



# Tipps für das Kreditgespräch

Markus Cammerzell, Dr. Matthias Mainz

November 2024

## Autoren



**Markus Cammerzell**

IHK NRW

Markus.Cammerzell@ihk-nrw.de



**Dr. Matthias Mainz**

IHK NRW

Matthias.Mainz@ihk-nrw.de

Fin.Connect.Praxisinfo wendet sich mit Erfahrungen und Beispielen aus der Praxis zur klimaneutralen und digitalen Transformation an Unternehmen und Banken sowie an eine breite interessierte Leserschaft.

## Zusammenfassung

Fremdkapital von Banken ist für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) von entscheidender Bedeutung, um ihre Geschäftsziele zu erreichen, das Unternehmenswachstum anzustoßen und Innovationen voranzutreiben. KMU sind in der Regel nicht kapitalmarktfähig, können sich also nicht über Anleihen oder Aktien finanzieren. Das Kreditgespräch mit der Bank ist in diesem Prozess daher ein wichtiger Schritt.

Dieser Beitrag wendet sich an KMU und liefert Einblicke und praktische Ratschläge, damit sich diese effektiv auf ein bevorstehendes Bankgespräch vorbereiten können. Anhand eines Leitfadens wird grundlegendes Wissen vermittelt, um eine Expansionsfinanzierung, eine Betriebsmittelfinanzierung oder eine Investition in ein neues Unternehmen zu beantragen. Der Beitrag zeigt auf, welche Informationen zum Unternehmen und der gewünschten Finanzierung im Vorfeld zusammenzutragen sind und worauf es im weiteren Prozess zu achten gilt. Dabei wird auf die Perspektive der kreditgebenden Stelle eingegangen und Tipps für das Kreditgespräch sowie die Ausarbeitung einer überzeugenden Unternehmensdarstellung präsentiert.

## Inhaltsverzeichnis

<b>I. Hintergrundinformationen zum Kreditgespräch .....</b>	<b>1</b>
<b>1 Neue Anforderungen erfordern mehr Vorbereitung .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Die Kreditvergabe im Detail.....</b>	<b>2</b>
2.1 Wie läuft der Prozess der Kreditvergabe ab?.....	2
2.2 Was ist wichtig für eine gute Zusammenarbeit mit meiner Bank? .....	2
2.3 Wie bereite ich mich auf das Gespräch mit meinem Firmenkundenberater vor?.....	3
<b>3 Die Zusammensetzung der Finanzierung .....</b>	<b>3</b>
3.1 Die einzelnen Bausteine einer Finanzierung .....	3
3.2 Die Bedeutung von Eigenkapital.....	4
3.3 Alternativen können Unabhängigkeit schaffen.....	4
<b>4 Die Frage aller Fragen: Bin ich kreditwürdig? .....</b>	<b>5</b>
4.1 Wie beurteilt die Bank meine Bonität? .....	5
4.2 Welche Rolle nehmen Nachhaltigkeitsaspekte bei der Bewertung ein? .....	6
4.3 Wer beurteilt meine Bonität? .....	7
4.4 Wie identifiziere ich mit einer Selbstdiagnose im Vorfeld etwaige Schwachstellen?.....	7
4.5 Was tun im Falle einer Kreditabsage? .....	7
<b>II. Leitfaden zur Vorbereitung des Kreditgesprächs.....</b>	<b>8</b>
<b>1 Die wichtigsten Tipps im Überblick .....</b>	<b>8</b>
<b>2 Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch.....</b>	<b>9</b>
2.1 Zur Geschäftsführung .....	9
2.2 Zu den betrieblichen Verhältnissen.....	9
2.3 Zur Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation.....	10
2.4 Zum Jahresabschluss .....	11
2.5 Zur gegenwärtigen und zukünftigen Entwicklung.....	12
2.6 Zum Zahlungsverhalten .....	12
2.7 Zu Sicherheiten.....	12
<b>3 Checkliste zu Nachhaltigkeitskriterien und der Standortbestimmung .....</b>	<b>13</b>
3.1 Aspekte der Nachhaltigkeitsstrategie und der nachhaltigen operativen Umsetzung .....	13
3.2 Aspekte des Ressourcenverbrauchs und der Emissionen, Lieferketten und Finanzen.....	13
3.1 Aspekte des Reportings sowie der Mitarbeiter- und Unternehmensführung .....	14

## I. Hintergrundinformationen zum Kreditgespräch

### 1 Neue Anforderungen erfordern mehr Vorbereitung

Für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) stellt die Gewährung eines Bankkredits häufig einen entscheidenden Schritt dar, um eigene Geschäftsziele, das weitere Unternehmenswachstum, die Sicherung der Marktposition und die Transformation hin zu einem nachhaltigen Geschäftsmodell zu erreichen. Dementsprechend wichtig ist das gemeinsame Gespräch zur Finanzierung mit der Person aus der Firmenkundenberatung (FKB) einer Bank. In Abschnitt II ab Seite 10 finden Sie dazu eine praxisorientierte Fragen-Checkliste, die Sie für die Vorbereitung auf das anstehende Bankgespräch nutzen können.

Neben den bis dato relevanten, vornehmlich ökonomisch geprägten Informationen zu Ihrem Unternehmen und dem zugehörigen Geschäftsmodell, gewinnen bei der Kreditvergabe ökologische, soziale und Governance Aspekte (Environmental-, Social-, Governance-Kriterien, ESG-Kriterien) zunehmend an Bedeutung. Unternehmen mit nachhaltigen Praktiken werden von Finanzinstituten oftmals als weniger risikoreich bewertet. Hinzu kommen verschärfte regulatorische Anforderungen, die von Regierungen und Aufsichtsbehörden weltweit durchgesetzt werden. Diese erfordern von Finanzinstituten u.a. eine transparente Berichterstattung über ESG-Kennzahlen und die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten in ihren Kreditentscheidungen. Darüber hinaus gibt es von Seiten der Investoren eine Nachfrage nach ethischen und nachhaltigen Anlagemöglichkeiten, was dazu führt, dass Finanzinstitute vermehrt solche Produkte anbieten. Unternehmen, die Nachhaltigkeit in ihren Geschäftsmodellen priorisieren, können dadurch einen erleichterten Zugang zu Finanzmitteln erhalten. Zusätzlich können nachhaltige Praktiken zu Kosteneinsparungen und betrieblicher Effizienz führen, was von Finanzinstituten positiv bewertet wird. In Anbetracht dieser Entwicklungen sind Kreditverhandlungen für Unternehmen komplexer geworden und ihre systematische Vorbereitung ist für eine erfolgreiche Kreditbeantragung von großer Bedeutung. Gleichfalls stellt die hinzukommende Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsaspekte viele KMU vor besondere Herausforderungen – sowohl bei der praktischen Berichterstattung als auch aufgrund der Unsicherheit hinsichtlich der zukünftigen Marktentwicklung.

Diese Entwicklungen betreffen die folgenden Aspekte:

- ▶ **Risikomanagement:** Die Finanzinstitute erkennen und gewichten ESG-Aspekte bei der Risikobewertung stärker als zuvor. Unternehmen mit tendenziell eher schadhaften Nachhaltigkeitspraktiken können ein höheres Risikoprofil aufweisen, was ihre Fähigkeit zur Rückzahlung von Krediten beeinflussen kann. Daher integrieren immer mehr Kreditgeber Nachhaltigkeitskriterien in ihre Risikobewertungen, um potenzielle Risiken und somit etwaige Verluste zu mindern.
- ▶ **Regulatorische Vorgaben:** Regierungen und Aufsichtsbehörden in vielen Ländern setzen strengere Umwelt- und Sozialstandards für Finanzinstitute durch. Dazu gehören Transparenzanforderungen bei der Berichterstattung über ESG-Kennzahlen und die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in Kreditentscheidungen. Um diese Vorschriften einhalten zu können, werden Banken zukünftig nachhaltigen Finanzierungen den Vorrang einräumen müssen (z.B. durch die Green Asset Ratio).
- ▶ **Nachfrage der Investoren:** Die Nachfrage der Anleger nach ethischen und nachhaltigen Anlagemöglichkeiten steigt. Die Finanzinstitute reagieren darauf, indem sie Finanzprodukte und zugehörige Dienstleistungen anbieten, die diesen Präferenzen entsprechen; darunter nachhaltige Kredite und grüne Anleihen. KMU, die besonders nachhaltig arbeiten, haben möglicherweise einen besseren und vereinfachten Zugang zu Finanzmitteln, da sie den Prioritäten der Investoren entsprechen.

- ▶ **Kostenreduzierung und Effizienz:** Die Einführung nachhaltiger Praktiken kann zu Kostensenkungen und betrieblicher Effizienz für KMU führen. Kreditgeber erkennen die Bedeutung der Finanzierung von Projekten, die Energieeffizienz, Abfallvermeidung und Ressourcenschonung fördern. Darlehen für solche Initiativen können mit Vorzugskonditionen oder niedrigeren Zinssätzen ausgestattet sein, um Anreize für nachhaltige Geschäftspraktiken zu schaffen.
- ▶ **Konkurrenzfähigkeit auf dem Markt:** KMU, die Nachhaltigkeit in ihr Geschäftsmodell integrieren, können sich einen Wettbewerbsvorteil auf dem Markt verschaffen. Sie sprechen umweltbewusste Verbraucher an und gewinnen Partnerschaften mit gleichgesinnten Organisationen. Kreditgeber sehen diese Unternehmen möglicherweise wohlwollender, da sie deren langfristige Lebensfähigkeit und Widerstandsfähigkeit angesichts der sich verändernden Marktdynamik berücksichtigen.

## 2 Die Kreditvergabe im Detail

### 2.1 Wie läuft der Prozess der Kreditvergabe ab?

- ▶ **Kreditanfrage:** Ein Gespräch mit einem Firmenkundenberater (FKB) des Kreditinstituts wird vereinbart, um den Kreditbedarf, den Zweck und mögliche Kreditsicherheiten zu klären. Auch Geschäftsmodelle und Nachhaltigkeitsaspekte werden dabei besprochen.
- ▶ **Prüfung der Kreditanfrage:** FKB legt der Marktfolge, die Kreditanfrage und ein entsprechendes Erstvotum vor. Bei der Marktfolge handelt es sich um die Abteilungen einer Bank, die nicht im direkten Kundenkontakt stehen, jedoch mit der Entscheidung der Kreditvergabe betraut sind. Die Person der FKB ist somit eine wichtige, vorgelagerte Instanz im Zuge der Kreditvergabe. Die Marktfolge prüft darauf aufbauend die Bonität, Kapitaldienstfähigkeit und erforderlichen Kreditsicherheiten.
- ▶ **Rating:** Die Marktfolge erstellt ein Rating. Hierbei werden ab diesem Jahr auch die Nachhaltigkeitsberichte der Unternehmen berücksichtigt.
- ▶ **Entscheidung über die Kreditanfrage:** Die Marktfolge entscheidet über die Kreditanfrage.
- ▶ **Konditionenfestlegung:** Der FKB entscheidet unter Berücksichtigung des Votums der Marktfolge über die Konditionen des Kredits.

Die Kreditkompetenzen variieren zwischen den Banken. Üblicherweise entscheidet die Marktfolge über Kredite, basierend auf Bonität, Kapitaldienstfähigkeit und Sicherheiten. Höhere Kreditvolumen oder schlechtere Ratings werden auf höheren Ebenen entschieden. Auch Geschäftspolitische Vorgaben und Vorschriften beeinflussen die Entscheidungen.

### 2.2 Was ist wichtig für eine gute Zusammenarbeit mit einer Bank?

Um erfolgreich mit Banken zusammenzuarbeiten, sollten Sie Folgendes beachten:

- ▶ **Bewusste Auswahl der Bank:** Entscheiden Sie sich nicht nur basierend auf den Konditionen, sondern auch auf der Qualität der Geschäftsbeziehung, dem Fachwissen, dem Engagement und dem Vertrauen. Kontinuität bei Ansprechpartnern ist für eine enge und vertrauensvolle Beziehung wichtig.
- ▶ **Mehrere Bankbeziehungen pflegen:** Durch Geschäftsbeziehungen zu mehreren Banken verringern Sie Ihre Abhängigkeit, können besser vergleichen und haben eine stärkere Verhandlungsposition. Ihre Hausbank sollte jedoch die sein, mit der Sie den Großteil Ihrer Geschäfte abwickeln und auf deren Unterstützung Sie in Krisenzeiten bauen können.

- ▶ **Dokumentation und Pflege der Beziehung:** Erstellen Sie einen Bankenspiegel und ein Konditionstableau und einen um die Zinsen, Gebühren, Kredite und Sicherheiten bei verschiedenen Banken zu vergleichen. Pflegen Sie eine vertrauensvolle Zusammenarbeit, indem Sie regelmäßig Informationen über Ihre Geschäftsentwicklung, Zukunftspläne und Engpässe mit Ihren Banken teilen. Nutzen Sie auch das Jahresgespräch für den Informationsaustausch.

### 2.3 Wie bereite ich mich auf das Gespräch mit meinem Firmenkundenberater vor?

Um erfolgreich Kredite zu verhandeln, sollten Sie sich im Vorfeld gründlich vorbereiten. Diese Punkte helfen Ihnen bei der Vorbereitung auf das Gespräch:

- ▶ **Unternehmerische Kompetenz zeigen:** Beweisen Sie Ihre unternehmerischen Fähigkeiten und Fachkenntnisse. Seien Sie gut vorbereitet und kennen Sie Ihre Geschäftszahlen.
- ▶ **Leistungsfähigkeit des Unternehmens demonstrieren:** Zeigen Sie den Banken, dass Ihr Unternehmen leistungsfähig und ausreichend gegen Risiken abgesichert ist. Belegen Sie Ihre Aussagen mit aktuellen Finanzdaten und Informationen zur Organisation Ihres Unternehmens.
- ▶ **Markt- und Branchenkenntnisse:** Erklären Sie den Banken die Marktentwicklung und Wettbewerbssituation in Ihrem Gebiet sowie die Stärken Ihres Unternehmens. Überzeugen Sie sie von den positiven Zukunftsaussichten Ihres Unternehmens, idealerweise anhand fundierter Planzahlen.
- ▶ **Realistische Einschätzung:** Vermeiden Sie unrealistische Versprechungen.
- ▶ **Beratung in Anspruch nehmen:** Nutzen Sie die Möglichkeit, Berater einzubeziehen und staatliche Beratungszuschüsse zu beantragen. Informieren Sie sich bei Industrie- und Handelskammern über entsprechende Programme, die je nach Bundesland variieren können,.

## 3 Die Zusammensetzung der Finanzierung

Die Finanzierung eines Vorhabens setzt sich in der Regel aus mehreren aufeinander abgestimmten Komponenten zusammen. Aus Sicht der finanzierenden Kreditinstitute sollten Sie als Unternehmer in angemessenem Umfang Eigenkapital einbringen. Der restliche Finanzierungsbedarf wird dann durch andere Finanzierungsbausteine (Fremdkapital, Mischformen) gedeckt.

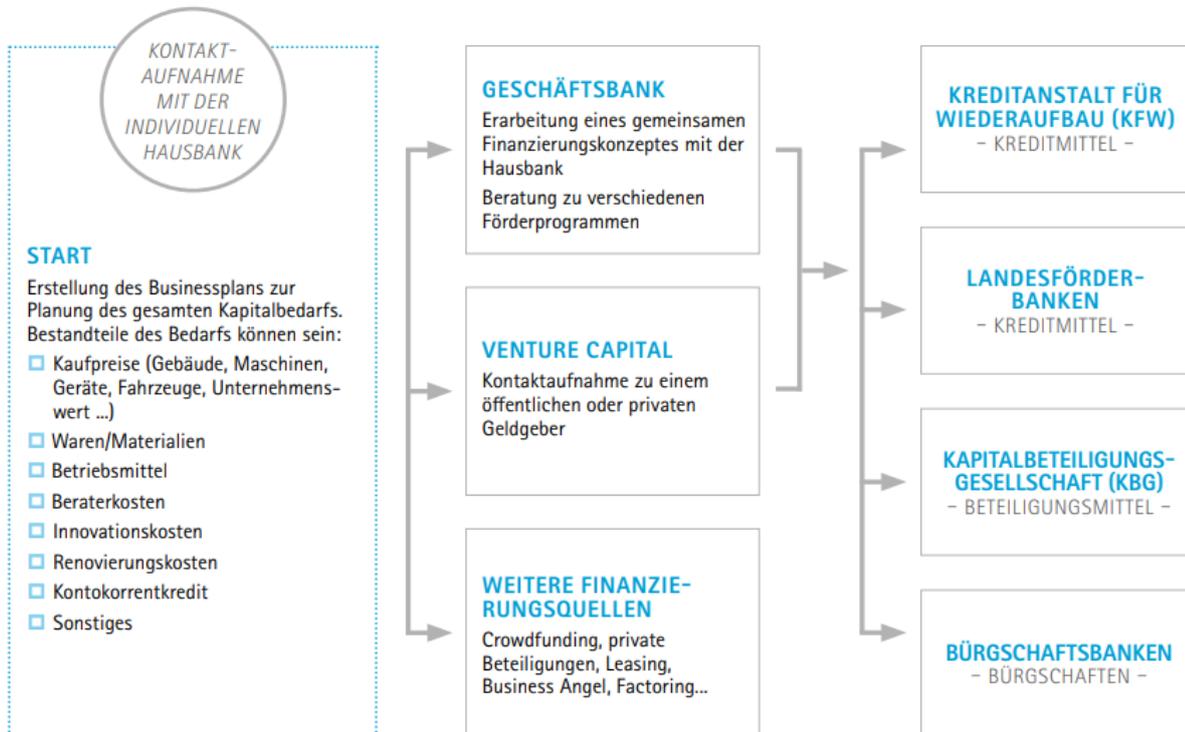
### 3.1 Die einzelnen Bausteine einer Finanzierung

Bevor Sie eine Finanzierung anstreben, ist es wichtig, Ihren genauen Kapitalbedarf zu ermitteln. Dieser setzt sich in der Regel aus Investitionen, Betriebsmitteln und Liquiditätsreserven zusammen.

Für die Finanzierung stehen verschiedene Bausteine zur Verfügung, die auf Ihrem Gesamtkapitalbedarf und Ihren strategischen Maßnahmen basieren. Ein umfassender Businessplan ist hierbei entscheidend. Geschäftsbanken beraten oft bei der Beantragung von Fremdkapital und können weitere Institute wie die KfW-Bankengruppe, Landesförderbanken oder Bürgschaftsbanken einbeziehen. Industrie- und Handelskammern können ebenfalls um fachkundige Einschätzungen gebeten werden.

Die Zusammenarbeit mehrerer Kapitalgeber, sowohl Fremd- als auch Eigenkapitalgeber, kann sich positiv auf die Finanzierungsentscheidung auswirken, da das Risiko auf mehrere Partner verteilt wird.

**Abbildung 1: Übersicht der Finanzierungsmöglichkeiten**



Quelle: IHK Bonn/Rhein-Sieg

### 3.2 Die Bedeutung von Eigenkapital

Es wird empfohlen, dass der Eigenkapitalanteil mindestens 20 Prozent des Finanzierungsbedarfs beträgt, abhängig vom Kreditvolumen und den gewählten Finanzierungsbausteinen. Es ist ratsam, Reserven für eventuelle Liquiditätsengpässe zu behalten und nicht das gesamte Eigenkapital bei der Kreditbeantragung einzusetzen. Eine externe Unternehmensbeteiligung kann das Eigenkapital erhöhen und das Rating verbessern, da der relative Anteil des Fremdkapitals in der Bilanz sinkt. Die Einbindung mehrerer Kapitalgeber, einschließlich Eigenkapitalgeber, kann daher vorteilhaft sein. Es ist jedoch wichtig zu beachten, dass durch eine Beteiligung Stimmrechte oder Geschäftsanteile abgegeben werden können, was dem Investor Einfluss auf die Unternehmensentwicklung ermöglicht.

### 3.3 Alternativen können Unabhängigkeit schaffen

Um sich in Sachen Finanzierung möglichst unabhängig zu positionieren, sollten Unternehmer folgende Maßnahmen ergreifen:

- ▶ **Diversifizierung der Kreditbeziehungen:** Streben Sie Kreditbeziehungen zu mindestens zwei Banken an, um Preise, Service und Risikoeinschätzungen besser vergleichen zu können.
- ▶ **Einsatz von Leasing:** Nutzen Sie Leasingangebote für bewegliche Anlagegegenstände wie Maschinen und technische Ausstattung. Leasinganbieter können diese Vermögenswerte oft höher bewerten und verfügen über mehr Erfahrung bei der Verwertung solcher Sicherheiten. Unternehmen müssen in der Regel jedoch einige Jahre am Markt bestehen, bevor sie Leasingverträge abschließen zu können.
- ▶ **Prüfung von Factoring zur Finanzierung von Forderungen:** Überlegen Sie, ob Factoring, also die Übertragung von Forderungen, eine Option ist, um ihre Liquidität und ihre Planunsicherheit zu verbessern.

- ▶ **Mittelfristige Finanzierung von Kontokorrentkrediten:** Finanzieren Sie den Bodensatz von Kontokorrentkrediten mittelfristig (ein bis zwei Jahre), um die Liquidität zu sichern, Zinskosten zu senken und die Bilanzrelationen zu verbessern.
- ▶ **Nutzung öffentlicher Förderprogramme:** Prüfen Sie konsequent die Möglichkeit, öffentlicher Förderprogramme zu nutzen. Sprechen Sie aktiv mit Ihrem Bankberater darüber oder wenden Sie sich an Wirtschaftskammern, deren Berater Sie auch bei Bankgesprächen unterstützen können (nähere Informationen dazu finden Sie in der [Fin.Connect.Praxisinfo Nr. 1](#)).

## 4 Die Frage aller Fragen: Bin ich kreditwürdig?

Die Bank prüft vor der Kreditentscheidung Ihre Kreditfähigkeit und Kreditwürdigkeit. Bei der Kreditwürdigkeit wird unter anderem geprüft, ob alle Zins-/Tilgungsleistungen ordentlich erbracht werden können.

### 4.1 Wie beurteilt die Bank meine Bonität?

Für eine gerechte Kreditvergabe sind transparente Kriterien erforderlich. Die Kreditinstitute bewerten Ihr Unternehmen anhand eines standardisierten Ratingverfahrens, um Geschäftschancen und Risiken zu analysieren. Das Ratingergebnis, also die Bonität, bestimmt die möglichen Kreditlimits und Konditionen Ihres Kredits. Das Ratingverfahren variiert je nach Branche und Unternehmensgröße, um maßgeschneiderte Richtlinien zu gewährleisten. Banken verwenden unterschiedliche Verfahren, was zu verschiedenen Ergebnissen führen kann, Ihnen jedoch auch ermöglicht, Vergleiche anzustellen und Ihre eigene Hausbankstrategie festzulegen. Als Firmenkunde reichen Sie mit Ihrem Kreditantrag auch Geschäftszahlen wie Jahresabschlüsse oder Einnahmeüberschussrechnungen ein. Die maschinelle Auswertung dieser **quantitativen Faktoren** bildet den **ersten Teil des Ratingverfahrens**. Folgende quantitative Faktoren fließen dabei u.a. in die Ratingnote ein (ohne Anspruch auf Vollständigkeit):

**Tabelle 1: Quantitative Faktoren des Ratings**

Kennzahl	Bezugsgröße	Bedeutung
Eigenkapitalquote	Eigenkapital	Haftungsbasis als Indikator für die Risikotragfähigkeit und Bonität eines Unternehmens
	Gesamtkapital (Bilanzsumme)	
Verschuldungsgrad (statisch)	Fremdkapital	Indikator für den Grad der Abhängigkeit von Gläubigern
	Eigenkapital	
Verschuldungsgrad (dynamisch)	Fremdkapital – liquide Mitte	Entschuldungskraft in Jahren (ca. 3 Jahre)
	EBITDA	
Cashflow	Saldo aus erwirtschafteten Einzahlungen und Auszahlungen einer Periode	Maß der Innenfinanzierungskraft als Indikator für die Unabhängigkeit von externen Kapitalgebern
Liquidität 1. Grades	Liquide Mittel (Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten, unmittelbar veräußerbare Wertpapiere)	Grad der Zahlungsfähigkeit als Indikator dafür, wie schnell kurzfristige Verbindlichkeiten durch vorhandene liquide Mittel zurückgeführt werden können
EBITDA-Marge (Rentabilität)	EBITDA	Rentabilitätsgröße als Indikator für die Ertragskraft des Unternehmens
	Umsatz	
Umsatzentwicklung	+5 –10 %	Indikator für die Stabilität und Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells

Quelle: eigene Darstellung; IHK für München und Oberbayern.

Im **zweiten Teil stehen qualitative Merkmale** im Fokus. Die Beurteilung qualitativer Merkmale erfolgt mittels Fragebögen oder Kundengesprächen. Dabei spielen folgende Faktoren eine Rolle:

- ▶ Qualität der Geschäftsführung bzw. des Managements
- ▶ Qualität des Rechnungswesens
- ▶ Qualität des Unternehmensstandorts
- ▶ Unternehmensstrategie und -planung
- ▶ Nachfolgeregelungen
- ▶ Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation des Unternehmens
- ▶ Abhängigkeiten von Kunden, Lieferanten und Personal
- ▶ Mitarbeiterstruktur (Alter, Qualifikation)
- ▶ Weitere Faktoren wie Kontoführung, Schwierigkeiten bei der Tilgung von Darlehen, bisherige Geschäftsbeziehungen und Bewertungen von Auskunfteien.

#### **4.2 Welche Rolle nehmen Nachhaltigkeitsaspekte bei der Bewertung ein?**

Die Bedeutung von Nachhaltigkeit im Finanzsektor nimmt unaufhaltsam zu. Die jüngsten Überarbeitungen der "Mindestanforderungen an das Risikomanagement" (MaRisk) durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) unterstreichen diese Entwicklung deutlich. Zukünftig werden ESG-Kriterien auch im Kreditvergabeprozess eine zentrale Rolle spielen. Kreditinstitute sind nun verpflichtet, neben traditionellen Finanzdaten auch umfassende Nachhaltigkeitsinformationen von ihren Kreditnehmern einzufordern. Diese umfassen etwa Umweltbilanzen und Informationen zur sozialen Verantwortung eines kreditnehmenden Unternehmens, die mit in die Bewertung der Kreditwürdigkeit einfließen. Dabei gibt es vielfach noch keine einheitlichen Standards, wie Kreditinstitute an die benötigten Nachhaltigkeitsinformationen des jeweiligen Unternehmens gelangen. Viele Kreditinstitute entwickeln derzeit eigenständig Fragebögen und Abfrageprozesse, die im Zuge eines Finanzierungsgesprächs mit den Firmenkunden abgefragt und geprüft werden.

Unternehmen mit einem nachhaltig ausgerichteten Geschäftsmodell können bessere Kreditkonditionen erwarten, während Unternehmen mit keinen bzw. geringen Nachhaltigkeitsaktivitäten mit höheren Finanzierungskosten und kürzeren Laufzeiten rechnen müssen. Kurzum: Unternehmen, die nachhaltige Praktiken vernachlässigen, haben mit weniger attraktiven Kreditkonditionen zu rechnen. Es wird klar, dass die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens nicht mehr nur anhand finanzieller Kennzahlen bewertet wird, sondern auch anhand seiner ESG-Leistung. Eine proaktive Haltung in Sachen Nachhaltigkeit wird daher nicht nur finanzielle Vorteile bringen, sondern auch die langfristige Kreditwürdigkeit sichern.

Auch wenn die Nachhaltigkeitsberichterstattung auf Basis der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) zunächst für einen eingeschränkten Kreis von Unternehmen gilt, werden auch kleine und mittelständische Unternehmen zunehmend von ihren Nachhaltigkeitsaktivitäten berichten müssen, um attraktive Kreditkonditionen zu erhalten. Für Geschäftsjahre beginnend ab dem 1. Januar 2024 wird die Berichtserstattungspflicht nach der CSRD zunächst für einen eingeschränkten Kreis von Unternehmen gelten, der dann sukzessive erweitert wird.

- ▶ Für Geschäftsjahre beginnend ab dem 1. Januar 2024: Unternehmen von öffentlichem Interesse mit mehr als 500 Mitarbeiter\*innen,
- ▶ für Geschäftsjahre beginnend ab dem 1. Januar 2025: alle anderen bilanzrechtlich großen Unternehmen,
- ▶ für Geschäftsjahre beginnend ab dem 1. Januar 2026: kapitalmarktorientierte KMU, sofern sie nicht von der Möglichkeit des Aufschubs bis 2028 Gebrauch machen.

### 4.3 Wer beurteilt meine Bonität?

Standardisierte maschinelle Ratingverfahren zur Bonitätsbestimmung beeinflussen maßgeblich die Entscheidungsfindung und begrenzen den subjektiven Spielraum des Entscheidungsträgers. Diese Verfahren klassifizieren die Bonität des Kreditnehmers und seiner Kredite nach ihrem Ausfallrisiko in verschiedene Risikoklassen (sehr gering, gering, überschaubar, noch vertretbar, hoch oder nicht mehr vertretbar). Die Risikoklassen geben an, wie wahrscheinlich es ist, dass ein Kredit innerhalb der nächsten zwölf Monate ausfällt. Banken verwenden dabei keine einheitlichen Ratingverfahren. Vergleiche sind daher erschwert und nur durch Berücksichtigung der für ein Rating geltenden Ausfallwahrscheinlichkeit möglich.

### 4.4 Wie identifiziere ich mit einer Selbstdiagnose im Vorfeld etwaige Schwachstellen?

Vor einem Kreditgespräch ist eine Selbstprüfung ratsam. Hier ist eine Checkliste für ein mögliches Vorgehen:

- ▶ Beantragen Sie eine Selbstauskunft und überprüfen Sie gespeicherte Daten zum Unternehmen sowie zur Unternehmerpersönlichkeit bei Schufa, Wirtschaftsauskunfteien und dem Schuldnerverzeichnis.
- ▶ Überprüfen Sie wichtige Verträge und Unterlagen auf Aktualität und Veränderungen.
- ▶ Analysieren Sie Jahresabschlüsse, möglicherweise mit Hilfe eines Steuer- oder Unternehmensberaters.
- ▶ Erstellen Sie eine Jahresplanung über drei bis fünf Jahre und eine Jahresplanung mit Soll-/Ist-Abweichungsanalyse.
- ▶ Sammeln Sie Informationen zu Nachhaltigkeitskriterien im Unternehmen und den Lieferketten.
- ▶ Führen Sie eine Abnehmeranalyse (ABC-Analyse) durch, um herauszufinden, welcher Anteil der Kunden etwa 80 Prozent der Erträge generiert.
- ▶ Vergleichen Sie sich mit der Konkurrenz und identifizieren Sie Ihre eigenen Stärken und Schwächen, um entsprechende Vorbeugemaßnahmen zu ergreifen.
- ▶ Fragen Sie Ihren Bankberater nach Einschätzungen zur Bonität, Sicherheiten und Risikoklassifizierung.
- ▶ Überprüfen Sie die Vollständigkeit Ihrer Unterlagen.
- ▶ Beobachten und analysieren Sie den Markt, um Ihre eigene Position objektiv zu bewerten.

### 4.5 Was tun im Falle einer Kreditabsage?

Wenn Sie eine Kreditabsage erhalten, ist es wichtig, zunächst die Ursachen zu ergründen. Überprüfen Sie Ihren Finanzierungswunsch und versuchen Sie, die Zweifel der Bank auszuräumen. Überlegen Sie, ob Ihr Gesamtplan in kleineren Teilstufen erreicht werden kann, um Finanzierungsrisiken zu reduzieren. Möglicherweise gehört Ihre Branche zu denjenigen mit schlechteren Zukunftsaussichten. Prüfen Sie, ob Ihr Unternehmen tatsächlich vom Branchentrend abhängig ist, und präsentieren Sie der Bank entsprechende Lösungsvorschläge. Besonders in als nicht nachhaltig klassifizierten Branchen sollten Sie gute Argumente für die weitere Finanzierbarkeit vorlegen.

Verhandeln Sie mit anderen Banken. Banken achten darauf, nicht zu viele Darlehen einer Risikoklasse zu halten (z. B. Branche oder Region). Nicht jede Ablehnung bedeutet daher ein Problem Ihrerseits. Wenn jedoch Ihr Kreditwunsch von anderen Banken ebenfalls abgelehnt wird, liegen offensichtlich größere Bonitätsmängel vor, die Sie schnellstmöglich beseitigen sollten. Denken Sie über Alternativen nach. Gerade bei kleinen Beträgen rechnet sich die Kreditvergabe für Banken manchmal nicht. In solchen Fällen können Online-Darlehensvermittler eine Alternative sein. Möglicherweise haben auch Angehörige oder Mitarbeiter Interesse, Ihnen ein Darlehen zu geben oder sich an Ihrem Unternehmen zu beteiligen. Halten Sie Rücksprache mit Ihrem Berater. Besprechen Sie gemeinsam die Punkte und Themen und überlegen Sie, wie Sie weiter vorgehen können.

## II. Leitfaden zur Vorbereitung des Kreditgesprächs

### 1 Die wichtigsten Tipps im Überblick

Mit diesen grundlegenden Tipps können Sie sich gezielt und Schritt für Schritt auf das Gespräch mit Ihrem Berater vorbereiten und im Gespräch mit Fachwissen zum Unternehmen überzeugen.

- ▶ **Selbst Initiative ergreifen und rechtzeitig einen Termin vereinbaren:** Die Initiative für ein Kreditgespräch sollte von Ihnen ausgehen. Es ist ratsam, frühzeitig und ohne Zeitdruck ein Gespräch zu führen. Stellen Sie der Bank die Unterlagen mindestens eine Woche vor einem geplanten Gesprächstermin zur Verfügung. Halten Sie Ihren Ansprechpartner in der Bank im Rahmen einer bestehenden Geschäftsverbindung regelmäßig, zeitnah und unaufgefordert auf dem Laufenden.
- ▶ **Wählen Sie die richtigen Verhandlungspartner:** Verhandeln Sie mit einer Ansprechperson Ihrer Bank, die über Fachkompetenz und Kenntnisse in Ihrer Branche und Ihrem Geschäftsmodell verfügt. Suchen Sie zudem Banken auf, die Erfahrung mit öffentlichen Förderkrediten haben.
- ▶ **Gründliche Vorbereitung und Unterlagen zur Unterstützung der Argumente:** Bereiten Sie sich sorgfältig auf das Gespräch vor. Legen Sie Ihre Verhandlungsziele und -strategien fest. Bereiten Sie rechtzeitig aussagekräftige Unterlagen vor und überlegen Sie sich überzeugende Argumente sowie Antworten auf mögliche Fragen. Beschaffen Sie sich frühzeitig die erforderlichen Informationen und stellen Sie der Bank die Unterlagen vor dem Gespräch zur Verfügung. Halten Sie Ihre aktuellen Kreditlinien, gegebenen Kreditsicherheiten und Konditionen (Zinsen, Gebühren usw.) bereit. Beantworten Sie für sich die Frage, was die Bank wissen will und warum. So können Sie auch Ihre Unterlagen entsprechend vorbereiten.
- ▶ **Schaffen Sie einen angemessenen Gesprächsrahmen:** Vereinbaren Sie im Vorfeld einen Termin, auf den Sie sich mit ausreichend Zeit vorbereiten können. Auch der Rahmen des Termins sollte genügend Zeit für einen intensiven Austausch bieten. Legen Sie Ihren Fokus auf das Wesentliche.
- ▶ **Selbstbewusst auftreten, aber realistisch bleiben:** Denken Sie daran, dass Ihr Verhandlungsspielraum wesentlich von der Risikoeinschätzung durch die Bank abhängt. Bleiben Sie realistisch und bemühen Sie sich um Vertrauen!
- ▶ **Verhandeln Sie:** Im Kern sind Kreditgespräche Verhandlungen. Daher ist es oftmals sinnvoll, wenn Sie über die für Sie besten Konditionen mit Ihrer Bank verhandeln. Überprüfen Sie das gesamte Konditionenpaket (Ihr Gesamtengagement) und weisen Sie auf weiteres Cross-Selling-Potenzial hin.
- ▶ **Ziehen Sie Berater hinzu:** Bei wichtigen Bankverhandlungen ist es ratsam, auch Ihren Ehepartner, einen leitenden Mitarbeiter oder Ihren Berater hinzuzuziehen. Stimmen Sie unbedingt die Gesprächsinhalte und die Gesprächstaktik im Voraus ab.
- ▶ **Laden Sie zur Betriebsbesichtigung ein:** Laden Sie Ihren Bankberater und Entscheidungsträger bei der Bank auch einmal zu einer Besprechung und Besichtigung in Ihren Betrieb ein. Treffen Sie alle notwendigen Vorkehrungen für einen angenehmen und ungestörten Gesprächsverlauf, einschließlich eines passenden Raums, Getränken und keiner Unterbrechung durch Telefonanrufe oder Mitarbeiter. Halten Sie alle notwendigen Unterlagen griffbereit und vermitteln Sie die Leistungsfähigkeit Ihres Betriebs.
- ▶ **Holen Sie Vergleichsangebote ein:** Fordern Sie stets Alternativangebote von anderen Banken und Kreditgebern (z. B. Leasing- oder Factoring-Unternehmen) an. Bestehen Sie auf schriftliche Angebote mit allen Konditionen, erforderlichen Sicherheiten und anderen Bedingungen. Nutzen Sie auch die Finanzierungssprechtage Ihrer Industrie- und Handelskammer vor Ort.

## 2 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 der „Fragen-Checkliste für das Kreditgespräch“ sind häufige Fragen der Banken zusammengestellt. Der Umfang des Fragenkatalogs ist hier bewusst umfassender gewählt, um zu verdeutlichen, dass von Seiten der kreditgebenden Stelle eine gewisse Bandbreite – mit z.T. tiefgehenden Informationen – abgefragt werden kann. Folglich besteht die Notwendigkeit zur intensiven Vorbereitung auf das Bankgespräch.

### 2.1 Zur Geschäftsführung

Fragen	Bemerkungen
Welche Ausbildung und welche beruflichen Erfahrungen haben Sie?	
Über welche kaufmännischen und technischen Qualifikationen verfügen Sie?	
Ist die Nachfolgefrage gelöst? Wie?	

### 2.2 Zu den betrieblichen Verhältnissen

Fragen	Bemerkungen
Welche strategischen Unternehmensziele verfolgen Sie?	
Verfügen Sie über eine Umsatz-, Kosten-, Ertragsplanung sowie über eine Liquiditätsplanung?	
Verfügen Sie über ein Controllingssystem?	
Sind die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten Ihrer Mitarbeitenden eindeutig geregelt?	
Wie viele Mitarbeitende beschäftigen Sie? Ist Ihr Personalstand zu hoch?	
Wie ist die Qualifikation und die Altersstruktur Ihrer Mitarbeitenden?	
Wie werden Ihre Mitarbeitenden 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 versichert (Haftpflicht, Feuer, Diebstahl, Betriebsunterbrechung, Forderungsausfall, Umweltschäden)?	
Wer vertritt Sie und führende Mitarbeitende bei Abwesenheit?	

### 2.3 Zur Branchen-, Markt- und Wettbewerbssituation

Fragen	Bemerkungen
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?	

## 2.4 Zum Jahresabschluss

Fragen	Bemerkungen
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 einem modernen 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 diese 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 enthalten (z. B. Bankguthaben, Wertpapiere, Bausparen, Lebensversicherungen, Immobilien)?	
Können Sie Ihre Privatentnahmen reduzieren?	
Welche Kredite haben Sie bei anderen Banken? Konditionen?	
Sind ausreichende Rückstellungen gebildet (z. B. für Urlaub, Gewährleistungen, Prozessrisiken)?	
Sind Sie sonstige Verpflichtungen eingegangen (z. B. Bürgschaften, Leasing, Verlustübernahmeverträge, Patronatserklärungen)?	
Wie gliedert sich Ihr Umsatz nach Produktgruppen?	
Wie ist Ihre Kundenstruktur (Größe, Branchen, Abhängigkeit 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?	

## 2.5 Zur gegenwärtigen und zukünftigen Entwicklung

Fragen	Bemerkungen
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?	

## 2.6 Zum Zahlungsverhalten

Fragen	Bemerkungen
Skontieren Sie Ihre Lieferantenrechnungen?	
Sind in den Lieferantenverbindlichkeiten überfällige Beträge enthalten?	
Haben Sie sonstige Zahlungsrückstände?	
Haben Sie in letzter Zeit Mahnungen oder Mahnbescheide erhalten?	

## 2.7 Zu Sicherheiten

Fragen	Bemerkungen
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 diese 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 diese verpfändet?	

### 3 Checkliste zu Nachhaltigkeitskriterien und der Standortbestimmung

Neben den zuvor aufgeführten Fragen, u.a. zu betrieblichen Verhältnissen, zur Wettbewerbssituation des Unternehmens oder auch dem Jahresabschluss, werden im Zuge des Kreditgesprächs Fragen im Kontext der Nachhaltigkeit immer relevanter. Die untenstehenden Themenkomplexe können eine erste Orientierung zu Nachfragen bieten, die Gegenstand des Kreditgesprächs sein könnten. Je nach Bank kann es hier aber deutliche Unterschiede in Sachen Umfang und Detailtiefe des Fragenkatalogs geben. Um sich auf spezifische Nachfragen mit Bezug zu Nachhaltigkeitsaspekten im Rahmen des Kreditgesprächs vorbereiten zu können, sollte ggf. im Vorfeld des eigentlichen Kreditgesprächs der Austausch mit der Bank gesucht werden.

#### 3.1 Aspekte der Nachhaltigkeitsstrategie und der nachhaltigen operativen Umsetzung

Thema/Merkmal Detailsicht	Beschreibung Umsetzungsstatus, Initiativen (ggf. Unterlagen/Informationsquellen/Gutachten)
<p><b>Nachhaltigkeit als strategisches Ziel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auseinandersetzung mit unternehmensspezifischen Nachhaltigkeitsthemen</li> <li>• Entwicklung einer Gesamtstrategie unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit</li> </ul>	
<p><b>Regelwerk und Richtlinien (Compliance)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements auf Führungsebene</li> <li>• Anreizstrukturen für nachhaltiges Wirtschaften auf Arbeits- und Führungsebene</li> </ul>	
<p><b>Nachhaltigkeit in der operativen Umsetzung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interne Richtlinien (ggf. über den rechtlichen Rahmen hinaus) zur Sicherung der Umsetzung</li> <li>• Kontrollmechanismen</li> </ul>	
<p><b>Risikomanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifizierung der finanziellen und nichtfinanziellen Risiken in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte</li> <li>• Regelung des Umgangs mit und Begrenzung der Risiken</li> </ul>	

#### 3.2 Aspekte des Ressourcenverbrauchs und der Emissionen, Lieferketten und Finanzen

Thema/Merkmal Detailsicht	Beschreibung Umsetzungsstatus, Initiativen (ggf. Unterlagen/Informationsquellen/Gutachten)
<p><b>Ressourcenverwendung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• schonende Verwendung von Rohstoffen und Materialien (z. B. Verpackung, Papier)</li> <li>• Identifizierung und Einführung umweltfreundlicher Alternativen</li> </ul>	
<p><b>Energieverbrauch</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewusstsein und Transparenz über die Energienutzung im Unternehmen</li> <li>• Identifizierung und Einführung von energiesparenden und effizienten Alternativen</li> </ul>	

<p><b>Umgang mit Abfällen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung eines nachhaltigen Abfallmanagements (Trennung und Entsorgung)</li> <li>• Prüfen von Wiederverwertung und Reduzierung von Abfall über die gesamte Wertschöpfungskette</li> </ul>	
<p><b>Logistik und Mobilität</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Effizienzanalyse der Transportwege (z. B. Vermeidung von Strecken)</li> <li>• Einführung und Nutzung umweltfreundlicher und nachhaltiger Logistikanbieter</li> </ul>	
<p><b>Lieferketten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prüfung und Auswahl aller Partner und Lieferanten nach Nachhaltigkeitskriterien</li> <li>• Schaffung von Transparenz über die spezifischen Lieferketten</li> </ul>	
<p><b>Nachhaltige Finanzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifizierung und Inanspruchnahme nachhaltiger Finanzierungen</li> <li>• Zusammenarbeit mit ESG-konformen Finanzierungspartnern und Nutzung öffentlicher Fördermittel</li> </ul>	

### 3.3 Aspekte des Reportings sowie der Mitarbeiter- und Unternehmensführung

Thema/Merkmal Detailsicht	Beschreibung Umsetzungsstatus, Initiativen (ggf. Unterlagen/Informationsquellen/Gutachten)
<p><b>Kommunikation, Zertifizierung, Maßnahmen und Ausgleich</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstellen eines Nachhaltigkeitsberichts (z. B. CO<sub>2</sub>-Bilanz, ESG-Ratings, Strategie und Maßnahmen und deren Stand der Umsetzung)</li> <li>• Zertifizierungen durchführen und veröffentlichen (z. B. ISO-Standards, TÜV, B-Corps)</li> <li>• Transparenz über die Umsetzung und die Wirkung der definierten Maßnahmen und ergriffenen Kompensationsangebote</li> </ul>	
<p><b>Sicherheit, Gesundheitsmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prävention von Arbeitsunfällen</li> <li>• Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeitergesundheit</li> </ul>	
<p><b>Toleranz, Vielfalt, Teilhabe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparente, vorurteilsfreie Bewerbungsprozesse</li> <li>• Förderung von Vielfalt auf allen Unternehmensebenen</li> <li>• Verankerung von Integration und Toleranz in der Unternehmenskultur</li> </ul>	
<p><b>Adäquate Vergütung und familienfreundliches Arbeitsumfeld</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wertschätzende und leistungsgerechte Vergütung und gezielte Förderung der Mitarbeiter (z. B. Weiterbildung)</li> <li>• Auszeiten für Pflege von Angehörigen und Angebote für Kinderbetreuung</li> </ul>	
<p><b>Einbindung/Teilhabe der Mitarbeitenden bei unternehmensspezifischen Nachhaltigkeitsinitiativen und gesellschaftliches Engagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiterschulungen zur Nachhaltigkeit und Ideenwettbewerbe für unternehmensspezifische Lösungen</li> <li>• Unterstützung nachhaltiger, gemeinnütziger Projekte</li> </ul>	



### Herausgeber

Fin.Connect.NRW  
 Bismarckstr. 28  
 45478 Mülheim  
 Email: [geschaeftsstelle@fin-connect-nrw.de](mailto:geschaeftsstelle@fin-connect-nrw.de)  
 Telefon: 0208 30004-0  
 LinkedIn: [@Fin.Connect.NRW](https://www.linkedin.com/company/fin-connect-nrw)

Fin.Connect.NRW ist das Kompetenzzentrum für die Transformationsfinanzierung in Nordrhein-Westfalen. Es wird vom Institut der deutschen Wirtschaft (IW) mit seiner wissenschaftlichen Kompetenz, ZENIT mit seiner Innovations-, Transformations- und Netzwerkkompetenz sowie der IHK NRW mit seiner beruflichen Bildungs- und Qualifizierungskompetenz getragen und vom Ministerium für Wirtschaft, Industrie, Klimaschutz und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWIKE) finanziert.

### Redaktionelle Begleitung

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.  
 Konrad-Adenauer-Ufer 21  
 50668 Köln

### Autoren

#### Markus Cammerzell

IHK NRW  
 Email: [markus.cammerzell@ihk-nrw.de](mailto:markus.cammerzell@ihk-nrw.de)  
 Telefon: 0211 36702-12

#### Dr. Matthias Mainz

IHK NRW  
 Email: [matthias.mainz@ihk-nrw.de](mailto:matthias.mainz@ihk-nrw.de)  
 Telefon: 0211 36702-14

Alle Studien finden Sie unter [Studien - Fin.Connect.NRW](#).

In den Publikationen von Fin.Connect.NRW wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit regelmäßig das grammatikalische Geschlecht (Genus) verwendet. Damit sind hier ausdrücklich alle Geschlechteridentitäten gemeint. Die Artikel geben die Meinung der Autoren wieder und stellen nicht grundsätzlich die Position des gesamten Kompetenzzentrums von Fin.Connect.NRW dar.

Ministerium für Wirtschaft,  
 Industrie, Klimaschutz und Energie  
 des Landes Nordrhein-Westfalen



Internet: [www.ihk-nrw.de](http://www.ihk-nrw.de), [www.iwkeoln.de](http://www.iwkeoln.de), [www.zenit.de](http://www.zenit.de)

© 2024 Fin.Connect.NRW