

# 1 Die Welt der Finanzkommunikation

## Was wissen Sie über Kommunikation?

In unserem alltäglichen Tun begegnet uns in vielen Situationen wie selbstverständlich das Schlagwort „Kommunikation“. Beispielsweise mit Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten aber auch Behörden und Institutionen oder jeden Tag im persönlichen Umfeld mit Freunden oder in der Familie. Sie als Unternehmer kommunizieren tagtäglich die Eigenschaften Ihrer Produkte und Dienstleistungen zum Beispiel über Internet, Kundenmagazine oder ganz spezielle Marketingmaßnahmen. Da ist die Anzeige in der Fachzeitschrift Ihrer Branche oder die Sonderverkaufsaktion zum Wochenende, aber auch der Pressebericht über Ihre neue Geschäftsstrategie. Oder die Publikation Ihrer aktuellen Geschäftszahlen für Gesellschafter, Financiers oder die Finanzbehörden. Und gerade noch haben Sie dem Firmenkundenbetreuer Ihrer Hausbank den Businessplan für die Jahre 2008 bis 2010 für Ihre neue Produktionssparte übergeben.

Immer geht es also um Kommunikation, immer aber sind die Anforderungen an das, was Kommunikation leisten soll, andere. Das macht es nicht einfacher, auch wenn man sich vielleicht hier und da im Rahmen seiner Öffentlichkeitsarbeit zum Beispiel durch ein professionelles Mediamanagement oder eine spezialisierte PR-Agentur unterstützen lassen kann. Denn auch mit dieser müssen Sie kommunizieren, beispielsweise Ihre eigenen Anforderungen, Ideen und Wünsche.

## Kommunikationsprobleme

Wir kommunizieren also jeden Tag, nahezu ununterbrochen mit Menschen in unserem Umfeld. So viel, und schon so lange, dass man meinen sollte, dass alles ganz einfach ist und jeder jeden verstehen müsste. Und dennoch, jeder von uns hat schon einmal erlebt, wie gerade dadurch Probleme entstanden, dass man aneinander vorbei geredet hat, nicht auf der gleichen „Wellenlänge“ lag, nicht die gleiche Sprache gesprochen hat. Und Kommunikationsprobleme waren dann oftmals der Anfang oder der Auslöser für eine Reihe von unvorhergesehenen Handlungen und Ereignissen, die so eigentlich niemand gewollt oder erwartet hatte. Eben

noch waren Sie der Meinung, einen bis in alle Facetten gut ausgearbeiteten Geschäftsplan für Ihre Investition in die neue Firmenimmobilie zu haben und kurze Zeit später kommt, scheinbar wie aus heiterem Himmel, das Nein der Banken zur angefragten Finanzierung.

Was ist also Kommunikation? Was macht Kommunikation so schwierig? Warum scheitern wir so oft an etwas, was wir doch jeden Tag praktizieren? Wo liegen Stolpersteine offenbar im Detail?

## **Kommunikation heißt auch, etwas gemeinsam machen**

Der Begriff „Kommunikation“ fand erst Anfang der 70er Jahre Eingang in den zunächst rein wissenschaftlichen Sprachgebrauch. Anlass war seinerzeit das Buch „Menschliche Kommunikation“ von Paul Watzlawick. Und heute, dreißig Jahre später, ist Kommunikation einer der Schlüsselbegriffe in unserer immer komplexer werdenden Welt [Wikipedia, 96]. Ganz allgemein bezeichnet man mit Kommunikation den wechselseitigen Austausch von Gedanken und Informationen in Sprache, Gestik, Schrift oder Bild. Nicht nur das gesprochene Wort oder dieses Buch ist Kommunikation, auch mit Mimik, das heißt der nonverbalen Kommunikation, kann man sehr viel ausdrücken.

Aber Kommunikation geht auch noch einen Schritt weiter. Abgeleitet vom lateinischen Verb „communicare“, was soviel bedeutet wie „etwas gemeinsam machen, vereinigen, etwas mit jemandem teilen, mit jemandem etwas besprechen, sich beraten“, ist Kommunikation gerade auch das *gemeinsame* Erarbeiten von Gedanken, Meinungen und Vorgehensweisen. Also ist partnerschaftliche, wechselseitige Kommunikation auch das Mittel zu einem gemeinsamen Ziel. Durch geeignete Kommunikation gelangt das richtige Wissen in der richtigen Form zur richtigen Zeit an den Ort, wo es zur Erreichung gemeinsamer Ziele gebraucht wird [Pelz, 80].

### **Praxisbeispiel**

Um das künftige Wachstum Ihrer Geschäftssparte in Asien sicherzustellen, brauchen Sie eine zusätzliche Finanzierung, die Sie bei Ihrer Hausbank beantragen. Und der Firmenkundenbetreuer Ihrer Hausbank sucht nach zusätzlichen Möglichkeiten, Kredite an mittelständische

Unternehmen zu vergeben, um dadurch das Wachstum seiner Bankfiliale in der Sparte „Firmenkundenkredite“ weiter voranzutreiben. Jetzt ist partnerschaftliche Kommunikation gefragt, damit Sie beide Ihre Ziele erreichen können. Sowohl Sie als auch der Firmenkundenbetreuer der Bank muss nun die eigenen Motive, Erwartungen und Rahmenbedingungen in offener, den Geschäftspartner verstehenden Art und Weise im direkten Gespräch kommunizieren.

In Teil II „Kommunikation mit Kapitalgebern“ werden ich Ihnen zu diesem Thema viele Tipps und Lösungsansätze aus der Praxis geben.

## Kommunikation ist Interaktion

Kommunikation ist also immer auch Interaktion. Diese kann zwischen Menschen sowohl über das gesprochene Wort als auch über Gesten, Mimik und Berührungen, die nonverbale Körpersprache, stattfinden. Ungeachtet des sprachlichen Inhaltes werden in jeder Situation Signale übermittelt, die für den Beobachter einen für ihn eigenen, festgelegten Bedeutungsinhalt haben. Er interpretiert die Signale. Diese sind dann Auslöser für Reaktionen. Somit entstehen aus Kommunikation zwischenmenschliche Beziehungen, die im Folgenden weiter aufgebaut, gefestigt oder auch beendet werden können. Kommunikation ist also auch immer ein Prozess, bei dem Menschen bemüht sind, gemeinsam Probleme zu lösen. Wir werden uns dies später in Teil III „Der Unternehmer im Finanzierungsgespräch“ im Detail ansehen.

## Kulturelle Prozesse als Grundlage für Kommunikation

Grundlage für kommunikative Prozesse zwischen Menschen ist immer die jeweils zugrunde liegende Kultur, das heißt die gemeinsame Lebenspraxis. In kulturellen Prozessen entstehen im Zeitverlauf Sinnzusammenhänge, in denen Probleme gestellt und gelöst werden. Wer in einer gemeinsamen kulturellen Lebenspraxis aufwächst, zum Beispiel als Angehöriger eines bestimmten Berufsstandes, entwickelt innerhalb dieser Lebens- oder Berufspraxis eine eigene Sprache, mit deren Hilfe dann auf eine einheitliche Art und Weise kommuniziert werden kann. Hier findet sich auch die *Sprache der Banken* wieder. Schnell entstehen Begrifflichkeiten wie zum Beispiel „Klumpenrisiko“, „Syndizierter Kredit“,

„Beleihungswert vs. Beleihungsgrenze“ oder „baw-Befristung“, deren genaue Kenntnis oftmals Insidern vorbehalten ist. Mit Hilfe dieses Buches werden auch Sie diese Begriffe kennen und verstehen lernen.

## **Drei Ziele der Kommunikation**

Drei wesentliche Ziele der Kommunikation sind [Wikipedia, 96]:

- Erwerb von Wissen und Erkenntnis, also Lernen
- Bildung oder Ausbau von Beziehungsnetzwerken und Partnerschaften
- Verständigung über die Verteilung von bestimmten Leistungen

Kommunikation kann beispielsweise bei der Verständigung über die Verteilung von bestimmten Leistungen auch als Instrument eingesetzt werden, um eine Position zu erreichen, von der für einen selbst ein größtmöglicher Nutzen ausgeht. Jetzt geht es um das Verhandeln mit seinem Gegenüber und um den Aufbau von Netzwerken und Kooperationen. In Kapitel 9 „Erfolgreiches Networking im Förderdschungel“ und in Kapitel 14 „Professionell verhandeln“ werde ich Ihnen dazu eine Reihe von Tipps und Anregungen für Ihren Praxisalltag vermitteln.

## **Kommunikation im Finanzmarkt**

Betrachten wir nun einmal etwas näher die Finanzwelt und ihre Märkte sowie die dort agierenden Personen. Kommunikation ist immer auch wesentlicher Bestandteil und Ausdrucksform von komplexen Systemen. Ohne Kommunikation kann ein solches System wie zum Beispiel der Finanzmarkt nicht existieren. Unternehmen, Verbände und Institutionen haben inzwischen längst erkannt, dass Kommunikation einen ganz wesentlichen Beitrag zur Unternehmensentwicklung und zur unternehmerischen Wertschöpfung leistet. Daher resultiert auch die Akzeptanz der entsprechenden Arbeitsgebiete, insbesondere im Bereich Öffentlichkeitsarbeit („Public Relations“) und Finanzkommunikation („Investor Relations“). Gerade der Bereich der Finanzkommunikation hat seit Mitte der 90er Jahre eine rasante Entwicklung genommen, in deren Folge es zu einer bis dahin nicht gekannte Offenlegung von Unternehmensdaten kam [Droste, 24; Piwinger, 82].

## Finanz- und Finanzierungskommunikation

Der Begriff „Finanzkommunikation“ wird in der heutigen Zeit immer breiter ausgelegt und angewendet. Zu klären ist im Einzelfall immer, ob man von der klassischen Finanzkommunikation („Investor Relations“) als PR-Spezialdisziplin und einer inzwischen anerkannten Spielart der Betriebswirtschaftslehre oder eher der *Finanzierungskommunikation* („Financing Relations“) spricht. Von Finanzkommunikation wird bisher eher in Zusammenhang mit publizitätspflichtigen oder größeren Gesellschaften und deren Auftreten am Kapitalmarkt, also zum Beispiel bei Bekanntmachungen gemäß den Erfordernissen des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) oder bei (außer-)börslichen Emissionen gesprochen. Investor Relations sind so verstanden alle vom Unternehmen getroffenen Maßnahmen, die darauf zielen, die Bereitstellung von Kapital durch externe Quellen langfristig sicherzustellen und bei finanziellen Transaktionen auftretende Hemmnisse zu überwinden. Während also Public Relations der Repräsentation des Unternehmens als Ganzes dienen, beziehen sich die Investor Relations auf die wirtschaftliche Situation des Unternehmens und die Kommunikation mit gegenwärtigen und zukünftigen Kapitalgebern [Droste, 24; Piwinger, 82].

Der Begriff „Finanzierungskommunikation“ („Financing Relations“) umfasst

- alle Tätigkeiten, Aktionen und Maßnahmen eines Unternehmens,
- die direkt oder indirekt
- der Beschaffung oder dem Erhalt
- von Finanzierungsmitteln dienen.

Die Tätigkeiten, Aktionen und Maßnahmen im Rahmen der Finanzierungskommunikation können dabei in fünf Themenbereiche aufgeteilt werden:

- *Definition* einer an den unternehmerischen Zielsetzungen ausgerichteten eigenen unternehmerischen Finanzierungsstrategie
- *Auswahl* und Ansprache geeigneter, auch neuer Finanzierungs-partner
- *Bewertung* der eigenen Präferenz für verschiedene in Frage kommende Finanzierungsinstrumente oder -modelle

- *Bereitstellung* aller relevanten Unternehmensinformationen für potenzielle Financiers in entscheidungsreifer und überzeugender Form
- *Verhandlung* der konkreten Finanzierung in allen ihren Facetten bis hin zum Vertragsabschluss und dessen Umsetzung im Finanzierungsalltag

## Persönliche Kommunikation

Jede Unternehmenskommunikation, egal ob im Bereich der übergeordneten Öffentlichkeitsarbeit oder der ganz speziellen Finanzierungs-kommunikation beruht letztlich auf Ihrer persönlichen Kommunikation als Unternehmer und der von Ihnen gezeigten Fähigkeit zu einem professionellen Kommunikationsmanagement. Achten Sie deshalb auch immer auf die Eigenarten Ihrer ganz persönlichen Kommunikationsform. Wie könnte zum Beispiel Ihr Gegenüber Ihre Körperhaltung interpretieren? Versuchen Sie sachlich zu bleiben. Zeigen Sie Emotion nur dort, wo es um Ihr eigenes Geschäft geht, denn hier müssen Sie überzeugen, hier können und dürfen Sie dann auch einmal emotional sein. Also Sachlichkeit und Emotion jeweils an der richtigen Stelle. Und respektieren Sie, dass auch Ihr Gegenüber – egal auf welcher hierarchischen Stufe er steht – eine Persönlichkeit ist und auch so behandelt werden möchte. Denn in den unterschiedlichsten Situationen gelten immer die Grundregeln einer jeden Kommunikation:

- Hören Sie zu
- Bringen Sie Wertschätzung entgegen
- Seien Sie einfühlsam
- Seien Sie offen und ehrlich
- Entwickeln Sie Gemeinsamkeiten
- Seien Sie lernbereit
- Bemühen Sie sich um Verständlichkeit

Details hierzu werden Sie insbesondere in Kapitel 6 „Die zwei Seiten einer Unternehmensbotschaft“ und in Kapitel 7 „Erfolgsfaktoren einer professionellen Kommunikation“ erfahren.

Zunächst wollen wir uns aber in Kapitel 2, auch anhand einiger empirischer Studien, einmal näher ansehen, wie die „Finanzierungs-

kommunikation im Mittelstand“ gelebt wird und wie sich diese im Verlauf der letzten Jahre geändert hat, zwangsläufig ändern musste oder noch ändern muss, weil die Märkte immer komplexer und die Anforderungen an eine professionelle Kommunikation immer höher geworden sind. In Kapitel 3 werden Sie dann mehr über „Die neuen Herausforderungen für mittelständische Unternehmer“ und die „Acht Praxistipps für ein professionelles Finanzierungsmanagement“ erfahren. In Kapitel 4 haben Sie dann die Möglichkeit, einmal selbst zu testen, wie gut Ihr Finanzierungsmanagement bereits heute ist.

Die Sprache der Banken  
Erfolgsrezepte für eine überzeugende Kommunikation  
mit Kapitalgebern

Langen, R.

2015, XIII, 243 S., Hardcover

ISBN: 978-3-658-07769-3