

TIPPS FÜR UNTERNEHMER

## Kapitaldienstfähigkeit – nicht nur ein Thema für Banker

*Wenn im Kreditgespräch der Bankbetreuer deutlich macht, dass aus seiner Sicht die „Kapitaldienstfähigkeit“ nur „äußerst knapp“ gegeben sei, dann sollte der Firmenkunde argumentativ auf dieses Thema einsteigen können.*

Voraussetzung für eine Diskussion über das Thema Kapitaldienstfähigkeit ist natürlich, dass der Mittelständler vor dem Kreditgespräch einmal selber die Kapitaldienstfähigkeit seines Unternehmens – zumindest überschlägig – ermittelt hat.

Was verbirgt sich hinter diesem Begriff? Für die Bank geht es um die Frage, ob der Kunde seine Verpflichtungen aus den aufgenommenen Krediten – Zinsen und Tilgungen – jederzeit pünktlich und in vollem Umfang leisten kann – und zwar heute und morgen.

Während vor 20 Jahren, zum Teil auch noch in jüngerer Vergangenheit, die Kapitaldienstfähigkeit nicht so im Vordergrund stand, wenn die Sicherheiten stimmten, vollzieht sich in den letzten Jahren ein deutlicher Wandel in den meisten Banken und Sparkassen: Wenn die Kapitaldienstfähigkeit nicht (mehr) gegeben ist, nützen auch die besten Sicherheiten nichts. Der Hintergrund: Bei nicht gegebener Kapitaldienstfähigkeit kann sich die Bank ausrechnen, wann der Kunde seine Raten nicht mehr zahlen kann – und die Bank zu Zwangsmaßnahmen greifen muss.

Dass es für Mittelständler äußerst wichtig ist, sich selber einen klaren Überblick zum Thema Kapitaldienstfähigkeit zu verschaffen, versteht sich – eigentlich – von selbst: Man sollte nur solche Kredite aufnehmen, die man auch auf Dauer bedienen kann. Der geschilderte Bankenhintergrund lässt eine zusätzliche Notwendigkeit erkennen, sich mit diesem Thema auseinander zu setzen.

### Freie Liquidität

Idealerweise legt die Bank die eigene Methodik der Kapitaldienstfähigkeits-Berechnung offen, so dass der Kunde selber – und bankgenau – rechnen kann. Da dies

durchaus nicht immer der Fall ist und die Methoden bei den Banken und Sparkassen sich im Detail durchaus unterscheiden, hilft in jedem Fall eine klare eigene Systematik zur Berechnung. Auf dieser Basis kann man dann im Bankgespräch die vielleicht „äußerst knappe“ Kapitaldienstfähigkeit (KDF) diskutieren und gegebenenfalls widerlegen.

Der Ansatz jeder KDF-Berechnung ist der Cashflow. Dieser englische Begriff hat sich eingebürgert und meint den Liquiditätszufluss in ein Unternehmen im Laufe eines Jahres. Er wird ermittelt aus den Zahlen des Jahresabschlusses – und in der Zukunftsbetrachtung aus Planzahlen.

Der Cashflow hat in der KDF-Berechnung „2 Seiten“:

– Die Entstehungsseite – wie kommt der Liquiditätszufluss zustande?

– Die Verwendungsseite – wofür wird diese Liquidität im Laufe des Jahres ausgegeben?

Der Saldo beider Seiten zeigt dann die verfügbare „freie“ Liquidität an. Je größer diese ist, desto besser. Denn nicht vorhersehbare Schwankungen auf beiden Seiten der Berechnung – womöglich noch negativ kumulierend – können nur durch diesen „Puffer“ der freien Liquidität aufgefangen werden.

### Liquiditätsbewegungen

Die nachstehende Cashflow-Betrachtung ist ein einfacher Einstieg in das Thema – sollte aber für die Betrachtung in kleinen und mittleren Unternehmen erst einmal ausreichen. Auch als Einstieg für das Gespräch mit der Bank.

Auf der Entstehungsseite zuerst einmal der Jahresüberschuss, wovon gegebenenfalls vorhandene außerordentliche Erträge abgezogen und außerordentliche Aufwendungen hinzu addiert werden müssen. Es geht hier ebenso um den betrieblich veranlassten Gewinn wie bei größeren Bewegungen im Bereich der Rückstellungen: Zuführungen addieren, Abbau von Rückstellungen abziehen. Des Weiteren der Zinsaufwand und Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen.

Diesem betrieblichen Liquiditätszufluss stehen die Abflüsse gegenüber, die im Folgenden für einen Gewerbebetrieb / Einzelunternehmen dargestellt werden: Auf der Verwendungsseite Privatentnahmen, Lebensunterhalt, soziale Absicherung, Altersvorsorge, Privater Kapitaldienst (Zins und Tilgungen), private Rücklagenbildung, Einkommensteuer, Rücklagenbildung im Unternehmen (Zuwachs an Eigenkapital), regelmäßige Ersatzinvestitionen, Kapi-

taldienst (Zins und Tilgung) für Unternehmenskredite.

In der Kapitalgesellschaft, beispielsweise bei der GmbH, verringert sich die Verwendungsseite um das Kapitel „Privatentnahmen“, die über das Geschäftsführergehalt abgedeckt werden; auf der Entstehungsseite ist damit der Jahresüberschuss entsprechend geringer als bei einem vergleichbaren Einzelunternehmen.

Allerdings: Auch bei einer GmbH interessiert sich die Bank in der Regel für die private Kapitaldienstfähigkeit parallel zu der des Unternehmens. Denn zumindest bei kleineren Unternehmen sind für Banken GmbH und geschäftsführende/r Gesellschafter/in eine sogenannte „Risiko- oder Kreditnehmer-Einheit“.

### Diskussion mit der Bank

Im Gespräch mit der Bank kann der Mittelständler mit seiner Berechnung der Kapitaldienstfähigkeit argumentativ „gegenhalten“ und darstellen, dass aus seiner Sicht durchaus eine auskömmliche freie Liquidität vorliegt. Gegebenenfalls wird dann einerseits über das Berechnungsschema gesprochen und die Bank stellt ihre eventuell abweichende Rechenweise vor.

Andererseits steht an dieser Stelle die Diskussion darüber an, welche freie Liquidität für die weitere Entwicklung des Unternehmens, seiner Chancen und Risiken, aus den beiden Blickwinkeln Unternehmen und Bank ausreichend ist. Von einer solchen, intensiv geführten Diskussion kann jedes Unternehmen eigentlich nur profitieren.

### Stellschrauben beachten

Wichtig: Bei unsicherer Konjunkturlage, schwacher freier Liquidität oder auch starken Wachstumsaussichten und -plänen wird die Bank auf eine Berechnung der künftigen Kapitaldienstfähigkeit Wert legen. Dabei wird das Unternehmen aufgefordert, seine Ziele zu formulieren, diese in Planzahlen zu gießen und daraus die KDF-Berechnung für die kommenden Jahre zu erstellen.

Zuletzt: Wenn die freie Liquidität knapp oder sogar negativ ist, muss die Frage beantwortet werden, wo die Stellschrauben zur Verbesserung liegen? Kurzfristig sicher in der Reduzierung der Privatentnahmen oder des Geschäftsführergehalts. Wichtiger aber ist, den Ertrag des Unternehmens durch gezielte Maßnahmen im Markt und auf der Kostenseite zu steigern. Die rechtzeitige Beschäftigung mit der Kapitaldienstfähigkeit des eigenen Unternehmens kann dazu frühzeitig entscheidende Impulse geben.

Carl-Dietrich Sander