

Der Unternehmer und seine Bank

A. Jürgensen, Raisdorf

Neben dem Lebensgefährten ist der Firmenkundenbetreuer des Kreditinstitutes der wichtigste Partner im Geschäftsleben eines Unternehmers. Steuerberater und Unternehmensberater sind wichtig, können aber im Einzelfall nur mit einem Rat helfen. Ein Banker dagegen kann in schwierigen wirtschaftlichen Situationen wirklich etwas tun.

Verhandlungen mit der Bank

Verhandlungsziele, die sich im Zusammenhang mit Krediten ergeben, können sehr verschieden sein:

- Kreditverlängerung
- Krediterhaltung
- Rückzahlung
- Probleme bei der Rückzahlung
- Pfandfreigabe und
- Konditionsänderung.

Was der Unternehmer von seiner Bank erwarten kann, ist zu einem großen Teil auch durch ihn gestaltbar.

Er sollte in seiner Zielsetzung realistisch sein. Vom Verhalten her ist man höflich, aber auch konsequent. Seien Sie sich Ihrer Stärken bewusst! Eine Bank ist keine „gottähnliche“ Institution, sondern ein Dienstleistungsunternehmen, das mit Finanzierungsmitteln handelt und das diese Aufgabe mit der Sorgfalt eines guten Kaufmanns erledigen muss.

Sehr wesentlich für gute Verhandlungsergebnisse ist die gegenseitige Achtung der Gesprächspartner. Wenn man den Eindruck gewinnt, dass der Unternehmer den Bankberater oder der Bankberater den Kunden nicht achten kann, sollte man sich einen anderen Gesprächspartner suchen. Gute Gespräche (Verhandlungen) sind nur möglich, wenn sich die Partner gegenseitig achten.

Unterlagen

Der Unternehmer stellt der Bank rechtzeitig alle Unterlagen zur Verfügung, die sie zur Entscheidung benötigt.

Zur Unternehmenssituation:

- Bilanzen der letzten drei Geschäftsjahre
- Betriebswirtschaftliche Auswertungen (BWA)
- Entwicklung der Auftragslage
- Prognose-Rechnungen.

Zur Klärung der Rechtsverhältnisse:

- Handelsregistrauszug, wenn die Firma im Handelsregister eingetragen ist
- Gesellschafterlisten
- Gesellschaftsverträge
- Angaben über die vertretungsberechtigten Personen
- Grundbuchauszüge
- Beteiligungsverträge

Sicherheiten

Sofern der Kunde keine Sicherheiten anbieten will, gibt er allgemeine Informationen. Dafür müssen aber Argumente vorbereitet werden, warum die Bank ohne Risiko auf Sicherheiten verzichten kann.

Sofern Sicherheiten angeboten werden, ist Folgendes vorzubereiten:

- bei Liegenschaften: aktuelle Grundbuchauszüge, evtl. vorhandene Schätzungen
- bei Verpfändung von Guthaben oder Wertpapieren: Kontoauszüge, Sparbücher, Depotauszüge
- bei Abtretungen von Kundenforderungen: Debitorenliste sortiert nach Alter der Forderungen
- bei Abtretungen von Lebensversicherungen: Kopien der Versicherungspolice
- bei Sicherungsübereignung von Lagerbeständen: Lagerlisten
- bei Sicherungsübereignung von Maschinen: Eigentumsnachweis, Rechnung
- bei Sicherungsübereignung von Kraftfahrzeugen: Kraftfahrzeugbrief
- bei Abtretung von zukünftigen Forderungen: Nachweis des unwiderruflichen Auftrags, Auftragskalkulation
- bei Bürgschaften: Bonitätsnachweis.

Wenn das Unternehmen ohne Schwierigkeiten wirtschaftet, werden bei den Bankgesprächen viele der genannten Sicherungsmöglichkeiten überhaupt nicht angesprochen.

In einer solchen Situation sollte der Unternehmer ohne Scheu einen Teil des Kredites als Blankokredit beanspruchen. Dies bedeutet, dass hierfür keine anderen Sicherheiten angeboten werden als die Unterschrift des Unternehmens bzw. des Unternehmers, falls er Einzelunternehmer oder persönlich haftender Gesellschafter einer Personengesellschaft ist.

Begleiter bei Verhandlungen mit der Bank

Der Unternehmer sollte immer dann Helfer (Unternehmensberater, Steuerberater) für die Verhandlungen hinzuziehen, wenn er fachliche oder verhandlungstechnische Unterstützung benötigt. Zu vermeiden sind aber Begleiter, die ein gestörtes Verhältnis zur Bank oder dem Gesprächspartner haben.

Steht der Entschluss fest, nicht alleine zu der Verhandlung zu gehen, müssen unbedingt mit dem Helfer Ziele und Strategie der Verhandlung abgesprochen werden. Es ist genau zu klären, was erreicht werden soll und was mindestens erreicht werden muss. Wichtig ist die Absprache, wer in der Verhandlung welche Rolle übernimmt, wer die Verhandlung führt und wer nur nach Aufforderung spricht.

Verhandlungsort

In den vergangenen Jahren war es noch selbstverständlich, dass Kreditverhandlungen in den Räumen der Bank stattgefunden haben. Inzwischen sind aber auch andere Orte üblich geworden, z. B. beim Bankkunden, an dessen Firmensitz, in der Produktionsstätte, in Beraterbüros oder an neutralen Orten.

TIPPS

das sollten Sie beachten:

- Aus welchem Grund auch immer mit der Bank Schwierigkeiten auftreten, diese sollten umgehend bereinigt werden. Auf die Bank zugehen und versuchen, gemeinsam eine Lösung zu finden.
- Gibt es ein spezielles Finanzierungsproblem, sucht man eine günstige Geldanlage oder erwartet der Kunde gewisse Dienstleistungen, lässt man sich von mehreren Kreditinstituten Angebote machen. Als „Banklaie“ kann man nur durch Vergleichen lernen.
- Konditionen und Auswirkungen bestimmter Formulierungen bei der Konditionsgestaltung erläutern lassen.
- Bei allen Konditionsangeboten sollte man auf vergleichbarer Darstellung bestehen. Die Angebote müssen genau überprüft oder einem Berater zur Überprüfung gegeben werden.
- Wenn man Vertragspunkte nicht akzeptieren kann oder will, ist deren Streichung oder Umformulierung zu verlangen. Als Kunde sollte man sich nicht mit Floskeln beschwichtigen lassen, wie z. B. „diese Punkte kommen sowieso nicht zur Anwendung“.
- Wenn Teile der AGB nicht zu akzeptieren sind, müssen diese gestrichen oder vereinbart werden, dass sie ungültig sind.

Autor

Diplom-Volkswirt Axel Jürgensen ist tätig als Unternehmensberater in Raisdorf.

TIPPS

Vermeiden Sie Fehler:

Aus den Erfahrungen in der Beratung und aus Gesprächen mit Kundenbetreuern lassen sich die am häufigsten gemachten Fehler im Zusammenhang mit einem Kreditgespräch aufzählen:

- Der Unternehmer hat sich inhaltlich schlecht auf das Bankgespräch vorbereitet.
- Die Unterlagen sind unvollständig und/oder schlampig.
- Der Unternehmer tritt sehr nervös oder, im Gegensatz dazu, übertrieben selbstsicher auf.
- Auf Fragen des Sachbearbeiters nach wichtigen Betriebsdaten reagiert der Unternehmer mit Unkenntnis.
- Wenn es für ihn unangenehm wird, redet sich der Unternehmer heraus (z. B.: man habe noch keine Zeit für die Erstellung des Jahresabschlusses gefunden).
- Bei berechtigten Einwendungen des Kundenbetreuers, insbesondere im Hinblick auf die fehlende Plausibilität vorgetragener Konzepte, redet der Unternehmer beharrlich gegen an, ohne die Einwände inhaltlich entkräften zu können.
- Auf Fragen der Bank nach den Ursachen von Fehlentwicklungen sowie nach geeigneten Problemlösungen fallen dem Unternehmer keine befriedigenden Antworten ein.
- Auch zur Finanzierung angedachter Maßnahmen hat sich der Unternehmer noch keinerlei eigene Vorstellungen gemacht.

Die Gestaltung eines Besprechungsraumes zeigt dem Unternehmer, was die Bank von ihm hält. Ist er ein akzeptierter Kunde, wird man ihn nur im Notfall an einen Schreibtisch setzen, hinter dem der Bankmitarbeiter „thront“. Ansonsten wird er in ein Besprechungszimmer gebeten.

Der ideale Platz, solche Verhandlungen zu führen, sind für den Kunden seine eigenen Räume. Man kann doch mit einer vernünftigen Begründung die Gesprächsführung in den Betriebsräumen vorschlagen (z. B. zur Besichtigung des Betriebes, des Gebäudes usw.).

Der Verhandlungsraum sollte ruhig, ausreichend groß und hell sein. Telefonapparate müssen abgestellt werden. Ein Durchgangszimmer ist nicht geeignet. Getränke oder Bewirtungsmöglichkeiten vervollständigen den Gesprächsrahmen positiv.

Verhandlungsstrategie

Nach dem üblichen Vorstellen, Platz nehmen u.ä. sollten als Gesprächseinleitung nochmals die Ziele des Gesprächs genau

erläutert werden. Auch die vom Kunden gewünschten Ergebnisse oder auch Abklärungen sollten nochmals angeführt werden. Dieser Gesprächsteil sollte unbedingt durch den Kunden selbst erfolgen.

Anschließend sollten dann die vorliegenden oder der Bank bereits übergebenen Unterlagen besprochen und erforderlichenfalls die Bank nach deren Bewertung gefragt werden.

Die beste Gesprächsstrategie ist immer, dass am Ende der Verhandlung beide Gesprächspartner sich als Sieger fühlen können. Hierzu ist es aber erforderlich, dass man im Laufe des Gesprächs die Ziele des Partners erkennt.

Lehnt ein Kreditinstitut einen Kreditwunsch ab, liegt der Grund häufig nicht im unzureichenden Bilanzergebnis oder den fehlenden Sicherheiten, sondern in der Befürchtung der Bank, die Rückzahlung könne auf Schwierigkeiten stoßen, evtl. sogar, der Kredit würde missbräuchlich verwendet werden. Dem Unternehmer muss es dann durch präzise Antworten gelingen, diese Bedenken zu entkräften. Hat er gute Argumente, darf er durchaus selbstbewusst auftreten, weil er sich darüber im Klaren ist, dass die Bank mit ihm verhandelt, um Kredite zu verkaufen und daran zu verdienen.

Unbedingt zu vermeiden sind persönliche Angriffe gegen die Bank oder deren Mitarbeiter, vielmehr sollten klare und logisch nachvollziehbare Argumente vorgebracht werden. Gerade wenn man, um ein Ziel zu erreichen, kämpfen muss, sind gute Argumente der beste Weg zum „Sieg“.

Wiederholt kommt es auch vor, dass der Kunde sich gegenüber seinem Gesprächspartner verteidigen muss. Wenn er wirklich im Unrecht ist, sollte er es zugeben

und sich gegebenenfalls entschuldigen. Ein großer Teil des Angriffes läuft dann ins Leere.

Zusammenfassung

Um erfolgreich mit Ihrer Bank zu verhandeln, sollte man zusammenfasst Folgendes beachten:

- Banken und deren Mitarbeiter sind nach wie vor konservativ. Man stärkt seine Position durch gepflegtes Äußeres, insbesondere gepflegte Kleidung.
- Ärger sollte nur sehr beherrscht geäußert werden. Es darf keine versteckte Anklage sein.
- Verbale Angriffe nie frontal zurückgeben. Auch nicht, wenn der Angreifer den Bereich der Höflichkeit verlassen hat. Man sollte dann viel lieber versuchen, die Meinung des Kontrahenten auf andere Art und Weise zu beeinflussen.
- Auch in der Konfrontation immer das Gemeinsame suchen. Zunächst die Punkte herausarbeiten, bei denen Übereinstimmung gegeben ist. Erst danach sollten die verbleibenden Differenzen besprochen werden.
- Ruhig, logisch und nachvollziehbar argumentieren.
- Aufmerksam zuhören. Den Gesprächspartner beobachten, wie er auf Argumente und Meinungen reagiert. Auf seine Körpersprache achten.
- Die geklärten Verhandlungspunkte sollten unbedingt notiert werden.
- Zum Schluss der Verhandlung nochmals das Gesprächsergebnis zusammenfassen. Wenn sich dann Missverständnisse herausstellen, sollten diese sofort bereinigt werden.

GESETZ GEGEN ILLEGALE BESCHÄFTIGUNG AM BAU

Probleme bei Freistellungsbescheinigungen

Ab 1. Januar 2002 droht vielen Handwerksunternehmen ein nicht ausgezahlter Abschlag von 15 Prozent auf die Auftragssumme. Ursache hierfür ist das Gesetz zur Eindämmung illegaler Beschäftigung im Baugewerbe.

Das neue Gesetz gilt ab dem 1. Januar 2002. Danach müssen vom Auftraggeber von der zu zahlenden Rechnung eines Auftragnehmers 15 Prozent Steuerabzug vorgenommen werden, wenn keine Freistellungsbescheinigung des zuständigen Finanzamtes vorliegt. Leider ist zu erwarten, dass viele Finanzäm-

ter nicht in der Lage sein werden, diese Bescheinigungen bis zum 1.1.2002 auszugeben.

Aber Gesetz ist Gesetz. Die Finanzämter müssen auf formlosen Antrag hin nach amtlich vorgeschriebenem Vordruck eine Freistellungsbescheinigung erstellen. Auftraggebern soll dann ab 1.1.2002 unter bff-online.de eine Liste der Firmen mit Freistellungsbescheinigung zur Verfügung gestellt werden.

Wenn es nun doch Finanzämter gibt, die nicht rechtzeitig genug Freistellungsbescheinigungen erstellt haben, bleibt dem Auftraggeber nur der Einbehalt von 15 Prozent der Auftragssumme.