

TIPPS FÜR UNTERNEHMER

## Das Kreditgespräch mit der Bank – erfolgreicher führen

*Bankgespräche sind für viele Mittelständler ein eher unangenehmes Thema. Für viele auch ein „Schiebe-Thema“ getreu dem Motto „machen wir morgen“. Dabei sollte die aktive Bankenkommunikation im Mittelstand Chefaufgabe sein.*

Mit einer aktiven Kommunikation kann ein Mittelständler die nötige Vertrauensposition zu seinen Banken und Sparkassen aufbauen und festigen. Und dass hier der Plural verwendet wird, hat seinen guten Grund: Mindestens 2 Kredit gebende Bankverbindungen sollte ein Mittelständler heute haben. Nur so ist ein wirklicher Leistungsvergleich möglich. Und 2 Bankverbindungen erhöhen die Wahrscheinlichkeit, auch noch bedient zu werden, wenn die eine Bank – aus welchen Gründen auch immer – zurückhaltender wird. Die Ursachen für eine solche Zurückhaltung müssen nicht immer beim Mittelständler liegen.

Die folgenden Ausführungen resultieren aus der eigenen Banker-Vergangenheit des Autors und der aktuellen Begleitung von Mittelständlern bei ihren Bankkontakten.

### Im Gespräch Notizen machen

Es ist immer wieder erstaunlich, welch' gutes Gedächtnis viele Menschen haben. Da sitzt jemand 2 Stunden in intensiven Gesprächen, ohne sich eine einzige Notiz zu machen. Vermutlich schreibt derjenige hinterher ein Gedächtnisprotokoll?! Oder auch nicht. Notizen machen im Gespräch ist kein Zeichen von Schwäche – auch nicht in den Augen des Bankers –, sondern im Gegenteil ein Zeichen für gute Vorbereitung und konzentriertes Herangehen ans Thema.

Notizen werden dadurch noch einfacher, dass bereits in der Vorbereitung des Gesprächs die Grundlagen gelegt wurden: Ein Katalog der Themen, die aus Sicht des Mittelständlers besprochen werden sollen. In diesem Katalog sollte man zwischen den Themen von Anfang an für die Noti-

zen im Gespräch Platz lassen. So können während des Gesprächs in den Freiräumen Anmerkungen, wichtige Fragen oder Hinweise der Bank ebenso notiert werden wie die eigenen Antworten dazu und die getroffenen Vereinbarungen

Damit wird zweierlei erreicht: Am Ende des Gesprächs ist das handschriftliche Protokoll bereits fertig, was in der Nachbereitung des Gesprächs Zeit spart. Am Ende des Gesprächs kann auf Basis der Notizen der Inhalt „abgesichert“ werden: Die getroffenen Vereinbarungen werden nochmals kurz angesprochen, um sicherzustellen, dass beide Seiten das gleiche verstanden haben – so werden Missverständnisse von vornherein ausgeschlossen.

### Eigenen Standpunkt vertreten

Gut vorbereitet auf die eigenen Themen und die von der Bank zu erwartenden Punkte kann der Mittelständler seinen Standpunkt und seine Sichtweisen selbstbewusst darlegen. Denn der Firmenkundenberater ist

HOLZ-, ALU- UND KUNSTSTOFF-ROLLÄDEN  
ELEKTRISCHE ANTRIEBE · ZEITUHREN  
REPARATUREN · ERSATZTEILE · MARKISEN

SEIT 1890 **MUMME** & CO  
ROLLÄDEN

Oberbilkler Allee 285 · 40227 Düsseldorf  
Tel. 0211 / 37 30 96 · Fax 0211 / 7 88 54 74

in der Regel nicht „der“ Branchen-Spezialist, sondern betreut Unternehmen aus verschiedenen Geschäftsbereichen. Es ist daher „Aufgabe“ des Kunden, sein Unternehmen und / oder das Geschäftsmodell darzustellen und zu erläutern. Das bedeutet auch, geduldig auf Fragen zu antworten, deren Hintergrund für den Kunden oft einfach nur selbstverständlich ist – aber nicht für den Gesprächspartner auf Seiten der Bank.

Dass der Mittelständler aktiv werden und Geschäftsentwicklung sowie Kreditwünsche zu Beginn des Gesprächs darstellen sollte, hat noch einen weiteren wichtigen Hintergrund: Viele Bankgespräche mit Firmenkunden aus dem Mittelstand laufen heute nach einem einfachen Muster ab, exemplarisch zu erleben bei Bilanzgesprächen: Der Banker fragt und der Firmenkunde antwortet.

## TIPPS FÜR UNTERNEHMER

Eine für den Mittelständler angenehme Gesprächssituation? Jeder hat im Verkaufstraining einmal die alte Weisheit gelernt: „Wer fragt, der führt!“ Dies gilt natürlich auch für das typische Bankgespräch. Indem der Mittelständler von Beginn an die aktive Darstellungsrolle übernimmt, wird bereits allein dadurch die Zahl der Bank-Fragen reduziert, die der Banker natürlich mitgebracht hat. Dies verbessert die psychologische Verhandlungsposition des Kunden deutlich!

### „Bankchinesisch“ hinterfragen

Alle Branchen haben Ihre Fachsprache, so auch die Banken und Sparkassen. Die Verpflichtung daraus für jeden Gesprächspartner lautet daher: Sich so auszudrücken, dass der andere – Branchen-Fremde – ohne weiteres Nachfragen alles verstehen kann. Leider gelingt das nicht immer. Das bedeutet dann, eben doch nachzufragen. Keiner gibt sich eine Blöße, wenn er Bankfachbegriffe nicht kennt.

Auf jeden Fall ist zu vermeiden, mit unklaren Begriffen, Nicht-Verstandenem „nach Hause zu gehen“. Gefährlich kann es auch werden, Fachbegriffe oder unklare Formulierungen durch eigene Interpretationen zu unterlegen – die könnten total falsch sein, gegebenenfalls mit fatalen Folgen.

### Geduldig zuhören

Wer kennt das nicht: Da „schwadroniert“ der Gesprächspartner von keiner Branchen-Kenntnis getrübt daher, und man selber soll ruhig dabeisitzen und zuhören. Das ist jetzt vielleicht etwas „deftig“ formuliert. Aber welchem Mittelständler sind solche oder ähnliche Gedanken bei Bankgesprächen nicht schon durch den Kopf gegangen?

Dabei ist zweierlei zu bedenken: Der Bank-Berater ist in der Regel kein Branchen-Spezialist. Der Bank-Berater sieht das Kunden-Unternehmen durch eine andere „Brille“ als der Kunde selbst. Vor allem der zweite Aspekt ist in diesem Zusammenhang wichtig: Der Mittelständler sieht sein Unternehmen aus der Branchen-Perspektive, als versierter Kenner der Märkte, Kunden, Produkte, Dienstleistungen und Details. Der Banker dagegen betrachtet das Kunden-Unternehmen aus der Distanz und mit einem deutlichen Schwerpunkt im „Zahlenbereich“. Er schaut auf Rentabilität, Liquidität, Bilanzrelationen, Branchenvergleichszahlen und, und, und .....

Aus diesen 2 unterschiedlichen Blickwinkeln können sich Gesprächssituationen ergeben, „wo man dazwischenfahren möchte“, weil man glaubt, der andere sehe das doch vollkommen „falsch“. Dabei sieht er das Gleiche – nur aus einer anderen Perspektive. Und das kann ein sehr wertvoller Beitrag sein. Daraus ergibt

sich folgende Handlungsmöglichkeit: Meinungen, Hinweise, Fragen, Bedenken des Bankers in Ruhe aufnehmen. Abwägen, ob man darauf direkt antworten will. Denn: Oft ist es klüger, nicht direkt und spontan zu reagieren, weil damit auch die Gefahr verbunden sein kann, „zu spontan“, sprich sich nicht überlegt genug zu äußern. Auch gerät man leicht in eine Art Rechtfertigungs- oder Verteidigungshaltung, wenn immer direkt geantwortet wird. Eine solche Gesprächssituation kann aber verhandlungspsychologisch nachteilig sein.

Also: Gegebenenfalls den Hinweis, die Kritik, die Frage des Bankers aufnehmen und sagen, dass man darüber nachdenken muss – und sich dazu natürlich dann bei ihm melden wird. Wichtig: Eine klare Zeitzusage geben, bis wann man dies tun wird und diese dann auch einhalten! Damit hat sich der Mittelständler die Chance bewahrt, in aller Ruhe über die Banker-Sicht nachzudenken. Könnte an dieser so anders geprägten Sichtweise nicht doch „etwas“ dran sein!? Oft hilft ja gerade der andere Blickwinkel weiter.

Der Bankkunde kann zu dem Ergebnis kommen, ja, das ist etwas dran, um zu entscheiden, wie die Hinweise des Bankers genutzt werden können – und eine mit Dank verbundene Rückkoppelung geben. Oder man kommt zu dem Ergebnis, dass der erste Impuls – „das passt doch gar nicht“ – zutreffend war, um sich dann überzeugende Argumente für diese Sichtweise zu überlegen und diese dem Banker darzulegen. Wenn diese Argumente dann noch mit Zahlen – vielleicht aus einem Branchenvergleich – untermauert werden können, umso besser.

### Offen sein und nichts verheimlichen

Viele finden diese Aufforderung als „starken Tobak“. Aber lange Jahre Bank-Erfahrung haben die Richtigkeit dieser Aufforderung immer wieder bestätigt. Natürlich entscheidet jeder selber, wie damit umzugehen ist. Aus der Sicht des Bankers betrachtet: Da kommt etwas auf den Tisch – das weiß mein Kunde doch nicht erst seit heute – das hat mein Kunde mir doch bewusst vorenthalten. Und diesem Kunden soll er noch glauben – sprich: Kredit geben? Eines ist auch klar: Irgendwann kommen die Fakten immer auf den Tisch! Und der Zeitpunkt ist meist ungünstig – für den Kredit Suchenden.

„Wie mit den Banken umgehen?“, ist eine grundsätzliche Fragestellung. Man sollte konsequent nach den eigenen, festgelegten Kommunikationsgrundsätzen handeln. Denn sonst besteht die Gefahr, Spontanentscheidungen „nach Stimmungslage“ zu treffen, deren womöglich negative Konsequenzen oft nur mit viel Mühen wieder ausgegült werden können – wenn überhaupt.

Carl-Dietrich Sander