

# Newsletter Nr. 27

Beratungsqualität für Firmenkunden



Es kommt drauf an, was man draus macht. So ist es auch mit vielen Themen in der Bank. Einsatz von Technik, Nutzen von Beratungshilfen, Umgang mit den Beratungsthemen... Letztendlich ist es immer der Mensch, der einen Unterschied macht. Mit welcher Haltung? Mit wie viel Herzblut? Mit welcher Intention?... gehen Sie und Ihre Kollegen an Dinge heran? Wollen Sie wirklich, Unternehmern helfen, ihre Ziele schneller und sicherer zu erreichen? Oder nur einen Haken setzen, beim nächsten vollständig ausgefüllten Beratungsbogen? Beim nächsten abgearbeiteten Beratungsthema?

Gerade die letzten Trainings haben mir wieder sehr deutlich gezeigt, wie dankbar Unternehmer und Berater sind, wenn sie SINNVolle Wege erleben, mit den vorhandenen Medien, Strukturen, IT-Lösungen und Beratungsthemen umzugehen. Je stringenter die Wege in der Technik werden, um so dankbarer werden die Berater für die „Kaufen Lassen“-Philosophie. Mehr Technik braucht einfach mehr Mensch. So wie in der weiteren BetonWerbung. In zwei Minuten fertig? In zwei Wochen fertig?

Ich dachte immer, es geht gar nicht darum schnell fertig zu werden, sondern erlebbare MehrWerte zu schaffen. ;-)

Herzlichst Ihr  
Ulrich Zimmermann



Was finden Sie im NEWSLETTER Nr. 27?

## Beratungsqualität für Firmenkunden

Systematisch - emotional - souverän mit genossenschaftlicher Idee erlebbar machen

- Neulich im ToJ  
„Zahlungsverkehr beraten oder Zahlungsströme optimieren?“
- Neulich im ToJ  
„Wer kauft eigentlich die Halle?“
- Was können wir von Henry Ford lernen?
- Die Gewinnmaschine stottert – Handelsblatt 3.7.2014
- Aktuelle Termine

Mit besten Wünschen

Ulrich Zimmermann

(Mehr)Werte schaffen an der Schnittstelle Unternehmer-Bank

Verantwortlich im Sinne der Presserechts:  
Ulrich Zimmermann,  
Ulrich Zimmermann GmbH,  
Gutshof Kaiserbacher Mühle,  
D-76889 Klingenstein,  
Telefon: +49 (6349) 990163,  
Telefax: +49 (6349) 990166,  
eMail: [Ulr.Zimmermann@t-online.de](mailto:Ulr.Zimmermann@t-online.de)

Als Trainer der SHT Schwäbisch Hall Training GmbH exklusiv unterwegs für die



Ulrich Zimmermann

(Mehr)Werte schaffen an der Schnittstelle Unternehmer-Bank

# Neulich im ToJ

## Zahlungsverkehr beraten oder ZahlungsStröme optimieren?

Mit welcher Haltung gehen wir an Themen heran?

Ich hatte das Vergnügen, einen angehenden ZahlungsverkehrsBerater einige Tage begleiten zu können. In der Vorbereitung auf die anstehenden UnternehmerTermine hatte ich ihn ein wenig scherzhaft gefragt, wer er denn sein wolle:

ein **ZahlungsverkehrsBerater** oder ein **ZahlungsStrom Optimierer**?

Er schaute mich ziemlich fragend an: Dann habe ich meine Einstellung dazu dargestellt. In meinen Augen kümmert sich der Zahlungsverkehrs Berater tatsächlich um den Zahlungsverkehr des Unternehmers.

Der ZahlungsStrom Optimierer sieht darüber hinaus, den Gesamtzusammenhang für die Ziele des Unternehmers und hinterfragt bei jeder Geldbewegung, ob der Unternehmer diese Geldbewegung sicherer, bequemer oder ertragreicher gestalten könnte.

Zuerst wollte der Berater noch ZahlungsverkehrsFragen stellen, die er aus einem anderen Seminar bekommen hatte – da hätte er Sicherheit. Er hatte mich gebeten, dann ergänzend die Fragen zu stellen, die wir zu GeldStrömen stellen würden.

Feedback des Beraters: *Die Unternehmer waren viel offener bei Ihren Fragen, die waren viel interessierter, wir haben viel mehr Ansätze und wir haben in jedem Gespräch immer mehr Geld gefunden, dass wir mit den Kollegen zusammen für andere Ziele des Unternehmers einsetzen können. Da kommen ja schnell Tausende von Euro an Optimierung heraus. Ich nehme jetzt Ihre Fragen.*

Im Training zum **BeratungsThema Liquidität u. Zahlungsverkehr** haben wir alle Geldströme des Unternehmers analysiert und immer hinterfragt, wie er das **sicherer, bequemer oder ertragreicher gestalten** könne.

Mit den passenden Checklisten und Hintergrund-Informationen lässt sich das BeratungsThema Liquidität und Zahlungsverkehr sehr nutzenorientiert, systematisch, emotional und souverän für Unternehmer, Bank und Verbund spielen.

- **emotionaler Mehrwert:** Unternehmer und Berater fühlten sich deutlich wohler
- **rationaler Mehrwert:** einige Tausend € eingespart, die Unternehmer, Bank und Verbund nun zusätzlich für die Ziele des Unternehmers einsetzen konnten.



BeratungsThema Liquidität u. Zahlungsverkehr

Zahlungsverkehr beraten oder  
ZahlungsStröme optimieren?

# Neulich im ToJ – Wer kauft eigentlich die Halle?

## BeratungsThema Vermögen und Eigenkapital

Die Unternehmensnachfolge hatte der Berater bei seiner Unternehmerin schon finanziert. Sie hatte den Betrieb ihres ehemaligen Arbeitgebers übernommen. Nun 2 Jahre später will sie das Firmengebäude auch kaufen. In der Vorbereitung auf das Gespräch habe ich als Trainer dann den Berater gefragt, wer denn das Gebäude kaufen will. Sie als Unternehmerin? Der Ehepartner? Die BetriebsGmbH? Eine noch zu gründende BesitzGmbH? Oder?

Wir haben kurz die Problematik einer möglichen „unechten Betriebsaufspaltung“ und die mögliche Steuerprogression der Unternehmerin gesprochen, wenn sie es selbst kauft. Dann über eine echte Betriebs-Aufspaltung. Mehr als 30% Steuern wird eine BesitzGmbH nie zahlen. Die Unternehmerin privat schon.

Der Berater verschwindet kurz und kommt nach 5 Minuten strahlend wieder. „*Ich habe einfach ihren Steuerberater angerufen. Der hat's schnell überschlagen. Auf Laufzeit der Finanzierung wird sie etwa 84.000€ weniger Steuern zahlen müssen. Super. Aus dem Geld können wir ja prima noch was für ihre Altersvorsorge aufbauen.*

*Und dann hat der Steuerberater noch anerkennend für uns durch die Zähne gepfiffen und mir gesagt. Wieso ist denn mir das nicht eingefallen!*“

Natürlich machen wir keine Steuerberatung. Wir spielen immer „über Bande“ und können Unternehmern erzählen, wie es andere Unternehmer gelöst haben. Dann können die das mit seinem Steuerberater abchecken. Und die passenden Lösungen natürlich – auch des Tipps wegen – bei uns umsetzen. Diese 84.000€ Steuervorteil VOR der Ausgestaltung der Finanzierung zu kennen, war sehr vorteilhaft. Da spielte die Kondition nahezu keine Rolle mehr. Die Finanzierung landete wie gewollt bei der Volksbank. Die Berater hat sich super gut positioniert. Der Einstieg in den weiteren Vermögensaufbau im Unternehmen UND privat ist geschafft. Am UnternehmerNutzen orientiert betrachtet, stellt sich im **BeratungsThema Vermögen und Eigenkapital** genau diese Frage:

***WO vermehrt sich das Vermögen des Unternehmers WIE auf Dauer am besten?***

Immer wieder verblüffend, wie viel Mehrwert 2 Tage Input plus Training-on-the-Job für Unternehmer, Bank und Verbund generieren können.

- **emotionaler Mehrwert:** Unternehmer erlebt die Bank als wirklichen Unterstützer
- **rationaler Mehrwert:** 84.000€ für Unternehmerin eingespart, Volumen bei der VB und stabile Marge.



BeratungsThema Vermögen und Eigenkapital

WER kauft denn die Halle?  
Unternehmer, Ehepartner,  
BetriebsFirma, BesitzFirma...?

# Was könnten wir von Henry Ford lernen?

„Hätte ich die Leute gefragt, was sie wollen, hätten sie „schnellere Pferde“ gesagt!“ Dieses interessante Zitat von Henry Ford fiel mir neulich in die Hände. Er hatte das Auto ja nicht erfunden. Er hat es erschwinglich gemacht.

„Sie können von mir das Auto in jeder Farbe bekommen, solange die Farbe schwarz ist“ soll er auch gesagt haben. Beides passt perfekt zur Genossenschaftlichen Beratung im Firmenkundenbereich. Die Unternehmen kommen und fragen nach Kredit. Wirklich haben wollen die aber eine neue Halle, oder eigentlich eher mehr Platz, oder doch eher die unternehmerische Freiheit ihre Ideen zu verwirklichen... Oder was auch sie antreibt. Im Sinne des Förderauftrag können die auch alles von uns bekommen, solange es den Zielen des Unternehmers UND denen der Bank dient. **Nummer 1 in der Kundenzufriedenheit.**

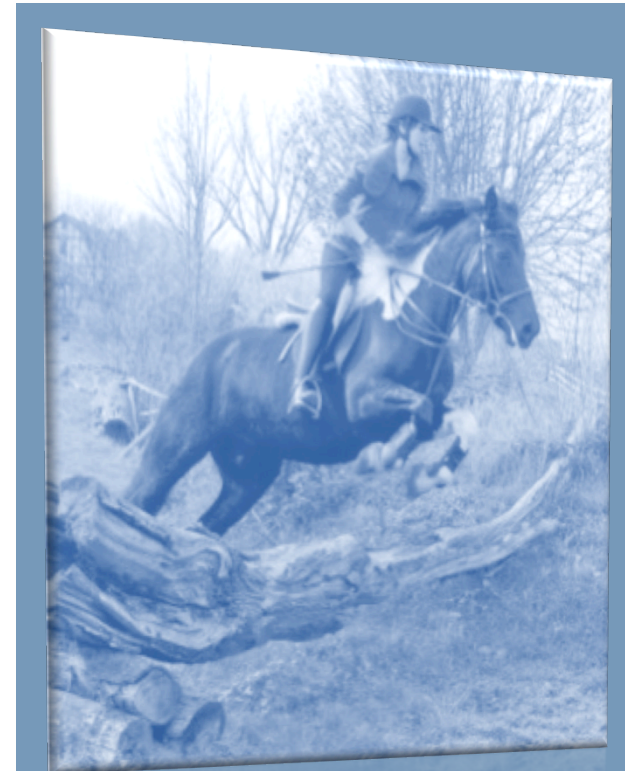
Unsere Berater wollen natürlich alle ihnen gesetzten Ziele erreichen. Oder wäre es ihnen vielleicht eher lieber, wenn sie abends nach Hause gehen könnten und wüssten jeden Abend, worauf sie stolz sein können. Welchen Beitrag sie für Unternehmer, die Bank, den Verbund auch heute wieder geleistet haben. Welche MehrWerte sie geschaffen haben.

**Nummer 1 in der MitarbeiterIdentifikation** steht als strategisches Ziel in der BVR ZielPyramide. Wenn Berater wirklich stolz sind auf das, was sie als Beitrag für die Ziele von Unternehmern leisten, werden sie leicht zur Nummer 1 in der Kundenzufriedenheit. Dann generieren sie einfach nachhaltigen Ertrag für Bank und Verbund.

Deshalb setzen Kaufen Lassen Trainings immer bei der Einstellung der Mitarbeiter und nicht beim Verkauf von ertragreichen Produkten an. Erfolg er folgt. Ergebnisse ergeben sich – immer aus der Haltung der Berater. Und die Haltung der Berater ergibt sich aus der gelebten Führungskultur.

Manche wollen nur schnellere Pferde. Sie installieren Technik, Systeme und Controlling. Andere wollen eine gelebte *SINN*volle am *MITGLIEDERNUTZEN* orientierte Beratungskultur aus der sich auf Dauer nachhaltige sichere Erträge ergeben. Und arbeiten mit uns zuerst an der Einstellung, dann nutzen wir Technik, Systeme und Controlling *FÜR* die gelebte **Nummer 1 in der MitarbeiterIdentifikation, Nummer 1 in der Kundenzufriedenheit und den nachhaltigen Ertrag.**

Das sind die nachhaltig lohnendsten Investitionen in Trainings.



Hätte ich die Leute gefragt,  
was sie wollen, hätten sie  
„schnellere Pferde“  
gesagt!

Henry Ford

# Chancen für die GenoBanken – eigene Stärken souverän und aktiv spielen

Handelsblatt vom 03.07.2014

**Handelsblatt**

Autor: Köhler, Peter/ Leitel, Kerstin/ Motte, Laura de la  
Seite: 028  
Quellrubrik: Finanzen & Börsen  
Nummer: 125

## Eine Gewinnmaschine stottert

Das Firmenkundengeschäft wirft für Banken immer weniger ab. Vorerst ist keine Besserung in Sicht.

Peter Köhler, Kerstin Leitel, Laura de la Motte Frankfurt, München.  
– Steigender Wettbewerb drückt auf die Profitabilität.  
– Das Kreditneugeschäft klingt weiter ab.

Es gilt als der große Heilsbringer für die Banken: das Firmenkundengeschäft. Während die Privatkundendehallen unter der Konkurrenz des Internets leiden und die Investmentbanker mit verschärfter Regulierung zu kämpfen haben, sollen Mittelständler und Großkonzerne die Gewinne retten. Allerdings zeigt eine Studie der Beratungsfirma Bain & Co., dass Wunsch und Wirklichkeit immer weiter auseinanderklaffen.

Der "Bain Corporate Banking Profitabilitätsindex", der dem Handelsblatt vorliegt, ist im zweiten Halbjahr 2013 um fast ein Drittel gegenüber dem ersten Halbjahr eingebrochen.

Als Hauptgründe werden die zögerliche Kreditnachfrage, der anhaltende Margendruck sowie der harte Wettbewerb um Firmenkunden genannt.

"Großbanken, Landesbanken, Genossenschaftsbanken und Sparkassen - sie alle blasen zum Angriff und wollen in die gleiche Richtung expandieren", erläutert Walter Sinn. Er ist der Deutschland-Chef der Unternehmensberatung Bain.

Darunter leiden alle Institute. "Die Lage am Firmenkundenmarkt ist derzeit für alle Banken herausfordernd", sagt Michael Bucker, Unternehmenskunden-vorstand der BayernLB. Der Druck auf die Margen sei enorm, weil sich selbst ausländische Banken und Versicherer "auf das Mittelständelgeschäft stützen". Die Unternehmen aber halten sich bei Investitionen zurück oder stemmen sie aus eigener Kraft, weil sie selbst über viel Liquidität verfügen. "Angebot und Nachfrage befinden sich nicht im Gleichgewicht", folgert Bucker. "Die Kunden können sich darüber freuen." In anderen Branchen gebe es ähnliche Themen, erklärt Wilhelm von Haller, Co-Leiter der deutschen Privat- und Fir-

menkundenbank der Deutschen Bank. Er verweist auf die Rabattdiskussionen in der Automobilbranche. "Wenn Banken nur zwei Verkaufsargumente haben - Preis und Schnelligkeit - sind Konditionen natürlich ein zentrales Thema", meint der Deutschbanker.

Neben den inländischen Geldhäusern wollen auch Auslandsbanken neue Marktanteile gewinnen. Das schmälert die Gewinnspannen weiter. Die Düsseldorfer HSBC Triaskus hat beispielsweise Mitte des vorigen Jahres einen Großangriff auf den international tätigen Mittelstand gestartet, dem sie Zugang zum Netzwerk der britischen Mutter anbietet. Hauptfokus sind Firmen unter 250 Millionen Euro, die keine erstklassige Bonität haben müssen.

Triaskus spürt am eigenen Leib, dass das Geschäft kein Selbstläufer ist. Zwar konnte die Bank im ersten Quartal ihr Kreditvolumen um 500 Millionen Euro erhöhen, doch wegen schrumpfender Margen stiegen die Erträge nicht in gleichem Ausmaß.

Nach der Analyse von Bain bleibt die Lage für die Banken problematisch. "Auch 2014 wird ein sehr schwieriges Jahr. Die Erträge werden kaum steigen, die Risikovorsorge bleibt auf einem hohen Niveau. Eine Trendumkehr ist überhaupt nicht in Sicht, dafür ist der Konkurrenzkampf einfach zu erbittert", meint Bankexperte Sinn.

Die Branche ist aufgeschreckt: "Banken sind klug beraten, die Tragfähigkeit ihres Geschäftsmodells im Auge zu behalten", warnt Triaskus-Chef Andreas Schmitz die Konkurrenz vor Dumpingpreisen. Auch Lutz Diederichs, der Chef der HVB-Unternehmerbank, sorgt sich darüber, dass Anbieter anfangen, mittelfristige Kredite ohne nennenswerte Sicherheiten zu niedrigen Konditionen zu vergeben. Die Folge: Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals fällt. "Die Eigenkapitalrendite vor Steuern ist auf 15 Prozent gesunken. Bei Kapitalkosten von zehn bis elf Prozent wird kaum noch etwas verdient", rechnet Sinn vor.

Entlastung gibt es auch nicht beim Einlagengeschäft. Wegen des Niedrigzinzniveaus stehe das sogar noch mehr unter Druck, berichtet die Commerzbank. "Im Kreditgeschäft liegen die Margen über Vorjahr, aber auch hier ist der Margendruck in den letzten Monaten spürbar geworden", heißt es bei der Großbank. Von der Kreditvergabe ist vorerst auch keine Entlastung für die Geldhäuser zu erwarten. Nach dem Kreditmarktausblick des staatlichen Geldinstituts KfW, der dem Handelsblatt vorliegt, ist das Kreditgeschäft mit Unternehmen und Selbstständigen im ersten Quartal 2014 weiter geschrumpft und lag etwa 1,1 Prozent unter dem Niveau des Vorjahres.

Dieser erneute Rückgang fiel damit zwar geringer aus als befürchtet, aber eine durchgreifende Besserung ist nicht in Sicht. Für das zweite Quartal erwartet die KfW keine neuen Impulse. Vielmehr dürfe im Zeitraum von April bis Juni ein erneutes Minus von einem Prozent angefallen sein. "Auch wenn das Kreditangebot noch so ausgezeichnet ist und die Zinsen auf niedrigem Niveau verharren: Die Unternehmen fragen kaum Kredite nach", sagt Jörg Zeuner, Chefvolkswirt der KfW.

Der Unternehmenssektor ist in den letzten Jahren zum Netto-sparer geworden, zeigt die Analyse der Förderbank. Die Bankanlagen der Unternehmen beliefen sich auf rund 500 Milliarden Euro, so dass für kleinere Investitionen vielfach auf eigene Mittel zurückgegriffen werden kann. Dabei ist das Finanzierungsangebot so gut wie lange nicht, nur 17,4 Prozent der Firmen klagen laut der "Ifo-Kreditstudie" über einen restriktiven Zugang zu Darlehen.

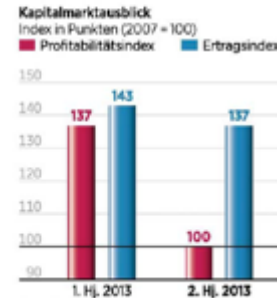
Dämpfend auf die Kreditnachfrage wirkt sich auch die Aussicht auf eine weitere Zinslockerung seitens der Europäischen Zentralbank aus, was einen Aufschwung bei den Krediten bis zum Herbst dieses Jahres verzögern dürfte. Die EZB wirkt sich aber auch noch an ganz anderer Stelle aus: Momentan läuft

der Stresstest der Währungshüter, die ab November die Bankenaufsicht übernehmen. Dabei wird auch die Qualität der Kreditbestände genau geprüft. Deshalb verhalten sich die Banken umso vorsichtiger, was auf den Gewinn

drückt. "Vor allem die Risikovorsorge haben die Finanzinstitute deutlich nach oben geschraubt", heißt es in der Analyse von Bain. Insgesamt habe es hier einen Anstieg um 79 Prozent gegeben - und das drückt die Profitabilität spürbar.

**ZITATE FAKTEN MEINUNGEN**  
17 % der Unternehmen beklagen noch einen restriktiven Zugang zu Krediten.  
Quelle: Ifo-Institut.

## Schwieriges Firmenkundengeschäft



Banken: Kapitalmarktausblick, 1. und 2. HJ. 2013 / Kreditvergabe, Veränderung des Neugeschäfts zum Vorjahr in Prozent, 3. Q. 2008 bis 3. Q. 2014 (GEL / Grafik)

**Abbildung:** Verzahnte Euro-Münzen: Kunden profitieren vom Wettbewerb der Banken.  
**Abbildung:** zoonar  
**Urheberinformation:** Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH 2014: Alle Rechte vorbehalten. Die Reproduktion oder Modifikation ganz oder teilweise ohne schriftliche Genehmigung der Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH ist untersagt. All rights reserved. Reproduction or modification in whole or in part without express written permission is prohibited.

© PMG Presse-Monitor GmbH

# AntwortFax und verbindliche Seminaranmeldung FAX 06349-990166

## **ZahlungsStröme optimieren - BeratungsThema Liquidität und Zahlungsverkehr**

Zahlungsströme systematisch sicher, bequemer und ertragreicher machen. Für Unternehmer, Bank und Verbund mehr Nutzen generieren.

Teilnehmer: 6-12 **ZahlungsverkehrsBerater** und **FirmenkundenBerater** mit ganzheitlichem Anspruch.

### **offenes 2 Tage Training – BeratungsThema Vermögen und Eigenkapital**

25.26.November 2014 Region Stuttgart

Trainer: Ulrich Zimmermann

Wir melden die nach genannten Berater an.

Investition pro Berater 695,- € + MwSt. . incl. TeilnehmerUnterlagen ohne Unterkunft

Vorname

Nachname

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Wir möchten uns vorab einen VideoClip hierzu anschauen. Bitte senden uns den Link mit ZugangsCode.

Wir wünschen uns dieses Training in der Region \_\_\_\_\_ und würden \_\_\_\_ Berater anmelden

### **bankinternes 2 Tage Training plus 2 Tage ToJ: BeratungsThema Vermögen und Eigenkapital**

Wir sind an diesem Training in unserer Bank interessiert und hatten gerne ein Abstimmungsgespräch mit dem Trainer Ulrich Zimmermann

## **UnternehmerVermögen aktiv mitgestalten - BeratungsThema Vermögen und Eigenkapital**

Vermögensaufbau an der Schnittstelle Unternehmer-Unternehmen aktiv gestalten, bewährte Gestaltungen mit GmbHS und FamilienStiftungen, legale Wege zu mehr Vermögen für Unternehmer, mehr Eigenkapital, mehr FinanzierungsVolumen, mehr Cross-Selling über alle Bereiche...

Teilnehmer: 6-12 **VermögendenBetreuer** in der FirmenkundenBank und **FirmenkundenBerater** mit ganzheitlichem Anspruch.

### **offenes 2 Tage Training – BeratungsThema Vermögen und Eigenkapital**

10.11.Dezember 2014 Region Stuttgart

Trainer: Ulrich Zimmermann

Wir melden die nach genannten Berater an.

Investition pro Berater 695,- € + MwSt. incl. TeilnehmerUnterlagen ohne Unterkunft

Vorname

Nachname

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Wir wünschen uns dieses Training in der Region \_\_\_\_\_ und würden \_\_\_\_ Berater anmelden

### **bankinternes 2 Tage Training plus 2 Tage ToJ: BeratungsThema Vermögen und Eigenkapital**

Wir sind an diesem Training in unserer Bank interessiert und hatten gerne ein Abstimmungsgespräch mit dem Trainer Ulrich Zimmermann

Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. gesetzlicher Mehrwertsteuer.

Es gelten die Allgemeinen Geschäftsbedingungen der SHT Schwäbisch Hall Training GmbH.

\_\_\_\_\_  
Datum / Stempel und Unterschrift der Bank