einer Wirtschaftlichkeitsberechnung, einer Erfolgsvorschau und Nachweis der Kapitaldienstfähigkeit. Möglicherweise gehören Sie auch einer Branche mit schlechteren Zukunftsaussichten an. Prüfen Sie, ob Ihr Unternehmen überhaupt vom Branchentrend abhängig ist und präsentieren Sie der Bank entsprechende Lösungsvorschläge.

Unzureichende Sicherheiten?

Wandel in der Bank?

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.

Nicht gleich aufgeben, sondern handeln

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 weiteren 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.

Anlagen: Übersicht und Erläuterungen

Anlage 1:

Adressen für Selbstauskünfte

Hier finden Sie die Adressen der wichtigsten Institutionen, die Informationen über Ihre Bonität speichern und an andere weitergeben. Fordern Sie eine Selbstauskunft an, überprüfen Sie die gespeicherten Daten und lassen Sie diese gegebenenfalls berichtigen.

Anlage 1:

| Adressen für Selbstauskunft | | Fax: 089 189293-402 http://www.creditreform-muenchen.de |
|---|---|--|
| SCHUFA Bayerische Schutzgemeinschaft für allgemeine Kreditsicherung GmbH Elsenheimerstr. 61, 80687 München Postfach 21 04 68, 80674 München Selbstauskunft erfolgt auf schriftliche und eigenhändig unterschriebene Anfrage unter Angabe | Schuldnerverzeichnis: Beim örtlichen Amtsgericht Selbstauskunft erfolgt auf schriftliche oder persönliche Anfrage. | D&B Deutschland GmbH Elsenheimerstr. 65a, 80687 München Tel.: 089 57002-0 Fax: 089 57002-162 http://www.dnbgermany.de |
| <ul style="list-style-type: none">• des Vor- und Zunamens, ggf. auch früherer Namen und Geburtsname• des Geburtsdatums und -ortes,• der genauen Anschrift, ggf. auch Vorschriften der letzten 5 Jahre, und unter Beifügung des Auskunftsentgeltes in Höhe von 7,60 Euro in bar oder Euroscheck und einer Kopie des Personalausweises. | Wirtschaftsauskünfte: Handels- und Wirtschaftsauskunftei BÜRGEL - Bürgel Wirtschaftsinformationen Vertriebsgesellschaft mbH Ndl. Muenchen, Baierbrunner Strasse 3 81379 München Tel: 089 50 80 73-0 Fax: 089 50 80 73 31 http://www.buergel.de | Hoppenstedt 360 GmbH Havelstraße 9, 64295 Darmstadt Tel.: 06151 1375-444 Fax.:06151 1375-443 http://www.hoppenstedt360.de |
| | Creditreform München Machtlfinger Straße 13, 81379 München Tel.: 089 189293-0 | Selbstauskunft erfolgt auf schriftliche Anfrage unter Angabe <ul style="list-style-type: none">• des Namens bzw. Firmennamens und• der genauen Anschrift |

Anlage 2:

Bonitätskriterien im Überblick

Zum besseren Überblick werden die einzelnen Kriterien der Bonitätsbeurteilung von Banken in Anlage 2 nochmals detailliert und in Tabellenform aufgeführt. Dabei ist jedoch folgendes zu beachten: Die Systeme der Kreditbeurteilung sind bei den Banken unterschiedlich. Manche sind sehr detailliert, tief gegliedert und umfassend, andere dagegen gröber und auf das Wesentliche beschränkt. Da hier die zumindest für den Mittelstand bedeutendsten Bankengruppen abgedeckt werden sollen, wurden die Kriterien dieser Kreditinstitute zu einem System zusammengefügt. Es ist dadurch sehr umfangreich geworden. Die tiefe, detaillierte und ausführliche Untergliederung erleichtert aber auch betriebswirtschaftlich nicht so versierten Anwendern das Verständnis und die Beurteilung der einzelnen Bereiche. Das System ist so aufgebaut, dass es alle Branchen und Betriebsgrößen abdeckt, ein großes Zuliefererunternehmen genauso wie einen Ein-Mann-Dienstleistungsbetrieb. Es ist deshalb zu beachten, dass, insbesondere bei der Beurteilung der einzelnen betrieblichen Bereiche, nicht immer alle der aufgeführten Kriterien für Ihre betrieblichen Verhältnisse zutreffend sind und beurteilt werden müssen. Auch ist der Bewertungsmaßstab von den betrieblichen Erfordernissen (z. B. Betriebsgröße, -art etc.) abhängig und die Beurteilung immer auf die Angemessenheit abzustellen. So wird man z. B. hinsichtlich der Unternehmensplanung, der Produktionssteuerung, der Kostenrechnung etc. an einen Großbetrieb andere Anforderungen stellen als an einen kleineren Dienstleistungsbetrieb.

Anlage 2:

Bonitätskriterien im Überblick

| Geschäftsführung | Ihre Anmerkungen |
|--|------------------|
| | |
| Persönliche Kreditwürdigkeit und Unternehmereigenschaften | |
| Zielstrebig ... orientierungslos | |
| Risikobereit ... risikoscheu | |
| Lernbereit ... lernunwillig | |
| Fortschrittlich ... rückständig | |
| Ideenreich/eigeninitiativ ... ideenarm | |
| Realitätsbewusst ... realitätsfern | |
| Entscheidungsfreudig ... entscheidungsscheu | |
| Vorsichtig, abwägend ... leichtfertig | |
| Anpassungsfähig ... träge, unbeweglich | |
| Agierend ... reagierend | |
| Durchsetzungsfähig ... nicht durchsetzungsfähig | |
| Verantwortungsbewusst ... verantwortungslos | |
| Zuverlässig ... unzuverlässig | |
| Diszipliniert, maßvoll ... hemmungslos/verschwenderisch | |
| Willensstark ... willensschwach | |
| Überzeugend ... unsicher | |
| Belastbar ... labil | |
| Unternehmensinteresse ... kein Unternehmensinteresse | |
| | |
| Kaufmännische Qualifikation | |
| Angemessene Unternehmensplanung, -steuerung und -kontrolle | |
| Angemessene Organisation | |
| Bisherige Unternehmensentwicklung | |
| Kaufmännische Berufsaus- und -fortbildung | |
| Kaufmännische Berufs- und Branchenerfahrung | |
| Kaufmännische Berufserfahrung in fremden Betrieben | |
| | |
| Technische Qualifikation | |
| Angemessene technische Planung, Steuerung und Kontrolle | |
| Innovation, Forschung und Entwicklung | |
| Technische Berufsaus- und -fortbildung | |
| Technische Berufs- und Branchenerfahrung | |
| Technische Berufserfahrung in fremden Betrieben | |
| | |
| Risikofaktoren | |
| Familiäre Schwierigkeiten vorhanden | |
| Nachfolgefrage ungelöst (bei über 55-jährigen Betriebsinhabern) | |
| Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit | |

Bonitätskriterien im Überblick

| Qualität der einzelnen betrieblichen Bereiche | Ihre Anmerkungen |
|---|------------------|
| Unternehmensplanung und -steuerung | |
| Angemessene strategische Unternehmensziele | |
| Orientierung der Geschäftspolitik an strategischen Zielen | |
| Angemessene Umsatz-, Kosten- und Ertragsplanung | |
| Angemessene Liquiditätsplanung | |
| Angemessene Investitions- und Finanzierungsplanung | |
| Laufender Soll-/Ist-Vergleich/angemessenes Controlling | |
| Einschaltung externer Berater | |
| | |
| Organisation | |
| Angemessene Organisationsstruktur | |
| Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung eindeutig geregelt und zugeordnet | |
| Vertretung für Ausfall von Geschäftsführung und Mitarbeiter (z. B. Krankheit, Urlaub etc.) geregelt | |
| | |
| Personalwesen | |
| Führungsstil (motivierend, Handlungs- und Entscheidungsspielraum, Mitverantwortung) | |
| Angemessene Personalplanung | |
| Personalstand angemessen | |
| Personalqualifikation angemessen | |
| Angemessene Altersstruktur der Mitarbeiter | |
| Arbeitsproduktivität | |
| Vorschlagswesen (Prämie für Verbesserungsvorschläge) | |
| Aus- und Weiterbildung | |
| Bezahlung (leistungsgerecht, angemessen, erfolgsabhängig) | |
| Motivation, Identifikation der Mitarbeiter mit Unternehmen | |
| Betriebsklima | |
| Krankenstand | |
| Fluktuation | |
| | |
| Einkauf, Lagerhaltung, Transport | |
| Angemessene Einkaufsplanung und -optimierung | |
| Optimierung der Liefer- und Zahlungsmodalitäten | |
| Lagerorganisation | |
| Lagerbestände angemessen/Ladenhüter vorhanden | |
| Lagereingangs- und -ausgangskontrolle | |
| Optimierung des Transportes (Wege, Kosten etc.) | |

Bonitätskriterien im Überblick

| Produktion | Ihre Anmerkungen |
|--|------------------|
| Standort | |
| Produktionsanlagen (Kapazität, technischer Stand, Flexibilität) angemessen | |
| Auslastung der Produktionskapazitäten (Grad, Kontinuität) | |
| Produktionsverfahren (technischer Stand, Organisation, Effizienz) angemessen | |
| Angemessene Arbeitsvorbereitung | |
| Angemessene Betriebsdatenerfassung | |
| Angemessene Fertigungskontrolle (Zeit, Material, Qualität) | |
| Qualitätssicherung | |
| Einhaltung von Produktions- und Lieferterminen | |
| Innovation, Forschung und Entwicklung angemessen | |
| | |
| Marketing, Vertrieb | |
| Angemessene Marktbeobachtung und -forschung | |
| Angemessene Marketingkonzeption und -planung | |
| Angemessene Absatzorganisation | |
| Angemessene Verkaufs- und Vertriebswege | |
| Angemessene Verkaufs- und Ausstellungsräume | |
| Qualifikation und Motivation des Verkaufspersonals | |
| Angemessene Werbung (Qualität, Kosten, Erfolgskontrolle) | |
| Angemessene Öffentlichkeitsarbeit | |
| | |
| Rechnungswesen | |
| Finanzbuchhaltung (sachlich richtig, aussagefähig, aktuell) | |
| Kurzfristige Erfolgsrechnung (z. B. Monatsauswertung der Buchhaltung) | |
| Jahresabschluss (Aussagefähigkeit, Bewertung, Aktualität) | |
| Kalkulation (Vor- und Nachkalkulation) | |
| Angemessene und aussagefähige Kostenrechnung | |
| (Deckungsbeiträge, Preisuntergrenze, Break-even-point) | |
| | |
| Finanzwesen | |
| Rechnungsstellung (zeitnah) | |
| Mahnwesen (Aktualität, Organisation, Konsequenz, Erfolg) | |
| Zahlungsbedingungen | |

Bonitätskriterien im Überblick

| Unternehmensrisiken | Ihre Anmerkungen |
|---|------------------|
| Abhängigkeit von einzelnen Kunden | |
| Exportrisiken/Länderrisiken aus Auslandsgeschäften | |
| Konjunkturabhängigkeit | |
| Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten | |
| Forderungsausfallrisiko (Kundenbonität, Absicherung) | |
| Umweltrisiken und deren Absicherung | |
| Produkthaftpflichtrisiken und deren Absicherung | |
| Sonstige Risiken (Feuer, Betriebsunterbrechung etc.) und deren Absicherung | |
| | |
| Anzeichen für Unternehmensgefährdung | |
| Erheblicher Auftragsrückgang | |
| Ungenügende Kapazitätsauslastung | |
| Fehlinvestitionen | |
| Zins- und Tilgungsrückstände | |
| Gerichtliche Mahnverfahren | |
| Zunehmende Bonitätsanfragen | |
| Negative Auskünfte | |
| Qualifizierte Mitarbeiter kündigen | |
| Reduzierung von Werbekosten etc. | |
| Kürzung freiwilliger sozialer Leistungen | |
| Investitionsstop/Streichung geplanter Investitionen | |
| Sonderangebote, hohe Preisnachlässe | |
| Qualitätsabfall der Produkte | |
| Kurzarbeit | |
| Veräußerung von Betriebsvermögen | |
| Fehlende Informationsbereitschaft | |
| Unternehmensführung weicht persönlichen Gesprächen aus | |
| Bankwechsel oder zusätzliche Bankverbindung | |
| Erheblicher Schuldenanstieg | |
| Haftungsausschließende Vermögensübertragungen | |
| Auseinandersetzungen innerhalb der Geschäftsführung | |

Bonitätskriterien im Überblick

| Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation | Ihre Anmerkungen |
|--|------------------|
| | |
| Absatzmarkt und Branchensituation | |
| Wachstums- und Umsatzpotential der Branche | |
| Wettbewerbsfähigkeit der Branche | |
| Preissituation | |
| Regionale Marktsituation | |
| | |
| Konkurrenzintensität | |
| Zahl der Konkurrenten (viele, wenige) | |
| Größe und Marktmacht der Konkurrenten | |
| Wettbewerbsintensität (schwach, normal, Preis-, Verdrängungswettbewerb) | |
| | |
| Wettbewerbsposition | |
| Qualität der Produkte | |
| Fortschrittlichkeit der Produkte (welche Produktlebensphase?), laufende Produktweiterentwicklung | |
| Service, Kundendienst | |
| Kunden-/Zielgruppenorientierung von Produkten und Sortiment | |
| Preis-/Leistungsverhältnis | |
| Produktivität (ggf. Zukauf statt unwirtschaftliche Eigenerstellung) | |

Bonitätskriterien im Überblick

| Wirtschaftliche Verhältnisse | Ihre Anmerkungen |
|---|------------------|
| | |
| Jahresabschluss | |
| Ertragslage | |
| Betriebsergebnis | |
| Umsatzrentabilität | |
| Gesamtkapitalrentabilität | |
| Cash-flow-Rate | |
| | |
| Vermögenslage | |
| Eigenkapitalquote | |
| Werthaltigkeit des Betriebsvermögens (Bewertung) | |
| Privatentnahmen angemessen | |
| Gesamtkapitalumschlag | |
| Lagerdauer | |
| Debitorendauer | |
| Investitionen angemessen und wirtschaftlich | |
| | |
| Finanzierung und Liquidität | |
| Anlagendeckung | |
| Liquidität 2. Grades | |
| Kreditorenlaufzeit | |
| Kapitaldienstfähigkeit | |
| Dynamischer Verschuldungsgrad | |
| | |
| Gegenwärtige wirtschaftliche Situation | |
| Vorliegen einer angemessenen aktuellen und aussagekräftigen kurzfristigen | |
| Erfolgsrechnung (z. B. Monatsauswertung der Buchhaltung) | |
| Aktueller Stand des Umsatzes, der Kosten und des Ertrags | |
| Aktueller Stand der Forderungen, Verbindlichkeiten und Anzahlungen | |
| Aktueller Stand des Eigenkapitals und der Privatentnahmen | |
| Aktueller Stand der Liquidität und Kapitaldienstfähigkeit | |
| Übereinstimmung mit der Planung | |
| Entwicklung im Vergleich zur Branche | |

Bonitätskriterien im Überblick

| Künftig erwartete Unternehmensentwicklung | Ihre Anmerkungen |
|--|------------------|
| Vorliegen einer angemessenen aussagekräftigen Ertrags- und Finanzplanung | |
| Schlüssigkeit und Realitätsgehalt der vorgelegten Planzahlen, Prognoseverlässlichkeit | |
| Entwicklung der Branche und des Absatzmarktes | |
| Wettbewerbsposition | |
| Auftragsbestand | |
| Künftig erwartete Geschäftsentwicklung (realistisch betrachtet) | |
| Ertragsaussichten | |
| Künftig erwartete Liquidität und Kapitaldienstfähigkeit | |
| | |
| Gesamtvermögensverhältnisse | |
| Höhe des/r privaten Vermögens und Schulden | |
| Überdeckung der Gesamtschulden (Verbindlichkeiten aus Bilanz + private Schulden) mit dem Gesamtvermögen (Bilanz - Aktiva + Privatvermögen) | |

Bonitätskriterien im Überblick

| Geschäftsverbindung und Zahlungsverhalten | Ihre Anmerkungen |
|--|------------------|
| | |
| Geschäftsbeziehung | |
| Dauer der bisherigen Geschäftsbeziehung | |
| Umfang der bisherigen Geschäftsbeziehung | |
| Qualität der bisherigen Geschäftsbeziehung | |
| | |
| Kundentransparenz und Informationsverhalten | |
| Schnelle und unaufgeforderte Weitergabe von Informationen und Unterlagen (Jahresabschluss, BWA etc.) an Bank | |
| Qualität und Umfang der Informationen | |
| Aktuelle Information über weitere Bankverbindungen | |
| Weitergabe von Informationen aus dem Privatbereich (Vermögens- und Schuldenaufstellung etc.) | |
| Besprechung von strategischen Entscheidungen mit der Bank | |
| Offene Besprechung von Problemsituationen mit der Bank | |
| Transparenz der gesamten wirtschaftlichen Verhältnisse | |
| | |
| Kontoführung | |
| Beanspruchung des Kontokorrentrahmens | |
| Überziehung des Kontokorrentrahmens | |
| Zwischendurch auch Habensaldo auf Kontokorrentkonto | |
| Kontoumsätze im Verhältnis zum gesamten Geschäftsvolumen angemessen | |
| | |
| Zahlungsverhalten | |
| Zahlung regelmäßig mit Skontoabzug | |
| Zahlung immer innerhalb der Zahlungsfristen | |
| Vorhandene Zahlungsrückstände | |
| Vermehrte Zahlung per Wechsel | |
| Scheck-/Lastschriftrückgaben, Wechselproteste etc. | |

Pre-Rating: Selbsteinschätzung der eigenen Bonität

1. Verwendungszweck des „Pre-Rating“

- Dieses „Pre-Rating“ ist ein Hilfsmittel zur Selbstdiagnose.
- Es basiert auf den Rating-Systemen der für kleinere und mittelständische Unternehmen bedeutendsten Bankengruppen und enthält deren Beurteilungskriterien.
- Es hilft Ihnen,
 - Ihre Stärken und Schwachstellen im Hinblick auf die Bonitätsbeurteilung der Banken realistisch einzuschätzen und
 - einen Anhaltspunkt für die Bonitäts- und Risikoeinstufung Ihres Unternehmens zu ermitteln.

Dennoch:

Es kann nicht die konkrete und genaue Bonitätseinstufung Ihres Unternehmens durch Ihre Bank vorwegnehmen, weil der Aufbau der Rating-Systeme und die Bewertung und Gewichtung der einzelnen Kriterien bei den Banken unterschiedlich sind.

2. Erläuterungen zum Aufbau

Die Risikoklasse eines Kreditengagements, die maßgebliche Größe für die Kreditentscheidung und die Konditionen, wird bestimmt durch die Bonitätsklasse und die Sicherheitenklasse.

Die Bonitätsklasse ermittelt sich aus den fünf Beurteilungsbereichen:

1. Qualität der Geschäftsführung
2. Betriebliche Verhältnisse
3. Branchen-, Markt und Wettbewerbssituation
4. Wirtschaftliche Verhältnisse
5. Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten

Jeder Beurteilungsbereich (außer Qualität der Geschäftsführung) setzt sich aus mehreren Beurteilungsfeldern zusammen, z. B. der Beurteilungsbereich 2 „Betriebliche Verhältnisse“ aus den Beurteilungsfeldern:

- a) Qualität der einzelnen betrieblichen Bereiche
- b) Unternehmensrisiken
- c) Anzeichen für Unternehmensgefährdung

Als Hilfestellung für die Bewertung sind bei vielen Beurteilungsfeldern Hilfstabellen mit detaillierten Beurteilungskriterien beigefügt. Versuchen Sie, die einzelnen Kriterien einer Hilfstabelle, soweit sie für Ihren Betrieb zutreffen, möglichst objektiv zu bewerten und bilden Sie dann ein Gesamturteil. Dabei sind die einzelnen Kriterien je nach Bedeutung individuell zu gewichten.

Die Sicherheitenklasse ergibt sich aus dem prozentualen Anteil Ihrer Sicherheiten an Ihrem Gesamtkreditengagement (oder andersherum: dem Blankoanteil) bei der jeweiligen Bank.

3. Bewertungsmaßstab

Jedes Beurteilungsfeld ist mit einer Note von eins bis sechs (eins für die beste und sechs für die schlechteste Beurteilung) zu bewerten. Bei den vorgegebenen Bewertungsmaßstäben lassen sich gewisse Spielräume nicht immer vermeiden. Die Beurteilung unterliegt daher stets einem gewissen Grad an Individualität.

4. Anwendungsmöglichkeiten

Das „Pre-Rating“ in der „Vollversion“ ist zeitaufwendig und setzt entsprechende betriebswirtschaftliche Kenntnisse voraus. Wem dieser Aufwand zu hoch ist oder wer nicht über die erforderlichen Kenntnisse zur Beurteilung bestimmter Bereiche (z. B. der Sicherheiten oder der wirtschaftlichen Verhältnisse) verfügt, kann das „Pre-Rating“ auch zur Selbstdiagnose einzelner Teilbereiche, z. B. der Bonität, oder sogar einzelner Bonitätsbeurteilungsbereiche, z. B. der Qualität der Geschäftsführung oder der Qualität der einzelnen betrieblichen Bereiche etc., verwenden.

1. Qualität der Geschäftsführung

Hilfstabelle: Persönliche Kreditwürdigkeit und Unternehmereigenschaften

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|---|------------------------------|
| Zielstrebig | | | | | | | Orientierungslos |
| Risikobereit | | | | | | | Risikoscheu |
| Lernbereit | | | | | | | Lernunwillig |
| Fortschrittlich | | | | | | | Rückständig |
| Ideenreich/eigeninitiativ | | | | | | | Ideenarm |
| Realitätsbewusst | | | | | | | Realitätsfern |
| Entscheidungsfreudig | | | | | | | Entscheidungsscheu |
| Vorsichtig, abwägend | | | | | | | Leichtfertig |
| Anpassungsfähig | | | | | | | Träge, unbeweglich |
| Agierend | | | | | | | Reagierend |
| Durchsetzungsfähig | | | | | | | Nicht durchsetzungsfähig |
| Verantwortungsbewusst | | | | | | | Verantwortungslos |
| Zuverlässig | | | | | | | Unzuverlässig |
| Diszipliniert, maßvoll | | | | | | | Hemmungslos/verschwenderisch |
| Willensstark | | | | | | | Willensschwach |
| Überzeugend | | | | | | | Unsicher |
| Belastbar | | | | | | | Labil |
| Unternehmensinteresse groß | | | | | | | Kein Unternehmensinteresse |
| Insgesamt | | | | | | | |

| Hilfstabelle: Kaufmännische Qualifikation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Angemessene Unternehmensplanung und -steuerung (siehe dazu Hilfstabelle Unternehmensplanung und -steuerung S. 40) | | | | | | |
| Angemessene Organisation (siehe dazu Hilfstabelle Organisation auf S. 40) | | | | | | |
| Bisherige Unternehmensentwicklung | | | | | | |
| Kaufmännische Berufsaus- und -fortbildung | | | | | | |
| Kaufmännische Berufs- und Branchenerfahrung | | | | | | |
| Kaufmännische Berufserfahrung in fremden Betrieben | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

1. Qualität der Geschäftsführung

| Hilfstabelle: Technische Qualifikation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Angemessene technische Planung, Steuerung und Kontrolle | | | | | | |
| (siehe dazu auch Hilfstabelle Produktion auf Seite 41) | | | | | | |
| Innovation, Forschung und Entwicklung | | | | | | |
| Technische Berufsaus- und -fortbildung | | | | | | |
| Technische Berufs- und Branchenerfahrung | | | | | | |
| Technische Berufserfahrung in fremden Betrieben | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

| Hilfstabelle: Risikofaktoren | Nein | Ja, nicht erheblich | Ja, latente Gefahr | Ja, akute Gefahr |
|---|------|---------------------|--------------------|------------------|
| Familiäre Schwierigkeiten vorhanden | | | | |
| Nachfolgefrage ungelöst | | | | |
| (bei über 55-jährigen Betriebsinhabern) | | | | |
| Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit | | | | |

| | |
|---|---|
| Ergebnis 1: Qualität der Geschäftsführung | |
| In allen Bereichen hohe Qualifikation und keine Risikofaktoren | 1 |
| Gute Qualifikation mit Stärken in Teilbereichen und keine Risikofaktoren | 2 |
| Befriedigende Qualifikation mit Stärken in Teilbereichen und keine Risikofaktoren | 3 |
| Durchschnittliche Qualifikation mit Schwächen in Teilbereichen und keine erheblichen Risikofaktoren | 4 |
| Deutliche Schwächen in Teilbereichen und/oder latente erhebliche Risikofaktoren | 5 |
| Unzureichende Qualifikation und/oder akute erhebliche Risikofaktoren | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56)

2. Betriebliche Verhältnisse

2a) Qualität der einzelnen betrieblichen Bereiche

| Hilfstabelle: Unternehmensplanung und -steuerung | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Angemessene strategische Unternehmensziele | | | | | | |
| Orientierung der Geschäftspolitik an strategischen Zielen | | | | | | |
| Angemessene Umsatz-, Kosten- und Ertragsplanung | | | | | | |
| Angemessene Liquiditätsplanung | | | | | | |
| Angemessene Investitions- und Finanzierungsplanung | | | | | | |
| Laufender Soll-/Ist-Vergleich, angemessenes Controlling | | | | | | |
| Ursachenanalyse bei Planabweichungen | | | | | | |
| Einschaltung externer Berater | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

| Hilfstabelle: Organisation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Angemessene Organisationsstruktur | | | | | | |
| Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung eindeutig geregelt und zugeordnet | | | | | | |
| Vertretung für Ausfall von Geschäftsführung und Mitarbeiter (z. B. Krankheit, Urlaub etc.) geregelt | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

| Hilfstabelle: Personalwesen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Führungsstil (motivierend, Handlungs- und Entscheidungsspielraum, Mitverantwortung) | | | | | | |
| Angemessene Personalplanung | | | | | | |
| Personalstand angemessen | | | | | | |
| Personalqualifikation angemessen | | | | | | |
| Angemessene Altersstruktur der Mitarbeiter | | | | | | |
| Arbeitsproduktivität | | | | | | |
| Vorschlagswesen (Prämie für Verbesserungsvorschläge) | | | | | | |
| Aus- und Weiterbildung | | | | | | |
| Bezahlung (leistungsgerecht, angemessen, erfolgsabhängig) | | | | | | |
| Motivation, Identifikation der Mitarbeiter mit Unternehmen | | | | | | |
| Betriebsklima | | | | | | |
| Krankenstand | | | | | | |
| Fluktuation | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

2. Betriebliche Verhältnisse

| Hilfstabelle: Einkauf, Lagerhaltung, Transport | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Angemessene Einkaufsplanung und -optimierung | | | | | | |
| Optimierung der Liefer- und Zahlungsmodalitäten | | | | | | |
| Lagerorganisation | | | | | | |
| Lagerbestände angemessen, Ladenhüter vorhanden | | | | | | |
| Lagereingangs- und -ausgangskontrolle | | | | | | |
| Optimierung des Transportes (Wege, Kosten etc.) | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

| Hilfstabelle: Produktion | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Standort | | | | | | |
| Produktionsanlagen (Kapazität, technischer Stand, Flexibilität) angemessen | | | | | | |
| Auslastung der Produktionskapazitäten (Grad, Kontinuität) | | | | | | |
| Produktionsverfahren (technischer Stand, Organisation, Effizienz) angemessen | | | | | | |
| Angemessene Arbeitsvorbereitung | | | | | | |
| Angemessene Betriebsdatenerfassung | | | | | | |
| Angemessene Fertigungskontrolle (Zeit, Material, Qualität) | | | | | | |
| Qualitätssicherung | | | | | | |
| Ausschuss, Reklamationen, Gewährleistungen | | | | | | |
| Einhaltung von Produktions- und Lieferterminen | | | | | | |
| Innovation, Forschung und Entwicklung angemessen | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

| Hilfstabelle: Marketing, Vertrieb | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Angemessene Marktbeobachtung und -forschung | | | | | | |
| Angemessene Marketingkonzeption und -planung | | | | | | |
| Angemessene Absatzorganisation | | | | | | |
| Angemessene Verkaufs- und Vertriebswege | | | | | | |
| Angemessene Verkaufs- und Ausstellungsräume | | | | | | |
| Qualifikation und Motivation des Verkaufspersonals | | | | | | |
| Angemessene Werbung (Qualität, Kosten, Erfolgskontrolle) | | | | | | |
| Angemessene Öffentlichkeitsarbeit | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

2. Betriebliche Verhältnisse

| Hilfstabelle: Rechnungswesen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Finanzbuchhaltung (sachlich richtig, aussagefähig, aktuell) | | | | | | |
| Kurzfristige Erfolgsrechnung (z. B. Monatsauswertung der Buchhaltung) | | | | | | |
| Jahresabschluss (Aussagefähigkeit, Bewertung, Aktualität) | | | | | | |
| Kalkulation (Vor- und Nachkalkulation) | | | | | | |
| Angemessene und aussagefähige Kostenrechnung (Deckungsbeiträge, Preisuntergrenze, Break-even-point) | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

| Hilfstabelle: Finanzwesen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Rechnungsstellung (zeitnah) | | | | | | |
| Mahnwesen (Aktualität, Organisation, Nachhaltigkeit, Erfolg) | | | | | | |
| Zahlungsbedingungen | | | | | | |
| Insgesamt | | | | | | |

| Ergebnis 2a) Qualität der einzelnen betrieblichen Bereiche | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| In allen betrieblichen Bereichen hohe Qualität | | | | | | |
| In allen Bereichen befriedigende Qualität mit Stärken in Teilbereichen | | | | | | |
| Insgesamt befriedigende Qualität mit unbedeutenden Schwächen in Teilbereichen | | | | | | |
| Befriedigende Qualität mit vertretbaren Schwächen in einzelnen Teilbereichen | | | | | | |
| Deutliche Schwächen in Teilbereichen, nicht mehr vertretbar | | | | | | |
| Erhebliche Schwächen in mehreren Teilbereichen | | | | | | |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56)

2. Betriebliche Verhältnisse

2b) Unternehmensrisiken

| Hilfstabelle | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Abhängigkeit von einzelnen Kunden | | | | | | |
| Exportrisiken, Länderrisiken aus Auslandsgeschäften | | | | | | |
| Konjunkturabhängigkeit | | | | | | |
| Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten | | | | | | |
| Forderungsausfallrisiko (Kundenbonität, Absicherung) | | | | | | |
| Umweltrisiken und deren Absicherung | | | | | | |
| Produkthaftpflichtrisiken und deren Absicherung | | | | | | |
| Sonstige Risiken (Feuer, Betriebsunterbrechung etc.) und deren Absicherung | | | | | | |
| Vorhandene oder drohende Auflagen (Gewerbeaufsicht, Berufsgenossenschaft etc.) | | | | | | |

| Hilfstabelle | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Abhängigkeit von einzelnen Kunden | | | | | | |
| Exportrisiken, Länderrisiken aus Auslandsgeschäften | | | | | | |
| Konjunkturabhängigkeit | | | | | | |
| Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten | | | | | | |
| Forderungsausfallrisiko (Kundenbonität, Absicherung) | | | | | | |
| Umweltrisiken und deren Absicherung | | | | | | |
| Produkthaftpflichtrisiken und deren Absicherung | | | | | | |
| Sonstige Risiken (Feuer, Betriebsunterbrechung etc.) und deren Absicherung | | | | | | |
| Vorhandene oder drohende Auflagen (Gewerbeaufsicht, Berufsgenossenschaft etc.) | | | | | | |

| Ergebnis 2b) Unternehmensrisiken | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Keine Abhängigkeiten und Risiken | | | | | | |
| Unerhebliche Abhängigkeiten und Risiken, gute Risikoabsicherung | | | | | | |
| Überschaubare Abhängigkeiten und Risiken, angemessene Risikoabsicherung | | | | | | |
| Noch vertretbare Abhängigkeiten und Risiken, Absicherung ausreichend | | | | | | |
| Erhebliche Abhängigkeiten und Risiken, ungenügende Absicherung | | | | | | |
| Existenzgefährdende Abhängigkeiten und Risiken, Absicherung unzureichend | | | | | | |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56)

2. Betriebliche Verhältnisse

2c) Anzeichen für Unternehmensgefährdung

| Hilfstabelle | |
|--|--|
| Erheblicher Auftragsrückgang | Hohe Preisnachlässe |
| Ungenügende Kapazitätsauslastung | Qualitätsabfall der Produkte |
| Fehlinvestitionen | Kurzarbeit |
| Zins- und Tilgungsrückstände | Veräußerung von Betriebsvermögen |
| Gerichtliche Mahnverfahren | Fehlende Informationsbereitschaft |
| Zunehmende Bonitätsanfragen | Unternehmensführung weicht persönlichen Gesprächen aus |
| Negative Auskünfte | Bankwechsel oder zusätzliche Bank |
| Qualifizierte Mitarbeiter kündigen | Erheblicher Schuldenanstieg |
| Reduzierung von Werbekosten etc. | Haftungsausschließende Vermögensübertragungen |
| Kürzung freiwilliger soz. Leistungen | Auseinandersetzungen innerhalb der Geschäftsführung |
| Investitionsstopp, Streichung gepl. Inv. | |

| | |
|---|---|
| Ergebnis 2c) Anzeichen für Unternehmensgefährdung | |
| Keine Anzeichen für Unternehmensgefährdung | - |
| Vereinzelte unerhebliche Anzeichen für Unternehmensgefährdung | 4 |
| Vereinzelte nicht unerhebliche Anzeichen für Unternehmensgefährdung | 5 |
| Deutliche Anzeichen für Unternehmensgefährdung | 6 |

Bei Note 4, 5 oder 6: Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

Liegen keine Anzeichen für Unternehmensgefährdung vor, ist im Beurteilungsfeld 2c keine Note zu vergeben und einzutragen.

Ermitteln Sie anschließend das Gesamtergebnis des Beurteilungsbereichs 2 Betriebliche Verhältnisse aus dem Durchschnitt der Beurteilungsfelder 2a bis 2c bzw. 2a und 2b und tragen Sie das Ergebnis auf dem Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56) ein.

3. Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation

| | |
|--|---|
| 3a) Absatzmarkt und Branchensituation | |
| Stark wachsender Absatzmarkt, weiterhin sehr gute Aussichten | 1 |
| Wachsender Absatzmarkt, weiterhin gute Aussichten | 2 |
| Stagnierender Absatzmarkt, weitere Aussichten günstig | 3 |
| Stagnierender Absatzmarkt, weiterhin Stagnation zu erwarten | 4 |
| Leicht rückläufiger Absatzmarkt, Besserung nicht zu erwarten | 5 |
| Stark rückläufiger Absatzmarkt, Überkapazitäten | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56)

| | |
|--|---|
| 3b) Konkurrenzintensität | |
| Keine Konkurrenz, alleiniger Anbieter am Markt | 1 |
| Geringe Konkurrenzintensität | 2 |
| Durchschnittliche Konkurrenzintensität (normaler Wettbewerb) | 3 |
| Hohe Konkurrenzintensität (Preiswettbewerb) | 4 |
| Sehr starke Konkurrenzintensität (starker Preiswettbewerb) | 5 |
| Verdrängungswettbewerb | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56)

| | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 3c) Wettbewerbsposition | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Hilfstabelle: (Kriterien jeweils im Vergleich zu Konkurrenten) | | | | | | |
| Qualität der Produkte | | | | | | |
| Fortschrittlichkeit der Produkte (welche Produktlebensphase?), laufende Produktweiterentwicklung | | | | | | |
| Service, Kundendienst | | | | | | |
| Kunden-/Zielgruppenorientierung von Produkten und Sortiment | | | | | | |
| Preis-/Leistungsverhältnis | | | | | | |
| Produktivität (ggf. Zukauf statt unwirtschaftliche Eigenerstellung) | | | | | | |

| | |
|---|---|
| Ergebnis 3c) Wettbewerbsposition | |
| Sehr starke Wettbewerbsposition, Marktführer | 1 |
| Überdurchschnittliche Wettbewerbsposition | 2 |
| Durchschnittliche Wettbewerbsposition | 3 |
| Unterdurchschnittliche aber noch ausreichende Wettbewerbsposition | 4 |
| Schwache Wettbewerbsposition | 5 |
| Sehr schwache Wettbewerbsposition | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56). Ermitteln Sie dann das Gesamtergebnis des Beurteilungsbereichs 3 Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation aus dem Durchschnitt der Beurteilungsfelder 3a bis 3c und tragen Sie das Ergebnis im Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56) ein.

4. Wirtschaftliche Verhältnisse

| | |
|---|---|
| 4a) Jahresabschluss | |
| Hilfstabelle: Ertragslage | |
| Hervorragend, weit über Branchendurchschnitt | 1 |
| Gut, über Branchendurchschnitt | 2 |
| Gut, im Branchendurchschnitt | 3 |
| Befriedigend oder ausreichend, unter Branchendurchschnitt | 4 |
| Unzureichend, unter Branchendurchschnitt | 5 |
| Völlig unzureichend | 6 |

| | |
|--|---|
| Hilfstabelle: Vermögenslage | |
| Eigenkapitalquote über 30 % | 1 |
| Eigenkapitalquote zwischen 25 % und 30 % | 2 |
| Eigenkapitalquote zwischen 15 % und 25 % | 3 |
| Eigenkapitalquote zwischen 10 % und 15 % | 4 |
| Eigenkapitalquote zwischen 5 % und 10 % | 5 |
| Eigenkapitalquote unter 5 % | 6 |

| | |
|--|---|
| Hilfstabelle: Finanzierung und Liquidität | |
| Ausgezeichnete Anlagendeckung und Liquidität | 1 |
| Gute Anlagendeckung und Liquidität | 2 |
| Befriedigende Anlagendeckung und Liquidität | 3 |
| Ausreichende Anlagendeckung und Liquidität | 4 |
| Unzureichende Anlagendeckung und Liquidität | 5 |
| Völlig unzureichende Anlagendeckung und Liquidität | 6 |

| | |
|---|---|
| Hilfstabelle: Kapitaldienstfähigkeit | |
| Sehr hoher Liquiditätsüberschuss | 1 |
| Erheblicher Liquiditätsüberschuss | 2 |
| Ausreichender Liquiditätsüberschuss | 3 |
| Unbedeutender Liquiditätsüberschuss, Kapitaldienstfähigkeit gegeben | 4 |
| Geringer Liquiditätsfehlbetrag, Kapitaldienstfähigkeit nicht gegeben | 5 |
| Erheblicher Liquiditätsfehlbetrag, Kapitaldienstfähigkeit nicht gegeben | 6 |

| | |
|--|---|
| Ergebnis 4a) Jahresabschluss | |
| In allen Bereichen hervorragend | 1 |
| Durchwegs gut oder sehr gut mit unbedeutender Schwäche im Teilbereich | 2 |
| Durchwegs befriedigend oder gut mit nicht gravierender Schwäche im Teilbereich | 3 |
| Durchwegs ausreichend oder befriedigend mit vertretbarer Schwäche im Teilbereich | 4 |
| Insgesamt nicht mehr ausreichend oder gravierende Schwäche im Teilbereich | 5 |
| Völlig unzureichend oder wesentliche Schwächen in mehreren Teilbereichen | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

4. Wirtschaftliche Verhältnisse

| 4b) Gegenwärtige wirtschaftliche Situation | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Hilfstabelle | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Vorliegen einer angemessenen aktuellen und aussagekräftigen kurzfristigen Erfolgsrechnung (z. B. Monatsauswertung der Buchhaltung) | | | | | | |
| Aktueller Stand des Umsatzes, der Kosten und des Ertrags | | | | | | |
| Aktueller Stand der Forderungen, Verbindlichkeiten und Anzahlungen | | | | | | |
| Aktueller Stand des Eigenkapitals und der Privatentnahmen | | | | | | |
| Aktueller Stand der Liquidität und Kapitaldienstfähigkeit | | | | | | |
| Übereinstimmung mit der Planung | | | | | | |
| Entwicklung im Vergleich zur Branche | | | | | | |

| | |
|---|---|
| Ergebnis 4b) Gegenwärtige wirtschaftliche Situation | |
| Sehr gute Verhältnisse, nachgewiesen durch aktuelle und sehr aussagekräftige Zahlen | 1 |
| Gute Verhältnisse, nachgewiesen durch aktuelle und aussagekräftige Zahlen | 2 |
| Befriedigende Verhältnisse, Zahlen ausreichend aktuell und aussagekräftig | 3 |
| Ausreichende Verhältnisse, Aktualität und Aussagekraft der Zahlen noch vertretbar | 4 |
| Angespannte Verhältnisse, Zahlen nicht mehr aktuell und zu wenig aussagekräftig | 5 |
| Völlig unzureichende Verhältnisse, keine aktuellen und brauchbaren Zahlen | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

4. Wirtschaftliche Verhältnisse

| 4c) Künftig erwartete Unternehmensentwicklung | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Hilfstabelle | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Angemessene aussagekräftige Ertrags- und Finanzplanung | | | | | | |
| Schlüssigkeit und Realitätsgehalt der vorgelegten Planzahlen, Prognoseverlässlichkeit | | | | | | |
| Entwicklung der Branche und des Absatzmarktes | | | | | | |
| Wettbewerbsposition | | | | | | |
| Auftragsbestand | | | | | | |
| Künftig erwartete Geschäftsentwicklung (realistisch betrachtet) | | | | | | |
| Ertragsaussichten | | | | | | |
| Künftig erwartete Liquidität und Kapitaldienstfähigkeit | | | | | | |

| Ergebnis 4c) Künftig erwartete Unternehmensentwicklung | |
|---|---|
| Sehr gute Geschäftsentwicklung mit hohen Erträgen und Liquiditätsüberschüssen zu erwarten; sehr verlässliche und aussagekräftige Planzahlen | 1 |
| Gute Geschäftsentwicklung mit guten Erträgen und Liquiditätsüberschüssen zu erwarten; verlässliche und aussagekräftige Planzahlen vorhanden | 2 |
| Zufriedenstellende Geschäftsentwicklung mit befriedigenden Erträgen und leichtem Liquiditätsüberschuss zu erwarten; ausreichend verlässliche und aussagekräftige Planzahlen vorhanden | 3 |
| Zu erwartende Geschäftsentwicklung und Ertragslage noch vertretbar, Kapitaldienstfähigkeit voraussichtlich gegeben; nur grobe Planwerte vorhanden | 4 |
| Unbefriedigende Geschäftsentwicklung mit unzureichenden Erträgen und Liquiditätsfehlbetrag zu erwarten; unzureichende Planung | 5 |
| Erwartete Geschäftsentwicklung, Ertragslage und Liquidität völlig unzureichend, keinerlei Planwerte | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

| 4d) Gesamtvermögensverhältnisse (nur bei unbeschränkter persönl. Mithaftung) ¹ | |
|--|---|
| Gesamtvermögen (Bilanzaktiva + Privatvermögen) deckt Gesamtschulden (Verbindlichkeiten aus Bilanz + private Schulden) zu mindestens 200 % ab | 1 |
| Gesamtvermögen deckt Gesamtschulden zu mindestens 150 % ab | 2 |
| Gesamtvermögen deckt Gesamtschulden zu mindestens 125 % ab | 3 |
| Gesamtvermögen deckt Gesamtschulden zu mindestens 110 % ab | 4 |
| Gesamtvermögen deckt Gesamtschulden zu mindestens 100 % ab | 5 |
| Gesamtvermögen deckt Gesamtschulden nicht ab | 6 |

Übertragen Sie, sofern das Feld wegen unbeschränkter persönlicher Mithaftung zu werten ist, die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56). Ermitteln Sie dann das Gesamtergebnis des Beurteilungsbereichs 4 Wirtschaftliche Verhältnisse aus dem Durchschnitt der Beurteilungsfelder 4a bis 4d bzw. 4a bis 4c und tragen Sie das Ergebnis im Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56) ein.

¹Bei nicht unbeschränkter persönlicher Mithaftung ist das Beurteilungsfeld 4d nicht zu bewerten.

5. Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten

| | |
|---|---|
| 5a) Bisherige Geschäftsbeziehung | |
| Langjährige gute Geschäftsbeziehung | 1 |
| Mehrjährige gute Geschäftsbeziehung | 2 |
| Mehrjährige unauffällige Geschäftsbeziehung | 3 |
| Erst kurze Geschäftsbeziehung, unauffällig | 4 |
| Neue Geschäftsbeziehung | 5 |
| Problematische Geschäftsbeziehung | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 5b) Kundentransparenz und Informationsverhalten | | | | | | |
| Hilfstabelle | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Schnelle und unaufgeforderte Weitergabe von Informationen und Unterlagen (Jahresabschluss, BWA etc.) an die Bank | | | | | | |
| Qualität und Umfang der Informationen | | | | | | |
| Aktuelle Information über weitere Bankverbindungen | | | | | | |
| Weitergabe von Informationen aus dem Privatbereich (Vermögens- und Schuldenaufstellung etc.) | | | | | | |
| Besprechung von strategischen Entscheidungen mit der Bank | | | | | | |
| Offene Besprechung von Problemsituationen mit der Bank | | | | | | |
| Transparenz der gesamten wirtschaftlichen Verhältnisse | | | | | | |

| | |
|--|---|
| Ergebnis 5b) Kundentransparenz und Informationsverhalten | |
| Sehr offenes und vertrauensvolles Verhältnis; regelmäßige und unaufgeforderte Übermittlung von aktuellen, umfassenden und sehr zuverlässigen Informationen; hohe Kundentransparenz | 1 |
| Vertrauensvolles Verhältnis; meist unaufgeforderte Übermittlung von aktuellen, umfassenden und zuverlässigen Informationen; gute Kundentransparenz | 2 |
| Zufriedenstellendes Vertrauensverhältnis; Übermittlung von aktuellen und weitgehend fundierten Informationen nach Aufforderung; befriedigende Kundentransparenz | 3 |
| Ausreichendes Vertrauensverhältnis; einigermaßen aktuelle und ausreichend qualifizierte Informationen nach mehrmaligem Auffordern; ausreichende Kundentransparenz | 4 |
| Mangelhaftes Vertrauensverhältnis; unzureichende Informationsbereitschaft, meist nicht zeitnah und nur eingeschränkt verlässlich; unzureichende Kundentransparenz | 5 |
| Gespanntes Vertrauensverhältnis; kaum informationsbereit, Informationen nicht aktuell, unvollständig oder fehlerhaft; undurchsichtige Verhältnisse | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

5. Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten

| 5c) Kontoführung | |
|--|---|
| Einwandfreie Kontoführung, geringe Kreditbeanspruchung, zeitweilig Habensaldo, hohe Kontoumsätze | 1 |
| Einwandfreie Kontoführung, Kreditbeanspruchung durchschnittlich und im Rahmen der Linie, gute und angemessene Kontoumsätze | 2 |
| Einwandfreie Kontoführung, gelegentlich kurzfristige Überziehungen, ausreichende Kontoumsätze | 3 |
| Kreditlinie meist ziemlich ausgeschöpft, gelegentlich Überziehungen, unterdurchschnittliche Kontoumsätze | 4 |
| Kreditlinie ständig ausgeschöpft, häufige Überziehungen, Rückführungszusagen werden nicht immer eingehalten, niedrige Kontoumsätze | 5 |
| Unakzeptable Kontoführung, ständig ungenehmigte Überziehungen, Rückführungszusagen werden nicht eingehalten, geringe Habenumsätze | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

| 5d) Zahlungsverhalten | |
|---|---|
| Zahlung regelmäßig mit Skontoabzug | 1 |
| Zahlung teilweise mit Skontoabzug, immer innerhalb der Zahlungsfristen | 2 |
| Zahlung innerhalb der Zahlungsfristen, ohne wesentliche Beanstandungen | 3 |
| Zahlungsweise etwas schleppend, aber keine größeren Rückstände | 4 |
| Höhere Zahlungsrückstände, vermehrt Wechselzahlungen | 5 |
| Erhebliche Zahlungsrückstände, Scheck-/Lastschriftrückgaben, Wechselproteste etc. | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

Ermitteln Sie dann das Gesamtergebnis des Beurteilungsbereichs 5 Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten aus dem Durchschnitt der Beurteilungsfelder 5a bis 5d und tragen Sie das Ergebnis im Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56) ein.

Ermitteln Sie anschließend die Bonitätsklasse insgesamt aus dem Durchschnitt der Beurteilungsbereiche 1 bis 5 und tragen Sie das Ergebnis im Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56) ein.

Sicherheitenklasse und Risikoklasse

Ermitteln Sie nun anhand der folgenden Tabelle die Sicherheitenklasse. Dazu müssen Sie jedoch wissen, wie die Bank Ihre Sicherheiten bewertet. Fragen Sie dazu am besten Ihren Bankberater. Ersatzweise können Sie auch selbst eine Bewertung durchführen, die allerdings meist ziemlich kompliziert

und aufwändig ist. Als Hilfsmittel dazu dienen die Arbeitsblätter „Sicherheitenübersicht“ und „Ermittlung des Beleihungswertes für Immobilien nach dem Ertragswertverfahren“ in Teil 3 – Werkzeuge. Grundlegende Hinweise über die Bewertung der Sicherheiten durch Banken finden Sie im Teil 1 – Leitfaden) auf den Seiten 16 – 18.

| Sicherheitenklasse | |
|-------------------------------------|---|
| Volle Absicherung | 1 |
| Absicherung zwischen 75 % und 100 % | 2 |
| Absicherung zwischen 50 % und 75 % | 3 |
| Absicherung zwischen 25 % und 50 % | 4 |
| Absicherung bis 25 % | 5 |
| Keine Sicherheiten | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

Die Bonitätsklasse und die Sicherheitenklasse ergeben zusammen die Risikoklasse, die Sie anhand der folgenden Tabelle ermitteln können.

| Risikoklasse | | Sicherheitenklasse | | | | | |
|----------------|---|--------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Bonitätsklasse | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| | 5 | 3 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| | 6 | 4 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 56).

Gesamtbeurteilung

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|----------------------|
| 1. Qualität der Geschäftsführung | | | | | | | <input type="text"/> |
| 2. Betriebliche Verhältnisse | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| a) Qualität der einzelnen betrieblichen Bereiche | | | | | | | |
| b) Unternehmensrisiken | | | | | | | |
| c) Anzeichen für Unternehmensgefährdung | | | | | | | |
| 3. Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation | | | | | | | |
| a) Absatzmarkt und Branchensituation | | | | | | | |
| b) Konkurrenzintensität | | | | | | | |
| c) Wettbewerbsposition | | | | | | | <input type="text"/> |
| 4. Wirtschaftliche Verhältnisse | | | | | | | |
| a) Jahresabschluss | | | | | | | |
| b) Gegenwärtige wirtschaftliche Situation | | | | | | | |
| c) Künftig erwartete Unternehmensentwicklung | | | | | | | |
| d) Gesamtvermögensverhältnisse | | | | | | | <input type="text"/> |
| 5. Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten | | | | | | | |
| a) Bisherige Geschäftsbeziehung | | | | | | | |
| b) Kundentransparenz und Informationsverhalten | | | | | | | |
| c) Kontoführung | | | | | | | |
| d) Zahlungsverhalten | | | | | | | <input type="text"/> |
| Bonitätsklasse insgesamt | | | | | | | <input type="text"/> |
| Sicherheitenklasse | | | | | | | <input type="text"/> |
| | | | | | | | <input type="text"/> |

Risikoklasse 1: Sehr geringes Gesamtrisiko

Risikoklasse 2: Geringes Gesamtrisiko

Risikoklasse 3: Überschaubares, nicht gravierendes Gesamtrisiko

Risikoklasse 4: Höheres Gesamtrisiko, genaue Beobachtung erforderlich

Risikoklasse 5: Hohes Gesamtrisiko

- Zurückführung des Kreditengagements oder Aufstockung der Sicherheiten

- Kreditverlängerung oder -aufstockung nur noch gegen volle Besicherung

Risikoklasse 6: Gesamtrisiko nicht mehr vertretbar

- Zurückführung oder Abwicklung des Kreditengagements

Werkzeuge: Arbeitsblätter und Checklisten

Die Werkzeuge finden Sie als Arbeitsblätter und Checklisten im Einschub am Ende der Broschüre. Es sind Arbeitshilfen, die Sie am besten nach Erläuterung durch den Berater der Industrie- und Handelskammer oder zusammen mit diesem bearbeiten.

Name des Betriebes

Branche

J a h r e s a b s c h l u s s a n a l y s e

| Gewinn- und Verlustrechnung | Jahr: | | Jahr: | | Jahr: | | Branche: |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| | € | % | € | % | € | % | % |
| Umsatz | | | | | | | |
| (darunter: Handelsumsatz) | | | | | | | |
| +/- Bestandsveränderungen | | | | | | | |
| + aktivierte Eigenleistungen | | | | | | | |
| Gesamtleistung | | 100 % | | 100 % | | 100 % | |
| - Materialaufwand | | | | | | | |
| - Fremdleistungen | | | | | | | |
| - Handelswareneinsatz | | | | | | | |
| Rohertrag | | | | | | | |
| - Personalaufwand | | | | | | | |
| - Normalabschreibungen | | | | | | | |
| - Betriebssteuern | | | | | | | |
| - Miet- und Leasingaufwand | | | | | | | |
| - Kfz-Aufwand | | | | | | | |
| - Werbeaufwand | | | | | | | |
| - Vertriebsaufwand | | | | | | | |
| - Fremdrepar./Instandhaltung | | | | | | | |
| - Delkredereaufwand | | | | | | | |
| - sonstige Betriebsaufwendungen | | | | | | | |
| (ordentl. Aufwand insgesamt) | () | () | () | () | () | () | () |
| + sonstige betriebliche Erträge | | | | | | | |
| Teil-Betriebsergebnis | | | | | | | |
| + Zinserträge | | | | | | | |
| - Zinsaufwand | | | | | | | |
| (Finanzergebnis) | | | | | | | |
| Betriebsergebnis | | | | | | | |
| + außerordentliche Erträge | | | | | | | |
| + Erträge aus Beteiligungen | | | | | | | |
| - außerordentlicher Aufwand | | | | | | | |
| - Sonderabschreibungen | | | | | | | |
| - Vergütungen an Gesellschafter | | | | | | | |
| - Steuern vom Einkommen/Ertrag | | | | | | | |
| Jahresergebnis | | | | | | | |

Erläuterungen

Das vorliegende Arbeitsblatt „Jahresabschlussanalyse“ entspricht dem bei Banken üblichen Gliederungs- und Auswertungssystem. Die Branchenvergleichswerte erfragen Sie am besten bei Ihrer Bank. Ersatzweise können auch Werte aus eventuell vorhandenen Vorjahresauswertungen der Bank oder aus Betriebsvergleichen der jeweiligen Branche verwendet werden.

zur Gewinn- und Verlustrechnung

Bei der G+V-Analyse wird zwischen dem (ordentlichen) Betriebsergebnis, das sich aufgrund der ordentlichen Erlöse und Aufwendungen ergibt, und dem Jahresergebnis, das auch die außerordentlichen Erlöse und Aufwendungen enthält, unterschieden. Dies erfordert, dass jede Erlös- und Aufwandsposition untersucht werden muss, ob sie ordentlichen oder außerordentlichen Charakter hat.

Zu den ordentlichen Erträgen und Aufwendungen gehören jene, die die normale und gewöhnliche Geschäftstätigkeit und das jeweilige Geschäftsjahr betreffen. Zu den außerordentlichen Erträgen und Aufwendungen zählen dagegen solche, die nicht die normale Geschäftstätigkeit betreffen und außergewöhnlichen Charakter haben (z. B. Erträge aus Anlagenverkauf, Versicherungsentschädigungen, außerordentliche Forderungsausfälle etc.) oder die nicht das jeweilige Geschäftsjahr betreffen (z. B. Steuernachzahlung aus Vorjahren, Eingang abgeschriebener Forderungen aus Vorjahren etc.)

zu Personalaufwand:

Bei GmbH's sind auch die Geschäftsführergehälter im Personalaufwand enthalten. Wegen der Vergleichbarkeit mit Einzelunternehmen und Personengesellschaften werden Leistungen an Gesellschafter-Geschäftsführer vom Personalaufwand herausgenommen und dem außerordentlichen Bereich unter Position „Vergütungen an Gesellschafter“ zugeordnet.

zu Normalabschreibungen:

Hier gehören nur Normalabschreibungen auf Sach- und immaterielle Anlagen hinein. Außerordentliche und steuerliche Sonderabschreibungen sind dagegen der Position „Sonderabschreibungen“ im außerordentlichen Bereich zuzuordnen. Forderungabschreibungen sind je nach Einzelfall zu den Delkredere- oder den außerordentlichen Aufwendungen umzugliedern.

zu Betriebssteuern:

Hier sind alle betrieblichen Steuern (z. B. Grundsteuer etc.), außer der Kfz-Steuer und den Steuern vom Einkommen und Ertrag (z. B. Körperschaft- und Gewerbeertragssteuer), zu erfassen. Die Kfz-Steuern sind dem Kfz-Aufwand und die Einkommens- und Ertragssteuern der entsprechenden Position im außerordentlichen Bereich zuzuordnen.

zu Delkredereaufwand:

In Position „Delkredereaufwand“ sind nur die üblichen Wertberichtigungen bzw. Abschreibungen auf Forderungen einzustellen. Abschreibungen mit einmaligem oder außergewöhnlichem Charakter gehören dagegen zu den außerordentlichen Aufwendungen.

zu sonstige Betriebsaufwendungen:

Hier sind nur ordentliche Aufwendungen im obigen Sinne einzustellen. Betriebs- und periodenfremde sowie außerordentliche (z. B. Zuführung zu Sonderposten mit Rücklageanteil, Verluste aus Anlagenverkauf etc.) sind dagegen den außerordentlichen Aufwendungen zuzuordnen.

zu sonstige betriebliche Erträge:

Hier sind nur ordentliche betriebliche Erträge, die das jeweilige Geschäftsjahr betreffen (z. B. Eigenverbrauch, Entnahme von sonstigen Leistungen etc.) einzustellen. Periodenfremde (z. B. Eingänge bereits in Vorjahren abgeschriebener Forderungen, Auflösung von Wertberichtigungen und Rückstellungen, Steuererstattungen aus Vorjahren etc.), betriebsfremde (z. B. Mieteinnahmen) und außerordentliche (z. B. Versicherungsentschädigungen, Zuschüsse und Zulagen, Erträge aus Anlagenverkauf etc.) sind dagegen den außerordentlichen Erträgen zuzuordnen.

zu Zinsaufwand:

Zinsen für Kredite von Gesellschaftern werden wegen der Vergleichbarkeit mit Einzel- und Personenernehmen der außerordentlichen Position „Vergütungen an Gesellschafter“ zugeordnet.

| | Jahr: | | Jahr: | | Jahr: | | Branche: |
|---------------------------------------|-------|-----|-------|-----|-------|-----|----------|
| | € | % | € | % | € | % | % |
| Immaterielle Anlagen | | | | | | | |
| Grundstücke und Gebäude | | | | | | | |
| Anlagen und Maschinen | | | | | | | |
| Betriebs- und Geschäftsausstattung | | | | | | | |
| Anlagen im Bau/Anzahl. auf Anl. | | | | | | | |
| Sachanlagen insgesamt | | | | | | | |
| Finanzanlagen | | | | | | | |
| Anlagevermögen | | | | | | | |
| Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe | | | | | | | |
| unfertige Erzeugnisse und Leistungen | | | | | | | |
| Fertigerzeugnisse und Waren | | | | | | | |
| Vorräte insgesamt | | | | | | | |
| Forderungen aus Lieferungen u. Leist. | | | | | | | |
| Forderungen an nahest. Untern. | | | | | | | |
| sonstige Forderungen | | | | | | | |
| Forderungen | | | | | | | |
| Flüssige Mittel | | | | | | | |
| Sonstiges Umlaufvermögen | | | | | | | |
| Umlaufvermögen | | | | | | | |
| Negatives Eigenkapital | () | () | () | () | () | () | () |
| Bilanzsumme | | | | | | | |

| Bilanz/Passiva | Jahr: | | Jahr: | | Jahr: | | Branche: |
|--|-------|---|-------|---|-------|---|----------|
| | € | % | € | % | € | % | % |
| Haftkapital | | | | | | | |
| - Kompensation | | | | | | | |
| Gesellschafterdarlehen | | | | | | | |
| sonstiges wirtschaftl. Eigenkapital | | | | | | | |
| Wirtschaftliches Eigenkapital | | | | | | | |
| Lang-/mittelfristige Rückstellungen | | | | | | | |
| lang-/mittelfristige Bankkredite | | | | | | | |
| sonstige lang-/mittelfristige Verbindl. | | | | | | | |
| Lang-/mittelfristige Verbindlichkeiten | | | | | | | |
| Lang-/Mittelfr. Fremdkapital | | | | | | | |
| Kurzfristige Rückstellungen | | | | | | | |
| Anzahlungen | | | | | | | |
| Verbindl. aus Lieferungen u. Leist. | | | | | | | |
| Wechselverbindlichkeiten | | | | | | | |
| kurzfristige Bankkredite | | | | | | | |
| kurzfr. Verbindl. ggü. nahest. Untern. | | | | | | | |
| Gewinnausschüttung | | | | | | | |
| sonstige kurzfr. Verbindlichkeiten | | | | | | | |
| Kurzfristige Verbindlichkeiten | | | | | | | |
| Kurzfristiges Fremdkapital | | | | | | | |
| Bilanzsumme | | | | | | | |

zur Bilanz

Bei der Bilanzanalyse der Banken spielt die Ermittlung des tatsächlichen (wirtschaftlichen) Eigenkapitals eine wichtige Rolle. Dieses ergibt sich als Differenz zwischen dem Vermögen (Aktivseite der Bilanz) und dem Fremdkapital (Rückstellungen, Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungsposten).

Dabei achten Banken vor allem auf die Werthaltigkeit der in der Bilanz angesetzten Vermögenswerte. Vermögenspositionen, deren Verwertbarkeit oder Werthaltigkeit zweifelhaft oder ungewiss sind, werden aus Vorsichtsgründen mit dem Eigenkapital kompensiert (= verrechnet). Das bedeutet, dass sie bei der Analyse auf der Aktivseite einfach weggestrichen werden. Dadurch reduziert sich natürlich auch die Summe der Aktivseite entsprechend. Da die Summen beider Bilanzseiten gleich groß sein müssen und das Fremdkapital ja fest vorgegeben ist, wird der Kürzungsbetrag auf der Passivseite in der Position „Kompensationen“ vom Eigenkapital abgezogen.

Mit dem Eigenkapital (als „Kompensationen“) verrechnet werden i. d. R. folgende Aktivpositionen:

- ausstehende Einlagen bei GmbH's
- Geschäfts- oder Firmenwerte und andere immaterielle Anlagen, deren Verwertbarkeit unsicher ist
- Ausleihungen und Forderungen an Gesellschafter bei GmbH's
- nicht werthaltige Beteiligungen, Ausleihungen und Forderungen
- zum Teil auch überbewertete Vorräte (Rohstoffe, unfertige und fertige Leistungen, Waren)
- unter „aktive Rechnungsabgrenzungsposten“ ausgewiesenes Disagio

Zum wirtschaftlichen Eigenkapital gehören neben dem haftenden Eigenkapital auch noch:

- Gesellschafterdarlehen bei GmbH's
- Sonstiges wirtschaftl. Eigenkapital, z. B. Sonderposten mit Rücklageanteil mit 50 % (die anderen 50 % werden den mittelfr. Rückstellungen für event. Steuerzahlungen bei Auflösung zugeordnet)

Ist das Fremdkapital höher als das Vermögen, ergibt sich ein negatives Eigenkapital. In der Bilanz wird dieses nicht mit Minus auf der Passiv-, sondern mit positivem Vorzeichen auf der Aktivseite als „Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag“ ausgewiesen. Bei der Analyse wird dieser Betrag zunächst mit Minus in der Position „Haftkapital“ eingetragen und das wirtschaftl. Eigenkapital ermittelt. Ist dieses negativ, wird der Betrag mit positivem Vorzeichen auf die Aktivseite unter Position „Negatives Eigenkapital“ übertragen und auf der Passivseite eliminiert und nicht mitgerechnet.

zu sonstige Forderungen:

Dazu gehören z. B. auch aktive Rechnungsabgrenzungsposten, jedoch ohne Disagio, das mit dem Eigenkapital verrechnet wird (= Kompensationen).

zu lang-/mittelfristige Rückstellungen:

Dazu zählen vor allem Pensions- und Gewährleistungsrückstellungen sowie Sonderposten mit Rücklageanteil zu 50 %.

zu lang-/mittelfristige Verbindlichkeiten:

Als langfristig gelten Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von über 5 Jahren, als mittelfristig bei einer Restlaufzeit von über 1 und bis zu 5 Jahren.

zu kurzfristige Rückstellungen:

Das sind alle übrigen Rückstellungen, insbesondere für Gewerbesteuer, Jahresabschlusskosten, Prozessrisiken, Urlaubsverpflichtungen, unterlassene Aufwendungen etc.

zu kurzfristige Verbindlichkeiten:

Als kurzfristig gelten Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr.

zu sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten:

Dazu zählen z. B. auch passive Rechnungsabgrenzungsposten.

| Cash-Flow | Jahr: | | Jahr: | | Jahr: | | Branche: |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| | € | % | € | % | € | % | % |
| Betriebsergebnis | | | | | | | |
| + Normalabschreibungen | | | | | | | |
| + Erhöhung langfr. Rückstellungen | | | | | | | |
| + aktivierte Eigenleistungen | | | | | | | |
| Cash-Flow (vor Steuern) | | 100 % | | 100 % | | 100 % | |

| Eigenkapitalentwicklung | Jahr: | Jahr: | Jahr: |
|---|-------|-------|-------|
| Wirtschaftliches Eigenkapital 01.01. | | | |
| +/- Jahresergebnis | | | |
| + Einlagen | | | |
| - Ausschüttungen/Entnahmen | | | |
| +/- Sonstige Veränderungen | | | |
| Wirtschaftl. Eigenkapital 31.12. | | | |

| Kennzahlen | Jahr: | Jahr: | Jahr: | Branche: |
|----------------------------------|-------|-------|-------|----------|
| Umsatzrentabilität (%) | | | | |
| Gesamtkapitalrentabilität (%) | | | | |
| Cash-flow-Rate (%) | | | | |
| Eigenkapitalquote (%) | | | | |
| Gesamtkapitalumschlag | | | | |
| Lagerdauer (Tage) | | | | |
| Debitoren-Laufzeit (Tage) | | | | |
| Anlagendeckung (%) | | | | |
| Liquidität 2. Grades (%) | | | | |
| Kreditoren-Laufzeit (Tage) | | | | |
| Dynam. Verschuldungsgrad (Jahre) | | | | |

z u K e n n z a h l e n

| | | |
|----------------------------------|---|---|
| Umsatzrentabilität (%) | = | $\frac{\text{Betriebsergebnis}}{\text{Gesamtleistung}} \times 100$ |
| Gesamtkapitalrentabilität (%) | = | $\frac{\text{Betriebsergebnis} + \text{Zinsaufwand}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$ |
| Cash-flow-Rate (%) | = | $\frac{\text{Cash-flow}}{\text{Gesamtleistung}} \times 100$ |
| Eigenkapitalquote (%) | = | $\frac{\text{wirtschaftliches Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$ |
| Gesamtkapitalumschlag | = | $\frac{\text{Gesamtleistung}}{\text{Bilanzsumme}}$ |
| Lagerdauer (Tage) | = | $\frac{\text{Vorräte}}{\text{Materialaufwand}} \times 360$ |
| Debitorenlaufzeit (Tage) | = | $\frac{\text{Forderungen aus Lieferungen und Leistungen}}{\text{Umsatz}} \times 360$ |
| Anlagendeckung (%) | = | $\frac{\text{wirtschaftl. Eigenkapital} + \text{lang-/mittelfr. Fremdkapital}}{\text{Anlagevermögen (ggf. + negatives Eigenkapital)}} \times 100$ |
| Liquidität 2. Grades (%) | = | $\frac{\text{Flüssige Mittel} + \text{Forderungen}}{\text{kurzfristiges Fremdkapital}} \times 100$ |
| Kreditoren-Laufzeit (Tage) | = | $\frac{\text{Verbindl. a. Lief. u. Leist.} + \text{Wechselverbindlichkeiten}}{\text{Materialaufwand}} \times 360$ |
| Dynam. Verschuldungsgrad (Jahre) | = | $\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Cash-flow}}$ |

V e r v i e l f ä l t i g e r - T a b e l l e

| | Z i n s s a t z i n % | | | | | | | | | | Z i n s s a t z i n % | | | | | | | | | | | | | |
|----|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 3.50 | 4.00 | 4.50 | 5.00 | 5.50 | 6.00 | 6.50 | 7.00 | 7.50 | 8.00 | 8.50 | 9.00 | 3.50 | 4.00 | 4.50 | 5.00 | 5.50 | 6.00 | 6.50 | 7.00 | 7.50 | 8.00 | 8.50 | 9.00 |
| 1 | 0.97 | 0.96 | 0.96 | 0.95 | 0.95 | 0.94 | 0.94 | 0.93 | 0.93 | 0.93 | 0.92 | 0.92 | 23.63 | 21.62 | 19.87 | 18.34 | 17.00 | 15.81 | 14.76 | 13.83 | 13.00 | 12.25 | 11.58 | 10.97 |
| 2 | 1.90 | 1.89 | 1.87 | 1.86 | 1.85 | 1.83 | 1.82 | 1.81 | 1.80 | 1.78 | 1.77 | 1.76 | 23.80 | 21.75 | 19.97 | 18.42 | 17.06 | 15.86 | 14.80 | 13.86 | 13.02 | 12.27 | 11.60 | 10.99 |
| 3 | 2.80 | 2.78 | 2.75 | 2.72 | 2.70 | 2.67 | 2.65 | 2.62 | 2.60 | 2.58 | 2.55 | 2.53 | 23.96 | 21.87 | 20.07 | 18.49 | 17.12 | 15.91 | 14.84 | 13.89 | 13.04 | 12.29 | 11.61 | 11.00 |
| 4 | 3.67 | 3.63 | 3.59 | 3.55 | 3.51 | 3.47 | 3.43 | 3.39 | 3.35 | 3.31 | 3.28 | 3.24 | 24.11 | 21.99 | 20.16 | 18.57 | 17.17 | 15.95 | 14.87 | 13.92 | 13.06 | 12.30 | 11.62 | 11.01 |
| 5 | 4.52 | 4.45 | 4.39 | 4.33 | 4.27 | 4.21 | 4.16 | 4.10 | 4.05 | 3.99 | 3.94 | 3.89 | 24.26 | 22.11 | 20.25 | 18.63 | 17.23 | 15.99 | 14.90 | 13.94 | 13.08 | 12.32 | 11.63 | 11.01 |
| 6 | 5.33 | 5.24 | 5.16 | 5.08 | 5.00 | 4.92 | 4.84 | 4.77 | 4.69 | 4.62 | 4.55 | 4.49 | 24.41 | 22.22 | 20.33 | 18.70 | 17.28 | 16.03 | 14.93 | 13.96 | 13.10 | 12.33 | 11.64 | 11.02 |
| 7 | 6.11 | 6.00 | 5.89 | 5.79 | 5.68 | 5.58 | 5.48 | 5.39 | 5.30 | 5.21 | 5.12 | 5.03 | 24.55 | 22.33 | 20.41 | 18.76 | 17.32 | 16.06 | 14.96 | 13.98 | 13.12 | 12.34 | 11.65 | 11.03 |
| 8 | 6.87 | 6.73 | 6.60 | 6.46 | 6.33 | 6.21 | 6.09 | 5.97 | 5.86 | 5.75 | 5.64 | 5.53 | 24.69 | 22.43 | 20.49 | 18.82 | 17.37 | 16.10 | 14.99 | 14.00 | 13.13 | 12.36 | 11.66 | 11.04 |
| 9 | 7.61 | 7.44 | 7.27 | 7.11 | 6.95 | 6.80 | 6.66 | 6.52 | 6.38 | 6.25 | 6.12 | 6.00 | 24.82 | 22.53 | 20.57 | 18.88 | 17.41 | 16.13 | 15.01 | 14.02 | 13.15 | 12.37 | 11.67 | 11.04 |
| 10 | 8.32 | 8.11 | 7.91 | 7.72 | 7.54 | 7.36 | 7.19 | 7.02 | 6.86 | 6.71 | 6.56 | 6.42 | 24.94 | 22.62 | 20.64 | 18.93 | 17.45 | 16.16 | 15.03 | 14.04 | 13.16 | 12.38 | 11.68 | 11.05 |
| 11 | 9.00 | 8.76 | 8.53 | 8.31 | 8.09 | 7.89 | 7.69 | 7.50 | 7.32 | 7.14 | 6.97 | 6.81 | 25.07 | 22.71 | 20.71 | 18.98 | 17.49 | 16.19 | 15.05 | 14.06 | 13.17 | 12.39 | 11.68 | 11.05 |
| 12 | 9.66 | 9.39 | 9.12 | 8.86 | 8.62 | 8.38 | 8.16 | 7.94 | 7.74 | 7.54 | 7.34 | 7.16 | 25.19 | 22.80 | 20.77 | 19.03 | 17.52 | 16.22 | 15.07 | 14.07 | 13.18 | 12.39 | 11.69 | 11.06 |
| 13 | 10.30 | 9.99 | 9.68 | 9.39 | 9.12 | 8.85 | 8.60 | 8.36 | 8.13 | 7.90 | 7.69 | 7.49 | 25.30 | 22.89 | 20.83 | 19.08 | 17.56 | 16.24 | 15.09 | 14.08 | 13.19 | 12.40 | 11.70 | 11.06 |
| 14 | 10.92 | 10.56 | 10.22 | 9.90 | 9.59 | 9.29 | 9.01 | 8.75 | 8.49 | 8.24 | 8.01 | 7.79 | 25.41 | 22.97 | 20.89 | 19.12 | 17.59 | 16.27 | 15.11 | 14.10 | 13.20 | 12.41 | 11.70 | 11.07 |
| 15 | 11.52 | 11.12 | 10.74 | 10.38 | 10.04 | 9.71 | 9.40 | 9.11 | 8.83 | 8.56 | 8.30 | 8.06 | 25.52 | 23.05 | 20.95 | 19.16 | 17.62 | 16.29 | 15.13 | 14.11 | 13.21 | 12.42 | 11.71 | 11.07 |
| 16 | 12.09 | 11.65 | 11.23 | 10.84 | 10.46 | 10.11 | 9.77 | 9.45 | 9.14 | 8.85 | 8.58 | 8.31 | 25.62 | 23.12 | 21.01 | 19.20 | 17.65 | 16.31 | 15.14 | 14.12 | 13.22 | 12.42 | 11.71 | 11.07 |
| 17 | 12.65 | 12.17 | 11.71 | 11.27 | 10.86 | 10.48 | 10.11 | 9.76 | 9.43 | 9.12 | 8.83 | 8.54 | 25.72 | 23.19 | 21.06 | 19.24 | 17.68 | 16.33 | 15.16 | 14.13 | 13.23 | 12.43 | 11.71 | 11.08 |
| 18 | 13.19 | 12.66 | 12.16 | 11.69 | 11.25 | 10.83 | 10.43 | 10.06 | 9.71 | 9.37 | 9.06 | 8.76 | 25.82 | 23.26 | 21.11 | 19.28 | 17.70 | 16.35 | 15.17 | 14.14 | 13.24 | 12.43 | 11.72 | 11.08 |
| 19 | 13.71 | 13.13 | 12.59 | 12.09 | 11.61 | 11.16 | 10.73 | 10.34 | 9.96 | 9.60 | 9.27 | 8.95 | 25.91 | 23.33 | 21.16 | 19.31 | 17.73 | 16.37 | 15.19 | 14.15 | 13.24 | 12.44 | 11.72 | 11.08 |
| 20 | 14.21 | 13.59 | 13.01 | 12.46 | 11.95 | 11.47 | 11.02 | 10.59 | 10.19 | 9.82 | 9.46 | 9.13 | 26.00 | 23.39 | 21.20 | 19.34 | 17.75 | 16.38 | 15.20 | 14.16 | 13.25 | 12.44 | 11.73 | 11.08 |
| 21 | 14.70 | 14.03 | 13.40 | 12.82 | 12.28 | 11.76 | 11.28 | 10.84 | 10.41 | 10.02 | 9.64 | 9.29 | 26.09 | 23.46 | 21.25 | 19.37 | 17.78 | 16.40 | 15.21 | 14.17 | 13.25 | 12.45 | 11.73 | 11.09 |
| 22 | 15.17 | 14.45 | 13.78 | 13.16 | 12.58 | 12.04 | 11.54 | 11.06 | 10.62 | 10.20 | 9.81 | 9.44 | 26.17 | 23.52 | 21.29 | 19.40 | 17.80 | 16.42 | 15.22 | 14.18 | 13.26 | 12.45 | 11.73 | 11.09 |
| 23 | 15.62 | 14.86 | 14.15 | 13.49 | 12.88 | 12.30 | 11.77 | 11.27 | 10.81 | 10.37 | 9.96 | 9.58 | 26.25 | 23.57 | 21.33 | 19.43 | 17.82 | 16.43 | 15.23 | 14.18 | 13.27 | 12.45 | 11.73 | 11.09 |
| 24 | 16.06 | 15.25 | 14.50 | 13.80 | 13.15 | 12.55 | 11.99 | 11.47 | 10.98 | 10.53 | 10.10 | 9.71 | 26.33 | 23.63 | 21.37 | 19.46 | 17.84 | 16.44 | 15.24 | 14.19 | 13.27 | 12.46 | 11.74 | 11.09 |
| 25 | 16.48 | 15.62 | 14.83 | 14.09 | 13.41 | 12.78 | 12.20 | 11.65 | 11.15 | 10.67 | 10.23 | 9.82 | 26.41 | 23.68 | 21.40 | 19.48 | 17.85 | 16.46 | 15.25 | 14.20 | 13.27 | 12.46 | 11.74 | 11.09 |
| 26 | 16.89 | 15.98 | 15.15 | 14.38 | 13.66 | 13.00 | 12.39 | 11.83 | 11.30 | 10.81 | 10.35 | 9.93 | 26.48 | 23.73 | 21.44 | 19.51 | 17.87 | 16.47 | 15.26 | 14.20 | 13.28 | 12.46 | 11.74 | 11.10 |
| 27 | 17.29 | 16.33 | 15.45 | 14.64 | 13.90 | 13.21 | 12.57 | 11.99 | 11.44 | 10.94 | 10.46 | 10.03 | 26.55 | 23.78 | 21.47 | 19.53 | 17.89 | 16.48 | 15.27 | 14.21 | 13.28 | 12.47 | 11.74 | 11.10 |
| 28 | 17.67 | 16.66 | 15.74 | 14.90 | 14.12 | 13.41 | 12.75 | 12.14 | 11.57 | 11.05 | 10.57 | 10.12 | 26.62 | 23.83 | 21.50 | 19.56 | 17.90 | 16.49 | 15.27 | 14.21 | 13.29 | 12.47 | 11.74 | 11.10 |
| 29 | 18.04 | 16.98 | 16.02 | 15.14 | 14.33 | 13.59 | 12.91 | 12.28 | 11.70 | 11.16 | 10.66 | 10.20 | 26.68 | 23.87 | 21.54 | 19.58 | 17.92 | 16.50 | 15.28 | 14.22 | 13.29 | 12.47 | 11.75 | 11.10 |
| 30 | 18.39 | 17.29 | 16.29 | 15.37 | 14.53 | 13.76 | 13.06 | 12.41 | 11.81 | 11.26 | 10.75 | 10.27 | 26.75 | 23.92 | 21.57 | 19.60 | 17.93 | 16.51 | 15.28 | 14.22 | 13.29 | 12.47 | 11.75 | 11.10 |
| 31 | 18.74 | 17.59 | 16.54 | 15.59 | 14.72 | 13.93 | 13.20 | 12.53 | 11.92 | 11.35 | 10.83 | 10.34 | 26.81 | 23.96 | 21.59 | 19.62 | 17.94 | 16.52 | 15.29 | 14.23 | 13.30 | 12.48 | 11.75 | 11.10 |
| 32 | 19.07 | 17.87 | 16.79 | 15.80 | 14.90 | 14.08 | 13.33 | 12.65 | 12.02 | 11.43 | 10.90 | 10.41 | 26.87 | 24.00 | 21.62 | 19.63 | 17.96 | 16.53 | 15.30 | 14.23 | 13.30 | 12.48 | 11.75 | 11.10 |
| 33 | 19.39 | 18.15 | 17.02 | 16.00 | 15.08 | 14.23 | 13.46 | 12.75 | 12.11 | 11.51 | 10.97 | 10.46 | 26.93 | 24.04 | 21.65 | 19.65 | 17.97 | 16.53 | 15.30 | 14.23 | 13.30 | 12.48 | 11.75 | 11.10 |
| 34 | 19.70 | 18.41 | 17.25 | 16.19 | 15.24 | 14.37 | 13.58 | 12.85 | 12.19 | 11.59 | 11.03 | 10.52 | 26.98 | 24.07 | 21.67 | 19.67 | 17.98 | 16.54 | 15.31 | 14.24 | 13.30 | 12.48 | 11.75 | 11.10 |
| 35 | 20.00 | 18.66 | 17.46 | 16.37 | 15.39 | 14.50 | 13.69 | 12.95 | 12.27 | 11.65 | 11.09 | 10.57 | 27.04 | 24.11 | 21.70 | 19.68 | 17.99 | 16.55 | 15.31 | 14.24 | 13.30 | 12.48 | 11.75 | 11.10 |
| 36 | 20.29 | 18.91 | 17.67 | 16.55 | 15.54 | 14.62 | 13.79 | 13.04 | 12.35 | 11.72 | 11.14 | 10.61 | 27.09 | 24.14 | 21.72 | 19.70 | 18.00 | 16.56 | 15.32 | 14.24 | 13.31 | 12.48 | 11.75 | 11.10 |
| 37 | 20.57 | 19.14 | 17.86 | 16.71 | 15.67 | 14.74 | 13.89 | 13.12 | 12.42 | 11.78 | 11.19 | 10.65 | 27.14 | 24.18 | 21.74 | 19.71 | 18.01 | 16.56 | 15.32 | 14.25 | 13.31 | 12.48 | 11.75 | 11.10 |
| 38 | 20.84 | 19.37 | 18.05 | 16.87 | 15.80 | 14.85 | 13.98 | 13.19 | 12.48 | 11.83 | 11.23 | 10.69 | 27.19 | 24.21 | 21.76 | 19.73 | 18.02 | 16.57 | 15.32 | 14.25 | 13.31 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 39 | 21.10 | 19.58 | 18.23 | 17.02 | 15.93 | 14.95 | 14.06 | 13.26 | 12.54 | 11.88 | 11.28 | 10.73 | 27.23 | 24.24 | 21.78 | 19.74 | 18.03 | 16.57 | 15.33 | 14.25 | 13.31 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 40 | 21.36 | 19.79 | 18.40 | 17.16 | 16.05 | 15.05 | 14.15 | 13.33 | 12.59 | 11.92 | 11.31 | 10.76 | 27.28 | 24.27 | 21.80 | 19.75 | 18.03 | 16.58 | 15.33 | 14.25 | 13.31 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 41 | 21.60 | 19.99 | 18.57 | 17.29 | 16.16 | 15.14 | 14.22 | 13.39 | 12.65 | 11.97 | 11.35 | 10.79 | 27.32 | 24.30 | 21.82 | 19.76 | 18.04 | 16.58 | 15.33 | 14.26 | 13.31 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 42 | 21.83 | 20.19 | 18.72 | 17.42 | 16.26 | 15.22 | 14.29 | 13.45 | 12.69 | 12.01 | 11.38 | 10.81 | 27.37 | 24.32 | 21.83 | 19.78 | 18.05 | 16.59 | 15.34 | 14.26 | 13.32 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 43 | 22.06 | 20.37 | 18.87 | 17.55 | 16.36 | 15.31 | 14.36 | 13.51 | 12.74 | 12.04 | 11.41 | 10.84 | 27.41 | 24.35 | 21.85 | 19.79 | 18.06 | 16.59 | 15.34 | 14.26 | 13.32 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 44 | 22.28 | 20.55 | 19.02 | 17.66 | 16.46 | 15.38 | 14.42 | 13.56 | 12.78 | 12.08 | 11.47 | 10.86 | 27.45 | 24.37 | 21.87 | 19.80 | 18.06 | 16.60 | 15.34 | 14.26 | 13.32 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 45 | 22.50 | 20.72 | 19.16 | 17.77 | 16.55 | 15.46 | 14.48 | 13.61 | 12.82 | 12.11 | 11.47 | 10.88 | 27.48 | 24.40 | 21.88 | 19.81 | 18.07 | 16.60 | 15.35 | 14.26 | 13.32 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 46 | 22.70 | 20.88 | 19.29 | 17.88 | 16.63 | 15.52 | 14.54 | 13.65 | 12.85 | 12.14 | 11.49 | 10.90 | 27.52 | 24.42 | 21.90 | 19.82 | 18.08 | 16.60 | 15.35 | 14.26 | 13.32 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 47 | 22.90 | 21.04 | 19.41 | 17.98 | 16.71 | 15.59 | 14.59 | 13.69 | 12.89 | 12.16 | 11.51 | 10.92 | 27.56 | 24.44 | 21.91 | 19.82 | 18.08 | 16.61 | 15.35 | 14.27 | 13.32 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 48 | 23.09 | 21.20 | 19.54 | 18.08 | 16.79 | 15.65 | 14.64 | 13.73 | 12.92 | 12.19 | 11.53 | 10.93 | 27.59 | 24.46 | 21.92 | 19.83 | 18.09 | 16.61 | 15.35 | 14.27 | 13.32 | 12.49 | 11.76 | 11.11 |
| 49 | 23.28 | 21.34 | 19.65 | 18.17 | 16.86 | 15.71 | 14.68 | 13.77 | 12.95 | 12. | | | | | | | | | | | | | | |

C h e f ü b e r s i c h t

A) Bisherige Unternehmensentwicklung

| | Jahr | Jahr | Jahr |
|---|------------|------------|------------|
| Umsatz/Gesamtleistung | | | |
| Betriebsergebnis | | | |
| Jahresergebnis (Gewinn/Verlust) | | | |
| Gesamtleistung | | | |
| Erweiterter Cash-flow | | | |
| Privatentnahmen (abzüglich Privateinlagen) | | | |
| Kapitaldienst | | | |
| Materialaufwandsquote | | | |
| Personalaufwandsquote | | | |
| Umsatzrentabilität | | | |
| Eigenkapitalquote | | | |
| Anzahl der Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt) | | | |

B) Aktuelle Unternehmenszahlen zum

| Erfolgszahlen | Kumuliert | Vorjahr |
|---------------------------------------|-----------|---------|
| Umsatz/Gesamtleistung | | |
| Personalaufwand | | |
| Vorläufiges Ergebnis (Gewinn/Verlust) | | |

| Außenstände | | |
|--------------------|--|--|
| davon: Kunde | | |
| davon: überfällig | | |

| Auftragsbestand | | |
|-----------------------------|--|--|
| davon über 50 % bearbeitet | | |
| davon unter 50 % bearbeitet | | |
| davon noch nicht begonnen | | |

Verbindlichkeiten

| Bankverbindlichkeiten | | |
|------------------------------|-------------|-------|
| Darlehen | | Stand |
| Bank 1: | | |
| Bank 2: | | |
| Bank 3: | | |
| Kontokorrent | Kreditlinie | Stand |
| Bank 1: | | |
| Bank 2: | | |
| Bank 3: | | |
| Lieferantenverbindlichkeiten | | |
| Kundenanzahlungen | | |
| Sonstige Verbindlichkeiten | | |
| insgesamt | | |

C) Künftig erwartete Unternehmensentwicklung

| | Jahr | Jahr | Jahr |
|---|------------|------------|------------|
| Umsatz/Gesamtleistung | | | |
| Betriebsergebnis | | | |
| Erweiterter Cash-flow | | | |
| Privatentnahmen (abzüglich Privateinlagen) | | | |
| Kapitaldienst | | | |
| Anzahl der Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt) | | | |
| Geplante Investitionen | | | |

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 unserer „Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch“ haben wir häufige Fragen der Bank zusammengestellt.

Zur Geschäftsführung:

Bemerkungen:

- 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 Controllingsystem?
- 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 (Haftpflicht, Feuer, Diebstahl, Betriebsunterbrechung, Forderungsausfall, Umweltschäden) versichert?

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 dem modernsten 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 (z. B. Bankguthaben, Wertpapiere, Bausparer, Lebensversicherungen, Immobilien) enthalten? | |
| • Können Sie Ihre Privatentnahmen reduzieren? | |
| • Welche Kredite haben Sie bei anderen Banken? Konditionen? | |
| • Sind ausreichende Rückstellungen (z. B. für Urlaub, Gewährleistungen, Prozessrisiken etc.) gebildet? | |
| • Sind Sie sonstige Verpflichtungen (z. B. Bürgschaften, Leasing, Verlustübernahmeverträge, Patronatserklärungen etc.) eingegangen? | |
| • Wie gliedert sich Ihr Umsatz nach Produktgruppen? | |
| • Wie ist Ihre Kundenstruktur (Größe, Branchen 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?

Name des Betriebes

Branche

Berichtigte Monatsauswertung der Buchhaltung

| Zeitraum: vom..... bis..... | BWA-Werte € | Berichtigung € | berichtigte Werte € / % | |
|--|----------------|-------------------|----------------------------|-----------|
| Umsatzerlöse | | | | |
| +/- Bestandsveränderungen fertiger/unfertiger Erzeugnisse | | | | |
| Gesamtleistung | | | | |
| - Material- und Wareneinkauf | | | | |
| Rohhertrag | | | | |
| + Sonstige betriebliche Erlöse | | | | |
| Betrieblicher Rohhertrag | | | | |
| - Personalkosten | | | | |
| - Raumkosten | | | | |
| - Betriebliche Steuern | | | | |
| - Versicherungen/Beiträge | | | | |
| - Besondere Kosten | | | | |
| - Kfz-Kosten | | | | |
| - Werbe-/Reisekosten | | | | |
| - Kosten Warenabgabe | | | | |
| - Abschreibungen | | | | |
| - Reparatur/Instandhaltung | | | | |
| - Sonstige Kosten | | | | |
| - (Gesamtkosten) | | | | |
| Teilbetriebsergebnis | () | () | () | () |
| - Zinsaufwand | | | | |
| + Zinserträge | | | | |
| Betriebsergebnis | | | | |
| - Übrige Steuern | | | | |
| - Sonstiger neutraler Aufwand | | | | |
| + Sonstige neutrale Erträge | | | | |
| +/- Verrechnete kalkulatorische Kosten | | | | |
| Vorläufiges Ergebnis | | | | |

Ort, Datum

Unterschrift

Hilfsrechnungen

Berechnung der Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Leistungen

| | | |
|---|-------|----|
| Bestand der fertigen und unfertigen Leistungen am Ende der Auswertungsperiode | | 1) |
| - Bestand der fertigen und unfertigen Leistungen zu Beginn der Auswertungsperiode | | 2) |
| Bestandsveränderung an fertigen und unfertigen Leistungen | ===== | |

Berechnung der Lagerbestandsveränderungen

| | | | | | |
|--|-----------------|----|-------|-------|-------|
| Rohstoffe | Waren insgesamt | | | | |
| Bestand am Ende der Auswertungsperiode | | 3) | | 5) | |
| - Bestand zu Beginn der Auswertungsperiode | | | 4) | | 6) |
| Lagerbestandsveränderung | | | | + | |
| | | | | = | ===== |

Erläuterungen:

- zu 1): Die fertigen und unfertigen Leistungen zum Stichtag müssen - zumindest näherungsweise - ermittelt werden. Sie dürfen nur zu Selbstkosten (ohne Gewinn- und Vertriebskostenanteil) bewertet werden. Eine näherungsweise Ermittlung ist anhand der Fertigstellungsgrade und der Auftragssummen der einzelnen Aufträge möglich.
- zu 2): Den Stand der fertigen und unfertigen Leistungen zum 01.01. können Sie der Bilanz des Vorjahres (auf der Aktivseite unter Vorräte) entnehmen.
- zu 3): Tragen Sie hier Ihren Bestand an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen zum jeweiligen Stichtag ein. Die Ermittlung sollte möglichst durch - zumindest überschlägige - Inventur erfolgen. Ist dies nicht möglich, kann der tatsächliche Rohstoffverbrauch notfalls und nur sehr ungenau mit Hilfe der Materialaufwandsquote der letzten Jahre geschätzt werden.
- zu 4): Den Stand Ihrer Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe zum 01.01. können Sie der Bilanz des Vorjahres (auf der Aktivseite unter Vorräte) entnehmen.
- zu 5): Tragen Sie hier Ihren Warenbestand zum jeweiligen Stichtag ein. Die Ermittlung sollte möglichst durch - zumindest überschlägige - Inventur erfolgen. Ist dies nicht möglich, kann der tatsächliche Wareneinsatz notfalls und nur sehr ungenau mit Hilfe der Wareneinsatzquote der letzten Jahre geschätzt werden.
- zu 6): Ihren Warenbestand zum 01.01. können Sie der Bilanz des Vorjahres (auf der Aktivseite unter Vorräte) entnehmen.

Erläuterungen

zu Spalte BWA-Werte:

Tragen Sie in dieser Spalte die Zahlen aus Ihrer Monatsauswertung, Spalte kumulierte Werte, ein.

zu Spalte Berichtigung:

Eine genaue Berichtigung der Buchhaltungsauswertung ist meist mit einem erheblichen Zeitaufwand (Zwischeninventur, Buchhaltungsanalyse etc.) verbunden. In vielen Fällen genügt aber bereits eine näherungsweise Berichtigung, bei der aufwendige Erfassungen und Bewertungen nur überschlägig erfolgen und unbedeutende Beträge vernachlässigt werden.

zu Bestandsveränderungen fertiger/unfertiger Erzeugnisse:

Unter fertigen und unfertigen Leistungen versteht man bereits erbrachte (Teil-)Arbeiten, die entweder noch nicht oder auch schon fertig gestellt und noch nicht abgerechnet und als Erlöse verbucht worden sind. Da aber die dafür angefallenen Kosten (Material, Personal etc.) laufend verbucht werden und somit in den Buchhaltungszahlen bereits enthalten sind, ist eine Berichtigung erforderlich, die mit der beigefügten Hilfsrechnung berechnet wird.

zu Material- und Wareneinkauf:

In der laufenden Buchhaltung wird i. d. R. nicht der tatsächliche Verbrauch von Rohstoffen und Waren, sondern der Einkauf als Aufwand gebucht. Rohstoffe und Waren, die bereits im Vorjahr gekauft und erst jetzt vom Lager entnommen und verbraucht werden, sind daher gar nicht erfasst. Andererseits sind Waren, die in diesem Monat gekauft, aber noch nicht verbraucht, sondern auf Lager genommen wurden, unberechtigterweise bereits voll als Aufwand enthalten. Der Rohstoff- und Materialeinkauf muss daher um Lagererhöhungen oder -verminderungen berichtigt werden. Sie können mit der beigefügten Hilfsrechnung errechnet werden.

zu sonstige betriebliche Erlöse:

Zu den sonstigen betrieblichen Erlösen gehören Erlöse, die zwar betriebsbedingt sind, aber nicht dem eigentlichen Betriebszweck dienen (= Umsatz) wie z. B. Erlöse aus Provisionen, Abfallverwertung, Eigenverbrauch u. a. Oftmals sind darunter auch aktivierte Eigenleistungen (= vom Betrieb selbst erbrachte Leistungen für eigene betriebliche Anlagen) erfasst. Nicht zu den betrieblichen Erlösen gehören dagegen:

- außerordentliche Erlöse (z. B. aus Anlagenabgang, Versicherungsentschädigungen, Investitionszuschüsse etc.),
- periodenfremde Erlöse, die nicht diese Periode betreffen (z. B. Steuererstattung aus Vorjahren, Eingänge bereits abgeschriebener Forderungen) und
- betriebsfremde Erlöse (z. B. Mieterträge).

Sie sind neutrale Erträge und ggf. zu berichtigen.

zu Personalkosten:

Bei den Personalkosten sind ggf. noch nicht gebuchte, aber diesen Zeitraum betreffende Beträge zu berichtigen, z. B. Löhne und Sozialabgaben des letzten Monats, wenn diese erst Anfang des nächsten Monats bezahlt und gebucht werden, anteilige(s) Weihnachts- und Urlaubsgeld, Pensionsrückstellungen, Tantiemen etc., wenn diese nicht laufend eingebucht werden.

zu Raumkosten:

Unter Raumkosten sind Miet-, Heizungs-, Gas-, Strom-, Wasser-, Reinigungskosten etc. gebucht. Kosten, die nicht monatlich, sondern viertel-, halb- oder jährlich anfallen und verbucht werden (z. B. Strom, Wasser, Mietnebenkosten etc.), sind ggf. monatsweise umzulegen und zu berichtigen.

zu betriebliche Steuern:

Hier sind i. d. R. die Gewerbe-, Kfz- und Grundsteuer enthalten. Da diese meist nur viertel-, halb- oder jährlich anfallen und verbucht werden, müssen sie ggf. anteilig berichtigt werden. Die Gewerbesteuvorauszahlungen werden i. d. R. nach den Vorjahreszahlen festgesetzt. Bei zu erwartenden größeren Abweichungsbeträgen ist ebenfalls eine Berichtigung erforderlich.

zu Versicherungen/Beiträge:

Hierin sind i. d. R. Versicherungsprämien (jedoch häufig ohne Kfz-Versicherungen, die oft unter Kfz-Kosten verbucht werden) und Beiträge zu Berufsverbänden, Kammern etc. enthalten. Da diese meist halb- oder jährlich anfallen, sind diese monatsweise aufzuteilen.

zu besondere Kosten:

Hier sind bei manchen Betrieben spezielle ordentliche Kosten extra ausgewiesen, die ebenfalls geprüft und ggf. berichtigt werden müssen.

zu Kfz-Kosten:

Hier sind die laufenden Kfz-Betriebskosten, Kfz-Reparaturen etc., häufig auch Kfz-Versicherungen und manchmal auch Leasingbeiträge gebucht. Auch hier ist darauf zu achten, daß alle Kosten, ggf. anteilig, enthalten sind.

zu Abschreibungen:

Die Abschreibungen werden meistens nicht laufend während des Jahres, sondern erst am Jahresende bei der Bilanzerstellung gebucht. Abschreibungen auf Sachanlagen können anhand des Anlagenspiegels der Vorjahresbilanz und der Investitionen und Anlagenabgänge des laufenden Jahres ermittelt und anteilig berichtigt werden. Des Weiteren sind auch Forderungsabschreibungen, soweit sie noch nicht gebucht sind, zu berücksichtigen.

zu sonstige Kosten:

Dazu gehören auch Pauschalwertberichtigungen auf Forderungen sowie die Bildung von Rückstellungen (z. B. für Gewährleistungsansprüche, Steuern, Jahresabschlusskosten etc.), die i. d. R. erst bei der Bilanzerstellung eingebucht werden und daher in der BWA noch nicht berücksichtigt sind. Sie müssen daher ggf. monatsweise umgelegt und berichtigt werden.

zu Teilbetriebsergebnis:

In der Datev-BWA wird dieser Wert als Betriebsergebnis bezeichnet.

zu Zinsaufwand:

Die Zinsaufwendungen sind oftmals als neutraler Aufwand ausgewiesen oder ohne weitere Untergliederung darin enthalten. Sie müssen dann umgegliedert werden. Die Zinsen werden i. d. R. erst gebucht, wenn die Zinsabrechnung durch die Bank erfolgt, meist viertel-, halb- oder jährlich. Sie sind daher i. d. R. zu niedrig ausgewiesen und müssen anteilig berichtigt werden. Bei Annuitätendarlehen wird manchmal fälschlicherweise die gesamte Rate für Zins und Tilgung unter Zinsen verbucht und muss ggf. berichtigt werden.

zu Zinserträge:

Die Hinweise zu Position „Zinsaufwand“ gelten hier entsprechend.

zu übrige Steuern:

In diese Position gehören Steuern, die nicht den Betrieb oder die laufende Periode (z. B. betriebliche Steuernachzahlung für Vorjahre) betreffen oder dem außerordentlichen Bereich zuzuordnen sind (z. B. Körperschafts- oder Kapitalertragssteuer). Ggf. sind sie zu berichtigen.

zu sonstiger neutraler Aufwand:

In diese Position gehören betriebsfremde (z. B. nicht abzugsfähige Spenden etc.), außerordentliche (z. B. Buchverluste aus Anlagenabgängen) und periodenfremde Aufwendungen.

Beachte: Bei Anlagenverkäufen wird in der Praxis oftmals nur der Verkaufserlös gebucht (unter dieser Position), während der Buchwert erst bei Bilanzerstellung ausgebucht wird und im BWA-Ergebnis daher noch nicht berücksichtigt ist. Dies ist ggf. zu berichtigen.

zu sonstige neutrale Erträge:

In diese Position gehören außerordentliche, betriebs- und periodenfremde Erträge wie z. B. aus abgeschriebenen Forderungen, Versicherungsentschädigungen, Investitionszuschüssen, Steuererstattungen aus Vorjahren etc. Ggf. sind sie zu berichtigen.

zu verrechnete kalkulatorische Kosten:

Dies ist das Gegenkonto für gebuchte kalkulatorische Kosten. Sind hier Beträge enthalten, dann sind in den obigen ordentlichen Kosten bereits kalkulatorische Kosten gebucht worden und somit im Betriebsergebnis berücksichtigt. Buchungstechnisch werden diese oftmals im außerordentlichen Bereich gegengebucht und sind somit beim vorläufigen Ergebnis wieder eliminiert.

- Name/Firma:**
- Name, Vorname/Geschäftsbezeichnung bzw. Firma
 - Adresse Betriebssitz
 - ggf. Adressen von Zweigstellen
 - Telefon/Fax
- Rechtliche Verhältnisse:**
- Rechtsform
 - Inhaber/Gesellschafter (Name, Adresse, Qualifikation)
 - Geschäftsführung (Name, Adresse, Qualifikation)
 - Handelsregistereintragung
- Unternehmensentwicklung:**
- Gründung
 - wichtige Entwicklungsstadien (z. B. Rechtsformänderungen, Erweiterungen, Einführung neuer Produktlinien, Eröffnung von Zweigstellen u. a.)
- Unternehmensgegenstand:**
- Leistungsangebot, möglichst mit jeweiligem Umsatzanteil
 - Schwerpunkte/Besonderheiten
 - eventuell spezielle Marketingkonzepte
- Marktverhältnisse:**
- Absatzgebiet
 - Kundenstruktur (z. B. private, gewerbliche, eventuell nach Branchen, staatliche), möglichst mit Umsatzanteil
 - Konkurrenten
- Betriebliche Verhältnisse:**
- Zahl der Mitarbeiter, möglichst unterteilt nach
 - Einsatzbereich (z. B. Produktion, Verwaltung, Vertrieb)
 - Qualifikation (z. B. abgeschlossener Beruf, Angelernter, Auszubildender)
 - Betriebsgrundstück, Betriebsgebäude
 - Betriebsausstattung (Maschinen, Fahrzeuge etc.)
- Sonstiges:**
- z. B. Patente, Beteiligungen
 - Auszeichnungen
 - Qualitätsnormen (z. B. Zertifizierung)

Ort, Datum

Unterschrift

E r l ä u t e r u n g e n

Das Arbeitsblatt „Unternehmensbeschreibung“ ist als Mustervorlage gedacht, die Sie je nach Ihren betrieblichen Verhältnissen anpassen, erweitern oder kürzen sollten.

Name des Betriebes

Branche

E r f o l g s v o r s c h a u

| Jahr: | € | € | % | % |
|---|-------|-------|-------|-------|
| Umsatz | | | | |
| Sparte | | | | |
| Sparte | | | | |
| Handel | | | | |
| + aktivierter Eigenleistungen | ----- | | ----- | |
| = Gesamtleistung | | | | |
| - Material- und Wareneinsatz | | | | |
| Sparte | | | | |
| Sparte | | | | |
| Handel | | | | |
| Fremdleistungen | | | ----- | |
| = Rohertrag I | | | | |
| - Personalaufwand | | | | |
| = Rohertrag II | | | | |
| - Raumkosten | | | | |
| - Betriebliche Steuern | | | | |
| - Gebühren, Beiträge, Versicherungen | | | | |
| - Fahrzeugkosten | | | | |
| - Werbung, Reisekosten | | | | |
| - Vertrieb und Warenabgabe | | | | |
| - Verwaltungskosten | | | | |
| - sonstige ordentliche Betriebsaufwendungen | | | | |
| | ----- | | ----- | |
| = Teil-Betriebsergebnis I | | | | |
| + sonstige betriebliche Erträge | | | | |
| = Teil-Betriebsergebnis II | | | | |
| - Abschreibungen | | | | |
| = Teil-Betriebsergebnis III | | | | |
| - Zinsaufwand | | | | |
| + Zinserträge | | | ----- | |
| = Voraussichtliches Betriebsergebnis | | | | |

Ort, Datum

Unterschrift

D e t a i l l i e r t e K o s t e n p l a n u n g

| | € | € | | € | € |
|------------------------------------|---|---|--|---|---|
| Personalaufwand | | | Verwaltung | | |
| Löhne und Gehälter | | | Rechts- und Beratungskosten | | |
| Geschäftsführergehalt | | | Buchhaltungskosten | | |
| Ehegattengehalt | | | Telefon, Telefax, Porto | | |
| Aushilfslöhne | | | Bürobedarf | | |
| Sozialabgaben | | | Zeitschriften, Bücher | | |
| Berufsgenossenschaft | | | sonstige | | |
| sonstige | | | | | |
| Raumkosten | | | Sonstige ordentl. | | |
| Miete, Pacht | | | Betriebsaufwendungen | | |
| Heizung | | | Leasing | | |
| Energie (Strom, Wasser, Gas) | | | Reparatur/Instandhaltung Ma./BGA | | |
| Instandhaltung, Reparatur | | | Werkzeuge | | |
| sonstige | | | geringwertige Wirtschaftsgüter | | |
| | | | Entsorgung | | |
| Betriebliche Steuern | | | Forderungsverluste/ | | |
| Gewerbesteuer | | | Delkrederkosten | | |
| Körperschaftsteuer | | | Nebenkosten des Geldverkehrs | | |
| sonstige | | | sonstige | | |
| | | | | | |
| Gebühren, Beiträge, | | | Abschreibungen | | |
| Versicherungen | | | Gebäude | | |
| Gebühren, Beiträge | | | Maschinen | | |
| Versicherungen | | | Fahrzeuge | | |
| | | | Betriebs- und | | |
| Fahrzeugkosten (ohne AfA) | | | Geschäftsausstattung | | |
| Kraftstoffe | | | sonstige | | |
| Reparaturen, Wartungen | | | | | |
| Kfz-Versicherungen | | | Zinsen | | |
| Kfz-Steuer | | | Darlehen | | |
| sonstige | | | Kontokorrent | | |
| | | | sonstige (z.B. Avalprovision etc.) | | |
| Werbung, Reisekosten | | | | | |
| Werbekosten | | | Werbung, Reisekosten | | |
| Reise-/Verpflegungskosten | | | Werbekosten | | |
| Repräsentations-/ | | | Reise-/Verpflegungskosten | | |
| Bewirtungskosten | | | Repräsentations-/ | | |
| | | | Bewirtungskosten | | |
| Vertrieb und Warenabgabe | | | | | |
| Verpackung | | | | | |
| Ausgangsfrachten | | | | | |
| Verkaufsprovisionen | | | | | |
| Gewährleistung und Kulanz | | | | | |
| sonstige | | | | | |

Name des Betriebes

Branche

L i q u i d i t ä t s v o r s c h a u

| Einnahmen aus | | KW / Monat | | | | | | | |
|---------------------|------------------------------|------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Umsätzen | bestehenden Forderungen | | | | | | | | |
| | bestehenden Aufträgen | | | | | | | | |
| | erwarteten Aufträgen | | | | | | | | |
| | Anzahlungen | | | | | | | | |
| sonstigen Erträgen | Zinsen/sonst. Finanzerträgen | | | | | | | | |
| | Mieten, Pachten | | | | | | | | |
| | Zuschüssen | | | | | | | | |
| | sonstigen Erträgen | | | | | | | | |
| sonstigen Zuflüssen | sonstigen Forderungen | | | | | | | | |
| | Steuererstattungen | | | | | | | | |
| | Kreditaufnahmen | | | | | | | | |
| | Privateinlagen | | | | | | | | |
| | Sonstigem | | | | | | | | |
| Summe: | | | | | | | | | |

| Ausgaben für | | | | | | | | | |
|-------------------|----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Material Lieferer | bestehende Lieferantenverbindl. | | | | | | | | |
| | fällige Schuldwechsel | | | | | | | | |
| | Material-/Wareneinkäufe | | | | | | | | |
| | Fremdleistungen | | | | | | | | |
| Personal | Löhne und Gehälter (netto) | | | | | | | | |
| | Lohn-/Kirchensteuer | | | | | | | | |
| | Sozialabgaben/Berufsgen. | | | | | | | | |
| | sonstige Personalkosten | | | | | | | | |
| Sachaufwendungen | Mieten/Pachten | | | | | | | | |
| | Energie | | | | | | | | |
| | Fahrzeuge | | | | | | | | |
| | Reparaturen, Wartung, GWG | | | | | | | | |
| | Gebühren/Beiträge/Versicher. | | | | | | | | |
| | Werbung/Reisekosten | | | | | | | | |
| | Verwaltung | | | | | | | | |
| | Zinsen | | | | | | | | |
| | sonstige Aufwendungen | | | | | | | | |
| Steuern | Umsatzsteuer (Zahllast) | | | | | | | | |
| | Gewerbe-/Körperschaftsteuer | | | | | | | | |
| | sonstige Steuern | | | | | | | | |
| sonstige Abflüsse | Kredittilgungen | | | | | | | | |
| | Rückzahlung sonst. Verbindl. | | | | | | | | |
| | geplante Investitionen | | | | | | | | |
| | Sonstiges | | | | | | | | |
| Privat-entnahmen | private Versicherungen | | | | | | | | |
| | private Steuern (EK-Steuer etc.) | | | | | | | | |
| | Lebenshaltung | | | | | | | | |
| | sonstige Privatentnahmen | | | | | | | | |
| Summe: | | | | | | | | | |

| | |
|------------------------|--------------|
| Überschuss/Fehlbetrag: | |
| Konto: | Vortrag: |
| | Kreditlinie: |

Ort, Datum

Unterschrift

Erläuterungen

zu Einnahmen aus bestehenden Forderungen:

Die Einnahmen aus bestehenden Forderungen sind entsprechend des Zahlungsverhaltens der Gläubiger auf die künftigen Perioden aufzuteilen.

zu Einnahmen aus bestehenden Aufträgen:

Die Einnahmen aus bestehenden Aufträgen sind entsprechend des Zahlungsverhaltens der Gläubiger auf die künftigen Perioden aufzuteilen.

zu Einnahmen aus erwarteten Aufträgen:

Die Einnahmen aus erwarteten Aufträgen sind entsprechend des voraussichtlichen Zahlungsverhaltens der Kunden auf die künftigen Perioden aufzuteilen.

zu Einnahmen aus sonstigen Erträgen:

z. B. Tilgungseingänge gewährter Darlehen, Versicherungserstattungen, a. o. Erträge etc.

zu Ausgaben für bestehende Lieferantenverbindlichkeiten:

Die Ausgaben für bestehende Lieferantenverbindlichkeiten sind entsprechend der Fälligkeit und des eigenen Zahlungsverhaltens auf die künftigen Perioden aufzuteilen.

zu Ausgaben für Material-/Wareneinkäufe:

Die Ausgaben für künftige Material- und Wareneinkäufe sind entsprechend der Fälligkeit und des eigenen Zahlungsverhaltens auf die künftigen Perioden aufzuteilen.

zu Ausgaben für sonstige Personalkosten:

z. B. Auslösen, Renten etc.

zu Ausgaben für Energie:

Strom, Wasser, Heizung etc.

zu Ausgaben für Zinsen:

für Darlehen, Kontokorrentkredit, Diskontkredit, Aval etc.

zu Ausgaben für sonstige Steuern:

z. B. Grundsteuer, Kfz-Steuer u. a.

Name des Betriebes

Branche

| Kreditübersicht | | | | | | | | | |
|-----------------|--------|----------------------|-----------------|------------------------------|-----------------------|-------------------|----------------------|----------------|-----------------|
| Darlehen | Betrag | Zinssatz | | Tilgung | | | Sonstige Bemerkungen | | |
| | | Kreditgeber Kto.-Nr. | Beginn Programm | Anfangsstand aktueller Stand | nominal var./fest bis | Auszahl. effektiv | Art Periode | Betrag Termine | 1. Rate Endrate |
| D a r l e h e n | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

Erläuterungen

- zu Darlehen - Programm: Tragen Sie hier bei öffentlichen Finanzierungsprogrammen den Namen des jeweiligen Programms ein, z. B. LfA-MKP, KfW-MP oder ERP-Reg.
- zu Zinssatz - nominal: Dies ist der im Kreditvertrag angegebene Zinssatz, der auch bei der Zinsabrechnung zugrunde gelegt wird.
- zu Zinssatz - var./fest bis: Tragen Sie hier „variabel“ ein, wenn Ihr Zinssatz variabel ist oder „fest Monat/Jahr“, wenn er bis zu einem bestimmten Tag festgeschrieben ist.
- zu Zinssatz - Auszahl.: Tragen Sie hier den Auszahlungskurs Ihres Darlehens, z. B. 100 % oder 96 % ein.
- zu Zinssatz - effektiv: Der effektive Jahreszins gibt die wirklichen Zinskosten des Kredits einschließlich Disagio, Bearbeitungsgebühren und bestimmter anderer Kosten an. Er ist oftmals im Kreditvertrag oder im Kreditangebot angegeben oder kann bei der Bank erfragt werden.
- zu Tilgung - Art: Annuität: Tilgung in gleichbleibenden Annuitätenraten, die Zins und Tilgung beinhalten
Tilgung: Tilgung in gleichbleibenden Tilgungsraten
endfällig: Tilgung in einer Summe am Ende der Laufzeit
- zu Tilgung - Periode: Tragen Sie hier die Tilgungsperiode ein, z. B. monatlich, vierteljährlich, halbjährlich oder
- zu Tilgung - Termine: Tragen Sie hier die genauen Tilgungstermine ein, z. B. 30. des Monats, Quartalsende, 30.06./31.12. etc.
- zu Sonstige Bemerkungen - Sonstiges: z. B. bei endfälligen Darlehen: Tilgung durch Lebensversicherung, Beitrag mtl. € 250,-
oder Bemerkung zur Absicherung

| Kontokorrent | Kontokorrent | Kreditbetrag | Laufzeit | Zinssatz | | Sonstige Bemerkungen |
|-------------------------|----------------------|-----------------------------|---------------------------|-------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| | Kreditgeber Kto.-Nr. | Kreditlinie aktueller Stand | unbefristet/befristet bis | Sollzins p.a. Kreditprovision | Überziehungsprov. Habenzins | |
| K o n t o k o r r e n t | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| Avalkredit | Avalkredit | Avalbetrag | Laufzeit | Avalprovision | Sonstige Bemerkungen |
|-----------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|---------------|----------------------|
| | Kreditgeber Kto.-Nr. | Avallinie aktueller Stand | unbefristet/befristet bis | | |
| A v a l k r e d i t e | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

- Tabelle Kontokorrent:**
zu Laufzeit: Der Kontokorrentkreditrahmen wird meistens bis auf Weiteres, d. h. unbefristet mit jederzeitiger Kündigungsmöglichkeit eingeräumt, manchmal aber auch auf einen bestimmten Zeitraum, z. B. ein Jahr, befristet. Dies können Sie dem Kreditvertrag entnehmen.
- zu Zinssatz - Kreditprovision: In seltenen Fällen verlangen Banken neben dem Sollzins noch zusätzlich eine Kreditprovision, die zudem unterschiedlich berechnet wird (z. B. vom zugesagten oder vom nicht beanspruchten Kreditlimit u. a.). Häufig ist sie nicht p. a. (pro Jahr) sondern p. m. (pro Monat) oder p. t. (pro Tag) angegeben. Dies geht aus dem Kreditvertrag hervor.
- Tabelle Avalkredit:**
zu Laufzeit: Der Avalkreditrahmen wird meistens bis auf Weiteres, d. h. unbefristet mit jederzeitiger Kündigungsmöglichkeit eingeräumt, manchmal aber auch auf einen bestimmten Zeitraum, z. B. ein Jahr, befristet. Dies können Sie dem Kreditvertrag entnehmen.

| Wechselobligo | Wechselkredit | Kreditbetrag | Laufzeit | Sonstige |
|---------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|--------------------|
| | Kreditgeber Kto.-Nr. | Limit aktuller Stand | unbefristet/befristet bis | Bemerkungen |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

| Leasing | Leasing | Betrag | Laufzeit | Leasingrate | | Sonstige |
|---------|--------------------------|---------------------------|-----------------|-------------------------|------------------------|--|
| | Leasinggeber Kto.-Nr. | Anzahlung Ablösebetrag | Beginn Ende | Betrag m./vj./jährl. | 1. Rate letzte Rate | Bemerkungen Leasinggegenstand Sonstiges |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Datum

Unterschrift

Name des Betriebes

Branche

K a p i t a l d i e n s t f ä h i g k e i t

| Jahr: | € | € |
|---|-------|-------|
| Betriebsergebnis | ----- | |
| + Zinsaufwendungen | ----- | |
| + Abschreibungen | ----- | |
| = Erweiterter Cash-Flow | ----- | ----- |
| - Privatentnahmen | | |
| Krankenversicherungen | ----- | |
| Rentenversicherungen | ----- | |
| Lebens-/Berufsunfähigkeitsversicherungen | ----- | |
| sonstige Beiträge zur Altersversorgung | ----- | |
| sonstige private Versicherungsbeiträge | ----- | |
| private Steuern (z. B. Einkommenssteuer) | ----- | |
| private Zinsen und Tilgungen | ----- | |
| Zuführung Vermögensanlagen | ----- | |
| private Hauskosten/Miete | ----- | |
| Heizung, Strom, Wasser, Gas, Abfall | ----- | |
| sonstige lfd. Kosten (Telefon, Zeitung, Zeitschriften etc.) | ----- | |
| Lebenshaltungsbedarf | ----- | |
| Rücklage für Ersatzinvestitionen, Reparaturen, Urlaub etc.) | ----- | |
| sonstiger privater Bedarf | ----- | |
| - Ehegattengehalt | ----- | |
| - Kindergeld | ----- | |
| - Mieteinnahmen | ----- | |
| - sonstige private Einnahmen | ----- | ----- |
| = Kapitaldienstgrenze | ----- | ----- |
| - Betrieblicher Kapitaldienst | | ----- |
| = Überschuss/Fehlbetrag | | ----- |

Ort, Datum

Unterschrift

Erläuterungen

Die Kapitaldienstfähigkeit kann sowohl für die Vergangenheit wie auch für die Zukunft ermittelt werden. Ersteres tun Banken im Rahmen der jährlichen Analyse des Jahresabschlusses, um zu prüfen, ob die Kapitaldienstfähigkeit im vergangenen Jahr gegeben war. Letzteres ist vor allem dann wichtig, wenn Änderungen in der Ertragslage, den Privatentnahmen oder im Kapitaldienst (z. B. bei Investitionen, Umfinanzierungen etc.) zu erwarten sind.

Bei der Ermittlung der Kapitaldienstfähigkeit für die Vergangenheit können Sie von den Zahlen des letzten Jahresabschlusses ausgehen. Betriebsergebnis, Zinsaufwendungen und Abschreibungen können der Gewinn- und Verlustrechnung und die Privatentnahmen der Bilanz entnommen werden. Der betriebliche Kapitaldienst ergibt sich durch Addition der Zinsaufwendungen und der erfolgten Tilgungen. Die Zinsaufwendungen können Sie der Gewinn- und Verlustrechnung entnehmen und die erfolgten Tilgungen aus der Bilanz, durch Vergleich der einzelnen Darlehensstände des jeweiligen Geschäftsjahres mit denen des Vorjahres.

Bei der Ermittlung der Kapitaldienstfähigkeit für die Zukunft sind dagegen die künftig erwarteten Werte zugrunde zu legen. Grundlage dafür ist eine Erfolgsvorschau, die Sie z. B. mit Hilfe des Arbeitsblattes „Erfolgsvorschau“ erstellen können. Achten Sie dabei aber darauf, dass die prognostizierten Werte wirklich nachhaltig erzielbar sind. Auch bei den Privatentnahmen und dem betrieblichen Kapitaldienst ist auf die künftigen Verhältnisse abzustellen.

Name des Betriebes

Branche

Sicherheitenübersicht

Bank: -----

Bank-/Bausparguthaben

| Art | Bank/Bausp.kasse | Kto.Nr. | Sicherungsart | Guthabenbetrag | Beleih.-grenze | Sicherheitenwert |
|-----------|------------------|---------|---------------|----------------|----------------|------------------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| insgesamt | | | | | | |

Lebensversicherungen

| Art | Gesellschaft | Vers.-Nr. | Vers.-summe | Sicherungsart | Rückkaufswert | Beleih.-grenze | Sicherheitenwert |
|-----------|--------------|-----------|-------------|---------------|---------------|----------------|------------------|
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| insgesamt | | | | | | | |

Wertpapiere

| Art | Emittent | Nennwert | Sicherungsart | Kurswert | Beleih.-grenze | Sicherheitenwert |
|-----------|----------|----------|---------------|----------|----------------|------------------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| insgesamt | | | | | | |

Immobilien

| Flug-Nr./Bezirk | Objektart | Beleihungswert | Beleihungsgrenze <small>% Betrag</small> | Sicherheitenart | Nennbetrag | Rang | vorrangige Rechte <small>in €</small> | Sicherheitenwert |
|-----------------|-----------|----------------|---|-----------------|------------|------|--|------------------|
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| insgesamt | | | | | | | | |

Maschinen, Fahrzeuge, Einrichtungen und Warenlager

| Art | Gegenstand | Baujahr | Anschaff.-wert | Sicherungsart | Beleihungswert | Beleih.-grenze | Sicherheitenwert |
|-----------|------------|---------|----------------|---------------|----------------|----------------|------------------|
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| insgesamt | | | | | | | |

Forderungen

| Art | Schuldner | fällig | Nennwert | Sicherungsart | Beleihungswert | Beleih.-grenze | Sicherheitenwert |
|-----------|-----------|--------|----------|---------------|----------------|----------------|------------------|
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| insgesamt | | | | | | | |

Sonstige

| Art | Bezeichnung | Nennwert | Sicherungsart | Beleihungswert | Beleih.-grenze | Sicherheitenwert |
|-----------|-------------|----------|---------------|----------------|----------------|------------------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| insgesamt | | | | | | |

| | |
|--|---------|
| Sicherheiten insgesamt | € |
| Kreditengagement | |
| Darlehen | € |
| Kontokorrentlinie | € |
| Avalrahmen | € |
| Wechsel | € |
| sonstiges | € |
| insgesamt | € |
| Sicherheiten in % des Gesamtkreditengagements | % |

Erläuterungen

Nähere Erläuterungen zu den einzelnen Kreditsicherheiten, insbesondere zu den banküblichen Sicherungsarten, Bewertungsverfahren und Beleihungsgrenzen, befinden sich in Heft 1 - Leitfaden, Seite 22 bis 24.

Impressum

Herausgeber
Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK)
80323 München

Hausanschrift
Max-Joseph-Straße 2
80333 München
Tel.: (089) 5116-0
Fax: (089) 5116-306
E-Mail: iszihkmail@muenchen.ihk.de

Verantwortlich
Klaus Hofbauer

Autoren
Josef Roider, Cham
Karl Hilking, Regensburg

Gestaltung + Satz
Word Wide KG, München

Bildnachweis:
Titel: © pressmaster - Fotolia.com

Druck
KASTNER AG – das medienhaus, Wolnzach

4. Auflage 2010

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





Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Max-Joseph-Straße 2 | 80333 München
Tel. 089-5116-0 | E-Mail: iszhkmail@muenchen.ihk.de | Internet: www.muenchen.ihk.de