

RELEVANT, SCHNELL UND GLAUBWÜRDIG



Krisen sind die neue Normalität. Darum erwarten Stakeholder, dass Unternehmen darauf rasch und adäquat reagieren können – das umfasst auch die Kommunikation. Jörg Bosch von Gracher Kredit- und Kautionsmakler GmbH & Co. KG schreibt, worauf es dabei ankommt.

Die nächste Disruption oder Krise kann eine Pandemie, eine technische Innovation oder eine politische Entscheidung sein. Welches Unternehmen davon betroffen sein wird, ist dabei meist ungewiss. Doch Stakeholder – ob Mitarbeiter, Lieferanten oder Kunden – mögen keine Überraschungen, vor allem keine bösen. Das gilt genauso für Investoren, Banker und andere Finanzierungspartner. Darum erwarten sie, dass Unternehmen vorbereitet sind, um flexibel auf Unvorhergesehenes reagieren zu können. Und sie erwarten, darüber informiert zu werden, wie das

Unternehmen vorbereitet ist, wie es reagiert, wie sehr es von einer Krise betroffen ist. Doch noch ist dies längst keine Selbstverständlichkeit im Mittelstand – und sogar darüber hinaus.

Was Finanzierer konkret erwarten

Jeder Finanzierungspartner kann auch sehr spezielle Informationsanforderungen haben, doch fast alle haben eine grundsätzliche Anforderung an Finanzkommunikation: Sie soll relevant, glaubwürdig und schnell sein. Konkret bedeutet „relevant“, dass die aus Finanzierungssicht entscheidenden aktuellen oder sich

abzeichnenden Herausforderungen und Krisen angesprochen werden. Wer heute als produzierendes Unternehmen nicht über Energiemanagement und Klimaschutzmaßnahmen kommuniziert, hat augenscheinlich eine offene Flanke. Wer wichtige Vorprodukte aus einer möglichen Krisenregion bezieht, sollte für den Fall einer Eskalation seine Handlungsalternativen aufzeigen.

Doch nur, weil die Kommunikation die aktuellen Themen anspricht, ist sie nicht automatisch glaubwürdig. Gute Finanzkommunikation ist daher möglichst konkret, z. B.: „So sieht unsere Liquiditätsplanung für die kommenden 16 Wochen (und idealerweise noch mehr) aus.“ „Diese Maßnahmen ergreifen wir aktuell, um unsere Liquiditätsposition noch besser abzusichern.“ „Im Notfall könnten wir x Prozent unserer Vorprodukte von alternativen Zulieferern bestellen.“ Werauschwierige Punkte von sich aus anspricht, gewinnt an Glaubwürdigkeit. Und schließlich sollten Verantwortliche und Ansprechpartner für den Fall von Problemen bei den Finanzierungspartnern klar kommuniziert sein – eine Hotline-Telefonnummer genügt nicht.

Neben Relevanz und Glaubwürdigkeit sorgt auch Geschwindigkeit für Vertrauen bei den Finanzierungspartnern. Ein Quartalsbericht ist in der Krise zu wenig. Wer „abtaucht“, scheint die Situation nicht im Griff zu haben. Selbst wenn manches noch unübersichtlich ist, die Folgen noch nicht völlig klar sind, stärkt auch diese Information das Vertrauen. Keine Kommunikation hingegen führt leicht zu Spekulationen beim Finanzierer. Diese fallen selten im Sinne des Unternehmens aus. Echtzeitkommunikation zeigt, dass das Unternehmen Strukturen aufgebaut und sich damit bereits auf eine Krise vorbereitet hat. Das schafft Vertrauen, dass in der Finanzabteilung und auch im weiteren operativen Bereich rasch und professionell agiert wird.

Die Folgen mangelhafter Finanzkommunikation

Professionelle Finanzkommunikation ist aufwendig, zeitlich wie personell. Doch der Verzicht darauf kann schnell viel teurer werden; bis hin zur Gefährdung des gesamten Unternehmens. Verlieren die Finanzierer aufgrund mangelhafter Finanzkommunikation das Vertrauen, sind die finanziellen Folgen oft drastisch. Linien werden nicht verlängert, bestehende Finanzierungen – so rechtlich möglich – gestoppt oder reduziert. Neue Finanzierungsanträge werden intensiver geprüft. Damit steigt die Bearbeitungsdauer und/oder das Risiko einer Absage. Im Fall einer laufenden Restrukturierung dauert es deutlich länger, bis sich ein Finanzierungskonsortium konstituiert hat. Fallen etablierte Finanzierungspartner aus, die das Unternehmen schon lange begleiten, kostet die Akquise von neuen Finanzierern oft viel Zeit. Das alles ist Zeit, die in einer besonders herausfordernden Phase fehlen kann.

Finanzkommunikation optimieren

Darum sollten schon vor dem Beginn einer akuten Unternehmenskrise die Strukturen mit einer zeitgemäßen Finanzkommunikation aufgebaut werden. In der Krise muss sofort gehandelt werden können.

Heute geht es nicht ohne digitale Kommunikationsstrukturen. Eine Präsenz in sozialen Medien ist ebenso hilfreich wie der direkte Draht zu etablierten Medien. Für Großunternehmen gilt, dass diese auch regionale Kommunikationsstrukturen vorhalten sollten, um Lücken zu vermeiden. Moderne Kommunikationstools und -strukturen ermöglichen, effizient über einen Multi-Plattform-Ansatz die Informationen auf den jeweiligen Empfängerkreis angepasst und in Echtzeit auszuspielen. Wichtig ist längst auch die „Rückkanal-Fähigkeit“: Kritische Rückmeldungen, aber auch zum Beispiel die gezielte Streuung

von Falschinformationen, können so schnell adressiert werden.

Zum Aufbau der Strukturen zählen neben Technik und Medienformaten auch Personal- und Risikomanagement. Verantwortliche und Ansprechpartner sollten vorab definiert (und nach innen wie nach außen eindeutig kommuniziert) werden, um den internen Abstimmungsaufwand möglichst gering zu halten. Zum Risikomanagement gehört ein regelmäßiges Risikomonitoring. Dabei geht es neben Finanz- und operativen Risiken auch um die Erfassung von Reputationsrisiken. Das Monitoring sollte in Berichten so aufbereitet werden, dass alle relevanten Empfänger eine Veränderung von Risiken leicht erkennen können – übrigens nicht nur bei einer Verschärfung, sondern auch bei einer Verbesserung der Situation.

Schließlich noch ein weiterer Aspekt: In der akuten Krise kann die Zeit für bilaterale Kommunikation fehlen. So wünschenswert diese auch wäre, ist sie in der Praxis nicht immer umzusetzen. Daher sollte ebenfalls von Anfang an dieses Szenario mitgedacht werden und die Kommunikation darauf vorbereitet sein: Finanzkommunikation muss auch „funktionieren“! Sie muss glaubwürdig, schnell und relevant sein, falls es keine Möglichkeit zum individuellen Gespräch mit einzelnen Stakeholdern gibt.

Im eigenen Sinne

Professionelle Finanzkommunikation hilft dem Unternehmen bereits vor einer akuten Krise. Denn Unternehmen müssen Risiken transparent aufzeigen, und darauf Antworten entwickeln, damit sie Vertrauen bei ihren Finanzierungspartnern aufbauen und erhalten. Damit sind sie gefordert, diese Risiken frühzeitig zu managen. Jetzt die eigene Finanzkommunikation zu verbessern, hilft, die eigene Finanzierung zu sichern.



© Foto: Andreina Francese-Thomas

Jörg Bosch

Geschäftsführer Vertrieb
Gracher Kredit- und Kautionsmakler

joerg.bosch@gracher.de

Copyright Foto: Andreina Francese-Thomas