

# Kreditverhandlungen erfolgreich führen



# Kreditverhandlungen erfolgreich führen

Die Industrie- und Handelskammern in Baden-Württemberg

## **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 Unternehmen
- 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

<b>Blick hinter die Kulissen: Wie fällt die Kreditentscheidung?</b>	<b>9</b>
<b>1. Der Weg zum Kredit</b>	<b>9</b>
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	10
<b>2. Wie beurteilt die Bank Ihre Bonität?</b>	<b>11</b>
2.1. Qualität der Geschäftsführung	11
2.2. Betriebliche Verhältnisse	12
2.3. Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation	12
2.3.1. Absatzmarkt und Branchensituation	13
2.3.2. Konkurrenzintensität	13
2.3.3. Wettbewerbsposition	13
2.4. Wirtschaftliche Verhältnisse	13
2.4.1. Jahresabschluss	14
2.4.2. Gegenwärtige wirtschaftliche Situation	15
2.4.3. Künftig erwartete Unternehmensentwicklung	15
2.4.4. Private Vermögensverhältnisse	15
2.5. Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten	15
2.5.1. Bisherige Geschäftsbeziehung	16
2.5.2. Kundentransparenz und Informationsverhalten	16
2.5.3. Kontoführung und Zahlungsverhalten	16
<b>3. Wie bewertet die Bank Ihre Sicherheiten?</b>	<b>16</b>
3.1. Gute und schlechte Sicherheiten	16
3.2. Bewertung der Sicherheiten	17
3.3. Rechtsform und Haftungsbasis	18

<b>Kreditfähigkeit gezielt verbessern</b>	<b>19</b>
<b>1. Rechtzeitig die richtigen Weichen stellen</b>	<b>19</b>
1.1. Die „richtige“ Bank wählen	19
1.2. Mit mehreren Banken eine Kontoverbindung unterhalten	19
1.3. Mit den Banken eine vertrauensvolle Zusammenarbeit pflegen	20
1.4. Verständnis für die Gegenseite zeigen	20
<b>2. Mit Selbstdiagnose eigene Schwachstellen erkennen und beheben</b>	<b>20</b>
<b>3. Mit unternehmerischer Kompetenz überzeugen</b>	<b>21</b>
3.1. Persönliche Kreditwürdigkeit ausstrahlen	21
3.2. Unternehmerische Qualifikation zeigen	21
3.3. Betriebliche Leistungsfähigkeit unter Beweis stellen	21
3.4. Markt und Branche kennen	21
3.5. Positive Zukunftsperspektive vermitteln	22
<b>4. Für wirtschaftliche Kreditfähigkeit sorgen</b>	<b>22</b>
<b>5. Aussagekräftige Kreditunterlagen einreichen</b>	<b>22</b>
5.1. Pflichtunterlagen über Ihr Unternehmen	23
5.2. Weitere wichtige Unterlagen über Ihr Unternehmen	23
5.3. Verhandlungsbezogene Unterlagen	24
<b>6. Mit Sicherheiten gut haushalten</b>	<b>25</b>
<b>7. Die 10 Gebote für das Kreditgespräch</b>	<b>26</b>
<b>8. Kreditabsage, was nun?</b>	<b>27</b>
<b>Anlagen:</b>	<b>28</b>
Anlage 1: Adressen für Selbstauskunft	28
Anlage 2: Bonitätskriterien im Überblick	29–36

## Teil 2 – Pre-Rating

<b>Pre-Rating: Selbsteinschätzung der eigenen Bonität</b>	<b>37</b>
1. Verwendungszweck des Pre-Rating	37
2. Erläuterungen zum Aufbau	37
3. Bewertungsmaßstab	37
4. Anwendungsmöglichkeiten	37–52

## Teil 3 – Werkzeuge

<b>Werkzeuge: Arbeitsblätter und Checklisten</b>	<b>53</b>
• Jahresabschlussanalyse	
• Ermittlung des Beleihungswertes für Immobilien nach dem Ertragswertverfahren	
• Chefübersicht	
• Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch	
• Berichtigte Monatsauswertung der Buchhaltung	
• Unternehmensbeschreibung	
• Erfolgsvorschau	
• Liquiditätsvorschau	
• Kreditübersicht	
• Kapitaldienstfähigkeit	
• Sicherheitenübersicht	

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 von insgesamt über 750.000 Euro 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 zunehmende Renditestreben vieler Banken spielt bei Kreditentscheidungen eine wichtige Rolle. So ist vermehrt feststellbar, dass sich bestimmte Bankengruppen immer weniger für kleinere Kreditengagements mit niedrigeren Deckungsbeiträgen interessieren und für sie die Betreuungsqualität und -intensität verringern. Dies hat zur Folge, dass z. B. die Beantragung öffentlicher Finanzierungsprogramme bei kleineren Kreditsummen bis etwa 50.000 Euro 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 zunehmende Rolle. Immer mehr drängt sie sich auch in die eigentliche Entscheidungsfindung hinein und engt den subjektiven Entscheidungsspielraum des Kompetenzträgers ein.

#### Einstufung in Risikoklassen

Bei den meisten Banken erfolgen Kreditentscheidungen heute, zumindest ab einer bestimmten Größenordnung, 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.

### 1.6. Laufende Kreditüberwachung und -steuerung

#### Bonität und Sicherheiten werden jährlich überprüft

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

#### Kredit-Controlling ermöglicht gezielte Steuerung des Gesamtkreditvolumens

Zur Überwachung und Steuerung ihres gesamten Kreditrisikos führen immer mehr Banken ein Kredit-Controlling ein. 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 Betreuungsintensität 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 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 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: Umfeldfaktoren 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 Gesamt-trend 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 GmbHs 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 Kredit-sachbearbeiter 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. KGs mit einer Komplementär-GmbH. Zur Beurteilung benötigen Banken auch die Jahresabschlüsse der verbundenen Unternehmen, die ebenso analysiert und dann zu einem Gesamtab-schluss 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 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 berichtigt 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. In vielen Fällen sind sie nach dem Kreditwesengesetz sogar dazu verpflichtet. Zur Beurteilung benötigt die Bank eine Aufstellung Ihrer privaten Vermögenswerte und Schulden sowie Ihren Einkommensteuerbescheid. Zum Teil fordern sie darüber hinaus noch Vermögens- und Schuldennachweise (z. B. Grundbuchauszug, Konto-/Depotauszug, 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 Bilanz-einreichung 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 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.

### 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 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.

#### Zahlungsverhalten

Das Zahlungsverhalten wird positiv beurteilt, wenn Sie regelmäßig skontieren. Negative Merkmale sind dagegen verspätete Zahlungen (z. B. Löhne, Lieferantenrechnungen), oder 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 Rückkaufwertes 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 steuerschädliche 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 50% 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 50% 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 oftmals eine 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 Liquiditätseingpässe 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 gewichtiger 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.

#### 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

#### Zukunftsansichten 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 Bewertung der Vorräte, Kreditversicherung, Debitorenliste mit Rechnungsdatum, Bonitätsauskünfte über wichtige Kunden etc.. Ziehen Sie zum Bilanzgespräch bei Bedarf Ihren Steuerberater 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 GmbHs mit Anhang und gegebenenfalls mit Lagebericht bzw. bei nicht bilanzierenden Unternehmen ersatzweise die Einnahmen-Überschußrechnungen und Vermögens- und Schuldenaufstellungen der letzten drei Jahre sind für Banken eine unverzichtbare Kreditunterlage. Lassen Sie Ihre Zahlen vom Steuerberater möglichst schnell nach dem Geschäftsjahr erstellen und reichen Sie sie baldmöglichst und am besten unaufgefordert bei Ihrer Bank ein.

### 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.

### 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 Sicherheitennachweise**  
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 genannten Pflichtunterlagen nicht aus. Vor allem bei geringen Sicherheiten, risikanteren 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 – 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 Einkommensteuerklärungen und Nachweise zu Vermögenswerten und Schulden angefordert, die der Bank einen detaillierten Einblick in die privaten wirtschaftlichen Verhältnisse gewähren. Bei guter Ertrags- und Finanzlage und einer guten Eigenkapitalausstattung im Betrieb sowie niedrigen privaten Schulden könnte jedoch fallweise auch eine Aufstellung Ihrer privaten Verbindlichkeiten ausreichend sein.

## 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 Absicherungs-vorschläge

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 Bürgerschaftsprogramme.
- 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 Sicherungsübergabe dieser Maschinen oder für den Kontokorrentkredit zur Betriebsmittelfinanzierung die Abtretung Ihrer Kundenforderungen und die Sicherungsübergabe 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

Falls Ihre vorhandenen Sicherheiten nicht ausreichen, ist unter bestimmten Voraussetzungen die Übernahme von Bürgschaften durch die Bürgschaftsbank Baden-Württemberg oder die L-Bank Baden-Württemberg möglich. Die Antragstellung erfolgt über Ihre Hausbank. Weitere Informationen erhalten Sie bei der Industrie- und Handelskammer.

## 7. Die 10 Gebote für das Kreditgespräch

### 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 erstellen

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

## 8. Kreditabsage, was nun?

**Das Wichtigste für den eiligen Leser:**

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

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

### 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 schlechtesten möglichen Fall ausgeht. Sind in letzter Zeit Schecks geplatzt? Ist es zu häufigen Kontoüberziehungen oder zu Wechselprotesten gekommen?

#### 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 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 1: Adressen für Selbstauskunft

### • Schufa ([www.schufa.de](http://www.schufa.de)):

Selbstauskunft erfolgt unter Angabe

- des Vor- und Zunamens, ggf. auch früherer Namen und Geburtsname,
- des Geburtsdatums und -ortes,
- der genauen Anschrift, ggf. auch Voranschriften der letzten 5 Jahre,

und unter Erstattung des Auskunftsentgeltes in Höhe von 7,80 Euro.

### • Schuldnerverzeichnis:

Beim örtlichen Amtsgericht

Selbstauskunft erfolgt auf schriftliche oder persönliche Anfrage.

### • Wirtschaftsauskunfteien:

Große Auskunfteien sind beispielsweise:

- Creditreform ([www.creditreform.de](http://www.creditreform.de));
- Bürgel ([www.buergel.de](http://www.buergel.de));
- arvato infoscore ([www.infoscore.de](http://www.infoscore.de)).

Selbstauskunft erfolgt unter Angabe

- des Namens bzw. Firmennamens und
- der genauen Anschrift.

## Anlage 2: Bonitätskriterien im Überblick

Ihre Anmerkungen

### Geschäftsführung

<b>Persönliche Kreditwürdigkeit und Unternehmereigenschaften</b>	
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	
<b>Kaufmännische Qualifikation</b>	
Angemessene Unternehmensplanung, -steuerung und -kontrolle	
Angemessene Organisation	
Bisherige Unternehmensentwicklung	
Kaufmännische Berufsaus- und -fortbildung	
Kaufmännische Berufs- und Branchenerfahrung	
Kaufmännische Berufserfahrung in fremden Betrieben	
<b>Technische Qualifikation</b>	
Angemessene technische Planung, Steuerung und Kontrolle	
Innovation, Forschung und Entwicklung	
Technische Berufsaus- und -fortbildung	
Technische Berufs- und Branchenerfahrung	
Technische Berufserfahrung in fremden Betrieben	
<b>Risikofaktoren</b>	
Familiäre Schwierigkeiten vorhanden	
Nachfolgefrage ungelöst (bei über 55-jährigen Betriebsinhabern)	
Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit	

## Bonitätskriterien im Überblick

Ihre Anmerkungen

### Qualität der einzelnen betrieblichen Bereiche

<b>Unternehmensplanung und -steuerung</b>	
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	
<b>Organisation</b>	
Angemessene Organisationsstruktur	
Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung eindeutig geregelt und zugeordnet	
Vertretung für Ausfall von Geschäftsführung und Mitarbeiter (z. B. Krankheit, Urlaub etc.) geregelt	
<b>Personalwesen</b>	
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	
<b>Einkauf, Lagerhaltung, Transport</b>	
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

	Ihre Anmerkungen
<b>Produktion</b>	
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	
<b>Marketing, Vertrieb</b>	
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	
<b>Rechnungswesen</b>	
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)	
<b>Finanzwesen</b>	
Rechnungsstellung (zeitnah)	
Mahnwesen (Aktualität, Organisation, Konsequenz, Erfolg)	
Zahlungsbedingungen	

## Bonitätskriterien im Überblick

	Ihre Anmerkungen
<b>Unternehmensrisiken</b>	
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.)	
<b>Anzeichen für Unternehmensgefährdung</b>	
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	
Investitionsstopp/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

	Ihre Anmerkungen
<b>Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation</b>	
<b>Absatzmarkt und Branchensituation</b>	
Wachstums- und Umsatzpotential der Branche	
Wettbewerbsfähigkeit der Branche	
Preissituation	
Regionale Marktsituation	
<b>Konkurrenzintensität</b>	
Zahl der Konkurrenten (viele, wenige)	
Größe und Marktmacht der Konkurrenten	
Wettbewerbsintensität (schwach, normal, Preis-, Verdrängungswettbewerb)	
<b>Wettbewerbsposition</b>	
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

Ihre Anmerkungen

## Wirtschaftliche Verhältnisse

<b>Jahresabschluss</b>	
Ertragslage	
Betriebsergebnis	
Umsatzrentabilität	
Gesamtkapitalrentabilität	
Cash-flow-Rate	
<b>Vermögenslage</b>	
Eigenkapitalquote	
Werthaltigkeit des Betriebsvermögens (Bewertung)	
Privatentnahmen angemessen	
Gesamtkapitalumschlag	
Lagerdauer	
Debitorendauer	
Investitionen angemessen und wirtschaftlich	
<b>Finanzierung und Liquidität</b>	
Anlagendeckung	
Liquidität 2. Grades	
Kreditorenlaufzeit	
Kapitaldienstfähigkeit	
Dynamischer Verschuldungsgrad	
<b>Gegenwärtige wirtschaftliche Situation</b>	
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

Ihre Anmerkungen

<b>Künftig erwartete Unternehmensentwicklung</b>	
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	
<b>Gesamtvermögensverhältnisse</b>	
Höhe des/r privaten Vermögens und Schulden	
Überdeckung der Gesamtschulden (Verbindlichkeiten aus Bilanz + private Schulden) mit dem Gesamtvermögen (Bilanz - Aktiva + Privatvermögen)	

## Bonitätskriterien im Überblick

	Ihre Anmerkungen
<b>Geschäftsverbindung und Zahlungsverhalten</b>	
<b>Geschäftsbeziehung</b>	
Dauer der bisherigen Geschäftsbeziehung	
Umfang der bisherigen Geschäftsbeziehung	
Qualität der bisherigen Geschäftsbeziehung	
<b>Kundentransparenz und Informationsverhalten</b>	
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	
<b>Kontoführung</b>	
Beanspruchung des Kontokorrentrahmens	
Überziehung des Kontokorrentrahmens	
Zwischendurch auch Habensaldo auf Kontokorrentkonto	
Kontoumsätze im Verhältnis zum gesamten Geschäftsvolumen angemessen	
<b>Zahlungsverhalten</b>	
Zahlung regelmäßig mit Skontoabzug	
Zahlung immer innerhalb der Zahlungsfristen	
Vorhandene Zahlungsrückstände	
Vermehrte Zahlung per Wechsel	
Scheck-/Lastschriftrückgaben, Wechselproteste etc.	

## 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 beigelegt. 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
<b>Insgesamt</b>							

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						
<b>Insgesamt</b>						

## 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						
<b>Insgesamt</b>						

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	<b>1</b>
Gute Qualifikation mit Stärken in Teilbereichen und keine Risikofaktoren	<b>2</b>
Befriedigende Qualifikation mit Stärken in Teilbereichen und keine Risikofaktoren	<b>3</b>
Durchschnittliche Qualifikation mit Schwächen in Teilbereichen und keine erheblichen Risikofaktoren	<b>4</b>
Deutliche Schwächen in Teilbereichen und/oder latente erhebliche Risikofaktoren	<b>5</b>
Unzureichende Qualifikation und/oder akute erhebliche Risikofaktoren	<b>6</b>

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 52)

## 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.)						
<b>Insgesamt</b>						

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						
<b>Insgesamt</b>						

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						
<b>Insgesamt</b>						

## 2. Betriebliche Verhältnisse

Hilftabelle: 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						

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

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

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 52)

## 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.)						

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

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 52)

## 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. Investitionen		

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. 52).

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. 52) 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. 52)

#### 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. 52)

#### 3c) Wettbewerbsposition

Hilfstabelle: (Kriterien jeweils im Vergleich zu Konkurrenten)	1	2	3	4	5	6
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. 52).

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. 52) ein.

## 4. Wirtschaftliche Verhältnisse

4a) Jahresabschluss	
Hilfstabelle: Ertragslage	
Hervorragend, weit über Branchendurchschnitt	1
Gut, über dem Branchendurchschnitt	2
Gut, im Branchendurchschnitt	3
Befriedigend oder ausreichend, unter dem 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. 52).

## 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. 52).

## 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. 52).

4d) Gesamtvermögensverhältnisse (nur bei unbeschränkter persönl. Mithaftung) <sup>1</sup>	
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. 52).

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. 52) ein.

<sup>1</sup>Bei 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. 52).

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. 52).

## 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. 52).

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, Lastschriftrückgaben, Wechselproteste etc.	6

Übertragen Sie die Note auf das Blatt Gesamtbeurteilung (S. 52).

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. 52) ein.

Ermitteln Sie anschließend die Bonitätsklasse insgesamt aus dem Durchschnitt der Beurteilungsbereiche 1 bis 5 und tragen Sie das Ergebnis im Blatt Gesamtbeurteilung (S. 52) 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. 52).

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. 52).

## Gesamtbeurteilung

1. Qualität der Geschäftsführung	
----------------------------------	--

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	1	2	3	4	5	6	
a) Absatzmarkt und Branchensituation							
b) Konkurrenzintensität							
c) Wettbewerbsposition							

4. Wirtschaftliche Verhältnisse	1	2	3	4	5	6	
a) Jahresabschluss							
b) Gegenwärtige wirtschaftliche Situation							
c) Künftig erwartete Unternehmensentwicklung							
d) Gesamtvermögensverhältnisse							

5. Bisherige Geschäftsbeziehung und Zahlungsverhalten	1	2	3	4	5	6	
a) Bisherige Geschäftsbeziehung							
b) Kundentransparenz und Informationsverhalten							
c) Kontoführung							
d) Zahlungsverhalten							

Bonitätsklasse insgesamt	
--------------------------	--

Sicherheitenklasse	
--------------------	--

Risikoklasse	
--------------	--

- 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

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.

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Baden-Württembergischer  
Industrie- und Handelskammertag

Federführung Gewerbeförderung  
Industrie- und Handelskammer  
Heilbronn-Franken  
Ferdinand-Braun-Straße 20  
74074 Heilbronn

Telefon: 07131 9677-111  
Telefax: 07131 9677-119

### **Urheber**

Handwerkskammer Niederbayern·Oberpfalz  
Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK)

### **Autoren**

Josef Roider, Cham, Handwerkskammer Niederbayern·Oberpfalz  
Karl Hilkingner, Passau, Handwerkskammer Niederbayern·Oberpfalz  
redaktionell überarbeitet:  
Klaus Hofbauer, Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

3. Auflage 2009

Wir danken der Handwerkskammer Niederbayern·Oberpfalz und dem Bayerischen  
Industrie- und Handelskammertag (BIHK) für die Überlassung der Texte.



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							
<b>Gesamtleistung</b>		100 %		100 %		100 %	
- Materialaufwand							
- Fremdleistungen							
- Handelswareneinsatz							
<b>Rohertrag</b>							
- Personalaufwand							
- Normalabschreibungen							
- Betriebssteuern							
- Miet- und Leasingaufwand							
- Kfz-Aufwand							
- Werbeaufwand							
- Vertriebsaufwand							
- Fremdrepar./Instandhaltung							
- Delkredereaufwand							
- sonstige Betriebsaufwendungen							
(ordentl. Aufwand insgesamt)	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
+ sonstige betriebliche Erträge							
<b>Teil-Betriebsergebnis</b>							
+ Zinserträge							
- Zinsaufwand							
(Finanzergebnis)							
<b>Betriebsergebnis</b>							
+ außerordentliche Erträge							
+ Erträge aus Beteiligungen							
- außerordentlicher Aufwand							
- Sonderabschreibungen							
- Vergütungen an Gesellschafter							
- Steuern vom Einkommen/Ertrag							
<b>Jahresergebnis</b>							

# 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 Personenunternehmen der außerordentlichen Position "Vergütungen an Gesellschafter" zugeordnet.

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

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

## 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							
<b>Cash-Flow (vor Steuern)</b>		100 %		100 %		100 %	

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

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)	=	$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Cash-flow}}$



-----  
Name des Betriebes

-----  
Branche

**Ermittlung des Beleihungswertes für Immobilien  
nach dem Ertragswertverfahren**

Objekt: .....

Nachhaltig erzielbare Jahreskaltmiete ..... €

- Risikoabschlag für gewerbliche Objekte<sup>1)</sup>: ..... % ..... €

- Bewirtschaftungskosten<sup>2)</sup>: ..... % ..... €

---

= Grundstücksreinertrag ..... €

- Bodenwertverzinsung: Bodenwert<sup>3)</sup> Liegenschaftszinssatz<sup>4)</sup>  
..... € x ..... % = ..... €

---

= Gebäudereinertrag ..... €

x Vervielfältiger<sup>5)</sup> .....

---

= Gebäudeertragswert ..... €

+ Bodenwert ..... €

---

Ertragswert ..... €

1) Der Risikoabschlag beträgt je nach Schwierigkeit der Weitervermietung zwischen 10% und 25%.

2) Die Bewirtschaftungskosten werden meist pauschal mit 15% - 30% angesetzt, es sei denn, dass individuell höhere vorhanden sind.

3) Der Bodenwert entspricht beim Kauf eines Grundstückes i. d. R. dem Kaufpreis, ansonsten kann er nach den von den Gutachterausschüssen festgestellten Bodenrichtwerten ermittelt werden.

4) Der Liegenschaftszins beträgt:  
bei Mietwohngrundstücken 5,5% bis 6%  
bei land- und forstwirtschaftlich genutzten Grundstücken 3,5% bis 4,5%  
bei gemischt-genutzten bis 50% Gewerbeanteil 5,5% bis 6,5%  
bei gemischt-genutzten über 50% Gewerbeanteil 6% bis 7%  
bei Geschäftsgrundstücken in Citylagen 7% bis 8%  
bei vielseitig nutzbaren Gewerbegrundstücken 6,5% bis 7,5%  
bei Industriegrundstücken 7,5% bis 9%

5) Der Vervielfältiger ist anhand der Vervielfältigertabelle auf der Rückseite dieses Arbeitsblattes zu ermitteln. Dabei ist derselbe Zinssatz wie der Liegenschaftszinssatz zu verwenden.

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

- Wie erfolgt Ihr Vertrieb?
- Welche Marketingmaßnahmen führen Sie durch?
- Wie kalkulieren Sie Ihre Aufträge?
- Kalkulieren Sie Ihre Aufträge regelmäßig nach?
- Kennen Sie den Deckungsbeitrag und die Preisuntergrenze Ihrer Produkte?
- Sind Sie mit der Fakturierung auf dem Laufenden?
- Wie hoch sind Ihre derzeitigen Außenstände?
- Wie schnell, wie oft und wie konsequent mahnen Sie?
- Wie sind Ihre Zahlungsbedingungen für die Kunden?
- Verlangen Sie Anzahlungen von Ihren Kunden?
- Sind Sie von einzelnen größeren Kunden abhängig?
- Wie hoch ist Ihr Exportanteil? In welche Länder exportieren Sie?
- Ist Ihr Betrieb konjunktur-, saison- oder witterungsabhängig?
- Sind Sie von bestimmten Branchen abhängig?
- Wie ist die Bonität und die Zahlungsweise Ihrer Kunden?
- Sind Sie Abnahme- und Lieferverpflichtungen eingegangen?
- Sind Sie ausreichend gegen wichtige Risiken (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				
<b>Gesamtleistung</b>				
- Material- und Wareneinkauf				
<b>Rohhertrag</b>				
+ Sonstige betriebliche Erlöse				
<b>Betrieblicher Rohhertrag</b>				
- Personalkosten				
- Raumkosten				
- Betriebliche Steuern				
- Versicherungen/Beiträge				
- Besondere Kosten				
- Kfz-Kosten				
- Werbe-/Reisekosten				
- Kosten Warenabgabe				
- Abschreibungen				
- Reparatur/Instandhaltung				
- Sonstige Kosten				
- (Gesamtkosten)				
<b>Teilbetriebsergebnis</b>	( )	( )	( )	( )
- Zinsaufwand				
+ Zinserträge				
<b>Betriebsergebnis</b>				
- Übrige Steuern				
- Sonstiger neutraler Aufwand				
+ Sonstige neutrale Erträge				
+/- Verrechnete kalkulatorische Kosten				
<b>Vorläufiges Ergebnis</b>				

-----  
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	----- <sup>3)</sup>	----- <sup>5)</sup>	
- Bestand zu Beginn der Auswertungsperiode	----- <sup>4)</sup>	----- <sup>6)</sup>	
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 beigelegten 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, unberechtigtweise bereits voll als Aufwand enthalten. Der Rohstoff- und Materialeinkauf muss daher um Lagererhöhungen oder -verminderungen berichtigt werden. Sie können mit der beigelegten 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	-----	.....	-----	.....
<b>= Gesamtleistung</b>				
- Material- und Wareneinsatz				
Sparte .....	.....		.....	
Sparte .....	.....		.....	
Handel	.....		.....	
Fremdleistungen	.....	.....	.....	.....
	-----		-----	
<b>= Rohertrag I</b>				
- Personalaufwand				
		.....		.....
<b>= Rohertrag II</b>				
- Raumkosten	.....		.....	
- Betriebliche Steuern	.....		.....	
- Gebühren, Beiträge, Versicherungen	.....		.....	
- Fahrzeugkosten	.....		.....	
- Werbung, Reisekosten	.....		.....	
- Vertrieb und Warenabgabe	.....		.....	
- Verwaltungskosten	.....		.....	
- sonstige ordentliche Betriebsaufwendungen	.....	.....	.....	.....
	-----		-----	
<b>= Teil-Betriebsergebnis I</b>				
+ sonstige betriebliche Erträge				
		.....		.....
<b>= Teil-Betriebsergebnis II</b>				
- Abschreibungen				
		.....		.....
<b>= Teil-Betriebsergebnis III</b>				
- Zinsaufwand	.....		.....	
+ Zinserträge	.....	.....	.....	.....
	-----		-----	
<b>= Voraussichtliches Betriebsergebnis</b>				

-----  
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 n u n g

	€	€		€	€
<b>Personalaufwand</b>			<b>Verwaltung</b>		
Löhne und Gehälter .....			Rechts- und Beratungskosten .....		
Geschäftsführergehalt .....			Buchhaltungskosten .....		
Ehegattengehalt .....			Telefon, Telefax, Porto .....		
Aushilfslöhne .....			Bürobedarf .....		
Sozialabgaben .....			Zeitschriften, Bücher .....		
Berufsgenossenschaft .....			sonstige .....		
sonstige .....					
<b>Raumkosten</b>			<b>Sonstige ordentl.</b>		
Miete, Pacht .....			<b>Betriebsaufwendungen</b>		
Heizung .....			Leasing .....		
Energie (Strom, Wasser, Gas) .....			Reparatur/Instandhaltung Ma./BGA .....		
Instandhaltung, Reparatur .....			Werkzeuge .....		
sonstige .....			geringwertige Wirtschaftsgüter .....		
			Entsorgung .....		
<b>Betriebliche Steuern</b>			Forderungsverluste/		
Gewerbesteuer .....			Delkrederekosten .....		
Körperschaftsteuer .....			Nebenkosten des Geldverkehrs .....		
sonstige .....			sonstige .....		
<b>Gebühren, Beiträge, Versicherungen</b>			<b>Abschreibungen</b>		
Gebühren, Beiträge .....			Gebäude .....		
Versicherungen .....			Maschinen .....		
			Fahrzeuge .....		
<b>Fahrzeugkosten (ohne AfA)</b>			Betriebs- und		
Kraftstoffe .....			Geschäftsausstattung .....		
Reparaturen, Wartungen .....			sonstige .....		
Kfz-Versicherungen .....					
Kfz-Steuer .....			<b>Zinsen</b>		
sonstige .....			Darlehen .....		
			Kontokorrent .....		
<b>Werbung, Reisekosten</b>			sonstige (z.B. Avalprovision etc.) .....		
Werbekosten .....					
Reise-/Verpflegungskosten .....			<b>Werbung, Reisekosten</b>		
Repräsentations-/			Werbekosten .....		
Bewirtungskosten .....			Reise-/Verpflegungskosten .....		
			Repräsentations-/		
<b>Vertrieb und Warenabgabe</b>			Bewirtungskosten .....		
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 Verwendungszweck Sonstiges	
		Kreditgeber Kto.-Nr.	Beginn Programm	Anfangsstand aktueller Stand	nominal var./fest bis	Auszahl. effektiv		Art Periode
D a r l e h e n								

### Erläuterungen

- zu Darlehen - Programm: Tragen Sie hier bei öffentlichen Finanzierungsprogrammen den Namen des jeweiligen Programms ein.
- 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. Euro 500,-- oder Bemerkung zur Absicherung

Kontokorrent	Kontokorrent	Kreditbetrag	Laufzeit	Zinssatz		Sonstige Bemerkungen
	Kreditgeber Kto.-Nr.	Kreditlinie aktueller Stand	unbefristet/befristet bis	Sollzins p.a. Kreditprovision	Überziehungs- prov. 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					

- 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.

W e c h s e l o b l i g o	<b>Wechselkredit</b>	<b>Kreditbetrag</b>	<b>Laufzeit</b>	<b>Sonstige</b>
	Kreditgeber Kto.-Nr.	Limit aktueller Stand	unbefristet/befristet bis	Bemerkungen

L e a s i n g	<b>Leasing</b>	<b>Betrag</b>	<b>Laufzeit</b>	<b>Leasingrate</b>		<b>Sonstige</b>	
	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.

