

2 Was kann der Unternehmer tun?

2.1 Kommunikation pflegen

Gemeinhin sagt der Volksmund: Reden ist Silber, Schweigen ist Gold. In dem hier dargelegten Kontext ist es genau umgekehrt. Suchen Sie den Kontakt zu Ihrem Bankberater. Am besten nicht erst, wenn die Hütte brennt.

Laden Sie ihn zu sich in die Firma ein. Zeigen Sie ihm, wie Ihr Geschäft läuft – im Unterschied zu anderen. Weisen Sie auf die Stärken Ihres Unternehmens hin. Verschweigen Sie aber auch nicht die Schwächen. Allein die Tatsache, dass Sie um diese wissen, wertet Sie in den Augen des Bankberaters auf. Erkannte Probleme lassen sich einfacher lösen – im Idealfall gemeinsam. Begegnen Sie Ihrem Kundenbetreuer auf Augenhöhe. Es wäre völlig verfehlt, eine herablassende oder unterwürfige Haltung einzunehmen.

*Kommunikation auf
Augenhöhe*

Eine herablassende Art belastet die Beziehung zu Ihrem Berater, Unterwürfigkeit ist ebenso fehl am Platz und verschafft keine Bonuspunkte, eher im Gegenteil.

Sehen Sie in dem Bankberater einen Menschen, mit dem Sie vertrauensvoll zusammenarbeiten können. „Ja, aber“, so werden Sie einwenden, „mein Firmenkundenbetreuer hat gewechselt.“ Vielleicht sogar schon häufiger. Das ändert an den zuvor gemachten Aussagen nichts. Sicherlich ist das für eine ver-

*vertrauensvolle
Zusammenarbeit*

tiefe, vertrauensvolle Zusammenarbeit nicht förderlich. Versuchen Sie trotzdem, das Beste daraus zu machen.

Kontakte ausbauen

Bauen Sie Ihre Kontakte innerhalb der Bank aus. In dem Maße, in dem Sie selbst persönlich bekannter werden, wird Ihr Rückhalt in der Bank steigen. Agieren Sie deshalb stets vertrauensvoll. Sagen Sie, was Sie tun, und machen Sie, was Sie sagen.



2.2 Informationen einholen

Zu den von Ihnen einzuholenden Informationen zählt auch die bereits in Kap. 1.2 erwähnte Entscheidungskompetenz. Fragen Sie danach. Sie sollten möglichst denjenigen am Tisch

haben, der diese Kompetenz besitzt. Machen Sie sich ein Bild von der Hierarchie in der Bank. Die Kompetenzen sind in der Bank i. d. R. hierarchisch verteilt. Neben der Position können aber auch Alter und Erfahrung für eine Zeichnungsberechtigung ausschlaggebend sein. Diese Berechtigung ist geknüpft an bestimmte Kredithöhen. Fragen Sie also, in welcher Höhe Ihr Bankberater zeichnungsberechtigt ist.

Lassen Sie sich von ihm auch Ihre Ratingnote erklären.

*Aufschlüsselung der
Ratingnote*

- Worauf gründen diese Einschätzungen?
- Wie setzt sich das Ratingverfahren Ihrer Bank generell zusammen?

Jede Bankgruppe hat da ihr eigenes Verfahren entwickelt. Dementsprechend können auch die Urteile unterschiedlich ausfallen. Lassen Sie sich das Verfahren genauestens erklären. Auch hinsichtlich der Gewichtungen zwischen quantitativen und qualitativen Faktoren.

Fordern Sie einen Branchenbericht von Ihrer Bank an. Weisen Sie auf die Besonderheiten Ihres Unternehmens hin, wenn Sie den Eindruck haben, diese wurden nicht entsprechend gewürdigt.

Branchenbericht

Aber nicht nur die Ratingnote ist für Sie maßgeblich. Sicherheiten müssen auch vorhanden sein. Bei der Bewertung von Sicherheiten gehen die Meinungen häufig auseinander. Sie

*Bewertung der
Sicherheiten*

werden auch kaum in der Lage sein, das Bewertungsschema einer Bank umzustoßen. Dennoch, auch hier ist etwas zu holen. Es kommt vor, dass die Bewertungen von Grund und Boden sowie den darauf stehenden Gebäuden nicht zeitgemäß sind. Lassen Sie sich daher das Jahr der letzten Bewertung angeben. Falls diese älter als vier Jahre ist, besteht die Chance, dass eventuell zwischenzeitlich eingetretene Wertsteigerungen neue Spielräume eröffnen.

2.3 Informationen liefern

Versicherungs-Check

Wie sagt man so schön: Das Leben besteht aus Geben und Nehmen. Geben Sie Ihrem Bankberater geforderte Informationen zügig. Ob es sich um aktuelle betriebswirtschaftliche Auswertungen (BWA), Jahresabschlüsse oder Versicherungen handelt. Wie bitte, Versicherungen? Ja, auch Versicherungen. Die Banken sind heute aufgrund des Margendrucks gehalten, sich zusätzliche Erlösquellen zu erschließen. Dabei sind Provisionserträge durchaus willkommen. Also, wenn Sie der Bankberater bittet, Ihre Versicherungsunterlagen zwecks eines Versicherungs-Checks einzureichen, dann tun Sie es doch. Es schadet Ihnen nicht – im Gegenteil. Schlecht ist es, Unterlagen zuzusagen und dann nicht oder nur schleppend zu liefern. Was die Versicherungen anbelangt: Die Bank wird Ihnen keine Versicherung aufnötigen, die Sie nicht benötigen oder die teurer ist als die, die Sie schon haben.

Bezüglich der monatlichen BWA bzw. des Jahresabschlusses gilt: Diese sollten zeitnah erstellt werden und aussagefähig sein. Zu letzterem der Verweis auf das Kapitel 2.4.

Bei den zuvor aufgeführten Informationen handelt es sich meistens um geforderte. Es kann aber durchaus sinnvoll sein, wenn Sie Informationen auch unaufgefordert liefern. Beispielsweise haben Sie einen größeren Auftrag an Land gezogen. Die Auslastung ist damit über einige Zeit gesichert. Teilen Sie Ihre Freude hierüber mit dem Kundenberater Ihrer Bank. Eventuell brauchen Sie ihn, weil die Vorfinanzierung für Material und Personal Ihr momentanes Limit übersteigt.

*unaufgefordert
Informationen liefern*

Oder Sie haben einen neuen Kunden, dessen Bonität Sie nicht einschätzen können. Fragen Sie Ihren Bankberater, ob er Ihnen diesbezüglich eine Auskunft geben kann. Auf dem kleinen Dienstweg ist manches möglich.

*interne Bankauskunft
einholen*

Nächste Situation: Sie planen eine Werbeaktion, z. B. einen Tag der offenen Tür. Informieren Sie Ihren Bankberater, laden Sie ihn ein. Sollten Sie unsicher sein, ob diese Aktion etwas bringt, bitten Sie ihn um seine Meinung. Bankberater sind mit so vielen Firmen im Gespräch, dass sie über gute Vergleichsmöglichkeiten verfügen. All diese Gelegenheiten hinterlassen Eindruck – und wahrlich keinen schlechten.

*unangenehme
Informationen
kommunizieren*

Positive Mitteilungen macht man gern. Unangenehm wird es dann, wenn man auch schlechte Nachrichten kommunizieren soll, z. B. dass ein Liquiditätsengpass droht. Auch in diesen Fällen empfiehlt es sich, zum Telefon zu greifen. Es ist allemal besser, im Vorfeld das Gespräch zu suchen. Natürlich spricht es für Sie als Unternehmer, wenn Sie dem Bankberater auch schon gleich eine Maßnahme präsentieren können, wie Sie aus der Klemme wieder rauskommen. Richtig unangenehm wird es, wenn es zu einer nicht genehmigten Überziehung kommt. Dies führt automatisch zu einer Verschlechterung der Ratingnote.

2.4 Controlling einführen

Controlling

„Controlling“ mag für kleine und mittlere Unternehmen ein großes Wort sein.

Der Begriff „Controlling“ kommt aus dem Englischen und bezeichnet alle Steuerungs- und Regelkreissysteme, die dazu dienen, der Unternehmensleitung Informationen zu liefern, um den wirtschaftlichen Kurs des Unternehmens zu bestimmen.

Controlling im hier verstandenen Sinne bedeutet, anhand von Planzahlen regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche durchführen zu können. Abweichungen sind dabei zu analysieren, damit der Unternehmer geeignete Maßnahmen treffen kann, um seinen Betrieb wieder auf Kurs zu bringen.