»Die Begeisterung der Unternehmer dürfte sich in Grenzen halten«

Der Finanzierungsspezialist Dr. Volkhard Emmrich von Dr. Wieselhuber & Partner über aktuelle Veränderungen in der Bankenlandschaft – und deren Auswirkungen auf mittelständische Firmenkunden. Text: Ingo Schenk

Deutschlands Banken kämpfen mit sinkenden Erträgen, zugleich entstehen Kosten durch verschärfte Regularien. Hat der Kreditkunde bei den nötigen Umstrukturierungen der Institute etwa das Nachsehen?
Nun ja, abgesehen von den internen Veränderungen, kommen tatsächlich an der Schnittstelle zum Kunden neue Anforderungen auf die Banken zu – und deshalb müssen sich auch die Unternehmen auf Neuerungen einstellen. So bleibt der klassische Kredit zwar Kernprodukt – aber die Strukturierung der Passivseite unter Einbeziehung alternativer Finanzierungsinstrumente wie Corporate Bonds, aber auch Factoring und Borrowing Base werden wichtiger. Immerhin werden dabei dank Veränderungen im Working Capital die notwendigen Finanzierungsrahmen zur Verfügung gestellt.

Heißt das, auch die Kundenzielgruppen der Bank werden neu sortiert?
Häufig ja: Börsennotierte multinationale Unternehmen bilden künftig eine Gruppe, die ihren globalen Finanzierungsmix laufend den Erfordernissen anpassen. Eine zweite Gruppe werden Unternehmen mit ebenfalls großer Kapitalmarktaffinität sein, die aber von Gesellschaftern oder im klassischen Sinne von Inhabern geprägt sind. Hinzu kommt das Cluster klassischer Mittelstand mit einem eher konservativen Finanzierungs- und Kapitalisierungsverhalten sowie Wechselwirkungen zwischen Unternehmer- und Unternehmensfinanzierung. Hierzu gehören etwa Finanzierungsanlässe wie Nachfolge- oder erbschaftliche Regelungen mit Auswirkungen auf den Cashflow. Im Cluster Privatkundengeschäft wiederum laufen dann die klassischen Finanzierungen.

Haben Sie konkrete Beispiele?
Die Deutsche Bank hat kürzlich den früheren Bereich „Privat- und Geschäftskunden" aufgebohrt, um genau die oben genannte Schnittmenge von Unternehmer- und Unternehmensfinanzierung aus einer Hand zu bedienen. Die Commerzbank wiederum vereinigt schon länger unter dem Dach der Mittelstandsbank das Leistungsspektrum für die Anforderungen des Mittelständlers.

Aber lassen sich die Grenzen für diese Cluster trennscharf ziehen? Und wie stehen die Betriebe dazu?
Die Banken befinden sich tatsächlich in einem Dilemma: Die Abgrenzung zwischen dem eher privatkundenorientierten Bereich und dem Unternehmens-Cluster ist eine Herausforderung, da die Übergänge häufig fließend sind. Allein die Bezeichnung des Segments erfordert viel Fingerspitzengefühl. Stellen Sie sich einen mittelständischen Unternehmer vor, der sich als Firmenkunde sieht und auf einen Betreuer trifft, der eine Visitenkarte mit der Firmierung „Privat- und Geschäftskunden" auf den Tisch legt – seine Begeisterung dürfte sich in Grenzen halten. Also müssen nicht nur die Produkte und die Beratungsleistung sinnvoll gebündelt werden, auch die emotionale Ansprache muss stimmen.

netzwert

Mehr Informationen zur cleveren Lagerfinanzierung finden Sie unter
www.creditreform-magazin.de/borrowing-base

Abgesehen von den Befindlichkeiten: Gibt es ernste, konkrete Folgen für die Betriebe?
Wie bei jeder Veränderung in der Kundenverantwortung stehen Betreuerwechsel, neue Gesichter und neue Prozesse an – unter Umständen auch andere Konditionen und Produkte. Wird eine Firma durch mehrere Banken betreut – was hoffentlich die Regel ist –, findet sich der Unternehmer mitunter in unterschiedlichen Segmenten wieder, wird entsprechend unterschiedlich behandelt und mit unterschiedlichen Produktportfolien bedient. Da die Finanzierung oder die Architektur der Passivseite zunehmend zu einem Bestandteil des Geschäftsmodells wird, beziehungsweise zu einem zentralen Erfolgsfaktor im internationalen Wettbewerb, muss die Devise für den Finanzierungspartner lauten: Verstehen des Geschäftsmodells, Denken in ganzheitlichen Problemlösungen und Abkehr vom klassischen Produktgeschäft bestehend aus Investitionsfinanzierung und Kontokorrent mit entsprechendem Konditionendruck. Unternehmen sollten nicht davor zurückschrecken, das von ihrem Berater auch einzufordern.