

Proaktiver Umgang mit Finanzierungspartnern als  
liquiditätssichernde Maßnahme

# Finanz- und Bank- kommunikation als Erfolgsfaktor der Zukunft

Keinem mittelständischen Unternehmer ist es in den vergangenen Monaten verborgen geblieben, dass das Thema Finanzkommunikation im Mittelstand eine neue Bedeutung bekommen hat. Nicht zuletzt die bereits im CM thematisierte und von namhaften Partnern des Finanzsektors begleitete Studie „Finanzkommunikation jetzt krisenfest machen“ untermauerte diese Bedeutung. Die schwierigen Umfeldbedingungen für eine Kreditvergabe und die restriktive Vorgehensweise bei einzelnen Instituten oder gegenüber ausgewählten Branchen spüren derzeit zahlreiche Unternehmen in Deutschland. Ein geeigneter Umgang mit der Finanzkommunikation kann den Unternehmen zukunftsweisend eine stabile Finanzierungswelt sichern.

Die Bank- und Finanzkommunikation war bislang in vielen mittelständischen Unternehmen durch eine Kommunikation eher im Freestyle gekennzeichnet und vor allem stark durch eine passive Vorgehensweise geprägt. Auf Anforderung der Banken wurden die Unterlagen unkommentiert zur Verfügung gestellt. Hier mal eine BWA, dort mal der Jahresabschluss oder auch einmal eine Forderungsliste. Ein Erläuterungsteil oder auch einmal eine Darstellung von anderen unternehmensspezifischen und finanzzahlfremden Informationen unterbleiben häufig gänzlich.

Zudem erfolgt die Bankenkommunikation häufig auch mit einer sehr emotionalen Prägung. Allen geeigneten Finanzkommunikationsinstrumenten steht aber die emotionale Beziehung zwischen Mittelständler und Bankenwelt im Weg. So ist die Bankenseite geprägt durch ein starkes Risikodenken und das ständige Gefühl eines Informationsdefizits. Die Unternehmenseite ist ihrerseits ständig dadurch verunsichert, dass keine Transparenz über die Informationsverwendung der eingereichten Unterlagen besteht. So sind regelmäßig Informationsdefizite oder auch -krisen zwischen den beiden Seiten an der Tagesordnung.

Seit Jahrzehnten ist es andererseits völlig selbstverständlich, dass die Kommunikation beispielsweise mit der Fiskalseite des Unternehmens professionell und zuverlässig durch die steuerberatenden Berufe begleitet und gestaltet wird. Und dies völlig zu Recht. Dabei soll üb-

licherweise sichergestellt werden, dass die Steuerpflicht im Unternehmen möglichst minimiert wird und keine Kommunikationsstörungen mit den Finanzämtern auftreten. Zugleich treten die steuerberatenden Berufsvertreter nicht selten gegenüber der Fiskalseite als Moderatoren auf.

Die Finanz- und Bankkommunikation ist in den deutschen mittelständischen Unternehmen dagegen meistens Chefsache. Naturgemäß aus dem Grund, dass üblicherweise die Geschäftsleitung Ansprechpartner für die Bank im Unternehmen ist. So stellt die Geschäftsleitung eines Unternehmens auch den Dreh- und Angelpunkt der Finanzkommunikation dar.

Darf man damit feststellen, dass in den Unternehmen die Fiskalkommunikation als wichtiger angesehen wird als die Bank- und Finanzkommunikation? Sicherlich nicht. Vielmehr wird in vielen Unternehmen des deutschen Mittelstandes die Finanzkommunikation noch nicht als zukünftiger Erfolgsfaktor wahrgenommen und so der Bedeutung der Kommunikation mit den Finanzierungspartnern noch nicht im ausreichenden Maße Rechnung getragen. Die notwendige Zeit für eine systematische und aktive Kommunikation besteht mit Blick auf die überladenen Schreibtische und die vielschichtigen Aufgaben der Unternehmenslenker jedoch häufig nicht. Die Folge ist meist ein eher passiver Umgang mit den Banken – sprich nur auf Anforderung. Zudem steht der häufig den Pri-



vatbereich des Unternehmers tangierende Sicherheitenbereich einer einfachen Delegation dieser Aufgaben im Unternehmen entgegen.

Geliefert wird dann regelmäßig zwar umgehend die durch die Bank angeforderte Information. Diese wird aber häufig nicht mit einem ergänzenden Erläuterungsteil versehen. Eine Interpretation der abgegebenen Papierform – meist geprägt durch die Zahlen aus der Finanzbuchhaltung – wird gänzlich der Bankenseite überlassen. Dabei hat der mittelständische Unternehmer so viel zu erzählen und kann gar Auffälligkeiten im Zahlenwerk bereits im Vorfeld erläutern. Die Anforderung an die Bankkommunikation wird somit kraft Versand als erledigt angesehen. Eine Systematik und auch der professionelle Umgang mit dem schließlich liquiditätssichernden Fremdkapitalgeber werden in großen Teilen des Mittelstandes bis heute vermisst.

Jede Art von Investition, jede erfreuliche Geschäftsausweitung und jeder andere unternehmerische Schritt bedarf eines gewissen Maßes an Fremdkapital, das es zeitnah und möglichst unkompliziert zu beschaffen gilt. An dieser Stelle soll noch gar nicht von dem kurzfristigen Überziehungsbedarf gesprochen werden, den auch jeder Unternehmer kennt und der

ebenfalls durch eine geeignete Bankkommunikation vor allem leichter zugänglich gemacht werden kann. Eine zielorientierte und systematische Bank- und Finanzkommunikation, also ein professioneller Umgang mit dem Thema, würde in den mittelständischen Unternehmen in der Zukunft zu einer erfolgreichen Begleitung ihrer unternehmerischen Pläne führen. Und das auch in auftretenden Krisensituationen.

So hat der Autor dieses Artikels im Rahmen seiner Tätigkeiten beispielsweise ein Unternehmen betreut, das vor einigen Jahren im Rahmen eines außerordentlichen Expansionsweges vor dem Problem stand, dass ein Fremdkapitalbedarf notwendig wurde, der den seinerzeitigen Jahresumsatz des Unternehmens deutlich überschritten hätte. Eigentlich eine unlösbare Situation. Mit einer geeigneten und überzeugenden Bankkommunikation konnte das Unternehmen jedoch gleich zwei Banken für seine Wachstumsstory begeistern und es so seinerzeit erreichen, dass der für den weiteren Expansionsweg notwendige Betriebsneubau umgesetzt wurde. Seither bestätigt das Unternehmen jedes Jahr die prognostizierten Wachstumsquoten und hat weiterhin bei den beiden Banken verlässliche Partner. Heute stünde im Übrigen die Fremdkapitalauf-



nahme zum Umsatz in einem traditionell gesunden Verhältnis. Jedoch bedurfte es bereits vor einigen Jahren der Umsetzung dieser Investition, um das mögliche Wachstum dem Unternehmen überhaupt zu ermöglichen. Die umfassende Änderung der Bankkommunikationsstrategie hat dem Unternehmen den Expansionsweg eröffnet.

Insgesamt muss es im deutschen Mittelstand zu einem Umdenken der Kommunikationsansätze gegenüber den eingebundenen Bankpartnern kommen. Den Banken darf selbstbewusst gezeigt werden, wie man sein Unternehmen aufgestellt hat und führt. Viele Facetten im Zahlenwerk sind kommunikationsbedürftig, um sie auf der Bankenseite zutreffend würdigen zu können. Bleibt eine kommunikative Begleitung einer Bank-Kunde-Geschäftsverbindung aus, so verschließt sich das Unternehmen einer wichtigen und vor allem existentiellen Ressource – der Liquidität.

Frank Jokisch

Dipl.-Kfm. Frank Jokisch ist geschäftsführender Gesellschafter der EFFIZIENZA GmbH  
Internet: [www.effizienz.de](http://www.effizienz.de)



Die Effizienz GmbH:

Die Effizienz GmbH setzt sich seit 2003 für ihre Mandanten vor allem mit der Kommunikation mit den Bank- und Finanzierungspartnern auseinander. Dabei verfolgt sie den Ansatz, durch eine fremdkapitalkonforme Aufbereitung der Unternehmensinformationen ein ganzheitliches Bild des jeweiligen Unternehmens zu kommunizieren und dadurch die notwendige Informations- und Vertrauensbasis bei den Fremdkapitalgebern nachhaltig zu erreichen. Auf der Marktseite der Banken soll mit einer solchen Vorgehensweise ein größeres Interesse an der Kundenverbindung geschaffen werden. Der noch wichtigeren Marktfolgesseite der Banken – häufig den eigentlichen Entscheidern – soll mit der Kommunikation umfassender Informationen und vor allem einem am Kreditentscheidungsprozess und seinen Bedürfnissen ausgerichteten Umfang der Informationstiefe ein entscheidungsreifer Zustand präsentiert werden. Das Ideal ist dabei, wenn quasi als Einwandvorwegnahme alle aus dem Zahlenwerk hervorgehenden Fragestellungen von der Kundenseite mittels einer aktiven Bankkommunikation bereits beantwortet werden können.

