

Nr. 22 2008

BankLounge

Profound Industry Information

Ausgabe vom 18. Dezember | Nächste: Januar 2009

[Weiterempfehlen](#) | [Benutzerdaten bearbeiten](#)

Bilanzgespräch – zu oft vergebene Chance

Von [Carl-Dietrich Sander](#)



Das Lager richtig bewertet? (Fotolia)

Firmenkundenberater, die sich auch als Unternehmensberater verstehen, können viel mehr aus den Analysen ihrer Kollegen in der Marktfolge machen – zum Nutzen des Unternehmers und der Geschäftsbeziehung.

Wer als Unternehmensberater im Mittelstand, speziell im Bereich der kleineren Unternehmen tätig ist, **muss immer wieder verblüfft feststellen, wie rudimentär die Bilanzkenntnisse von Unternehmern sind.** Diagnose: Oft kommen weder der Steuerberater noch die Bank des Unternehmers ihren Informationspflichten und -chancen nach. Und auch die Unternehmer verweigern sich der Aufklärung.

- für die Kreditwürdigkeitsprüfung der Banken,
- für die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses
- und sogar für die Unternehmenssicherung,

mutet dies geradezu grob fahrlässig an. Hier drei Beispiele aus der Praxis.

1. Bewertung der Halbfertigen, des Warenlagers und der Kundenforderungen

Dass in diesen Positionen oft die größten Bilanzrisiken liegen, bedarf unter Banker und Steuerberatern keiner Diskussion. Die Unternehmer wissen dies zumindest nach Bauchgefühl auch und neigen zum Reichrechnen:

- Der Kunde wird schon noch zahlen;
- den Posten verkaufe ich noch zu einem guten Preis;
- die laufende Bewertung der Halbfertigen ist zu aufwändig, unsere grobe Schätzung reicht (hoffentlich).



Außerdem sieht man hier häufig eine willkommene Gestaltungschance, um das Ergebnis zu retten.

Steuerberater und Banker mögen sich fragen, ob sie sich wirklich jedes Mal die Zeit nehmen, diese Positionen zu hinterfragen und dem Kunden deutlich zu machen, welche Risiken hier für ihn schlummern

... bezüglich des zukünftigen Ergebnisses, aber auch der zukünftigen Finanzierungsbasis.

Denn wenn Risiken nicht mehr zu verstecken sind, der Verlust entsprechend groß ausfällt, wird es mit der Kreditbereitschaft nicht mehr so weit her sein.

Übrigens gibt es bei diesem Thema auch genügend vertriebliche Ansatzpunkte: von der Finanzierungsstruktur über Factoring bis in den Versicherungsbereich. Dass klare Verhältnisse die Bonität positiv beeinflussen werden, sei nur am Rande erwähnt.

2. Die Goldene Bilanzregel

Wie viele Bilanzen liegen in der strukturellen Schieflage, weil langfristige Bindungen über Lieferanten- und Kontokorrentverbindlichkeiten finanziert werden! Und diese Mittel für das laufende Geschäft fehlen. Alle Beteiligten wundern sich irgendwann über die steife Kreditinanspruchnahme, die schließlich in Überziehungen mündet – schon haben wir die edv-technisch erfassten Negativmerkmale aus der Kontoführung. Die wirklichen Ursachen kündeten sich jedoch schon viel früher an – und wurden

- erkannt?
- angesprochen?
- Veränderungen eingefordert?
- Beratung dazu angeboten und durchgeführt?
- Finanzierungsalternativen aufgezeigt und diskutiert?

Mancher Firmenkundenberater bei der Bank sollte sich ernsthaft fragen, wie viel Zeit er darin investiert, die Hinweise der Analyse-Kollegen umzusetzen. Auch hier liegen die Bonitätsvorteile und Vertriebsansätze auf der Hand.

3. Cashflow-Rechnung

Warum wird den Kunden von Banken und Sparkassen nicht als Standard die Berechnung ihrer Kapitaldienstfähigkeit offen gelegt?

Am besten mit dem Hinweis, dies in Zukunft selbst zu rechnen und so eine Überforderung der finanziellen Leistungsfähigkeit von vorneherein zu vermeiden. **So könnten Firmenkunden gleich mit bereits durchgerechneten und damit realistischen Finanzierungsvorstellungen in die Bankgespräche kommen. Was spricht dagegen?**

Die gleiche Frage richtet sich an die Steuerberater. Kennzahlen vom System rechnen zu lassen, ist das eine. Die Mandanten intensiv damit zu konfrontieren ist das andere.



Ohnehin sollten sich Unternehmer nicht vom Steuerberater eine Zahl präsentieren lassen, sondern sie selbst aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie den eigenen Planzahlen errechnen. Das schafft eine ganz andere Nähe zu diesen Zahlen. Wenn mir die Bank dazu eine Checkliste, Formblatt, Excel-Datei zur Verfügung stellt, die ich meinen Bedürfnissen anpassen kann – umso besser.

Vonseiten der Banker und Steuerberater höre ich nun den Einwand, das rechnet sich doch nicht, der Beratungsaufwand ist zu hoch.

Mag sein. Dann wäre die Frage zu erörtern, wie diese Themen in Kooperation angegangen werden können: Bank, Firmenkunde, Steuerberater und Unternehmensberater. Denn gelöst werden müssen diese Fragen für den Kunden. *Carl-Dietrich Sander*

Dieser Beitrag wurde am 14.12.08 von [Carl-Dietrich Sander](#) verfasst