

So bekommen Sie Kredit

◆ PROFIT-Rating-Serie: Leitfaden für das erfolgreiche Bankgespräch

VON HEINZ-PETER LAKNER

Unabhängig davon, ob es um die Sicherung einer bestehenden Finanzierung, die Umfinanzierung oder die Neufinanzierung geht: neben der Kreditwürdigkeitsprüfung bzw. dem Ratingergebnis ist ein gut vorbereitetes und richtig geführtes Bankgespräch der Schlüssel für eine erfolgreiche Kreditverhandlung.

Sauber dokumentiertes Zahlenmaterial ist mittlerweile eine Grundvoraussetzung. Hinzukommen muss der Faktor Unternehmerpersönlichkeit, was Auftreten, Ausstrahlung und Überzeugungskraft betrifft. Besonders in kritischen Fällen gibt der Eindruck von der Unternehmerpersönlichkeit, deren Visionen und deren Darstellung der Zukunftsfähigkeit, den Ausschlag für die Entscheidung der Bank.

Welche Bank?

Die Hausbank ist zunächst die wichtigste Anlaufstelle für die Fremdfinanzierung, da bereits gegenseitiges Wissen voneinander und eine bestehende Geschäftsbeziehung vorhanden ist. Es ist jedoch zu empfehlen, weitere Banken mit seinem Anliegen anzusprechen, besonders sinnvoll bei guter Bonität. Wenn das Ratingergebnis bei der Hausbank jedoch schon so schlecht ist, dass dort die Finanzierung wackelt, hat man in der Regel bei einer neuen Bank von vornherein keine Chance mit seinem Kreditantrag.

Wichtige Kreditverhandlungen sollten mit den Entscheidungsträgern der Bank geführt werden, weshalb man, zusätzlich zum Firmenkundenbetreuer, mit dem für das Kreditgeschäft zuständigen Direktor oder Filialdirektor sprechen muss. Achten Sie schon bei der Terminvereinbarung darauf, dass die richtigen Leute am Tisch sitzen.

Notwendige Unterlagen

Die notwendigsten Unterlagen sind:

- Kurze Unternehmensbeschreibung: Name, Firma, rechtliche Verhältnisse, Unternehmensgegenstand, Unternehmensentwicklung, Markt- und Wettbewerbsverhältnisse, Anzahl Mitarbeiter, Beteiligungen, Patente, Zertifizierungen etc.
- Jahresabschlüsse der letzten 3 Jahre mit Hinweis auf ev. enthaltene stille Reserven
- Aktuelle BWA (ergänzt um Bestandsveränderungen und Abschreibungen) mit Summen- und Saldenliste
- Aktueller Lagerbestand
- Aktuelle Forderungsaufstellung, am besten in Form der Offenen-Postenliste
- Aktuelle Aufstellung der Verbindlich-



Wichtig bei Kreditverhandlungen: Es müssen die richtigen Leute am Tisch sitzen. Bild: mev

keiten (auch Altlasten)

- Kopien von Versicherungspolizen
- Aufstellung möglicher Sicherheiten und Verkehrswerte
- Unternehmenskonzept (in Kurzform): enthält Aussagen zur Strategie, Markt- und Branchenentwicklung, Produkt- und Sortimentsentwicklung, Positionierung, Kunden- u. Lieferantenstruktur, Management und Leistungsträgern, Produktions- und Leistungsprozessen
- Umsatz-, Liquiditäts- und Investitionsplanungen.

Diese Unterlagen sollten geordnet und in logischer Reihenfolge in einer Mappe zusammengestellt werden. Es ist sinnvoll, diese Zusammenstellung komplett zu haben, auch wenn einzelne Teile davon, z.B. die BWA, der Bank sowieso monatlich zugestellt werden. Es ist weiterhin sinnvoll, die Mappe schon vorher an die Bank zu geben, damit sich die Verhandlungspartner ebenfalls auf das Gespräch vorbereiten können.

Unternehmerpersönlichkeit

Da Erfolg oder Misserfolg entscheidend vom Unternehmer und seinen Managementfähigkeiten abhängen, ist dieser Faktor ein wesentlicher Teil der Kreditwürdigkeitsprüfung. Insbesondere interessiert die Bank, ob der Unternehmer

- eine Vision für seine Firma hat
- ein nachvollziehbares Konzept hat
- von seinem Konzept überzeugt ist
- die nötige fachliche Qualifikation mitbringt
- Management- und Führungsqualitäten hat.

Deshalb darf sich der kreditsuchende Unternehmer nicht in der Rolle des Bittstellers sehen, sondern als gleichwertiger Verhandlungspartner. Dies ist er dann, wenn er gut vorbereitet und sicher auftritt. Weil Kredite erst in der Zukunft zurückgezahlt werden, interessieren sich die Banker natürlich, wie sich das Unternehmen bis dahin entwickelt. Entscheidend dafür ist die Strategie und das Unternehmenskonzept, sowie die damit verbundenen Maßnahmen und Planungen, die der Unternehmer ausführlich darstellen sollte. Speziell bei kritischen Kreditentscheidungen ist der Aufbau einer Vertrauensbasis zur Bank besonders wichtig. Zum Aufbau bzw. zur Sicherung dieses Vertrauensverhältnisses gehören Offenheit und Ehrlichkeit der Bank gegenüber. Geben Sie mögliche unternehmerische Fehler in der Vergangenheit zu. Zeigen Sie aber gleichzeitig auf, was Sie daraus gelernt haben, welche Maßnahmen Sie eingeleitet haben und warum sich diese nicht wiederholen können.

Die Kreditverhandlung sollte nicht

unter Zeitdruck stattfinden, also nicht erst wenn der finanzielle Engpass schon vorhanden ist. Die Bank könnte das als mangelnden unternehmerischen Überblick werten. Auch wenn Sie die Zukunft als rosig darstellen, wird die Bank Ihr Konzept überprüfen und plausibilisieren. Offensichtlich unrealistische Ziele und Planzahlen sind auf jeden Fall zu vermeiden, denn sie werden als Zeichen unzureichender Kompetenz angesehen.

Hauptperson und Gesprächsführer muss immer der Unternehmer sein, auch wenn ein Steuer- oder Unternehmensberater am Bankgespräch teilnimmt. Der Berater kann unterstützend argumentieren und auf Detailfragen eingehen. Der Unternehmer kann damit seine Verhandlungsposition stärken. Gleichzeitig hat die Bank neben dem Unternehmer einen weiteren kompetenten Ansprechpartner und erhält mehr Sicherheit. Trotzdem: Diese Rollenverteilung ist unbedingt einzuhalten, damit der Unternehmer seine Position stärkt, denn er führt sein Unternehmen und nicht der Berater.

Sicherheiten

In jedem Kreditgespräch geht es letztendlich auch um die Stellung von Sicherheiten durch den Kreditnehmer, wobei die Interessen von Bank und Kreditnehmer sehr unterschiedlich sind. Das Spannungsfeld besteht im Wunsch der Bank nach umfassender Besicherung und dem Ziel des Unternehmers, möglichst wenig Sicherheiten stellen zu müssen, sowie der persönlichen Haftung möglichst zu entgehen. Die Bank ist bemüht, durch das Vermeiden gering besicherter Kredite möglichst wenig unternehmerisches Risiko des Kreditnehmers zu übernehmen. Gleichzeitig soll der Unternehmer durch entsprechende Sicherheiten dokumentieren, dass er an den zukünftigen Erfolg seines Unternehmens glaubt. Ziel der Bank bei der Kreditgewährung ist jedoch immer, Zins-erlöse zu realisieren und ihr Geld zum Schluss wieder zurückzuerhalten.

Wenn es um Immobilien als Sicherheiten geht, treten grundsätzlich Differenzen zwischen dem Wertansatz des Kreditnehmers (Erstellungskosten, Verkehrswert) und dem Beleihungswert durch das Kreditinstitut auf, weil die Bank Wertabschläge vornimmt, abhängig von der Verwertbarkeit (aus der Sicht der Bank). Verkehrswert-Gutachten helfen dem Kreditnehmer zwar, aber die Bank ist daran

nicht gebunden und unterstellt den worst-case, nämlich, dass der Kredit nicht zurückgezahlt wird und eine Zwangsverwertung stattfindet.

Wesentlich angenehmer ist für die Bank die Abtretung von Ansprüchen aus Lebensversicherungen, wenn bereits entsprechende Rückkaufswerte vorhanden sind. Wobei der Beleihungswert mit 80-100% des Rückkaufswertes angesetzt werden kann. Zu überlegen wäre als Alternative zur Bankfinanzierung die Aufnahme eines Policendarlehens bei der Versicherungsgesellschaft, da keine zusätzlichen Sicherheiten nötig sind.

Bürgschaften sind eher kritisch zu sehen, mit Ausnahme der Bürgschaft eines geschäftsführenden Gesellschafters, der aber Vermögen nachweisen muss. Bürgschaften von Ehegatten sind durch die Rechtsprechung nahezu ohne Sicherungswert, es sei denn, der Ehegatte verfügt über eigenes Vermögen bzw. Einkommen.

Forderungsbürgschaft bietet sich zur Besicherung von Betriebsmittelkredit an, meist in Form der Globalzession, wo alle Forderungen an die Bank abgetreten werden.

Nicht so beliebt bei den Banken ist die Sicherungsübereignung. Hier dienen Lagerbestände, Maschinen oder Fahrzeuge als Sicherungsgut, über das der Unternehmer weiter verfügen kann, die Bank aber faktisch Eigentümer wird, obwohl es in der Bilanz des Unternehmens verbleibt. Auch hier machen die Banken erhebliche Abschläge gegenüber den Neupreisen bzw. Zeitwerten, vor allem, wenn der Unternehmer die Wertansätze nicht plausibel belegen kann.

Sorgen Sie also für genügend Munition in Form von Argumenten, Wertnachweisen, Verkehrswert-Gutachten, Schwacke-Listen, Versicherungsnachweisen etc., damit Sie die Werthaltigkeit Ihrer Sicherheiten untermauern können und eine Übersicherung vermeiden. Die gute Vorbereitung aufs Bankgespräch zahlt sich in jedem Fall aus.

Heinz-Peter Lakner ist Rating Berater und Geschäftsführer der Lakner Unternehmensberatungs GmbH in Weilheim.

@ Im Internet:
www.lakner.de



NEWS

ZOLL Meldepflicht für Geld

An Deutschlands Grenzen zum Nicht-EU-Ausland kommt zum 15. Juni 2007 die „aktive“ Meldepflicht für Geld. Die bisherigen „Reisefreiheiten von Geld und anderen Wertgegenständen“ gemäß deutschem Zollgesetz werden durch eine europäische Richtlinie ersetzt. Die gilt an den Außengrenzen der EU – also beispielsweise an der Grenze zur Schweiz und Liechtenstein. Reisende, die in Richtung Schweiz oder ins weitere Nicht-EU-Ausland reisen, müssen dann bereits ab 10 000 Euro ihr Bargeld eigenständig, das heißt ohne dass danach gefragt wurde, dem Zoll desjenigen EU-Landes melden, das sie gerade in Richtung „Nicht-EU“ verlassen oder in das sie von dort einreisen. Die angemeldeten Daten werden gespeichert. So können Geldbewegungen an öffentliche Stellen weitergegeben werden. Für das EU-Ausland gilt weiterhin, dass der Transport von 15 000 Euro ohne Meldepflicht unproblematisch ist. (mar)

ZRINSKI

Design-Preis

Der Kirschner-Draht-Applikator des Medizintechnikunternehmens Zrinski AG aus Wurmlingen erhielt für seine Gestaltung den Designpreis „red dot award“. Das Qualitätssiegel für herausragendes Design wird jährlich beim internationalen Wettbewerb „red dot design award“ von der Expertenjury an Produkte vergeben, die durch anspruchsvolle und innovative Gestaltung überzeugen. Bei dem Applikator handelt es sich um ein zweiteiliges medizinisches Instrument, das dem Chirurgen ermöglicht, bei Knochenverletzungen oder -brüchen per Einhandbedienung einen Draht schrittweise zu implantieren. (shn)

TECHNIDATA

Rekordjahr 2006

Der Markdorfer Software-Anbieter Technidata konnte im Geschäftsjahr 2006 ein Umsatzplus von 20 Prozent verzeichnen und 60 neue Mitarbeiter einstellen. Das Unternehmen lädt am 23. Mai zur Bilanzpressekonferenz nach Markdorf. (csp)