

Bankgespräch vorbereiten

Checkliste – von der Einladung bis zur Nachbereitung · Thomas Jahn, Interim CFO

Banken finanzieren keine Hoffnung. Sie finanzieren Nachvollziehbarkeit.

Die meisten Finanzierungen scheitern nicht an schlechten Zahlen, sondern daran, dass die Zahlen nicht erklärt werden konnten. Diese Checkliste sorgt dafür, dass Ihnen das nicht passiert.

Vier Wochen vorher – die Unterlagen

- Jahresabschlüsse der letzten zwei Jahre, unterschrieben
- Aktuelle BWA (die monatliche Auswertung Ihres Steuerberaters) und Summen- und Saldenliste (die Übersicht aller Konten mit ihren Ständen), nicht älter als sechs Wochen
- Offene-Posten-Liste Kunden und Lieferanten, nach Alter sortiert
- Liquiditätsplanung über 13 Wochen, wochengenau
- Planung für das laufende und das kommende Jahr (GuV, Bilanz, Cashflow)
- Übersicht aller Banklinien, Zinssätze und Sicherheiten
- Aktueller Auftragsbestand
- Kurze Übersicht der Gesellschafterstruktur

Alles in einem PDF, sauber sortiert, mit Inhaltsverzeichnis. Wer seine Unterlagen ordnen kann, kann meist auch sein Unternehmen ordnen – das denkt Ihr Gegenüber mit.

Zwei Wochen vorher – die Geschichte

Ihre Zahlen brauchen eine Erzählung. Drei Sätze reichen, aber sie müssen sitzen:

1. Wo stehen wir? Eine ehrliche Lagebeschreibung, auch wenn sie unangenehm ist.
2. Warum ist das so? Ursache benennen – Menge, Preis, Kosten oder Einmaleffekt.
3. Was tun wir? Drei konkrete Massnahmen mit Betrag, Verantwortlichem und Termin.

Eine Woche vorher – die neun Fragen

Auf diese Fragen müssen Sie ruhig antworten können. Üben Sie sie laut.

4. Wie sieht Ihre Liquidität in den nächsten 13 Wochen aus?
5. Woher kommt der Ergebnismrückgang – Menge, Preis oder Kosten?
6. Welche Annahmen stecken in Ihrer Planung?
7. Was passiert, wenn der Umsatz zehn Prozent unter Plan liegt?
8. Wie hoch ist Ihr Working Capital (das Geld, das in Lager und offenen Kundenrechnungen gebunden ist), und warum ist es gestiegen?
9. Welche Sicherheiten sind noch frei?
10. Wie erfüllen Sie Ihre Covenants (die Kennzahlen, die Sie laut Kreditvertrag einhalten müssen) – heute und in zwölf Monaten?
11. Welche Massnahmen laufen bereits, und was haben sie gebracht?
12. Wer trifft im Unternehmen die finanziellen Entscheidungen?

Am Tag des Gesprächs

- Wer kommt mit? Geschäftsführung plus die Person, die die Zahlen erklären kann.
- Unterlagen ausgedruckt mitbringen, auch wenn sie vorab geschickt wurden.
- Zahlen kennen, nicht ablesen. Die drei wichtigsten auswendig.
- Schlechte Nachrichten zuerst und selbst ansprechen. Nichts ist teurer, als wenn die Bank es findet.
- Konkret fragen, was Sie brauchen – Betrag, Laufzeit, Zweck. Keine Andeutungen.
- Mitschreiben. Zusagen, Bedingungen, Fristen.

Die fünf häufigsten Fehler

Fehler	Was stattdessen hilft
Zu spät sprechen	Früh informieren. Wer früh spricht, verhandelt. Wer spät spricht, wird verhandelt.
Probleme kleinreden	Offen benennen und eine Massnahme danebenstellen.
Planung ohne Annahmen	Jede Planzahl braucht eine erklärbare Annahme dahinter.
Nur Monatszahlen zeigen	Wochengenaue Liquidität mitbringen. Das überzeugt.
Keine Alternative im Kopf	Ein zweiter Weg (Fördermittel, Leasing, Factoring) verändert Ihre Verhandlungsposition.

Nach dem Gespräch – innerhalb von 48 Stunden

- Kurzes Protokoll an die Bank: Was wurde besprochen, was wurde zugesagt.
- Offene Unterlagen nachreichen – vollständig, nicht in Teilen.
- Nächsten Termin vereinbaren, auch ohne akuten Anlass.

Ab jetzt gilt: Liefern Sie unaufgefordert. Ein Quartalsbericht ohne Nachfrage ist die günstigste Vertrauensbildung, die es gibt.

Wenn Sie das nicht allein machen wollen

Ich bereite Bankgespräche vor und führe sie auf Wunsch mit. Ein Finanzchef am Tisch, der die Sprache der Bank spricht, verändert oft schon den Ton des Gesprächs.

[Erstgespräch vereinbaren: Kontaktdaten]