

Inhalt

Einführung

Wozu ich Sie einladen möchte	1
Sind Sie fit für das Gespräch mit Ihrer Bank?	2
Wofür ich Sie sensibilisieren möchte	3
Was Sie nun erwartet	4
Es wird einiges von Ihnen verlangt!	5
Acht Geheimnisse, um die Sprache der Banken zu verstehen	6
Zum Sprachgebrauch in diesem Buch	6

Teil I

Neue Wege in der Finanzierungskommunikation 9

1 Die Welt der Finanzkommunikation	10
Was wissen Sie über Kommunikation?	10
Kommunikationsprobleme	10
Kommunikation heißt auch, etwas gemeinsam machen	11
Kommunikation ist Interaktion	12
Kulturelle Prozesse als Grundlage für Kommunikation	12
Drei Ziele der Kommunikation	13
Kommunikation im Finanzmarkt	13
Finanz- und Finanzierungskommunikation	14
Persönliche Kommunikation	15
2 Finanzierungskommunikation im Mittelstand	17
Das alte Hausbankprinzip	17
Der Firmenkundenbetreuer als Entscheider	18
Strukturwandel in der Bankenwelt	19
Trennung von Markt und Marktfolge	19
Das Rating im Kreditprozess	20
Die neue Kreditwelt	21
Alternative Finanzierungsmöglichkeiten	22
Alternative Finanzierungsprodukte	23
Neues Beziehungsgeflecht zu Banken und Financiers	23

Neue Komplexitäten beherrschen die Kreditvergabe.....	24
Empirische Studien.....	24
Fünf Fragen zu Ihrem Finanzierungsmanagement	25
 3 Die neuen Herausforderungen	
<i>für mittelständische Unternehmer</i>	27
Erfolgsfaktor Finanzierung	27
Finanzierungsfehler und Firmeninsolvenz	28
Finanzierung und Wissensmanagement	29
Wer trägt die Verantwortung?.....	29
Finanzierungsmanagement: Lernbereitschaft und Wissen.....	33
Wachstumschancen durch professionelles Finanzierungsmanagement	34
Bereitschaft zur Veränderung.....	34
Aktive und offene Finanzierungskommunikation.....	36
Kreditverhandlungen sind nicht einfacher geworden.....	36
Acht Praxistipps für ein professionelles Finanzierungsmanagement	37
 4 Ist Ihr Finanzierungsmanagement schon optimal?	38
Testen Sie sich selbst!	38
Testauswertung.....	46
 5 Mezzanine, das Schlaraffenland der alternativen Finanzierungen?	48
Unternehmensfinanzierung im Umbruch	48
Mezzanine – Zauberwort im Finanzierungsmarkt?.....	50
Mezzanine und Mittelstand	51
Mittelstand und Eigenkapital.....	54
Mezzanine: Eigen- oder Fremdkapital?	55
Standard-Mezzanine-Programme.....	58
Individuelle Mezzanine-Platzierungen	59
Mezzanine und Rating.....	61
Was Mezzanine-Geber sonst noch alles wissen wollen	62
Was kostet Mezzanine?	64
Auswahlkriterien für Mezzanine.....	67
Rückzahlung ja – aber wie?.....	69

Teil II

Kommunikation mit Kapitalgebern	71
6 <i>Die zwei Seiten einer Unternehmensbotschaft</i>.....	72
Das Sender-Empfänger-Modell.....	72
Das mittelständische Unternehmen als Sender	72
Störungen im Informationstransfer	74
Das mittelständische Unternehmen als Empfänger.....	76
7 <i>Erfolgsfaktoren einer professionellen Kommunikation</i>	78
Die vier Erfolgsfaktoren.....	78
Erfolgsfaktor 1: Hohe Kommunikationsfähigkeit.....	79
Die Sprache anderer verstehen.....	79
Empathie.....	79
Wertschätzung.....	81
Erfolgsfaktor 2: Integriertes Kommunikationskonzept	82
Strategische Geschlossenheit	82
Zielgruppenorientierung	84
Erfolgsfaktor 3: Überzeugendes Kommunikationsverhalten.....	87
Gesprächsvorbereitung.....	87
Gesprächsdurchführung	88
Präsentation von Informationen.....	90
Erfolgsfaktor 4: Kontinuierlicher Dialog.....	93
8 <i>Die Spielregeln im Finanzierungsmarkt</i>.....	96
Richtlinien und formale Erfordernisse.....	96
Ungeschriebene Gesetze.....	99
Die „etwas anderen“ Spielregeln	101
Regel 1: Der Unternehmer muss als Persönlichkeit überzeugend sein	101
Regel 2: Für Kapitalgeber muss ein zusätzlicher Nutzen ersichtlich sein.....	103
Regel 3: Das Netzwerk des Unternehmens muss weit gespannt sein.....	104
9 <i>Erfolgreiches Networking im Förderdschungel</i>.....	109
Fördervielfalt im Förderdschungel.....	109
Förderprogramme- und produkte	109

Bürgschaftsbanken	112
Haftungsfreistellungen	114
Hausbankprinzip	114
Risikogerechtes Zinssystem	116
Beteiligungskapital	117

Teil III

Der Unternehmer im Finanzierungsgespräch	121
---	------------

10 <i>Hilfe, jetzt brauchen wir Kredit!</i>	122
--	------------

Haben Sie ein Finanzierungskonzept?	122
Definieren Sie den Finanzierungsanlass	123
Bestimmen Sie Ihre Finanzierungsziele	124
Achten Sie auf Interessenkonflikte	125
Wandel der Finanzierungsstruktur	126
So sollten Sie bei Ihrer Finanzierungsanfrage vorgehen	127

11 <i>Handlungsalternativen im Finanzierungsmarkt</i>	130
--	------------

Wachstumsmarkt Mittelstand	130
Bedroht eine Kreditklemme den Wachstumsmarkt?	131
Finanzierungsquellen im Mittelstand	131
Bedarf an innovativen Finanzierungsinstrumenten	132
Vielfältige Alternativen	133
Beispiel 1: Der Avalkredit	134
Beispiel 2: Factoring	135
Factoring im Finanzierungsmarkt	135
Factoring und Hausbank	138
Factoring und Eigenkapital	140
ABS-Finanzierungen	140

12 <i>Mit welcher Bank sollen wir sprechen?</i>	142
--	------------

Die Rolle der Banken	142
Marktviefalt im Wandel	143
Partner für den breiten Mittelstand	144
Was die Hausbankbeziehung auszeichnet	146
Mit zehn Fragen zur richtigen Hausbank	147
So sollten Sie vorgehen	149

13 <i>Mit wem in der Bank sollen wir sprechen?</i>	152
Der Kreditentscheidungsprozess	152
Der Vertriebsbereich	152
Die Marktfolge	153
Die Kreditentscheidung	155
Kompetenzen und Hierarchien	156
Ihr persönlicher Eindruck zählt!	158
Maschinelle Kreditentscheidung	160
Kreditentscheidung und Rating	160
Kreditbearbeitung	161
Gremien- und Konsortialvorbehalte	162
14 <i>Professionell verhandeln</i>	164
Unterschiedliche Informationen	164
Die gute Gesprächsvorbereitung	165
Persönliche Kontakte	167
Wer fragt, der führt	168
Gemeinsamkeiten betonen	169
Die festgefahrene Situation	171
Umgang mit Einwänden	173
Der Gesprächsabschluss	173

Teil IV

Erforderliche Informationen und Sicherheiten 175

15 <i>Hilfe, jetzt werden wir geratet!</i>	176
Was wissen Sie über Rating?	176
Rating – eine kurze Begriffsbestimmung	177
Rating und Zinssatz	178
Basel II – Auslöser einer Finanzierungskrise?	178
Schaffen Sie Transparenz!	180
Rating ist nicht gleich Rating	180
Ratingkomponenten	182
Internes und externes Rating	183
Rating und Bilanz	184
Selbstrating und Ratinggespräch	185
Rating und Kreditlaufzeit	186
Rating und Management	187

16 Hilfe, was die Banker alles wissen wollen!	188
Sind Banken großzügiger geworden?	188
Schnelle Entscheidungen durch überzeugende Informationen ..	188
Was hat sich geändert?	189
Gibt es Vorschriften?	190
Empirische Ergebnisse: Wie informiert der Mittelstand?	191
Informationen müssen kapitalgeberorientiert sein	192
Am Cashflow orientierte Kreditbeurteilung	194
Mindestanfordernisse für Ihren Kreditantrag:	
Fragen Sie sich selbst!	195
Mit einem guten Controlling geht vieles leichter	196
Externes Coaching	198
17 Hilfe, jetzt sollen wir auch noch Sicherheiten stellen!	200
Warum überhaupt Sicherheiten?	200
Sicherheiten und Unternehmensbonität	201
Sicherheiten, Zinssatz und Kreditlaufzeit	201
Welche Sicherheiten können gestellt werden?	202
Wie werden Sicherheiten bewertet?	203
Klare Vereinbarungen treffen	206
18 Die Entscheidung ist gefallen – wie geht es weiter?	208
Was bei der Kreditzusage zu beachten ist	208
Kreditlaufzeit und Zinsen	209
Auszahlungsvoraussetzungen und sonstige Fallstricke	210
Covenants	212
Kontinuierliche Kommunikation und Information	214
Entwirren Sie Ihre Bankenstruktur!	216
Ist auch Ihr Kredit handelbar?	218
19 Kommunikation in der Krise	219
Aktive Kommunikation als Schlüssel zum Erfolg	219
Mit einem eigenen Konzept den Weg nach vorne aufzeigen	221
Was verändert sich auf der Bankseite?	222
Neue Ansprechpartner	223
Vom Einzelgespräch zur Poolbildung	224
Wie können drohende Konflikte verhindert werden?	225
Setzen Sie auf Mediation!	226
Was ist zu tun, wenn wichtige Kreditgeber verloren gehen?	227

Teil V

Erfolgsrezepte	229
20 <i>Was Sie besser nicht tun sollten oder: Die zehn größten Fehler im Umgang mit Banken.</i>	230
21 <i>Acht Geheimnisse, um die Sprache der Banken zu verstehen.</i> ..	232
22 <i>Zum Schluss: Auf ein Wort</i>	234
Literaturverzeichnis	238
Zum Autor	243

Die Sprache der Banken
Erfolgsrezepte für eine überzeugende Kommunikation
mit Kapitalgebern

Langen, R.

2015, XIII, 243 S., Hardcover

ISBN: 978-3-658-07769-3