

In guten wie in schlechten Zeiten

Wenn es bergauf geht, zeigen Unternehmer ihre Zahlen nur zu gern. Doch wer bei Kapitalgebern punkten will, muss aber auch Rede und Antwort zu stehen, wenn es mal nicht so gut läuft. von *Friederike Krieger*

Als David und Tobias Zimmer ihre Geschäftsidee vorstellten, ernteten sie vor allem Zweifel bei den potenziellen Kapitalgebern. Die Brüder wollten eigene Glasfasernetze in ländlichen Gebieten Deutschlands aufbauen, um diese Regionen mit schnellen Internetanschlüssen zu versorgen. Eine Marktlücke, dachten sie. "Wir wollten in die Gebiete gehen, in denen die Telekom nicht aktiv ist, weil sie glaubt, dass man dort kein Geld verdienen kann. Wir waren anderer Meinung", sagt David Zimmer. Der Kapitalbedarf für solch ein Projekt ist enorm, schließlich müssen erst Leitungen verlegt werden, bevor auch nur ein einziger Kunde zahlt. Als Eigenkapital konnten die Brüder 3,5 Mio. Euro vorweisen. "Wenn man mit so einem Plan zu einer Bank geht, wird man angeschaut, als sei man verrückt", sagt Zimmer.



David und Tobias Zimmer wollten eigene Glasfasernetze in ländlichen Gebieten Deutschlands aufbauen

Vier Jahre ist das her. Die Brüder haben es dennoch geschafft. Sie fanden eine Bank, die auf das Eigenkapital weitere 3,5 Mio. Euro an Krediten legte, sodass sie die ersten 20 Orte verkabeln konnten. Heute haben sie bereits über 200 Orte in Süddeutschland unter Vertrag. In ihrem Unternehmen Inexio im Saarland beschäftigen sie 60 Mitarbeiter. Im laufenden Geschäftsjahr, das am 30. September endet, wird die Firma einen Umsatz von voraussichtlich 13 Mio. Euro erzielen.

"In unserem Geschäft ist ein extrem guter Draht zu Kapitalgebern unerlässlich", sagt Zimmer. Kredite gebe es nur, wenn die Bank ihnen vertraue. "Und Vertrauen entsteht nur, wenn die Kommunikation funktioniert", sagt er.

Regelmäßig berichten

Zimmer besucht die Banken regelmäßig und versorgt sie mit aktuellen Finanzinformationen - auch dann wenn die Firma gerade keine Kredite benötigt. Am Anfang waren es monatliche Berichte, jetzt gibt es umfangreiche Quartalsreports. Zudem hat seine Firma einen neunköpfigen Aufsichtsrat aufgestellt, der unter anderem mit Vertrauenspersonen der Kapitalgeber besetzt ist.

Die Strategie hat sich ausgezahlt. Auch in der Krise ist der Kapitalfluss nicht versiegt. Seit Gründung hat das Unternehmen 30 Mio. Euro Kredite erhalten, ohne großartige Sicherheiten vorweisen zu müssen. Inzwischen arbeitet Inexio mit zwölf Banken, vornehmlich Sparkassen, zusammen. Das macht die Finanzkommunikation sehr aufwendig. Die in Deutschland verteilten Institute einzeln zu besuchen, das kostet viel Zeit.

In diesem Jahr will Inexio daher erstmals Kreditinstitute zu einer "Bankensprechstunde" einladen. Die Geschäftsführung nimmt sich einen Tag Zeit, um ihnen das Unternehmen, die neusten Strategien und Zahlen vorzustellen. "Das soll wie eine Hauptversammlung bei großen Unternehmen werden", sagt Zimmer. Die Sprechstunde soll künftig zweimal im Jahr stattfinden.

Auszeichnung für gute Kommunikation

Im Jahr 2009 wurde das Unternehmen mit dem Preis "Beste Finanzkommunikation im Mittelstand" in der Kategorie "kleiner Mittelstand" ausgezeichnet. Auch in diesem Jahr wird der Preis wieder vom Kreditversicherer Euler Hermes zusammen mit der Commerzbank, dem Bundesverband der Deutschen Industrie, der Ruhr-Universität Bochum, der Financial Times Deutschland und dem Wirtschaftsmagazin "Impulse" vergeben. Interessierte Firmen können sich noch bis zum 16. Juni bewerben.

Mehr zum Thema

Ausbau der Mobiltechnik LTE Telekom startet schnellen Datenfunk in Städten
(<http://www.ftd.de/it-medien/it-telekommunikation/ausbau-der-mobiltechnik-lte-telekom-startet-schnellen-datenfunk-in-staedten/60059541.html>)

Mobilfunk O2 strebt Kooperationen beim Netzausbau an
(<http://www.ftd.de/it-medien/it-telekommunikation/mobilfunk-o2-strebt-kooperationen-beim-netzausbau-an/60051913.html>)

Telekommunikation Die 1-Euro-Revolution
(<http://www.ftd.de/it-medien/it-telekommunikation/telekommunikation-die-1-euro-revolution/50207560.html>)

Mehr zu: [Finanzdienstleister](#), [Finanzkommunikation](#), [Manager](#)

Zimmers Rat für Unternehmer: "Man muss regelmäßig kommunizieren. Auch wenn die Nachrichten schlecht sein sollten, darf man das Gespräch mit dem Kapitalgeber nicht verschieben", sagt er.

Dem stimmt auch Bernd Münstermann zu, Chef des nordrhein-westfälischen Maschinenbauers Münstermann. "In guten Zeiten ist es einfach, Informationen preiszugeben und sich Streicheleinheiten von den Banken abzuholen", sagt er. "In schlechten Zeiten ist es dagegen schwierig, so weiterzumachen und die Zahlen nicht zu schönen." Die Offenheit lohne sich aber. Auch Münstermann wurde für seinen Umgang mit Informationen schon ausgezeichnet. Im Jahr 2008 erhielt das Unternehmen den Preis "Beste Finanzkommunikation im Mittelstand" in der Kategorie "mittlerer Mittelstand".

Offenheit nützt auch im Unternehmen

Dabei war Münstermann früher kein Freund der aktiven Finanzkommunikation. Im Gegenteil: "Bis 2003 waren wir sehr verschlossen. Die Bilanzen lagerten im Tresor", sagt er. Auch die Kapitalgeber bekamen nur Auszüge zu sehen. Nur Münstermann selbst kannte alle Daten. "Ich hatte das Gefühl, dass ich nicht kommunizieren brauchte, weil ich alle wichtigen Entscheidungen ohnehin selbst getroffen habe", sagt er.

Doch das rasante Wachstum des auf Trocknungsanlagen, Fördertechnik und Entstaubungsanlagen spezialisierten Unternehmens machte eine Änderung im Management nötig. Der Umsatz stieg sprunghaft von 10 Mio. Euro auf 22 Mio. Euro. "Das kann keiner mehr allein machen. Wir benötigten eine neue Führungsstruktur und damit auch ein anderes Berichtswesen", sagt Münstermann. Die One-Man-Show war vorbei, an ihre Stelle trat eine Führungsebene aus sechs Personen. Dieser Schritt leitete das Ende der Geheimniskrämerei ein. "Die anderen Führungskräfte benötigten Informationen, um verantwortungsvoll entscheiden zu können", sagt er.

Informierte Banken haben bessere Ideen

Auch die Mitarbeiterbeteiligungsmodelle, die das Unternehmen damals einführte, waren ein entscheidender Faktor bei der Öffnung. "Wenn ich Kapital bei den Mitarbeitern einwerben will, muss ich sie auch über die Lage des Unternehmens informieren", sagt Münstermann. Schließlich öffnete sich Münstermann auch gegenüber den Banken. Heute beglückt der Unternehmer Kreditinstitute, Mitarbeiter und Management mit monatlichen Auswertungen zu den Auftragseingängen, Liquiditätsplanungen und Konzepten mit den Zielen der nächsten Jahre.

Die Offenheit hat dem Unternehmen, das heute über einen Umsatz von 40 Mio. Euro und 200 Mitarbeiter verfügt, gut getan. "Das Vertrauensverhältnis zu den Banken ist besser geworden", sagt Münstermann. Die Kreditinstitute könnten sich wesentlich besser mit Verbesserungsvorschlägen einbringen, seit sie über eine realistische Analyse der Firma verfügen.

FTD.de, 08.06.2011
© 2011 Financial Times Deutschland
