

Mit Offenheit für Liquidität sorgen

Unternehmer, die Geldgeber offen über ihre Finanzen informieren, schaffen sich Verbündete – und meistern Engpässe leichter. Nur wer alle Finanziers mit ungeschönten Fakten über sein Unternehmen bedient und stets aktuelle Daten liefert, erhält dauerhaft Kredit. „Unternehmer, die ihre Kapitalgeber zu Verbündeten machen, gehören in einer Finanzkrise nicht zu den Ersten, denen man die Kreditlinie kürzt“, sagt Professor Stephan Paul, Finanzexperte von der Uni Bochum.

Für Bernhard Kallup gehören Krisen mit zum Geschäft: Schwächt die Wirtschaft, muss der Chef des Büromöbelbauers Sedus Stoll AG damit rechnen, dass auch seine Firma weniger abwirft: So bescherte etwa das Jahr 2003 einen herben Verlust. „Unsere Branche ist extrem konjunkturabhängig“, sagt Kallup, „dagegen kann man wenig machen.“

Aber gegen mögliche negative Konsequenzen kann er vorbeugen: Indem er Banker, Aktionäre, Mitarbeiter und die Presse regelmäßig über Umsatz und Erträge informiert, schafft er sich ein Vertrauenspolster. „Finanzkommunikation ist auch Krisenprävention“, weiß Kallups Finanzchef Carl-Heinz Osten. Denn infolge der US-Kreditkrise dürfte es vielen Chefs schwerer fallen, einen Geldgeber zu finden.

Für eine gute Finanzkommunikation braucht niemand in die Trickkiste zu greifen, sagt Hermann Zimmermann, Mitinhaber der Agentur Engel & Zimmermann und Experte für Finanz-

kommunikation im Mittelstand: „Grundlage sind die klassischen Daten. Unternehmer sollten ihren Geldgebern die aktuellen Gewinn- und Verlustrechnungen, Bilanzen und Marktdaten stets schnell und umfassend liefern.“ Finanzkommunikation, warnt der Experte, funktioniert auch nur langfristig – und komme den Firmen dann auch in der Krise zugute. Wer plötzlich wild mit Zahlen um sich wirft, wenn der Kollaps schon nahe ist, wird seine Gesprächspartner eher verunsichern.

Eine Kultur der Transparenz schaffen

Von seiner langfristig angelegten Finanzkommunikation profitierte auch Matthias Krieger. Allerdings hat er dafür einige Jahre gebraucht. „Ich musste erst eine Kultur der Transparenz schaffen“, erklärt der Bauunternehmer aus Dingelstädt. Nun legt er seinen Bankern quartalsweise alle Kennzahlen der Krieger + Schramm GmbH & Co KG vor. Noch wichtiger ist für ihn die persönliche Beziehung. „Ich rede regelmäßig mit meinem Banker. Er muss spüren, dass ich 100-prozentig hinter dem Unternehmen stehe, und diese Begeisterung soll ihn anstecken. Das bedeutet für mich Prävention für Krisenzeiten.“

Dass sich Finanzkommunikation auszahlt, hat Krieger vor zwei Jahren gemerkt, als zwei Forderungen zu spät bezahlt wurden,

während seine Firma gleichzeitig ein Großprojekt vorfinanzieren musste. Ein Liquiditätsengpass drohte. „Ein Anruf bei meinem Banker genügte, und ich hatte 250 000 Euro auf dem Konto – ohne weitere Fragen.“ Inzwischen hat Krieger Notfallpläne für denkbare Finanzkrisen in der Schublade – mit Checklisten für die Buchhaltung und den wichtigsten Telefonnummern von Vertrauten bei der Bank. Er rät Firmenchefs, bei Finanzproblemen die Karten offen auf den Tisch zu legen: „Man muss die Situation gut begründen können – und dem Geldgeber schlüssig erklären, wie man die Krise überwinden will.“

Manfred Gabriel von der Münchner Beteiligungsgesellschaft Advisum weist auf große Unterschiede in der Kommunikation mit Kreditinstituten, Private-Equity-Firmen oder Leasing-Gesellschaften hin: „Jedem Geldgeber sind spezielle Informationen besonders wichtig. Der Firmenkundenbetreuer der Bank legt zum Beispiel großen Wert auf belastbare Zahlen wie die Bilanz, mit denen er seiner Kreditabteilung gegenüber die Finanzierungsanfrage rechtfertigen kann. Beteiligungskapitalgeber wollen eher vom Business-Plan überzeugt werden, dann sind sie auch bereit, Risiken einzugehen.“ Gabriel hat häufig erlebt, dass Unternehmer sich zwar alle Mühe gaben, offen zu sein, den Finanziers aber nicht erzählt haben, was die am dringendsten hören wollten. Sein Tipp: „Es lohnt sich, vorab im Kopf des Gegenübers spazieren zu gehen.“ > NSC