

Auszug aus dem Buch:

- Das Credit Management
als Informationsaggregator
"Kenne Deine Kunden" -

Nachdruck mit freundlicher Genehmigung
des Vereins für Credit Management e. V. © 2008

Gert Schloßmacher



Finanz-Kommunikation

Auf den ersten Blick versteht sich dieser Begriff scheinbar von selbst. Bei genauerer Betrachtung stellt sich allerdings die Frage, was unter Finanz-Kommunikation genau zu verstehen ist und welche Verbindung es zum Geschäft eines Kreditversicherers gibt.

Die im Herbst 2004 festgelegte Definition erlaubt es, diese Frage vernünftig zu beantworten:

Finanz-Kommunikation umfasst alle Aktivitäten zur planmäßigen Gestaltung und Übermittlung der finanzbezogenen Informationen eines Unternehmens.

Ganz vereinfacht ausgedrückt geht es für den breiten Mittelstand der nicht börsennotierten Unternehmen um das, was für börsennotierte Unternehmen im weitesten Sinne unter dem Terminus Investors Relations zusammengefasst wird.

Nur oberflächlich betrachtet trifft es deshalb zu, dass es sich im Rahmen dieser Themenstellung um eine Angelegenheit zwischen Unternehmen und ihren Kapitalgebern handelt, die auch heute noch weit überwiegend die klassischen Kreditinstitute sind. Bei näherer Betrachtung erkennt man, dass der hier zu diskutierende Kommunikationsprozess Themen umfasst, die sowohl für die Kreditvergabe von Banken relevant sind als auch für die Bonitätsprüfungen, wie sie von Kreditversicherern durchgeführt werden.

Da Bonitätsprüfung und die anschließende Kreditentscheidung mit Blick auf den Deckungsumfang einer Warenkreditversicherung zu Recht als Rohstoff – also Kernkompetenz – unserer Dienstleistung bezeichnet werden, ist die **Initiative Finanz-Kommunikation** aufs Engste mit unserem Geschäftszweck verbunden.

Seit 2005 hat Euler Hermes gemeinsam mit einer Reihe namhafter Partner diese Initiative mit Leben gefüllt. Von Beginn an begleiten uns das Magazin impulse und der BDI. Hinzugekommen sind in der Zwischenzeit

die Financial Times Deutschland und die Commerzbank, die diesem Projekt zusätzliche Dynamik und Akzeptanz verliehen haben. Wir konnten zudem Herrn Prof. Dr. Stephan Paul vom Lehrstuhl für Finanzierung und Kreditwirtschaft für die wissenschaftliche Begleitung dieser Initiative gewinnen. Zu unserer großen Freude war der Bundesminister für Wirtschaft und Technologie 2007 und 2008 bereit, die Schirmherrschaft für den ausgelobten Wirtschaftspreis zu übernehmen.

Im Folgenden werde ich die Bausteine dieser Initiative, unsere Erfahrungen und Erkenntnisse sowie weitere Aktivitäten näher erläutern.

Jede Auseinandersetzung mit einem komplexen Thema setzt eine fundierte empirische Bestandsaufnahme voraus. Nachdem unsere Recherchen ergaben, dass auf eine bundesweite repräsentative Darstellung des Ist-Zustandes im Jahr 2004 nicht zurückgegriffen werden konnte, stand für uns fest, dass eine eigene Marktforschung unverzichtbar ist.

Konkret wollten wir Antworten auf folgende Fragen geben:

1. Warum ist die Finanz-Kommunikation zwischen mittelständischen Unternehmen und ihren Kapitalgebern wichtig?
2. Wie sieht die richtige (im Sinne von Nutzen stiftende) Finanz-Kommunikation aus? Und zu welchen Vorteilen führt Finanz-Kommunikation tatsächlich?

Diesen sehr allgemein gefassten Fragen schlossen sich die detaillierten Leitfragen der in 2005 zum ersten Mal durchgeführten repräsentativen Marktstudie an:

1. In welchem Umfang betreibt der Mittelstand Finanz-Kommunikation?
2. Welche Qualität hat die Finanz-Kommunikation?
3. Welche Aufgaben hat Finanz-Kommunikation?
4. Welche Anforderungen an die Finanz-Kommunikation stellen Kapitalgeber?
5. Inwiefern erleichtert Finanz-Kommunikation den Zugang zu Kapital?
6. Verschafft Finanz-Kommunikation günstigere Konditionen?
7. Erhöht Finanz-Kommunikation die Bereitschaft der Kapitalgeber zu aktiver Hilfe?
8. Welche Einflüsse wirken auf die Bereitschaft zu Finanz-Kommunikation?

Im August 2005 wurden die Ergebnisse dieser Studie im Rahmen einer Pressekonferenz in Berlin der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Ich werde später die wichtigsten Ergebnisse ausführen.

Neben dem Ziel, auf der Basis einer wissenschaftlich fundierten Faktensammlung Aufklärungsarbeit zu leisten, waren sich die Kooperationspartner schnell darin einig, dass zusätzlich Unternehmen ganz gezielt motiviert werden sollten, eine gute bzw. eine verbesserte Finanz-Kommunikation zu betreiben. Zu diesem Zweck verliehen wir 2007 zum ersten Mal und in diesem Jahr erneut den Preis für die „Beste Finanz-Kommunikation im Mittelstand“.



Mit diesem Preis wollen wir ganz gezielt Vorbilder im breiten Mittelstand Deutschlands auszeichnen, die in besonders bemerkenswerter Weise mit ihren Kapitalgebern kommunizieren und insofern die Studienergebnisse in der Praxis belegen. Diese Ergebnisse besagen unter anderem, dass eine vernünftige Finanz-Kommunikation mit vertretbarem Aufwand zu bewerkstelligen ist und dass sie zu zählbaren Resultaten für die Kapitalausstattung der betreffenden Unternehmen führt.

Studie und Preis haben eine außerordentlich positive Resonanz erfahren. Wir werden deshalb gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern noch in diesem Herbst die Marktstudie wiederholen und im kommenden Frühjahr zum dritten Mal in Folge den Preis verleihen.

Bevor ich im Folgenden die Ergebnisse der ersten Marktstudie zusammenfasse, beantworte ich die erste der beiden übergeordneten Fragen, die den Ausgangspunkt der Initiative darstellten:

Warum ist die Finanz-Kommunikation zwischen mittelständischen Unternehmen und ihren Kapitalgebern wichtig?

Als wir uns mit dieser Frage im 2. Hj. 2004 beschäftigten, standen viele Fachdiskussionen der Kreditwirtschaft unter dem prägenden Einfluss der „Basel II – Debatte“. Die stärkere Risikodifferenzierung bei der Mittelvergabe auf Bankenseite führte zum Angebot bonitätsabhängiger Konditionen für die Firmenkunden. Ratings wurden zum Dreh- und Angelpunkt der Sicherung einer ausreichenden Finanzierung und günstiger Finanzierungskosten. Da auf der Basis dieser Differenzierung in der Angebotspolitik der Kapitalgeber die Kommunikation der Bonitäts- bzw. Ratingrelevanten Finanzdaten einen deutlich höheren Stellenwert erhielt, lag die Beantwortung der oben genannten Frage auf der Hand:

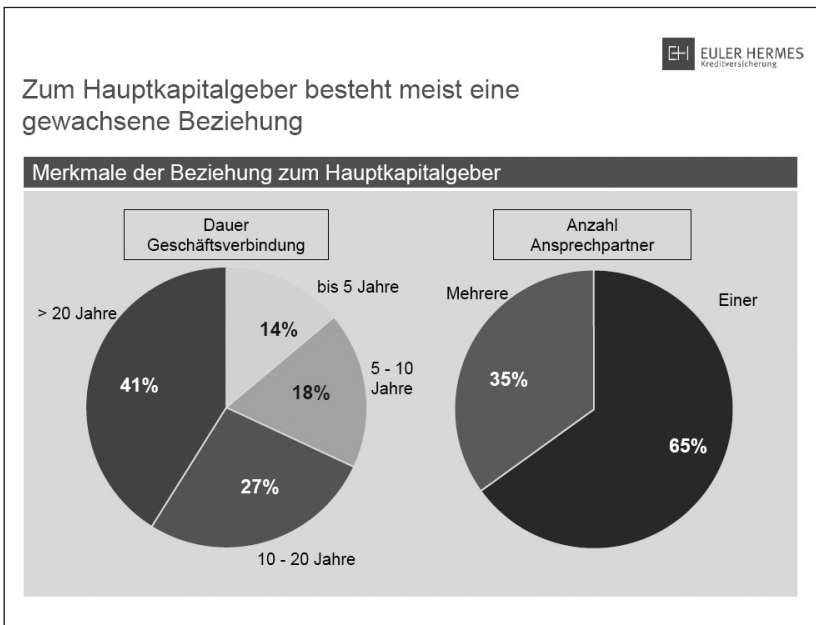
Jedes Unternehmen, das Fremdmittel benötigte, war in deutlich stärkerem Maße gefordert, sich dem Wettbewerb um gute Finanzierungsbedingungen zu stellen.

Vor dem Start der Markterhebung wurde durchaus von einigen Gesprächspartnern, mit denen diese Frage erörtert wurde, die Meinung vertreten, dass eine offensivere Berichterstattung der Finanzdaten durch die Mittelständler in der Breite zu fordern wäre. Andererseits war man der Überzeugung, dass grundsätzlich der überwiegende Teil der Kapitalnehmer eine zufrieden stellende Finanz-Kommunikation leistet.

Die Studienergebnisse haben im Gegensatz dazu einen deutlich größeren Handlungsbedarf zu Tage gefördert, als es diese These vermuten ließ. Im Einzelnen sind folgende besonders bedeutsame Erkenntnisse erhoben worden:

1. Die Beziehung der Firmen zu ihren Kapitalgebern stellt überwiegend eine langfristig gewachsene Zusammenarbeit dar.

Für zwei Drittel der Firmen besteht die Geschäftsbeziehung zu ihrem Hauptkapitalgeber seit mehr als zehn Jahren. Bei ebenfalls zwei Dritteln dieser Geschäftsbeziehungen gibt es für die Firmenkunden einen

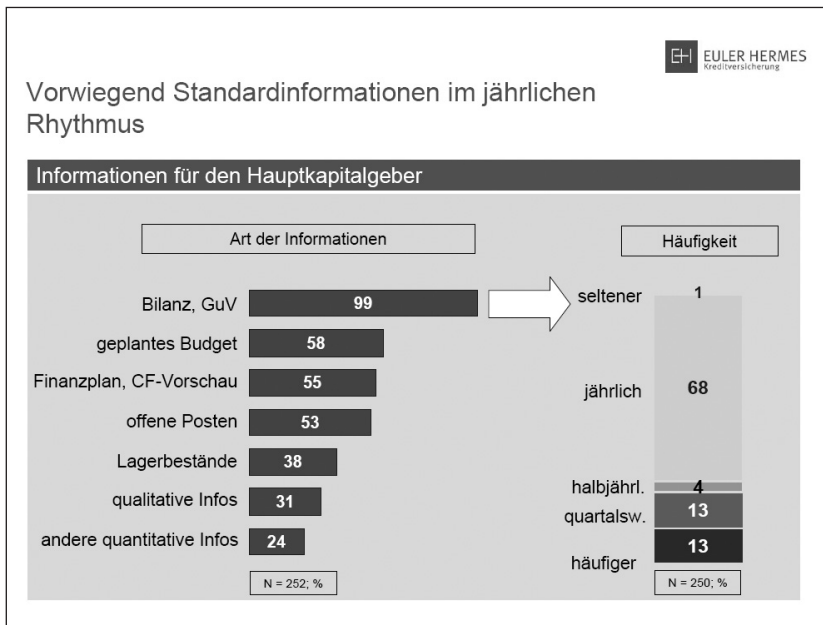


zentralen Ansprechpartner. Sparkassen sowie Geno-Banken sind gemessen an der Zahl der Firmenkunden die wichtigsten Kapitalgeber des Mittelstands.

Dieser Befund legt einen sehr guten und intensiven sowie vertrauensvollen Kontakt zwischen Kreditinstituten und mittelständischer Wirtschaft nahe. Allerdings zeigt bereits der Blick auf die Seite der Kapitalgeber, dass dies nur in sehr eingeschränkter Form im Arbeitsalltag realisierbar ist. Im Durchschnitt hatte jeder Firmenkundenbetreuer der in dieser Studie befragten Kapitalgeber mehr als 100 Mittelständler zu betreuen. Damit sind einer intensiven Betreuung aufgrund von Zeitmangel sehr enge Grenzen gesetzt.

2. Die Weitergabe der Finanzdaten erfolgt in der Regel einmal jährlich persönlich und/oder telefonisch und ist überwiegend Chef-sache.

Die Mehrzahl der Unternehmen trägt dem Umstand Rechnung, dass die reinen Zahlen in einem persönlichen Gespräch erläutert werden müssen, um beim Firmenkundenbetreuer im vollen Umfang verstanden zu werden und um auch die mittelfristigen Ziele der Geschäfts-



politik deutlich werden zu lassen. Immerhin verzichten aber 15% der Befragten auf das persönliche Gespräch und damit auch auf die Möglichkeit, die Zahlen mit einer „schlüssigen Story“ zu untermauern.

3. Die Kundenorientierung der Firmenkundenbetreuer ist aus Sicht der Unternehmen nicht zufrieden stellend.

Zwar billigen zwei Drittel der Befragten ihrem jeweiligen Ansprechpartner zu, dass sie Unternehmen in der Erreichung ihrer Ziele unterstützen wollen. Allerdings ist nur jeder zweite Firmenkunde der Auffassung, der Kapitalgeber bemühe sich stets intensiv darum, die für das jeweilige Unternehmen beste Hilfe zu finden. In dieser Hinsicht haben es kleinere Firmen noch deutlich schwerer als der „durchschnittliche Mittelständler“, eine gute Betreuung zu erhalten. Beteiligungsgesellschaften bekommen in dieser Frage die besten Kritiken, Großbanken mit deutlichem Abstand die schlechtesten.

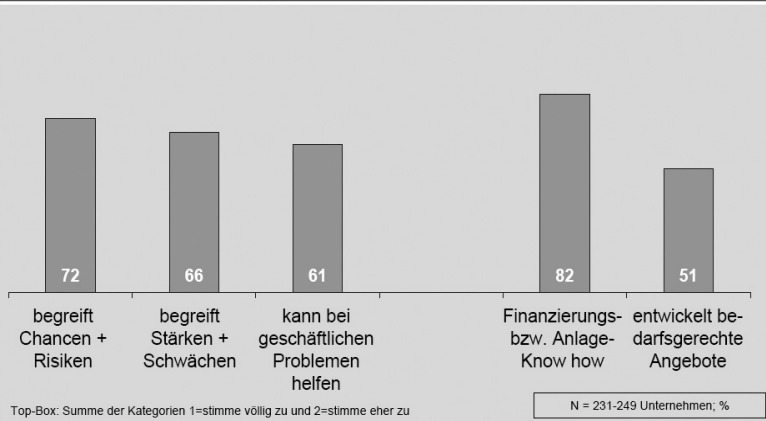


4. Es gibt Nachholbedarf auf Kapitalgeberseite hinsichtlich des Angebotes bedarfsgerechter Finanzierungsangebote.

Zwar geben mehr als zwei Drittel der befragten Unternehmen zu Protokoll, dass ihre Ansprechpartner die wirtschaftlichen Rahmenbedin-

Die Kompetenz des Ansprechpartners:
Schein oder Sein?

Fähigkeiten des Ansprechpartners



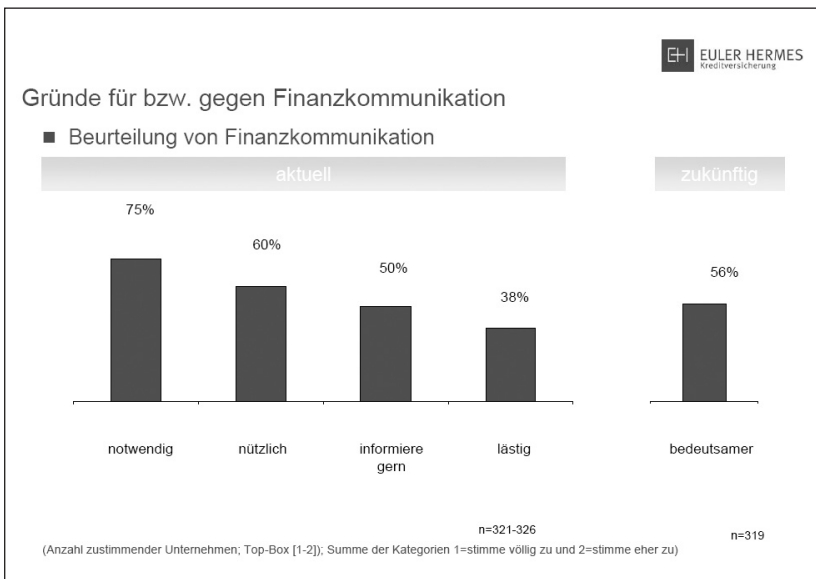
gungen für das Geschäft der jeweiligen Unternehmen verstehen. Vier von fünf Firmen sind zudem auch der Auffassung, dass ihr Betreuer grundsätzlich über ein fundiertes Finanzierungs- und Anlage-Know-how verfügt. Allerdings konnte nur jeder zweite Befragte feststellen, dass auf der Basis dieser fachlichen Kompetenz auch tatsächlich bedarfsgerechte Produktlösungen erarbeitet werden.

Natürlich sind beide Aspekte, der persönliche Einsatz des Firmenkundenbetreuers sowie die objektiv betrachtet am Firmenkundenbedarf orientierte Produktpolitik wichtige Voraussetzungen, um Unternehmen für einen verbesserten Dialog zu gewinnen. Kapitalgeber können durch ihr Verhalten deshalb selbst viel für eine bessere Finanz-Kommunikation ihrer Firmenkunden tun. Es handelt sich überdies um wesentliche Wettbewerbsvorteile, die künftig bei sich weiter differenzierender „Angebotslandschaft“ für Finanzierungsprodukte noch stärker zum Tragen kommen werden. Schon heute kann man feststellen, dass Beteiligungsgesellschaften, die noch einen kleinen Marktanteil besitzen, in dieser Frage besonders kundenorientiert operieren.

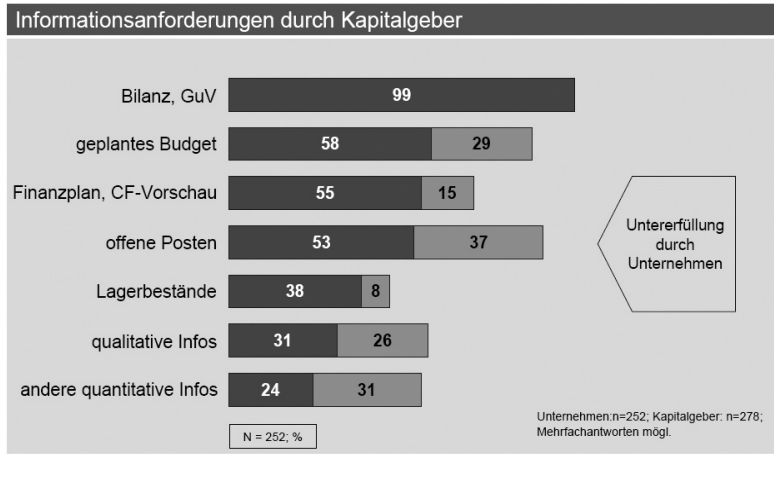
5. Die Qualität der Finanz-Kommunikation ist in Form und Inhalt durchschnittlich und damit in einer Reihe von Aspekten verbesserungsbedürftig.

Die Mehrzahl der Firmen stellen dem Hauptkapitalgeber Standardinformationen wie z.B. Bilanzen und die Gewinn- und Verlustrechnungen im jährlichen Rhythmus zur Verfügung. Mehr als 40% der Firmenkunden wissen dabei allerdings nicht, in welcher Form die Kapitalgeber die zur Verfügung gestellten Daten nutzen. Sie kennen auch die Ratingverfahren, die zum Einsatz kommen, nicht oder nur unvollständig. Außerdem betrachten knapp 40% der befragten Unternehmen die Informationserfordernisse als lästige Aufgabe und gehen daher in vielen Fällen eher restriktiv mit der Weitergabe relevanter Daten um.

Diese Einstellung stellt bei vielen Firmen eine große Herausforderung für die Zukunft dar, da ein offener und vertrauensvoller Dialog mit ihren Financiers noch grundsätzlich in Frage gestellt wird. Es wird damit auch bezweifelt, dass offene und vertrauensvolle Kommunikation zu besseren Resultaten führt. Die Gründe für eine restriktive Handhabung der Finanz-Kommunikation sind einerseits psychologischer Natur – mehr als ein Drittel der Unternehmen sah sich in der



Die Art der übermittelten Informationen weicht von den Anforderungen der Kapitalgeber ab



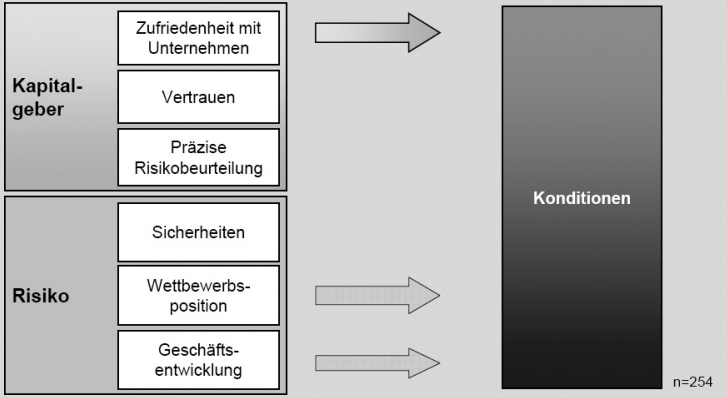
Rolle eines Bittstellers gegenüber seinen Kapitalgebern – andererseits befürchtet man bei der Weitergabe „schlechter“ Daten eine messbare Verschlechterung der Finanzierungsbedingungen, der man mit zurückhaltender Informationspolitik entgegenwirken will.

Es ist in diesem Zusammenhang nicht nur eine Frage der Höflichkeit, sich nach dem exakten Informationsbedarf des Kapitalgebers zu erkundigen. Unsere Studie konnte zeigen, dass Kapitalgeber umfassend informiert werden wollen und dabei auch so genannte weiche Fakten eine Rolle spielen. Die folgende Grafik zeigt eindrucksvoll, dass die Informationsweitergabe insgesamt deutlich hinter den Anforderungen der Kapitalgeber zurückbleibt.

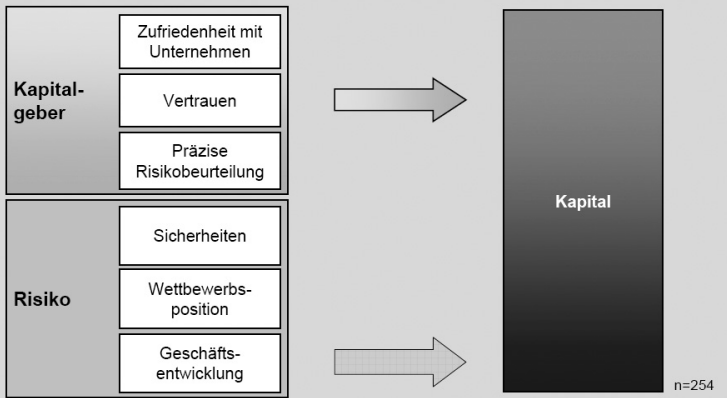
6. Finanz-Kommunikation führt über eindeutig messbare Wirkungsketten zu positiven Ergebnissen für die Kapitalbeschaffung.

Durch eine sachlich exzellente, auf der Beziehungsebene partnerschaftlich gestaltete sowie durch proaktives Handeln gekennzeichnete Kommunikationspolitik werden die nötigen Voraussetzungen geschaffen. Unternehmen, die in diesem Sinne gute Finanz-Kommunikation betreiben, legen bei den Kapitalgebern durch aussagefähige Fakten

Wirkmechanismus der Finanzkommunikation



Wirkmechanismus der Finanzkommunikation



die Basis für eine angemessene Risikobeurteilung. Sie erreichen überdies eine hohe Zufriedenheit des Kapitalgebers mit der Geschäftsbeziehung und sie sorgen für ein hohes Maß an Vertrauen – auch in die Managementfähigkeiten der Unternehmensleitung. Unter sonst gleichen Voraussetzungen erhalten Firmen, denen dies gelingt, einen besseren Kapitalzugang, bessere Konditionen und eine generell bessere Unterstützung durch den Kapitalgeber.

- Unter sachlicher Exzellenz verstehen Kapitalgeber insbesondere einen umfassenden, alle relevanten Informationen enthaltenden Report, der zeitnah erfolgt und fehlerfrei sein muss.
- Als partnerschaftlich wird die Finanz-Kommunikation erlebt, wenn die Firmenkunden sich gezielt um ein positives Gesprächsklima bemühen und dabei erkennbar den Ansprechpartner ernst nehmen.
- Eine aktive Finanz-Kommunikation setzt voraus, dass vor allem auch krisenhafte Entwicklungen frühzeitig angesprochen werden und dass die Unternehmen sich aus eigener Initiative über den konkreten Bedarf des Kapitalgebers informieren, um die Informationsweitergabe zielgerichtet zu organisieren.

Auf der Basis dieser Marktforschungsergebnisse waren sich alle Träger der Initiative Finanz-Kommunikation im Mittelstand darin einig, dass es weiterer großer Anstrengungen Bedarf, dem Regelwerk von Basel II eine im Wirtschaftsalltag entsprechende Haltung bei allen Beteiligten folgen zu lassen.

In einem ersten Schritt auf dem Weg, den Preis für die „Beste Finanz-Kommunikation im Mittelstand“ auszuschreiben, haben wir deshalb eine Checkliste entwickelt, die sich aus den Studienergebnissen ableiten ließ. Herr Prof. Dr. Stephan Paul hat mit diesem übersichtlichen Kriterienkatalog ein einfaches Instrument vorgestellt, das es jeder Firma erlaubt zu überprüfen, welche Qualität die eigene Finanz-Kommunikation aufweist und in welchen Bereichen es vor allem Verbesserungsbedarf gibt. (siehe Anlage 1: Selbstcheck)

In einem zweiten Schritt formulierten wir die Anforderungen an Firmen, die sich um den ausgelobten Preis bewerben wollten. Wir verzichteten dabei bewusst auf zu einengende Vorgaben und stellten stattdessen zwölf Schlüsselfragen in den Mittelpunkt der Ausschreibung. Die Art und Weise der schriftlichen Beantwortung dieser Fragen und die diesbezügliche Dokumentation der einschlägigen Unterlagen stellten wir in das Ermessen der Bewerber. (siehe Anlage 2: Schlüsselfragen)

Anlage 1: Selbstcheck

Selbstcheck: Betreibe ich eine gute Finanz-Kommunikation (FK)?

Auf theoretischer und empirischer Grundlage haben wir in der Checkliste in acht Blöcken Aussagen zu den wichtigsten Aspekten der Finanz-Kommunikation formuliert. Bitte vergeben Sie für die Leistungen Ihres Unternehmens Schulnoten von 1 bis 6.

Bitte vergeben Sie Noten mit folgender Bedeutung:

- 1 Kann ich voll zustimmen bzw. hier gelingt mir etwas Außergewöhnliches
- 2 Kann ich voll zustimmen bzw. hier sehe ich meine Leistung als gut an
- 3 Gilt für mich nur eingeschränkt bzw. befriedigende Leistung
- 4 Kann ich nur sehr eingeschränkt zustimmen bzw. ausreichende Leistung
- 5 Kann ich kaum zustimmen bzw. mangelhafte Leistung
- 6 Kann ich nicht zustimmen bzw. ungenügende Leistung

1. Ziele und Zielgruppen („wozu und an wen“) der FK

Ich kann ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... die Ziele meiner FK präzise angeben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... die Gruppen jetziger und alternativer Eigen- und Fremdgeber bestimmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) ... die jeweiligen Informationsbedürfnisse dieser Kapitalgebergruppen ableiten und tue dies aktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) ... die Informationsauswertung/-nutzung durch die Kapitalgeber einschätzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) ... eine klare Strategie für meine FK benennen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Inhalte („was“) der FK

Ich vermittele an meine Kapitalgeber ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... zentrale Kennzahlen zur Vermögens-, Finanz-, Ertrags- und Risikolage („harte“ Bilanz- und GuV-Informationen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... darüber hinaus freiwillig qualitative („weiche“) Informationen in großem Umfang.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) ... eingehende Informationen über besondere Gefahren und erste Krisenanzeichen für die Unternehmung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) ... detaillierte Vorscheurechnungen, Plan-Ist-Vergleiche und Abweichungsanalysen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Timing („wann und wie oft“) der FK

Ich kommuniziere ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... frühzeitig, zeitnah, schnell, proaktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... nachhaltig, stetig, kontinuierlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) ... ausführlich auch in Krisensituationen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anlage 1: Selbstcheck (Fortsetzung)

4. Botschafter („durch wen“) der FK

In meinem Unternehmen sind ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... klare Zuständigkeiten für die FK definiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... Geschäftsführung/Inhaber intensiv an der FK beteiligt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Art und Weise („wie“) der FK

Die FK in meinem Unternehmen erfolgt ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... individuell auf die Kapitalgebergruppen zugeschnitten, gut verständlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... schriftlich, telefonisch und vor allem in persönlichen Gesprächen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) ... multimedial (Newsletter, Internet, Presse).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) ... auf das Wesentliche konzentriert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) ... strukturiert, klar, übersichtlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) ... ehrlich, offen und vertrauensvoll.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(g) ... optisch ansprechend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) ... freundlich und unbürokratisch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Ressourcen („womit“) der FK

Die FK in meinem Unternehmen zeichnet sich aus durch ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... intensive Informationsbeschaffung hinsichtlich der Kapitalgeberbedürfnisse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... die Ausschöpfung aller relevanten (auch externen) Informationsquellen zur FK.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) ... großen Zeiteinsatz der Inhaber/Geschäftsführer für persönliche Gespräche.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) ... ein eigenes Budget.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) ... eine Wirksamkeitskontrolle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) ... einen „Notfallplan“ für einen evtl. notwendigen Wechsel des Finanzpartners.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Wirkung („wie erfolgreich“) der FK

Mit der FK habe ich in meinem Unternehmen in den letzten 2 Jahren erreicht:	1	2	3	4	5	6
(a) eine Senkung der Kapitalkosten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) eine größere Verfügbarkeit von Finanzmitteln.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) eine Verbesserung des Ratings.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) eine Steigerung des Unternehmenswerts.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) einen Schutz vor Übernahmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) eine bessere Vermittlung der Chancen und Risiken an die Kapitalgeber.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anlage 1: Selbstcheck (Fortsetzung)

(g) eine Steigerung des Bekanntheitsgrades und des Image des Unternehmens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) schnelle, unkomplizierte Zusammenarbeit mit den Kapitalgebern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(i) auch einmal einen Kapitalgeber austauschen zu können, wenn ich mit seinen Forderungen nicht einverstanden bin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Aktuelle Herausforderungen („was verändert und wie reagiert“) der FK

Ab dem zweiten Halbjahr 2007 ist – ausgehend von der Krise am amerikanischen Hypothekenmarkt – das Umfeld der Beziehung vieler Unternehmen zu ihren Finanzpartnern schwieriger geworden.

Bitte geben Sie uns eine kurze Einschätzung, inwiefern das auch für das Finanzierungsumfeld Ihres Unternehmens zutrifft.

1 (trifft voll und ganz zu) bis 6 (trifft überhaupt nicht zu).

Ab Herbst 2007 hat (haben) meine Hausbank(en) ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... meine Kreditlinien zurückgefahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... versucht, die Konditionen zu erhöhen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) ... mehr Sicherheiten eingefordert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) ... ihre Informationswünsche deutlich erhöht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ab Herbst 2007 hat sich mein Unternehmen ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... verstärkt anderen Banken zugewandt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... neben oder anstelle von Banken gezielt andere Finanzpartner (Beteiligungsgesellschaften, Fonds usw.) angesprochen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Inwiefern haben Sie in Ihrer Finanz-Kommunikation hierauf reagiert?

1 (trifft voll und ganz zu) bis 6 (trifft überhaupt nicht zu).

Im Rahmen der FK hat mein Unternehmen deshalb ...	1	2	3	4	5	6
(a) ... häufiger Gespräche mit den Finanzpartnern geführt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) ... die Finanzpartner intensiver als bisher freiwillig informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) ... mehr Zeit für die Aufbereitung von Informationen aufgewendet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) ... in der Informationsvermittlung neue Wege gewählt (im Internet, durch Reports etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) ... den Kreis der Adressaten der Informationen weiter gezogen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) ... die Geschäftsleitung noch stärker in die FK eingebunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anlage 2: Schlüsselfragen

1. Welche Ziele verfolgen Sie mit Ihrer Finanz-Kommunikation konkret?
2. Wer sind derzeit die Adressaten Ihrer Finanz-Kommunikation?
3. Kennen Sie Informationsbedarf und Informationsverwendung dieser Finanz-partner?
4. Welche wesentlichen Inhalte/Informationen geben Sie im Rahmen Ihrer Finanz-Kommunikation an diese Adressaten weiter?
5. Wann und wie oft im Jahr findet diese Finanz-Kommunikation statt?
6. Inwiefern informieren Sie auch in Krisensituationen bzw. bei gravierenderen Problemen der Unternehmung?
7. Wer ist in Ihrem Unternehmen für die Aufbereitung und Durchführung der Finanz-Kommunikation verantwortlich?
8. In welcher Form führen Sie die Finanz-Kommunikation durch (persönliches Gespräch, Brief, Telefonat etc.)?
9. Wie viel Zeit, Arbeit und Budget investieren Sie in Ihre Finanz-Kommunikation?
10. Welche messbare Wirkung haben Sie mit Ihrer Finanz-Kommunikation bisher erreicht?
11. Wie stabil sind Ihre Finanzierungsbeziehungen bei Störungen auf Finanzmärkten?
12. Wie gut sind Ihre Reaktionsmöglichkeiten in der Finanz-Kommunikation auf ein sich veränderndes Finanzierungsumfeld?

Nach einer sehr erfolgreichen ersten Ausschreibung und Preisverleihung im Jahr 2007 entschied sich Euler Hermes gemeinsam mit seinen Partnern dafür, diesen Preis jährlich neu auszuloben. Der Preis wird in drei Umsatzgrößenklassen verliehen:

- bis 10 Mio. Euro Jahresumsatz
- 10 bis 100 Mio. Euro Jahresumsatz
- über 100 Mio. Euro Jahresumsatz

In allen drei Kategorien ist der Preis mit jeweils 10.000 Euro dotiert. Den Preisträgern kann außerdem eine ausführliche Berichterstattung in den beiden Medien impulse und Financial Times Deutschland in Aussicht gestellt werden. Die Jury setzte sich aus folgenden Personen zusammen:

1. Dr. Arnold Kawlath, geschäftsführender Gesellschafter Schubert & Salzer GmbH, Mitglied des BDI-Präsidiums
2. Dr. Gerd Knischewski, Ministerialrat, Leiter des Referats Grundsatzfragen, Förderungsprogramme, ERP-Sondervermögen

3. Martin Fishedick, Konzernleiter Corporate Banking Commerzbank AG
4. Gert Schloßmacher, Mitglied des Vorstands Euler Hermes Kreditversicherungs-AG
5. Steffen Klusmann, Chefredakteur FTD
6. Gerd Kühlhorn, Chefredakteur impulse
7. Prof. Dr. Stephan Paul, Lehrstuhl für Finanzierung und Kreditwirtschaft Ruhr-Universität Bochum

Trotz der sehr offenen Definition der Teilnahmebedingungen konnten der Jury auch in diesem Jahr sehr engagierte und ausführliche Bewerbungen präsentiert werden. Aus einem qualitativ hoch stehenden Bewerberfeld bestimmte die Jury drei Preisträger, die im Folgenden kurz vorgestellt werden.

Beste Finanzkommunikation im Mittelstand 2008 – Kategorie „kleiner Mittelstand“

Die Wahl fiel auf ein bayrisches Traditionsunternehmen, die W. u. H. Kühle GmbH & Co. KG. Das 1864 gegründete Unternehmen – mittlerweile in der vierten Generation inhabergeführt – erzielte im letzten Geschäftsjahr einen Umsatz von 9,4 Mio. Euro und hat sich zu einem führenden Experten rund um das Backen entwickelt.

Die Finanz-Kommunikation ist bei Kühle „Chefsache“ und somit auch als Aufgabe der Geschäftsführung ausdrücklich formuliert. Die Integration dieser Führungsaufgabe in das nach DIN ISO 9001 zertifizierte Managementsystem, welches bei Kühle die Grundlage für sämtliche Prozesse ist, hält Kühle für eine zwingende Notwendigkeit. Durch diese Integration wird der gesamte Ablauf der Finanz-Kommunikation standardisiert, kann der Prozess sehr effizient und effektiv durchgeführt werden und ist gewährleistet, dass er lückenlos eingehalten wird.

Durch seine „vorbildliche Informationspolitik“ konnte das Rating verbessert und damit die Zinslast reduziert werden. Andere Kreditinstitute als die bisherigen Hausbanken werben intensiv um diesen Firmenkunden. Entsprechend positiv fiel auch das bei den Banken eingeholte Feedback aus. Die Firmenkundenbetreuer beider Bankpartner vergeben eine Eins auf der Schulnotenskala, betonen die Aktualität des Berichtswesens und heben hervor, dass Kühle unaufgefordert sehr ausführliche Informationen an die Kreditinstitute liefere. Wohl deshalb hatten Verwerfungen auf den Finanzmärkten bisher auch keinen negativen Einfluss auf die Finanzierungsbeziehungen.

Beste Finanzkommunikation im Mittelstand 2008 – Kategorie „mittlerer Mittelstand“

In dieser Kategorie sah die Jury 2008 die Bernd Münstermann GmbH & Co. KG aus Telgte-Westbevern vorne. Das 1845 als landwirtschaftliche Schmiede gegründete Unternehmen konstruiert und produziert heute Trocknungsanlagen, Förder-, Filter- und Entstaubungstechnik und erzielte zuletzt einen Jahresumsatz von 40 Mio. Euro.

Bernd Münstermann hat seine Kapitalgeber stets offen und ehrlich über alle Strategien, Daten, Fakten und Zahlen informiert, hat sie eingebunden in Entwicklungs- und Wachstumspläne. Auf diese Weise konnte ein Geschäftseinbruch im Jahr 2003 gemeistert werden, in dem es aufgrund von Liquiditätsproblemen und verschlechtertem Zahlungsverhalten, unter anderem zu einem schlechteren Rating kam. Die Kreditlinien für Münstermann wurden sogar erweitert! Um es mit den Worten seiner Finanzpartner zu sagen: „Münstermann kommuniziert so umfangreich und aussagekräftig, dass es nicht nur nicht nötig, sondern auch nicht fair wäre, weitere Fragen zu stellen oder Unterlagen anzufordern.“ Dem Krisenjahr folgte ein nachhaltiger Aufschwung, der angesichts der vorbildlichen Informationsweitergabe an die Kapitalgeber auch nennenswerte Auswirkungen auf die Finanzierung hatte. Das Unternehmen erreichte eine Ausweitung der Finanzlinien von 10,6 Mio. € (2005) auf 15,9 Mio. €. Ferner konnte eine Senkung der Avalzinsen im gleichen Zeitraum von 2% auf 1% vereinbart werden. Münstermann war auch mit dem Einwerben mezzaninen Kapitals in Form einer stillen Beteiligung und von Mitarbeiter-Genussrechten im Umfang von mittlerweile 1,4 Mio. € erfolgreich. Das Rating verbesserte sich in den Jahren zwischen 2005 und 2007 um mehrere Stufen.

Beste Finanzkommunikation im Mittelstand 2008 – Kategorie „Großer Mittelstand“

Unter den großen Unternehmen setzte sich die Vaillant Group aus Remscheid durch. Seit über 130 Jahren hat sich dieses Traditionsunternehmen, das sich auch heute noch zu 100% in Familienbesitz befindet, zu einem führenden Anbieter intelligenter Systeme im Bereich der Heiz-, Lüftungs- und Klimatechnik entwickelt und erwirtschaftete im abgelaufenen Geschäftsjahr einen Umsatz von 2 Mrd. Euro.

Finanz-Kommunikation ist bei der Vaillant Group Chefsache und wird von dem Geschäftsführer des Bereichs Finanzen, Claes Göransson, verantwortet. Unterstützt wird er von den Bereichen Rechnungswesen, Con-

trolling, Treasury, Unternehmenskommunikation und – bei Bedarf – weiteren Fachabteilungen. Die Vaillant Group ist mit einer Reihe von Finanzinstrumenten am Kapitalmarkt aktiv und verfügt über eine diversifizierte und sehr flexible Finanzierungsstruktur. Die Diversifikation bezieht sich sowohl auf horizontale (unterschiedliche Fälligkeiten) als auch vertikale Aspekte (verschiedene Kapitalgeber und Finanzierungsinstrumente). Besonders hervorzuheben sind folgende Finanzierungsinstrumente:

- Syndizierter Kredit (seit 2002, 2004, 2005)
- Bilaterale Kreditvereinbarungen (fortlaufende)
- Schuldscheindarlehen (2007)
- ABS-Programm (2007)

Exemplarisch sei auch das im August 2006 erfolgreich im US-amerikanischen Kapitalmarkt platzierte Schuldverschreibungsprogramm genannt. Das Volumen dieses US-Private-Placemets, das mehrfach überzeichnet war, betrug 320 Mio. US-Dollar (rd. 250 Mio. €). Emittenten waren die Vaillant GmbH und die Vaillant Management Ltd. Insgesamt wurden sieben Serien von Schuldverschreibungen in US-Dollar, Euro und Britischem Pfund begeben. Investoren waren 11 Versicherungsgesellschaften. Die Finanz-Kommunikation hat aber nicht nur zur Diversifizierung der Finanzierungsstruktur beigetragen. Weitere Erfolge sind:

- Günstige Refinanzierungskonditionen im Benchmark zu anderen Unternehmen
- Überzeichnung der aufgelegten Kapitalmarktmissionen
- Langfristige, sehr enge und vertrauensvolle Beziehungen zu den Kapitalgebern
- Marke „Vaillant Group“ am Kapitalmarkt als verlässlicher Partner etabliert
- Starke Nachfrage von Kreditgebern auf Investitions- und Transaktionsseite
- Aufnahme des Geschäftsberichts in das Jahrbuch der Unternehmenskommunikation 2007

Dementsprechend bescheinigen auch die Firmenkundenbetreuer von Vaillant dem Unternehmen eine materiell und optisch professionelle Finanz-Kommunikation. Sie heben hervor, dass Vaillant jederzeit für seine Financiers ansprechbar sei und kompakte, klare Auskünfte gebe. Insgesamt befindet sich die Finanz-Kommunikation auf höherem Niveau als bei manchem börsennotierten Unternehmen.

Die oben porträtierten Firmen sind ein Beleg für unsere These, dass es im deutschen Mittelstand viele Unternehmen gibt, die auf dem Feld der Finanz-Kommunikation als „hidden champions“ bezeichnet werden können. Da die Bewerber und unsere Preisträger nur einen kleinen Ausschnitt des Mittelstands darstellen, ist davon auszugehen, dass es quer durch alle Branchen, in jeder Größenklasse und unter jungen wie unter alt eingesessenen Unternehmen solche Vorbilder gibt, von denen selten oder nie in der Öffentlichkeit die Rede ist. Mit Blick auf den angesichts der Studienergebnissen erkennbaren Verbesserungsbedarf gibt uns die positive Erfahrung der beiden Ausschreibungsrunden gute Gründe, darauf zu bauen, dass eine weitere nachhaltige Förderung guter Finanz-Kommunikation zu einer auch in der Breite des Mittelstandes spürbaren Verbesserung führen wird.

Welche Veränderungen und neuen Herausforderungen es in der Zwischenzeit auf Unternehmens- wie auf Kapitalgeberseite gegeben hat, wird die zweite Marktstudie ergeben, deren Feldarbeit derzeit im Gange ist. Die Resultate dieser repräsentativen Marktforschung werden im November vorliegen. Der entsprechende schriftliche Bericht kann direkt bei Euler Hermes kostenlos bestellt werden. Alle Informationen finden sich wie bisher auch auf der speziell für dieses Thema eingerichteten website www.fikomm.de.

Ganz im Sinne unserer Initiative möchte ich dieses Referat mit einigen Gedanken Dr. Otto Graf Lambsdorffs beschließen, die er im Rahmen unserer diesjährigen Preisverleihung in seiner Festrede im Curio-Haus in Hamburg zum Ausdruck gebracht hat:

... „Und dass es Unternehmen gibt, die ihre Finanzierung und ihren Fortbestand nicht dem Zufall überlassen möchten, das haben nicht nur die Preisträger vom letzten Jahr bewiesen. Auch die Preisträger in diesem Jahr, ... denen ich an dieser Stelle meine Glückwünsche ausspreche, haben gezeigt, dass man mit der richtigen Finanz-Kommunikation nicht nur in Krisenzeiten besser gegen die wirtschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit gewappnet ist. Konditionenvorteile und Kreditverfügbarkeit werden auch in Zukunft die wesentlichen Schlüssel für Erfolg im Mittelstand ausmachen. Deshalb meine Bitte an die Preisträger: Tragen Sie Ihren Erfolg nach außen übernehmen Sie eine Vorbildfunktion für andere mittelständische Unternehmen. ... Zeigen Sie, dass es sich nachhaltig lohnt, die Beziehung zu letztendlich allen Stakeholdern des Unternehmens dadurch zu verbessern.

Denn Finanz-Kommunikation schafft Vertrauen.“

Euler Hermes
Kreditversicherungs-AG
Friedensallee 254
22763 Hamburg
Tel. +49 (0) 40/88 34-0
Fax +49 (0) 40/88 34-7744
Info.de@eulerhermes.com
www.eulerhermes.de