

Gesprächsleitfaden zur Finanzkommunikation

Erfolgreich mit Kapitalgebern verhandeln

Mittelständische Unternehmen, die Finanzkommunikation betreiben und diese auch noch richtig ausgestalten, haben nachweislich Vorteile bei der Finanzierung. Unter sonst gleichen Bedingungen können die Kapitalausstattung, die Kapitalkosten und die Unterstützung durch den Kapitalgeber besser sein als in anderen Unternehmen. Dafür bedarf es bestimmter Kenntnisse, denn mit steigendem Know how können Mittelständler die Situation ihres Unternehmens besser vermitteln und so Vertrauen beim Kapitalgeber aufbauen, das eine Basis für die optimale Betreuung schafft.

Deshalb ist es wichtig, sich erstens vor einem Gespräch klar zu machen, welche Mängel die bisher betriebene Finanzkommunikation möglicherweise hat, also den Status quo zu analysieren. Zweitens ist im Gespräch mit dem Kapitalgeber zu klären, welche Fakten und welche zusätzlichen Informationen er konkret wünscht, um auf deren Basis eine fundierte Entscheidung über die Finanzierungsbedingungen treffen zu können. Und drittens sollten Unternehmer immer auch erfragen, wie ihre Informationen ausgewertet und verwertet werden. Erst damit verschaffen sie sich die nötige Transparenz - eine wichtige Voraussetzung für das eigene Vertrauen in die Zusammenarbeit mit dem Kapitalgeber.

I. Wie betreiben Sie bisher Finanzkommunikation?

Auch Unternehmen mit nur einem Kapitalgeber betreiben in der Regel auch Finanzkommunikation, das zeigt die Studie *FiKomM - Finanzkommunikation im Mittelstand*. Doch häufig wird dabei den Anforderungen der Kapitalgeber nicht in ausreichendem Maße entsprochen. Um festzustellen, ob Sie mehr tun können, um den Dialog mit Ihrem Kapitalgeber zu verbessern, ist es unverzichtbar, ein offenes Gespräch zu führen. Darin sollten beide Seiten sowohl Bilanz ziehen als auch ihre Erwartungen für die Zukunft formulieren. Anhand der folgenden Fragen können Sie zunächst eine rasche eigene Bestandsaufnahme über Ihre eigenen Aktivitäten durchführen:

- Seit wann arbeite ich mit der Bank/dem Kapitalgeber zusammen?
- Seit wann ist Frau/Herr XY mein(e) Ansprechpartner(in)?
- Wie oft treffe ich mich pro Jahr mit meinem Ansprechpartner zu einem Gespräch?
- Wann hat das letzte persönliche Treffen stattgefunden?
- Welche Finanz-/Geschäftsdaten meines Unternehmens habe ich der Bank/dem Kapitalgeber weitergegeben?
- Wie oft aktualisiere ich diese Finanzinformationen?
- Wann habe ich zuletzt diese aktualisierte Information weitergeleitet?
- Wieviel (Zeit-)Aufwand kostet mich in der Regel die Aufbereitung dieser Informationen?
- Hat sich meine Finanzkommunikation erkennbar positiv auf die Kapitalbeschaffung ausgewirkt?

II. Wie verhält sich der Kapitalgeber derzeit?

Erfolgreich kann eine Zusammenarbeit nur sein, wenn die Partner auf gleicher Ebene agieren. Nur dann sehen Sie sich nicht mehr in der Rolle des Bittstellers, wie es die vorliegende Studie eindeutig belegt. Eine solche Änderung aber kann nur erfolgen, wenn der Umgang mit den Informationen transparent und nachvollziehbar wird. Deshalb sollten Sie vor einem Gespräch über Ihre Finanzkommunikation auch klären, wie sich Ihr Firmenkundenberater bisher in der Zusammenarbeit verhalten hat. Mit folgenden Kernfragen verschaffen Sie sich einen raschen Überblick:

- Bemüht sich der Kapitalgeber genauso wie Sie um ein positives Gesprächsklima?
- Welche Angaben hat ihr Kapitalgeber zum Umgang mit den von Ihnen bereit gestellten Informationen in der Finanzkommunikation gemacht?
- (Falls Angaben gemacht wurden): Können Sie anhand dieser Erklärungen verstehen/nachvollziehen, zu welchen Schlussfolgerungen Ihr Kapitalgeber gekommen ist?
- Hat der Firmenkundenbetreuer ausreichend Zeit, um sich mit Ihrem Unternehmen und seinen Bedingungen zu beschäftigen?
- Wie bedarfsgerecht sind aus Ihrer Sicht die speziellen Angebote, die Ihr Firmenkundenberater für sie ausgearbeitet hat?
- Kennen Sie den Entscheidungs-/Ermessensspielraum Ihres Gesprächspartners?
- Hat der Firmenkundenberater in der Vergangenheit zur Erfüllung Ihres Kundenwunsches seinen Entscheidungs-/Ermessensspielraum ausgenutzt?
- Gab es in der Zusammenarbeit mit Ihrem Kapitalgeber eine Phase in der Ihre Geschäftssituation angespannt war?
- (Falls dies der Fall war): Wie hat sich das auf die Geschäftsbeziehung zu Ihrem Kapitalgeber ausgewirkt?
- Hat es im Rahmen der schwierigen Geschäftslage eine Verschlechterung der Finanzierungskonditionen gegeben?
- Hat Ihr Firmenkundenberater Ihnen genau erklärt, aufgrund welcher Konstellationen sich die Konditionen verschlechtert haben?

III. Wie wird meine Finanzkommunikation erfolgreich?

Eine Voraussetzung für eine erfolgreiche Finanzkommunikation ist, möglicherweise mehr zu tun als bisher. Eine andere aber, die konkreten Erwartungen Ihres Kapitalgebers auch zu erfüllen. Es ist also wichtig, in einem Gespräch mit Ihrem Firmenkundenberater Antworten auf folgende Fragen zu bekommen:

- In der Regel stelle ich Ihnen folgende Informationen (XYZ...) zur Verfügung. Sind diese Informationen aus Ihrer Sicht ausreichend?
- (falls dies nicht der Fall ist): Welche weiteren Informationen benötigen/wünschen Sie über mein Unternehmen?

- Die oben genannten Informationen stelle ich Ihnen in der Regel 1 Mal pro Jahr/Quartal/Monat zur Verfügung. Ist diese Informationshäufigkeit aus Ihrer Sicht angemessen oder erwarten Sie eine häufigere Aktualisierung?
- Möchten Sie abgesehen von den regelmäßigen Informationen in bestimmten Fällen ad hoc informiert werden?
- (falls dies der Fall ist): In welchen Fällen/bei welchen Ereignissen erwarten Sie eine ad-hoc-Information?
- Waren die Informationen, die ich Ihnen zuletzt zukommen ließ fehlerfrei, vollständig und verständlich/nachvollziehbar?
- (falls dies zutrifft): Bislang habe ich Ihnen die Informationen schriftlich zukommen lassen. Ist das aus Ihrer Sicht ausreichend oder erwarten Sie, dass ich Ihnen die aktuellen Geschäftsergebnisse und -entwicklungen in einem persönlichen Gespräch erläutere/präsentiere?
- Ist es aus Ihrer Sicht sinnvoll/hilfreich, die von mir aufbereiteten Informationen weiteren Personen in Ihrem Haus direkt zukommen zu lassen?
- (falls dies der Fall ist): An wen sollte ich die Finanz- und Geschäftsdaten auch schicken?
- Macht es aus Ihrer Sicht Sinn, sich einmal vor Ort einen persönlichen Eindruck von unserem Unternehmen zu verschaffen?
- Welche weiteren Aktivitäten sind für sie unverzichtbar, um eine vertrauensvolle Geschäftsbeziehung zu gewährleisten?
- Gab es im Laufe unserer Geschäftsbeziehung für Sie schon einmal einen Anlass, den von mir gemachten Angaben zur Lage und Entwicklung des Geschäftes zu misstrauen?
- (falls dies zutrifft): Bei welcher Gelegenheit/wann war das genau? Um welchen Sachverhalt ging es dabei?
- Können Sie die Entwicklung in unserer Branche verstehen/nachvollziehen?
- (falls dies nicht zutrifft): Wünschen Sie von mir zusätzliche Hintergrundinformationen zur Entwicklung/zum Wettbewerb in unserer Branche?

IV. Welche Informationen benötigen Sie, um die Vorgehensweise Ihres Firmenkundenberaters/Kapitalgebers künftig besser zu verstehen als bisher?

Mit den folgenden Fragen können Sie im Gespräch Ihre Informationsdefizite thematisieren und sich von Ihrem Gesprächspartner die fehlenden Angaben geben lassen:

- Wie werten Sie meine Finanz- und Geschäftsdaten aus, die ich Ihnen zur Verfügung stelle?
- Setzt Ihr Haus ein internes Ratingverfahren ein? Wie sieht es aus?
- Bitte erläutern Sie mir anhand der Daten meines Unternehmens, zu welchen Ergebnissen dieses Verfahren kommt!
- Bitte erläutern Sie mir, welchen Entscheidungsspielraum Sie haben, wenn es darum geht mir auf der Basis des Rating-/Bewertungsergebnisse konkrete Finanzierungskonditionen vorzuschlagen!
- Können Sie mir anhand eines fiktiven Beispiels erläutern, in welchen Fällen sich die Konditionen meiner Finanzierung verschlechtern/verbessern werden?

Finanzkommunikation kann nur erfolgreich sein, wenn beide Seiten offen und vertrauensvoll miteinander umgehen. Der vorliegende Leitfaden soll dazu beitragen, den möglichen Klärungsbedarf zwischen Ihnen und Ihrem Kapitalgeber möglichst unkompliziert ermitteln zu können. Denn eines ist sicher: Wichtiger wird Finanzkommunikation in jedem Fall. Für die Unternehmen, die sich so eine solide Finanzierung zu günstigen Konditionen sichern. Aber auch für die Kapitalgeber, von denen eine optimale Dienstleistung erwartet wird.