

noch keine Daten erhalten

INTERVIEW

Thomas Grübner



„Bei Finanzierungen sollte ein Unternehmen den richtigen Partner wählen“

## „Liquidität vor Rentabilität“

Interview mit Thomas Grübner, Geschäftsführer der Elbe-Leasing GmbH

### Welche Unternehmen stehen hinter der Dresdner Gruppe? Welche Klientel betreut die Elbe-Leasing?

Insgesamt gehören drei bundesweit tätige Unternehmen der Finanzdienstleistung zur Dresdner Gruppe: die Elbe-Leasing GmbH und die Elbe-Factoring GmbH am Stammsitz in Dresden mit einer gemeinsamen Niederlassung in Hamburg sowie die Elbe-Consult GmbH am Standort Berlin und Dresden.

Unsere Leasinggesellschaft ist zu circa 85 Prozent für die grafische Branche tätig, konkret für die kleineren mittelständischen Unternehmen, die mit bis zu 50 Mitarbeitern einen Jahresumsatz von bis zu sechs Millionen Euro erwirtschaften. Jedoch die meisten der von uns betreuten Unternehmen, zu denen Buchbindereien und Druckereien ebenso wie Werbeagenturen zählen, haben durchschnittlich zehn Mitarbeiter und erzielen einen Jahresumsatz von 1 bis 1,5 Millionen Euro. Damit richtet sich unser Angebot an ungefähr zwei Drittel der derzeit rund 11 000 Unternehmen, die dieser Branche zugeordnet werden können. Grundsätzlich sind wir bundesweit tätig, haben aber einen regionalen Schwerpunkt im Norden und Osten der Republik, weshalb wir uns auch in der für den Osten besonderen Fördermittel-Thematik gut auskennen.

### Inwieweit kennen Sie den Markt der grafischen Branche?

Unser Unternehmen arbeitet seit fast 20 Jahren für die grafische Branche. Wir verfügen daher über explizite Erfahrungen, so dass wir neben dem typischen Finanzierungs-„Latein“ den grafischen Markt einschätzen, regionale Besonderheiten berücksichtigen und Maschinenteknik beurteilen können. Selbst wenn uns der Kunde nicht kennt, kennen wir aber in der Regel den Kunden und meistens auch den Wettbewerb in seinem Bereich. Natürlich gehört es auch zu unseren Aufgaben, Innovationen im und am Markt unserer Kunden zu beobachten, diese zu verstehen und richtig bewerten zu können. Diese Aufgabe ist für eine solide Risikobewertung obligatorisch.

### Warum ist es oft derart schwierig, überhaupt Kredite zu bekommen?

Allgemein tun sich Finanzierer mit mittelständischen Kunden oft schwerer, als sie es sich selbst eingestehen wollen. Gründe dafür sind die in der grafischen Branche häufig atypischen Investitionsgrößen, wobei den sehr hohen Investitionssummen regelmäßig relativ niedrige Bilanzsummen gegenüber stehen. Sofern der Finanzierer nicht viel von der grafischen Branche versteht, kommt er mit seinen Vorgaben

aus „Basel II“ und anderen Richtlinien oft nicht mehr zurecht. Unsere Kunden sprechen häufig eine andere Sprache; sie kommen häufig über die Technik und nicht so sehr über die kaufmännischen Argumente in ein Finanzierungsgespräch. Während Großkonzerne für solche Finanzierungsgespräche ihre betriebswirtschaftliche oder juristische Fachabteilung haben, muss unser mittelständischer Kunde im Prinzip diese Disziplin neben seinem Tagesgeschäft auch noch beherrschen. Oft begleitet ihn dabei nur sein Steuerberater, der vielleicht ein Unternehmen aus der grafischen Branche als Kunden hat. Kurz gesagt: Es fehlt an einer gemeinsamen Sprache und Denkweise.

### Aufgrund der Krise bleibt sicher noch lange die Kreditklemme bestehen?

Der Krise auf den Finanzmärkten ist eine reale Wirtschaftskrise gefolgt, deren Tragweite sich bisher kaum seriös einschätzen lässt. Es erscheint mir jedoch äußerst ratsam, sich auf schwerwiegende Veränderungen einzustellen. Eine Kreditklemme halte ich für sehr wahrscheinlich. Ich gehe auch von steigenden Finanzierungsbedingungen aus. Der Markt der Anbieter für Finanzierungen wird sich stark verändern. Und ich glaube nicht, dass sich diese Situation schon in Jahresfrist wieder dreht. 2009 wird für alle Marktteilnehmer ein sehr schweres Jahr. Es ist nach meiner Einschätzung fahrlässig sich darauf zu verlassen, dass alles so bleibt wie es war, oder dass es „schon wieder werden wird“.

### Welche ist die derzeit „beste“ Strategie?

#### Können Sie geeignete Empfehlungen geben?

Wie so oft die klassischen, zum Beispiel die folgenden drei Schritte vor drohenden Rezessionen. Der erste Schritt: Liquidität sichern oder schaffen. Mittel frei machen, stille Reserven heben, zum Beispiel durch „sale and lease back“, um auch in der Krise handlungsfähig zu bleiben. Motto: Man weiß nicht, wann man es braucht, aber wenn man es braucht, bekommt man es nicht. Ebenfalls ist Factoring für die Liquiditätssteuerung gut geeignet, weil es dem Kunden eine gute Planbarkeit erlaubt und zudem gute Punkte beim Bankens-„Rating“ einbringt.

Der zweite Schritt ist die Kostenkontrolle. Natürlich wird jeder Unternehmer von sich behaupten, seine Kosten immer im Auge zu haben, aber unter vier Augen auch zugeben, dass sich in guten Zeiten immer Positionen einschleichen, die bei strenger Betrachtung mindestens entbehrlich sind. Strengste Kontrolle ist jetzt gefordert. Was nicht unbedingt sein muss,