
Bankenkommunikation Professionelle Bankgespräche führen

Umsatzrückgänge – bereits eingetreten oder noch zu erwarten – und Kreditklemme sind Umfeldbedingungen, die eine rechtzeitige und ausreichende Liquiditätsvorsorge für Caravanhändler zur Existenznotwendigkeit machen. Entscheidend ist dabei die „Vorsorge“: also denken und handeln, wenn Liquidität noch vorhanden ist. Carl-Dietrich Sander, freiberuflicher Unternehmer und Berater, erklärt, worauf es bei Bankgesprächen jetzt besonders ankommt.

Banken und Leasing-Gesellschaften stellen derzeit zwei Fragen:

- Wie hat sich das Unternehmen in den letzten wirtschaftlich guten Jahren entwickelt? Hat es diese Zeit genutzt, um Reserven anzulegen?
- Wie wird sich das Unternehmen im jetzt schwierigen Umfeld wahrscheinlich entwickeln? Wie klar und zielorientiert handelt der Unternehmer und können wir den Zukunftsaussagen vertrauen?

Vorbereitung ist die halbe Miete

Das bedeutet für die Vorbereitung von Finanzierungsgesprächen, dass das Unternehmen seinen Unternehmensstandort und weitere Perspektiven mit transparenten Unterlagen darstellen können muss. Dazu gehören:

- die Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre, insbesondere der Jahresabschluss 2008 (der Jahresabschluss sollte immer spätestens im Juni vorliegen – je früher desto besser)
- eine aktuelle, qualifizierte Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) mit Summen-Salden-Liste (aktuell ist sie, wenn sie spätestens am 10. des Folgemonats erstellt wird, und qualifiziert be-



Transparente Unterlagen sind das A und O für ein erfolgreiches Bankgespräch.

deutet inklusive Bestandsveränderung des Fahrzeugbestands, anteilige Abschreibungen, Abgrenzung größerer einmaliger Aufwandspositionen)

- Aussagen zu den Zielen 2009 und 2010 und mit welchen Aktivitäten diese erreicht werden sollen (auf jeden Fall muss die Ertragsplanung 2009 bis 2010 vorliegen, eventuell auch eine Liquiditätsplanung – vor allem, wenn schon Engpässe vorhanden oder absehbar sind)
- ein Soll-Ist-Vergleich auf Basis der aktuellen BWA zu den Planzahlen
- eine aktuelle private Vermögensverbindlichkeiten-Übersicht, wenn das Unternehmen eine Einzelfirma ist oder als GmbH-Gesellschafter gebürgt wurde.

Wichtig ist, vor dem anstehenden Bankgespräch zu erfragen, welche Unterlagen die Bank benötigt und diese in einem kompletten Satz vorher zu übersenden. Im Anschreiben sollte auch schon auf besondere Entwicklungen hingewiesen werden.

Klare Gesprächsführung ist der zweite Erfolgsfaktor

Auf Basis der Unterlagen sollte für das Gespräch selber folgendes beachtet werden:

- Überlegen Sie sich einen eigenen Themenkatalog und ordnen Sie diesen sinnvoll. Eventuell stimmen Sie beides im Vorfeld mit der Bank ab: Was will ich besprechen und mit welchen Zielen?
- Zu Beginn des Gespräches sollten Sie selbstbewusst die eigenen Unterlagen erläutern und positive Aspekte herausstellen. Auch die negativen Seiten sollten ange-

sprochen und gleichzeitig Aktivitäten zur Verbesserung dargelegt werden. Diese Präsentation ist „Chefaufgabe“ und kann nicht dem Steuerberater etc. überlassen werden.

- Wenn Äußerungen des Bankers unverständlich sind, sollten Sie nachfragen. Es dürfen keine Missverständnisse aufkommen.
- Die Sichtweise des Bankers sollte auf- und ernstgenommen werden, auch wenn es nicht die eigene ist – gerade der andere Blickwinkel ist wertvoll. Offenheit ist das Gebot der Stunde: nur diese schafft eine Vertrauensbasis, auch wenn es manchmal „unbequem“ ist. Wenn Sie eine Frage nicht beantworten können, sagen Sie das und reichen Sie die Antwort in zwei Tagen nach. So können Sie in Ruhe an das Thema herangehen.
- Wenn das Gespräch mit Partner/in geführt wird (zweiter Geschäftsführer, Steuer-/Unternehmensberater usw.), klären Sie vorher die Aufgabenverteilung. Es dürfen keine Widersprüche in den Aussagen entstehen.
- Am Ende sollten Sie die getroffenen Vereinbarungen nochmals wiederholen und damit absichern, dass keine Missverständnisse entstanden sind.



Carl-Dietrich Sander
Unternehmer und Berater
Management und Strategie für Handwerk und Mittelstand
www.cd-sander.de