

## BUSINESS WORLD

# Gut vorbereitet in Kreditgespräche gehen

„Kreditklemme war gestern“, so können die aktuellen Umfragen im Mittelstand gewertet werden. Aber: nach der Klemme ist vor der Klemme! Da „Kreditklemme“ zu aller erst ein unternehmens-individuelles Phänomen ist, kann es nur heißen: gut vorbereitet in Kreditgespräche gehen. Ein Gastbeitrag von Unternehmensberater Carl-Dietrich Sander.

### Wie Kreditentscheidungen in Banken und Sparkassen funktionieren

Mittelständler müssen sich auf folgende Verfahrenswesen einstellen:

- Wesentliche Grundlage jeder Kreditentscheidung sind das von der Bankenaufsicht vorgeschriebene Risikoklassifizierungs-Verfahren (Rating) und die Kapitaldienstfähigkeitberechnung – siehe unten. Die Sicherheiten-Betrachtung erfolgt erst anschließend.

- Die meisten Kreditentscheidungen werden im sog. „4-Augen-Prinzip“ getroffen. D.h. der Firmenkundenbetreuer und sein Kollege in der sog. „Marktfolge“ müssen sich in der Risiko-Chancen-Bewertung des Kreditengagements einig sein. Die Konsequenz: Kreditnehmer sollten ausführliche Unterlagen zu Unternehmen und Kreditbedarf übergeben – denn die Mitarbeiter/innen in der Marktfolge entscheiden ohne persönlichen Kontakt zum Kunden rein nach Aktenlage – also gilt es, diese zu „füttern“, damit ihnen eine angemessene Beurteilung möglich ist.

### Was in der Risikoklassifizierung beurteilt wird

Vier Beurteilungsdimensionen sind zu beachten – und entsprechend vorzubereiten:

- Quantitative Beurteilung der letzten drei Jahresabschlüsse. Das bedeutet: der Mittelständler sollte seine eigenen Zahlen kennen und beurteilen können. Und diese immer nur mit Erläuterungen der Stärken und Schwächen aus seiner Sicht an die Kreditinstitute geben. Das verringert einerseits

die Fragen der Marktfolge und beantwortet andererseits die Ratingfrage „kaufmännische Qualifikation der Geschäftsführung“ bereits positiv. Bei dieser Eigeneinschätzung unterstützt z.B. der [www.kmu-bilanz-check.de](http://www.kmu-bilanz-check.de).

- Qualitative Beurteilung der kaufmännischen Unternehmensführung anhand eines Fragenkatalogs. Das bedeutet: der Mittelständler sollte die Themen / Fragen des Rating kennen, um auch hier wieder den Kreditgebern die erforderlichen Informationen geben zu können. Also aktiv auf die Banken mit entsprechenden Fragen zugehen.

- Warnsignale aus der Geschäftsbeziehung, vor allem der Kontoführung. Das bedeutet: Die Umsätze auf den Geschäftskonten werden nicht dem Zufall überlassen, sondern politisch gesteuert. Das Ziel: den einzelnen kreditgebenden Banken und Sparkassen angemessene Umsätze zuweisen und Warnsignale aus der Kontoführung (Inanspruchnahme ständig am Limit, Überziehungen) vermeiden.

- Bonitätsverbindungen innerhalb einer Unternehmensgruppe. Das bedeutet: Wenn es Schwester- und Tochter-Unternehmen gibt, werden diese zwar jeweils einzeln gerätet – aber es wird auch darauf geachtet, wie diese sich ggf. negativ oder positiv gegenseitig beeinflussen können. In den Jahresabschlüssen sollten daher die gegenseitigen Verflechtungen einerseits gering gehalten, andererseits erläutert werden.

Unternehmer/innen, die sich systematisch auf die Risikoklassifizierung vorbereiten wollen, sollten ein sog. Pre-Rating durchführen: mit einem darauf spezialisierten Berater – Rating-Advisor – und einer entsprechenden qualifizierten Software (z.B. R-Cockpit oder MinD.business) eine Selbsteinschätzung vornehmen (siehe z.B. [www.kmu-rating-check.de](http://www.kmu-rating-check.de)).

### Wie die Kapitaldienstfähigkeit berechnet wird

Zwar haben alle Kreditinstitute ihre eigenen Berechnungs-Schemata, diese beinhalten jedoch Gemeinsamkeiten, die es wiederum dem Mittelständler erlauben, im Vorfeld eine Eigeneinschätzung der Kapitaldienstfähigkeit (KDF) vorzunehmen. Alle Berechnungswege beruhen auf dem Cashflow als Ausgangsgröße und können schematisch wie folgt dargestellt werden:

Betriebsergebnis/Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit nach Ertragssteuern

- + Abschreibungen auf Sachanlagevermögen
- = Brutto-Cashflow
- Kreditrückstellungen
- = Netto-Cashflow
- regelmäßige Ersatzinvestitionen / Eigenanteile Erweiterungsinvestitionen
- = Betrieblicher Cashflow
- Privatentnahmen / + Privat einlagen (Einzelunternehmen, Personengesellschaften)
- = Gewinnausschüttungen (Kapitalgesellschaften)
- = freie Liquidität

Das Ergebnis der eigenen KDF-Berechnung sollte natürlich eine möglichst hohe freie Liquidität ausweisen.



Zu beachten ist außerdem, dass die Kreditinstitute sich vermehrt nicht mehr zufrieden geben mit der KDF-Berechnung auf Basis des Jahresabschlusses (also der Vergangenheit), sondern zunehmend ergänzend Planzahlen erwarten, um die nachhaltige KDF abschätzen zu können.

### Die fünf Schritte zu einer guten Kreditgesprächs-Vorbereitung

Schritt 1: rechtzeitig vor dem anstehenden Termin (Kreditverlängerung, Kredit-erhöhung, Sicherheitenverhandlung, ...) beim Kreditgeber anfragen, welche Unterlagen er für eine Entscheidung benötigt. Ggf. nachfragen, in welcher Qualität, in welchem Umfang und bis wann.

Schritt 2: diese Unterlagen vorbereiten und in einer Sendung zum vereinbarten Termin überreichen. Bei der Vorbereitung bedenken:

- Erläuterungen, Begründungen geben
- Das Geschäftsmodell muss allen Beteiligten bei den Kreditgebern verständlich sein
- Die äußere Form nicht vernachlässigen
- Ansprechpartner für Nachfragen benennen
- Immer etwas mehr liefern (inhaltlich, format) als die Kreditgeber erwarten

Schritt 3: Die eigene „Bankenlandschaft“ analysieren

und wenn noch nicht vorhanden eine Banken-Inventory vornehmen: eine klare Übersicht über alle Bankverbindungen mit den wesentlichen Einzelheiten aller Vereinbarungen, um im Gespräch „wechseln“ zu können. Das gleiche gilt für die Sicherheiten-Situation.

Schritt 4: Termin für das Gespräch vereinbaren und zwar möglichst im eigenen Unternehmen. Hintergrund: den „Heimvorteil“ nutzen und dem Firmenkundenbetreuer positive Bilder des eigenen Unternehmens liefern.

Schritt 5: Auf das Gespräch selber nochmals intensiv inhaltlich vorbereiten – bis hin zu einem „Testgespräch“. Damit der Firmenkundenbetreuer möglichst keine Fragen stellt, die man als Unternehmer/in nicht beantworten kann.

Auf dieser Basis sollte es bei ausreichenden unternehmerischen Verhältnissen in Rating und Kapitaldienstfähigkeit keine Kreditklemme geben.

### Über den Autor

- 20 Jahre Bankerfahrung im Firmenkundengeschäft
- zuletzt 9 Jahre Vorstandsmitglied Volksbank
- seit 1998 freiberuflicher UnternehmerBerater
- Beratung, Moderation, Training zur kaufmännischen Unternehmensführung
- Leiter Fachgruppe „Finanzierung-Rating“ im KMU-Berater-Verband
- Mit-Leiter „KMU-Berater-Pool-MinD“ im KMU-Berater-Verband
- Kontakt: [info@cd-sander.de](mailto:info@cd-sander.de), [www.bankgespraeche.de](http://www.bankgespraeche.de)



### NEUIGKEITEN

#### Stemcor Stainless neu im Markt

Stemcor, nach eigenen Angaben weltgrößter unabhängiger Stahlhändler, hat seinen bisherigen britischen Vertriebspartner Stainless Imports Ltd übernommen, um sein Edelstahlgeschäft in Großbritannien und Irland zu erweitern. Stainless Imports wird zukünftig unter dem Dach der „Eurosteel Products Ltd“, Stemcors UK-Importunternehmen, als „Stemcor Stainless (UK)“ firmieren. Managing Director ist Tony Lookley, Gründer von Stainless Imports, der eng mit dem internationalen Verkaufsteam unter Leitung von Russel Andersson (ansässig in der Schweiz) zusammenarbeiten soll. Stemcor Stainless (UK) ist exklusiver Vertriebspartner für kaltgewalzte Edelstahlprodukte von Usco und hält Coils, Bleche und geschnittene Bänder vor. Weitere Produkte sind kalt- und warmgewalzte Coils und Bleche, geschweißte und nahtlose Rohre, Stäbe, Draht und Walzdraht.

#### Bishop Steering Technology von Georgsmarienhütte erworben

Die GMH Stahlverarbeitung GmbH unter dem Dach der Georgsmarienhütte Holding GmbH hat den weltweit führenden Entwickler von automatisierten Lenksystemen und anderen Autoteilkomponenten, die Bishop Steering Technology, gekauft. Davon verspreche man sich einen Kompetenzzuwachs durch Engineering-Know-how, heißt es. Die Georgsmarienhütte-Gruppe informierte darüber jetzt im Rahmen einer Pressemitteilung. Der Erwerb trat zum 15. Januar dieses Jahres in Kraft.

#### Guter Start für Dacapo

Lagerhalter Dacapo Stainless hat seinen Verkauf im Januar erheblich steigern können. Das galt für alle Produktgruppen des niederländischen Unternehmens. Für den Lieferanten von unter anderem Stäben, Blechen und Fittings ist das der Beweis, dass die Märkte in ganz Europa nun wieder gesunder und dynamischer sind als während des vergangenen Jahres. Weil die europäischen Hersteller von Stäben derzeit sehr lange Lieferzeiten haben, wozu auch der Hauptlieferant Dacapo zählt, hat der niederländische Betrieb neue Lösungen für seine Kunden gesucht. Und gefunden: Dacapo hat sein Lieferantennetz um weitere Hersteller aus Europa und Asien erweitert.

**EDELSTAHL®** **PETIG Edelstahlhandel GmbH**

**Rost frei**

Bleche - Lochbleche - Blechzuschnitte - Coils - Spaltbänder  
Stab- und Blankstähle - Flachstähle - Rohre - Winkel  
gekantete Sonderprofile - Sonderposten 1. + 2. Wahl  
in rost-, säure- und hitzebeständigen Werkstoffen

Schöllinger Feld 13, 58300 Wetter-Volmarstein, Tel.: 02335/847150, Fax: 02335/84715-33  
e-mail: [info@petig-edelstahl.de](mailto:info@petig-edelstahl.de) - [www.petig-edelstahl.de](http://www.petig-edelstahl.de)

**Bitte unbedingt Sonderpostenliste anfordern!**