

# Das Bankgespräch

## **Ausgangslage**

Nach wie vor leiden die meisten Klein- und mittelständische Unternehmen (KMU) an einer zu geringen Eigenkapitalquote aus Sicht vieler Investoren. Somit bleiben die meisten Finanzierungen im deutschen Mittelstand nach wie vor Bankkredite. Aber auch die Banken müssen nach Basel III ebenfalls ihren EK-Anteil erhöhen, um besser gegen Kreditausfälle gesichert zu sein. Die immer wieder gefürchtete Kreditklemme ist jedoch bisher ausgeblieben.

## **Auswahl der richtigen Bank**

Es werden verschiedene Gruppen von Kreditinstituten unterschieden: So gibt es neben den öffentlich-rechtlichen Instituten, dem genossenschaftlichen Lager auch die klassischen Privatbanken, die alle Branchenschwerpunkte haben.

Es empfiehlt sich also hier, auf erfahrene Berater zu hören, die die Bankentscheider und ihre Anforderungen wie Vorlieben genau kennen. Priorität sollte in jedem Falle Ihre Hausbank haben, also die Bank, bei der Sie die meisten Konten(bewegungen) haben bzw. schon ein Geschäftskonto besitzen, da diese Sie am längsten kennt. Wird diese gar nicht gefragt, kann der mündliche Kommentar zu der von Ihrer neuen Bank erbetenen Bankauskunft durchaus unerquicklich und belastend sein (Beispiel: Ihre Hausbank verweigert die Erhöhung Ihrer Kontokorrentlinie, wodurch Sie ständige Rücklastschriften haben, die Sie zwar umgehend wieder ausgleichen, aber die sich negativ auf die Bewertung Ihres „Bankverhaltens“ auswirken und Ihren SCHUFA-Score belasten.

## **Businessplan**

Ganze Bibliotheken und Unmengen Checklisten können Sie zu diesem wichtigen Dokument zur Begründung und Beurteilung Ihres Vorhabens zu Rate ziehen. Dies kann schnell verwirren. Daher hier keine erneute Gliederung, sondern nur ein paar Tipps aus der Praxis, wie Ihr Businessplan noch besser „bankable“ sein könnte:

1. Schreiben Sie die Executive Summary (Zusammenfassung) zum Schluss
2. Wiederholen Sie nicht ganze Sätze oder Absätze wortwörtlich an mehreren Stellen des BP.
3. Arbeiten Sie exakt Ihr Alleinstellungsmerkmal heraus.
4. Beweisen Sie durch eine gründliche Wettbewerbsanalyse Ihre Marktkenntnis.
5. Arbeiten Sie mit Grafiken: bei Marktanteilen mit Tortengrafik, bei Umsatzentwicklungen mit Histogrammen oder Linienvläufen, bei Personalstrukturen mit Organigrammen.
6. Pflegen Sie einen lesbaren, von unnötigen Fachvokabeln befreiten und leicht verständlichen Schreibstil – nicht jeder Banker hat in Ihrem Fachgebiet promoviert!
7. Schreiben Sie vor allem ganze Sätze – der BP ist kein Verkaufsprospekt mit endlosen Seiten voller Bullet Points und Stichworten dahinter.
8. Veranschaulichen Sie Ihr Geschäftsmodell durch ein Schaubild.
9. Machen Sie eine nachvollziehbare Umsatzherleitung, d. h. erläutern Sie plausibel, wie genau Sie auf diese Umsatzprognose kommen (Top Down = wachsender Marktanteil in einem vorher quantifizierten Markt oder Bottom Up = nachvollziehbare Menge x passender Preis – am besten beide Wege gleichzeitig).
10. Beschreiben Sie im Gründer(team), wie Sie gerade auf diese Geschäftsidee gekommen sind und wie Ihr theoretischer und praktischer Background dazu beitragen kann.

11. Fügen Sie im Anhang einen tabellarischen Lebenslauf an, möglichst mit Foto oben rechts und den Unterpunkten Ausbildung, beruflicher Werdegang und Besondere Fähigkeiten. Neben Sprach- und EDV-Kenntnissen gehören in letztere auch die gründungsrelevanten Hobbys hinein (so wie Sie ja auch Karate angeben würden, wenn Sie sich bei der Polizei bewerben würden!).
12. Liefern Sie im Anhang auf Absenderbriefbögen Referenzen von sich (Zeugnisse früherer Arbeitgeber) und Ihrer Arbeit (Kundenbewertungen, Letters of Intend, Aufträge) oder Einschätzungen Ihrer Gründungsidee durch marktrelevante Akteure.
13. Machen Sie das Ganze nicht zu lang durch zu viel Detailverliebtheit. 30-50 Seiten insg. reichen.

## **Vorbereitung auf das Bankgespräch**

Mindestens 3 Tage vor dem vereinbarten ersten Gesprächstermin mit dem Bankberater sollte man seinen Businessplan und die wichtigsten begleitenden Papiere (Selbstauskunft, meist von der Website der Bank downloadbar, Einwilligung in die Schufa-Auskunftseinholung durch die Bank für die bisherigen Geschäfts-/und/oder Privatkonten, Angabe über die Kosten der privaten Lebenshaltung (so genannte Planentnahmen), Kostenvoranschläge zu wichtigen Posten Ihres Investitionsplanes, Kopien vorhandener Darlehens- und Leasing-, Arbeits- und Gesellschafterverträge, Mietverträge bestehender Gewerberäume, Grundbucheinträge, Gewerbeschein(e), Kopie der Einkommenssteuerbescheide der letzten 3 Jahre, Kopie der BWAs (betriebswirtschaftliche Abrechnungen) bzw. Bilanzen der letzten 3 Jahre Ihrer eventuellen bisherigen Firmen, aktuelle Unbedenklichkeitsbescheinigungen des Finanzamtes und der Krankenversicherung, Kopie des Personalausweises) an den Bankberater schicken. Er möchte sich gern vor dem Gespräch in Ruhe ein Bild von Ihrer Gründungsidee, Ihren persönlichen Vermögensverhältnissen und Ihrer Fähigkeit machen, von den Gewinnen Ihrer Gründung Ihren Lebensunterhalt und vor allem die Tilgungsraten finanzieren zu können.

Meist ist nach dem ersten Gespräch ohnehin noch vieles nachzureichen bzw. im Businessplan zu überarbeiten, daher sollte man das Gespräch rechtzeitig suchen.

Aus Selbstschutz vor unangenehmen Überraschungen empfiehlt es sich außerdem, eine SCHUFA-Selbstauskunft einzuholen, was innerhalb weniger Tage online unter [https://www.meineschufa.de/index.php?site=60\\_1](https://www.meineschufa.de/index.php?site=60_1) erledigt werden kann. Dort ist auch für geringe Jahresgebühr ein Update-Service buchbar, der einen auf dem Laufenden über den Score und die Anfragen hält.

## **Das eigentliche Gespräch bei der Bank**

Garderobe: Banken sind konservativ, erwarten daher von Ihnen ein Business Outfit, das zu einem Jungunternehmer Ihrer Branche passt. Dadurch haben Kreative den Vorteil, dass der Banker hier keine Krawatte mehr erwartet, aber die Schlitz-Jeans oder die Punk-Garderobe sollte doch lieber zu Hause bleiben.

Viel wichtiger ist Ihre Persönlichkeit: Wenn der Banker den Eindruck gewinnt, dass Sie sich ernsthaft mit Ihrer Geschäftsidee befasst haben und für diese Idee „brennen“, ist er von Ihrem Durchhaltewillen auch in Krisenzeiten eher überzeugt, als wenn ihm ein uninteressiertes Neutrum gegenüber sitzt, das bei jeder Frage Hilfe suchend seinen Berater anschaut und keinem Stresstest standhält. Der Berater kommt in der Regel nur als „Eisbrecher“ mit ins Gespräch, da er meist den Banker kennt. Hauptakteur ist der Gründer/Kreditnachfrager.

Als Checkliste unmittelbar vor dem Gespräch ist Folgendes wichtig:

- Ich werde mein Gespräch offen, freundlich und geschäftsmäßig neutral beginnen!
- Ist mein Konzept klar und verständlich?
- Bin ich in der Lage, mein Vorhaben zu erklären?
- Kann ich durch Marktkennntnis überzeugen?
- Bin ich gut vorbereitet und kann entspannt dem Termin entgegen sehen?
- Kenne ich meine wichtigsten Umsatz- und Gewinnziele und meinen Kapitalbedarf?
- Ich werde viel Verständnis für die Fragen des Bankers haben...

Auf u.a. folgende Fragen sollte der Gründer sich vorbereiten:

- Was machen Sie, wenn Ihr Vorhaben nicht planmäßig verläuft?
- Gibt es saisonbedingte Schwankungen beim Umsatz?
- Führen Sie regelmäßig Marktbeobachtungen durch?
- Wie ist die Entwicklung der nächsten Jahre, welche Investitionen sind geplant?
- Wie hoch veranlagen sie Ihr eigenes Gehalt?
- Wird es Probleme mit Forderungsverlusten geben?
- Wie setzen sich Ihre Markteinführungskosten zusammen?

Üben Sie daher bei eher flüchtigen Bekannten, die noch wenig bis gar nichts von Ihrem Vorhaben gehört haben, Ihren 10-Minuten-Vortrag vor dem Banker zu Ihrer Person, zu Ihrer Gründungsmotivation, Ihrem Vorhaben und dem Alleinstellungsmerkmal und Ihrem Finanzbedarf. Wenn die Sache noch nicht rund klingt, machen Sie einen neuen Anlauf!

Seien Sie also auf „dumme“ Fragen gespannt und unterdrücken Sie das Gefühl oder gar den Einwand, dass Ihr Gegenüber scheinbar keine Zeile Ihres mühsam erstellten BPs gelesen hat.

Das hat in der Regel Methode: der Banker will sehen, ob Sie hinter für Ihre Idee stehen und auch wirklich dafür „brennen“.

Bleiben Sie höflich, aber engagiert, fachlich gut orientiert, aber nicht zu nervig. Zeigen Sie Interesse für die Fragen des Bankers - und denken Sie bevor Sie reden. Wie im BP jede Zahl des Zahlenteils sich im Prosateil davor schon angedeutet haben sollte, sollte Ihre Selbst- und Gründungsidee-Darstellung rund, glaubhaft und authentisch – also am besten wahr sein.

## **Gründerteam**

Wenn Ihnen das alles zu viel wird, suchen Sie sich einen Verkäufer für Ihr Team, denn neben fachlichen sind gerade die kommunikativen Eigenschaften eines Gründerteams entscheidend, um finanzielle Unterstützung zu erfahren. Ganz wichtig ist auch die Teameigenschaft der kaufmännischen Kompetenz, denn jeder Finanzier wünscht sich sein Geld lieber von kaufmännisch erfahrenen Gründern verwaltet als von geldvernichtenden Heißspornen. Außerdem ist das Gründungsrisiko auf mehreren Schultern besser verteilt als auf einer. Neben der Papierform des funktionalen Zusammenpassens der Gründer ist natürlich auch die Chemie wichtig – sich ständig streitende und nicht kompromissbereite Naturen haben hier einen schweren Stand. Nur selten schaffen es Gründer, nahezu alle Eigenschaften (theoretisch-fachlich, visionär-kommunikativ, akquisestark und kaufmännisch) in einer Person zu vereinen. Daher ist die Teamgründung bei Start-Ups eher die Regel als die Ausnahme.

## **Bankinterne Abläufe**

Wenn Sie das erste und evtl. auch das zweite Bankgespräch mit Ihrem Bankbetreuer des Front-Ends erfolgreich bewältigt und alle ausstehenden Papiere nachgereicht und den BP

eventuell noch optimiert haben, erstellt dieser einen internen Bericht über Ihren Kreditantrag mit einer Empfehlung. Diese wird von der Marktfolge, dem Back Office der Bank, ohne Ansehen Ihrer Person/Ihres Gründungsteams, also nur auf Basis Ihrer schriftlichen Darstellung und der Bankrecherchen über Sie, beurteilt. Bei Ablehnungen gibt es zwar selten detaillierte Begründungen, versuchen Sie oder Ihr Berater diese dennoch zu ermitteln, denn daraus lernen Sie für den nächsten Kreditantrag.

Je nach Kreditart, Kreditsumme und Umfang der eingeplanten öffentlichen Fördergelder kann zwischen vollständiger Abgabe aller Papiere und Entscheidung der Bank 1 – 10 Wochen vergehen. Gerade für Gründer, die schnell loslegen wollen, eine schier endlose Zeit. Aber oft, speziell wenn die Gründer keine ausreichenden Sicherheiten aufweisen, lassen sich die Hausbanken Ihr Risiko von einer Bürgschaftsbank absichern, so dass sie möglichst nur noch mit 20% der Kreditsumme ins Risiko gehen. Die Prüfung von tw. 4 eingeschalteten Instituten (Hausbank, IBB, BBB und KfW) dauert natürlich seine Zeit – bereitet aber im Erfolgsfall konkurrenzlos niedrige Zinsen – mit Zinsbindung für 5-10 Jahre.

### **Bankkontakte pflegen**

Bei positivem Bescheid verlangt das GründerCenter der Bank meist noch 3 Jahre lang unaufgefordert vierteljährlich Ihre BWAs – eine gute Gelegenheit, Ihre Bank durch einen Quartalsbericht positiv zu überraschen, in dem Sie Erreichtes in Soll und Ist und Ihre Ziele für das nächste Quartal darstellen. Frühzeitig angekündigte Investitionsvorhaben sind ebenso Balsam für die Augen Ihres Finanziers und zeugen von rechtzeitig geübtem professionellem Investor Relationship Management.

### **Wichtige Links**

<http://www.gruenden-in-berlin.de>  
<http://www.kfw.de/kfw/de/Inlandsfoerderung/Foerderberater/Gruenden/index.jsp>  
<http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/foerderrecherche.html>  
<http://www.gruendungszusschuss.de/>  
<http://www.startercenter-berlin.de>  
<http://www.existenzgruender.de>  
<http://www.deutsches-patentamt.de>

### **Autor und Kontakt**

Dipl.-Kfm. Thomas Andersen  
Andersen Marketing KG  
Tel. 030 – 882 67 72  
Mobil 0173 – 999 46 76  
[info@andersen-marketing.de](mailto:info@andersen-marketing.de)