

BVMW Service

## Der Bank einen Schritt voraus sein

Unternehmer sollten die Bankenkommunikation strategisch angehen

**K**eine allgemeine Kreditklemme durch Subprime-Krise – diese beruhigenden Aussagen können nicht verdecken, dass die Kreditinstitute genauer hinschauen, sprich intensiver fragen und kritischer entscheiden. Für Mittelständler heißt dies wie auch sonst am Markt: Ich muss meiner Bank einen Schritt voraus sein.

Doch was bedeutet das konkret? Auch in der Bankenkommunikation gilt: Systematik erzwingt Erfolg, und gute Vorbereitung ist die halbe Miete. Wer als Mittelständler seiner Bank oder Sparkasse einen Schritt voraus sein will, der „erahnt“ (weiß), welche Fragen auf ihn zukommen und liefert die Antworten bereits, bevor die Bank fragt.

Um das zu erreichen, ist ein Blick hinter die Bankkulissen wichtig. Die „Mindestanforderungen an das Risikomanagement der Kreditinstitute (MaRisk)“ der Bankenaufsicht schreiben jeder Bank vor, einer Kreditentscheidung muss eine Risikoklassifizierung des Kreditnehmers vorausgehen. Das Verfahren dabei ist bei den meisten Kreditinstituten das Rating.

### Rating für die eigene Planung nutzen

Wer also weiß, wie das Ratingverfahren seiner Bank/en „tickt“, der kann sich entsprechend vorbereiten.

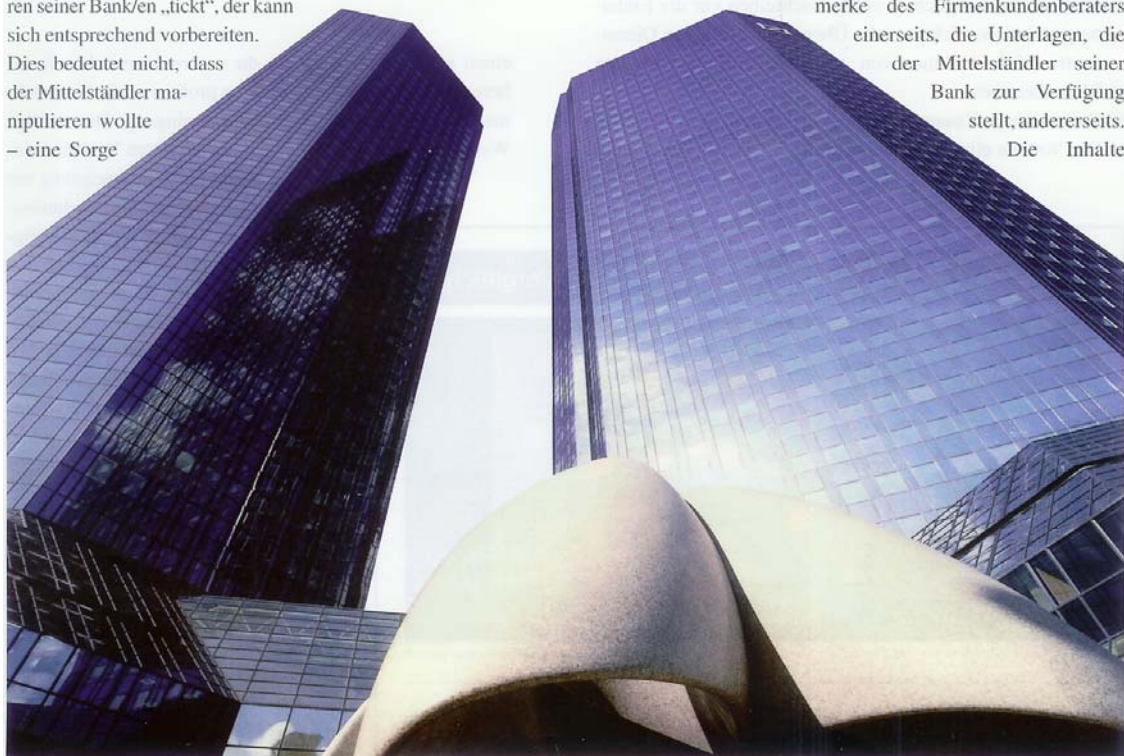
Dies bedeutet nicht, dass der Mittelständler manipulieren wollte – eine Sorge

vieler Banken und Sparkassen, die zum Teil zu sehr zurückhaltender Kommunikation über die Ratingverfahren führt; sondern Rating beurteilt die bisherige Entwicklung eines Unternehmens anhand der Zahlen der Vergangenheit (Quantitative Analyse mit Kennzahlen) und die zukünftigen Entwicklungsperspektiven (Qualitative Analyse anhand eines Fragenkataloges zur kaufmännischen Unternehmensführung). Beide Analysen macht ein mittelständisches Unternehmen aus Eigeninteresse. Das bedeutet, die Ratingfragen der Banken nutzen mit Priorität eins für die eigene Beurteilung und Maßnahmenplanung, mit Priorität zwei, um den Banken die nötigen Informationen komprimiert übermitteln zu können, bevor diese das Rating machen.

Dabei ist ein weiterer Aspekt der MaRisk zu beachten. Banken und Sparkassen entscheiden im Vier-Augen-Prinzip. Der den Mittelständler betreuende Firmenkundenberater gibt das erste Votum zum Kreditwunsch seines Kunden ab. Sein Kollege in der Marktfolge das zweite, vom Markt unabhängige Votum. Erst wenn beide identisch sind, ist der Kredit genehmigt.

Wichtig für den Mittelständler: die Marktfolge entscheidet alleine nach Aktenlage (Risikotrennung). In der Kreditakte finden

sich zwei Arten von Papieren: die Aktenvermerke des Firmenkundenberaters einerseits, die Unterlagen, die der Mittelständler seiner Bank zur Verfügung stellt, andererseits. Die Inhalte



BVMW Service

Das Diagramm zeigt den Prozess der Kreditentscheidung. Oben steht 'Kreditentscheidungen' in einem gelben Balken. Darunter sind zwei Personen dargestellt: 'Kundenbetreuer/in' (links) und 'Sachbearbeiter/in' (rechts). Zwischen ihnen steht ein Kreis mit der Aufschrift '4-Augen-Prinzip \*'. Rechts daneben ist ein Computerbildschirm mit der Aufschrift '\* MaRisk' zu sehen. Unter dem Kreis steht 'Markt' und 'Marktfolge'. Rechts daneben steht 'Unabhängige Ratingstelle'. Darunter steht 'Grundlagen' in einem grünen Balken. Darunter sind fünf grüne Balken mit folgenden Inhalten: 'Rating nach Basel II', 'Unterlagen nach § 18 KWG (Kreditwesengesetz)', 'Einschätzung aktuelle Situation und Entwicklungsperspektiven', 'Bisherige Geschäftserfahrungen mit dem Kunden', 'Persönliche Beurteilung des Kreditnehmers / der Kreditnehmerin', 'Sicherheiten'. Darunter steht ein gelber Balken mit dem Text: 'Urteil auf Basis des Ratings unter zusätzlicher Würdigung der persönlichen Erfahrung und Einschätzung; Risikoklassifizierung'.

aus dem Gespräch mit dem Firmenkundenberater gibt dieser per Aktenvermerk natürlich weiter – aber sie sind positiv oder negativ, bewusst oder unbewusst bereits „gefiltert“. Daher ist es wichtig, aussagefähige eigene Unterlagen zu übergeben. Wenn der Mittelständler schneller sein will als seine Bank, also einen verhandlungstaktischen Vorteil erreichen will, muss er fragen. Welche Themen sind im Rating von Bedeutung? Welche Informationen benötigt die Bank, um das Unternehmen angemessen bewerten zu können? Wie sieht das Ratingergebnis aus? Was bedeutet das Ergebnis für die weitere Kreditbereitschaft der Bank und die Zinssätze?

Die Großbanken haben alle mehr oder weniger umfangreiche Unterlagen, die sie ihren Mittelständlern in der Regel auch ausändigen. Bei Sparkassen und Genossenschaftsbanken ist dies sehr unterschiedlich. Jedes Institut fährt seine eigene Kommunikationsstrategie. Aber wichtig zu wissen: auch in diesen beiden Bereichen gibt es aussagefähige Instrumente, die die Institute

nutzen können. Die Sparkassen haben das Stärken-Potenzial-Profil (SPP), eine aussagefähige Präsentation über das Ratingergebnis für den Kunden. Ob die Sparkasse vor Ort dieses auch einsetzt, ist eine andere Frage, die der Mittelständler aber stellen sollte.

Immer mehr Genossenschaftsbanken nutzen die Software „MinD.banker“, ein Analyse- und Markt-Steuerungs-Werkzeug. Aus dieser Software kann ein aussagefähiges Unternehmens-exposé zu den Ratingergebnissen abgeleitet werden; eine gute Grundlage für ein ausführliches Gespräch über die weitere Zusammenarbeit. Auch hier gilt: danach fragen, und gleich die Frage nach der CD „MinD.unternehmer“ anschließen.

Diese kostenlose Software ist ein gutes Instrument, das eigene Unternehmen zu betrachten. Dazu liefert sie Vergleichszahlen und Vergleiche auch im Bereich der qualitativen Fragen. Der in MinD.unternehmer ausdrückbare Unternehmensbericht kann dann auch die Unterlage sein, die der Bank ein umfassendes Bild als Grundlage für die Risikoklassifikation vermittelt.

Durch die Beschäftigung mit den Fragen der Banken schlägt der Mittelständler zwei Fliegen mit einer Klappe: Die Betrachtung der eigenen Stärken und Schwächen sowie die Ableitung von Aktivitäten zur Verbesserung (gezielte Nutzung vorhandener Stärken, Abbau wettbewerbsrelevanter Schwächen) und die vorausschauende Kommunikation mit der Bank – getreu dem bekannten Motto „Nur sprechenden Menschen kann geholfen werden“.

◉ Carl-Dietrich Sander

---

Info: Diplom-Kaufmann Carl-Dietrich Sander ist UnternehmerBerater; [www.sicherer-kredit.de](http://www.sicherer-kredit.de), [www.min-d.de](http://www.min-d.de), [www.rating-fuer-kmu.de](http://www.rating-fuer-kmu.de), [www.bankgesprache.de](http://www.bankgesprache.de)