



Alexandra Bezler legt ihren Banken alle drei Monate aktuelle Zahlen vor.

## Wie Sie Eindruck schinden

**Bankgespräch** Noch mehr Planung, noch mehr Details: Banken wollen mehr Informationen. Entsprechend sorgfältig sollten Handwerksunternehmer das Jahresgespräch bei ihrer Hausbank vorbereiten.

Text Klaus Manz Foto KD Busch

**A**lexandra Bezler benötigte kurzfristig ein Darlehen. Gemeinsam mit ihrem Mann Andreas führt sie die Bezler Heizungstechnik in Kirchheim/Teck, mit neun Mitarbeitern und mit über einer Million Euro Jahresumsatz. Nach einem Forderungsausfall bei einem Großauftrag brachen die liquiden Mittel der Firma ein. Bis ein Überbrückungsdarlehen bewilligt wurde, vergingen zwei Monate. „Beide Hausbanken hatten großen Informationsbedarf und wollten zunächst nicht mitziehen“, berichtet Alexandra Bezler.

Für die Unternehmerin ein Schlüsselerlebnis, aus dem sie ihre Konsequenzen gezogen hat. Früher erledigte der Steuerberater die Buchhaltung. „Das ist jetzt meine Aufgabe, denn so kann ich jederzeit auf tagesgenaue Zahlen zugreifen“, berichtet Bezler. Außerdem nimmt sich die Firmenchefin regelmäßig Zeit für eine Liquiditätsplanung, die sie ihren Banken im Turnus von drei Monaten vorlegt. Generell setzt Bezler auf Offenheit: Zeichnen sich Veränderungen im Unternehmen ab, vereinbart sie einen Termin und erläu-

→ Interview

## „Der Banker muss das Vorhaben verstehen“

Schweigen kommt schlecht an. Nur mit einer offenen Kommunikation können Handwerksunternehmer bei ihrer Bank punkten und Vertrau-

**handwerk magazin: Was machen Unternehmer falsch in der Kommunikation mit der Hausbank?**

**Ulrich Viefers:** Wir beobachten, dass Firmenchefs sich auf die Verhandlungen mit der Bank nicht richtig vorbereiten. Vielfach bereitet es ihnen Schwierigkeiten, ihr Anliegen umfassend zu beschreiben. Oder es gelingt ihnen nicht, dem Firmenkundenbetreuer zu verdeutlichen, wie etwa der angestrebte Kredit zur Lösung des Problems beitragen soll.

**Haben Sie ein konkretes Beispiel?**

Bei einer Investitionsfinanzierung geht es für die Geldinstitute um die Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens: Der Banker muss verstehen, welche Vorteile die Anschaffung einer Maschine bringt und wie das Darlehen zurückgezahlt werden kann. Eine Rentabilitätsrechnung sowie eine Liquiditätsvorschau von zwei Jahren sind obligatorisch.

en für Kreditentscheidungen aufbauen. Finanzierungsexperte Ulrich Viefers sagt, worauf es beim Jahresgespräch mit der Hausbank ankommt.

**Wie verhält sich der Firmenchef im Gespräch?**

Ein schweigender Unternehmer kommt schlecht an. Die Bank will wissen, ob er die Zügel in der Hand hält und seine Managementkompetenz testen.

**Sind Firmenchefs offen genug?**

Sicherlich haben viele Unternehmer die Bedeutung einer transparenten Kommunikation längst erkannt und verhalten sich entsprechend. Mitunter wollen Firmenchefs allerdings ihre Zahlen gegenüber der Bank ein wenig unterm Tisch halten.

**Das halten Sie für überholt?**

Ja, die Banken sind vorsichtiger geworden und haben deshalb ein erhöhtes Informationsbedürfnis. Das sollten Unternehmer befriedigen. Denn damit steigen ihre Chancen, einen gewünschten Kredit zu guten Konditionen zu erhalten.



**Ulrich Viefers** ist Wirtschaftsprüfer und Finanzierungsexperte der Kanzlei WWS Wirtz, Walter, Schmitz Unternehmensgruppe in Mönchengladbach.

**Eine erfolgreiche Seminarteilnehmerin in der Presse  
handwerk magazin im Oktober 2011**

→ Bankgespräch

## Die richtige Vorbereitung

### Infos für die Banken

Bilanz und GuV	100
Eigenkapitalentwicklung	90
BWA-Analysen	83
Vorschaurechnungen	83
Zukunftsperspektiven	83
Finanzplan	80
Infos über Management	80

in Prozent; Quelle: Euler Hermes Kreditversicherung, Studie 2010, Schwungrad Finanzkommunikation

**Kein Weg führt vorbei:** Alle Unternehmer müssen der Bank ihre aktuelle Bilanz liefern.

**Handwerksbetriebe,** wie etwa Kfz-Firmen, haben einen schweren Stand.

**Gute Vorbereitung ist wichtig – vor allem, wenn sich der Betrieb in einer schwierigen Phase befindet oder falls eine Investition geplant ist.**

**1. Ergreifen Sie die Initiative** und vereinbaren Sie von sich aus einen Termin für das Jahresgespräch bei Ihrer Hausbank mit Ihrem zuständigen Berater.

**2. Übermitteln Sie dem Firmenkundenbetreuer** beim Kreditinstitut vorab die notwendigen schriftlichen Ausführungen zum Stand Ihres Unternehmens. Das hat den Vorteil, dass die Beteiligten beim Gespräch dann schon vorab informiert sind, und Sie sparen sich im Gespräch viele Erklärungen, weil sie dem Banker bereits schriftlich vorliegen.

**3. Versuchen Sie nicht,** die wirtschaftliche Lage des Handwerksbetriebs zu beschönigen oder Einzelheiten zu vertuschen. Bereiten Sie eine entsprechende Gesprächsstrategie vor: Sprechen Sie eventuelle Probleme offensiv an und skizzieren Sie eine mögliche Lösung für Ihr Unternehmen.

**4. Erstellen Sie einen detaillierten Businessplan,** falls eine Investition im kommenden Jahr geplant ist. Dieser beinhaltet eine genaue Beschreibung der Zielrichtung des Unternehmens und eine plausible Umsatz-, Liquiditäts-, Finanzplanung über mindestens drei Jahre.

**5. Verfassen Sie ein Sanierungsgutachten,** falls sich die Firma in anhaltenden Liquiditätsschwierigkeiten befindet. Darin sollten Sie Schwachstellen ermitteln und gezielte Maßnahmen vorschlagen, um die künftige Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens schlüssig zu dokumentieren.

tert die Situation. Im Jahresgespräch geht es dann in erster Linie um die Bilanz, die Gewinn- und Verlustrechnung sowie um das Rating der Firma.

Die optimale Strategie: Denn Banken werden von Firmenkunden gerne ausführlich und zeitnah informiert. Das bestätigt eine aktuelle Umfrage der KfW Bankengruppe. Danach registrieren 84 Prozent der befragten Unternehmer ein gestiegenes Informationsbedürfnis ihrer Hausbank. „Die Geldinstitute sind gezwungen, in Zweifelsfällen nachzuhaken. Der Grund dafür sind die Vorschriften aus Basel II und künftig aus Basel III“, weiß auch Ulrich Viefers, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer in der Kanzlei WWS Wirtz, Walter, Schmitz Unternehmensgruppe in Mönchengladbach (siehe Interview Seite 69).

### Das eigene Unternehmen erklären

„Auffälligkeiten und Abweichungen vom Branchenschnitt sollten Unternehmer erläutern können“, rät Jörg T. Eckhold, Geschäftsführender Gesellschafter und Seniorberater der Eckhold Consultants GmbH in Tönisvorst und Potsdam. Im Zweifel schriftlich: Der Firmenkundenbetreuer trifft Kreditentscheidungen nicht allein. Auch die Abteilungen Marktfolge und Kreditausschuss müssen den Daumen heben. Der Unternehmer kommt mit diesen Abteilungen aber nie in Kontakt, seine Firma wird dort nur anhand schriftlicher Unterlagen beurteilt. Ob Eigenkapitalquote, Entnahmen oder Rückstellungen für Gewährleistungen: Bei Abweichungen von den Referenzwerten gilt es, klar zu begründen und möglichst wenig Interpretationsspielraum offen zu lassen. Wichtig für die Bank sind auch Liquiditäts- und Investitionspläne. Die Banken erwarten heute von jedem Firmenchef, dass er sich klare Ziele setzt – in Form von Planzahlen und Konzepten zur strategischen Ausrichtung. Auch das Thema Rating kommt im Jahresgespräch auf den Tisch. Die Banker sprechen Problemfelder an, zumal sich die Bewertung oft durch einfache Maßnahmen verbessern lässt. Zum Beispiel wirkt sich ein Notfallplan positiv aus, wenn der Unternehmer stirbt oder schwer erkrankt. Auch Alexandra Bezler prüft ihr Rating genau. „Wir wollen wissen, wo wir uns noch verbessern können“, so Bezler. ■

cornelia.hefer@handwerk-magazin.de



Foto: Shutterstock

### Online exklusiv

Wie gut ist die Kommunikation mit Ihrer Bank? Nutzen Sie unseren Selbsttest unter [handwerk-magazin.de/bankgesprach](http://handwerk-magazin.de/bankgesprach)

 **Selbsttest Bankgespräch**

handwerk magazin 10|2011

Chart: handwerk-magazin

**Eine erfolgreiche Seminarteilnehmerin in der Presse**  
handwerk magazin im Oktober 2011