

Komplexe Themen erfordern gute Kommunikation

STUDIE Wie eine bessere Finanzkommunikation zwischen Unternehmen und Kreditinstitut gelingt

Im Rahmen einer umfangreichen Studie mitgeführten Interviews hat sich insbesondere herausgestellt, dass Bankmitarbeiter ein deutlich höheres Gewicht auf Beziehungsaspekte in der Kommunikation legen als auf Inhaltsaspekte.

VON DR. BERNHARD BECKER
UND DR. JAN HANDZLIK

Es wurde die These aufgestellt: Je höher die Intransparenz des Unternehmens für den Bankmitarbeiter ist, desto stärker fällt die Gewichtung von Themen der Beziehungsdimension im Rahmen der Kreditwürdigkeitsbeurteilung aus. Es ist Aufgabe des Unternehmens, die Komplexität und damit die Undurchsichtigkeit durch gute Finanzkommunikation zu zerschlagen. Allerdings bestehen Grenzen, ab denen eine weitere Übersetzung, Reduzierung oder Erläuterung für den Empfänger nicht weiter zielführend ist, da damit ein unverhältnismäßig hoher Aufwand verbunden wäre. Bankmitarbeiter müssen das Geschäft des Unternehmens nicht in allen Facetten durchdringen. Folgt man der aufgestellten These, heißt das, dass es bei komplexen Unternehmen eine tendenzielle Überbewertung von Beziehungen

beziehungsaspekten in der Finanzkommunikation gibt.

Bereitschaft zur Öffnung

Genau hier gibt es in vielen Unternehmen aber noch größere Probleme. Insbesondere ist die fehlende Bereitschaft einiger Manager zu nennen, sich für die Finanzkommunikation zu öffnen. Dafür wurden verschiedene mögliche Gründe identifiziert. Die fehlende Bereitschaft, aktiv Finanzkommunikation zu betreiben, beeinträchtigt alle an-

sondere zwei Aspekte herauskristallisiert, die in Kombination einen Erklärungsansatz für die zentralen Defizite der Finanzkommunikation zwischen Kreditnehmern und Kreditinstitut bilden:

Der erste Aspekt lässt sich grob durch das „Nicht-Wollen“ einiger Unternehmen umschreiben. Viele Bankmitarbeiter und Experten berichten, dass aus manchen Unternehmen die benötigten Informationen nur zu generieren seien, indem sie den Verantwortlichen „aus der Nase ge-

sich nicht allein durch Defizite im Controlling oder fehlende Manpower erklären, sondern nur durch bewusste Kommunikationsverweigerung seitens der Verantwortlichen im Unternehmen.

Maßnahmen zur Transparenz

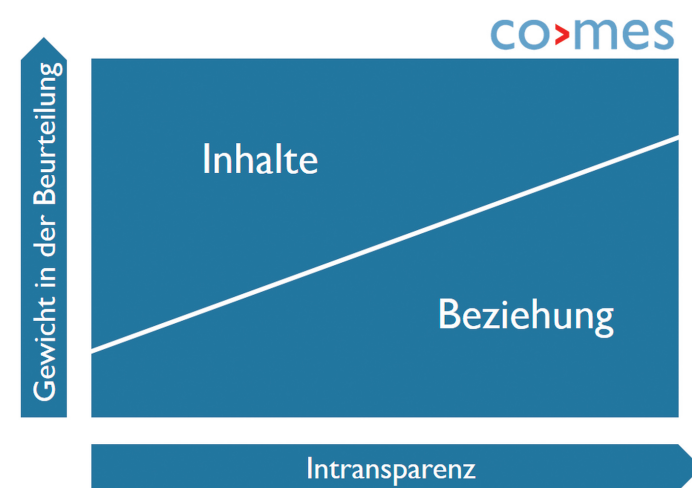
Ist das „Nicht-Wollen“ überwunden, geht es um die Beseitigung des „Nicht-Könnens“, d. h. es sollte versucht werden, bestehende Schwächen des Unternehmens in der Finanzkommunikation abzustellen und sich zunehmend zu professionalisieren. Nach Aussage einiger Interviewpartner lassen sich all die an dieser Stelle noch bestehenden Probleme ohne allzu großen Aufwand lösen, wenn der Wille dazu erst einmal vorhanden ist. In der Inhaltsdimension gilt es, zuallererst benötigte Ressourcen für die Finanzkommunikation zur Verfügung zu stellen. Das bedeutet nicht unbedingt, dass neues Personal eingestellt werden muss, aber es sollte klare Zuständigkeiten bestimmter Mitarbeiter für die Finanzkommunikation geben. Controlling-Mitarbeiter bzw. der Leiter Controlling können beispielsweise für die bankenfähige Aufbereitung des Berichtswesens und den pünktlichen Versand zuständig sein, und der Leiter Finanzen oder der Geschäftsführer kann für die Präsentation, persönliche

Gespräche sowie anlassbezogen die proaktive Kommunikation bestimmter Sonderthemen verantwortlich sein. Dabei sollten feste Zeitkontingente in der Arbeitszeit für die Finanzkommunikation vorgesehen sein, damit die Aufgaben nicht mit der „Priorität B“ nebenbei gemacht werden müssen. Des Weiteren sind feste Ansprechpartner zu empfehlen, an die sich der Bankmitarbeiter bei Fragen oder Zusatzanforderungen wenden kann.

Fazit:

Zusammenfassend lässt sich aus den Ergebnissen ableiten, dass eine schlechte Zahlenwelt kein Ausschlusskriterium für eine gute Finanzkommunikation sein muss. Im Falle einer schwierigen wirtschaftlichen Ausgangssituation und eines bestehenden Investitionsstaus bedarf es eines qualifizierten überzeugenden Managements, unterstützt durch ein professionelles Berichtswesen. Kreditinstitute sollten ihre eigenen Anforderungen, wenn im Rahmen der ordnungspolitischen Vorgaben möglich, nicht zu starr sehen und einen offenen Austausch mit dem Unternehmen suchen. Auch sie können durch gezielte Aufklärung zur Verminderung der teilweise vorhandenen fehlenden Bereitschaft, Finanzkommunikation zu betreiben, beitragen.

→ @ www.comes.de



GRAFIK: COMES

deren Bereiche der gegenseitigen Verständigung, sodass hier ein zentraler Hebel gesehen werden kann.

Im Rahmen der geführten Interviews haben sich insbe-

zogen“ würden. Es würde nichts unaufgefordert geliefert, es gäbe keine Erläuterungen, die Unterlagen seien nicht professionell aufbereitet. Ein solches Verhalten lässt



Dr. Bernhard Becker
Partner und
Gesellschafter der comes
Unternehmensberatung

BILD: JOHANNES BICHMANN



Dr. Jan Handzlik
Unternehmensberater

BILD: PRIVAT