



# Zielführende Kreditverhandlungen ohne störende Emotionen

Kreditmediatoren lösen Konflikte zwischen Bank und Unternehmer

V

Erfolgreiche  
Kreditmediation  
holt für beide  
Verhandlungspartner  
das maximal  
Mögliche heraus.

Viele Unternehmer sind bei den Kreditverhandlungen mit ihrer Hausbank daran gescheitert, dass sie versucht haben, die manchmal vielfältigen Konflikte mit ihren Banken selbst zu lösen, anstatt sich auf ihre eigentliche unternehmerische Managementaufgabe zu konzentrieren. Bei schwierigen Kreditverhandlungen empfiehlt es sich deshalb, sich einen unabhängigen Dritten an Bord zu holen, der die Arbeitsweise von Banken versteht und von diesen als neutral akzeptiert wird.

Nur ein solcher Kreditmediator kann, auch wenn er in der Regel keine Entscheidungskompetenz besitzt, das oftmals hohe Maß an Emotionalität aus den Verhandlungen zwischen Bank und Unternehmer nehmen und versuchen, bestehende Konflikte zwischen Unternehmer und Bank schnell und konstruktiv zu lösen. Dafür muss er durch geschickte Kommunikation und Verständnis das Vertrauen sowohl des Unternehmers als auch der beteiligten Banken gewinnen.

Der Kreditmediator versucht zunächst, im „Zweiergespräch“ die Standpunkte, Ziele und Emotionen der beteiligten Parteien herauszufinden und diese dann zu kanalisieren. Dabei kann er Unternehmern oder Banken auch die negativen Konsequenzen bestimmter Handlungsweisen aufzeigen. Anschließend gilt es, unterschiedliche Interessen zu gewichten und mögliche Lösungsoptionen zu konkretisieren und zu bewerten. Erfolgreiche Kreditmediation holt für beide Verhandlungspartner das

maximal Mögliche heraus. Am Ende sollte daher immer eine tragfähige Lösung als Kompromiss der unterschiedlichen Sachziele und eine Vereinbarung der nächsten operativen Schritte stehen. Solche Vereinbarungen sehen in der Regel immer ein ganzes Lösungspaket vor, mit dem es gelingt, unterschiedliche Standpunkte und individuelle Nutzenüberlegungen einander anzugleichen.

## Ziel ist eine vertrauensvolle Geschäftsbeziehung

Erfolgreiche Kreditmediation baut immer auf ein nachhaltiges Beziehungsmanagement zwischen den einzelnen Verhandlungspartnern. Ziel ist nicht der einseitige Verhandlungserfolg, sondern die Schaffung einer vertrauensvollen Geschäftsbeziehung. Zeitlich muss diese weit über eine konkrete Konflikt- oder eine schwierige Verhandlungssituation hinausgehen. Denn in einer Volkswirtschaft, die funktionieren soll, müssen Unternehmen und Banken vertrauensvoll zusammenarbeiten. Wenn es nicht gelingt, fragile Beziehungen zu stärken, können sich Schwierigkeiten in der Kommunikation schnell zu gravierenden Problemen auswachsen. Die Folge sind Entlassungen, Insolvenzen oder sogar Betriebsschließungen.

Rainer Langen  
Deutsches Institut für Kreditmediation, Kronberg  
[www.ikme.de](http://www.ikme.de)