



# Liquiditätsplanung optimieren – Wie stelle ich meine kurzfristige Finanzierung auf gesunde Beine?

Auswertung einer bundesweiten IHK-Aktion  
zur Liquiditätsplanung in Deutschland



## Liquiditätsplanung optimieren – Wie stelle ich meine kurzfristige Finanzierung auf gesunde Beine?

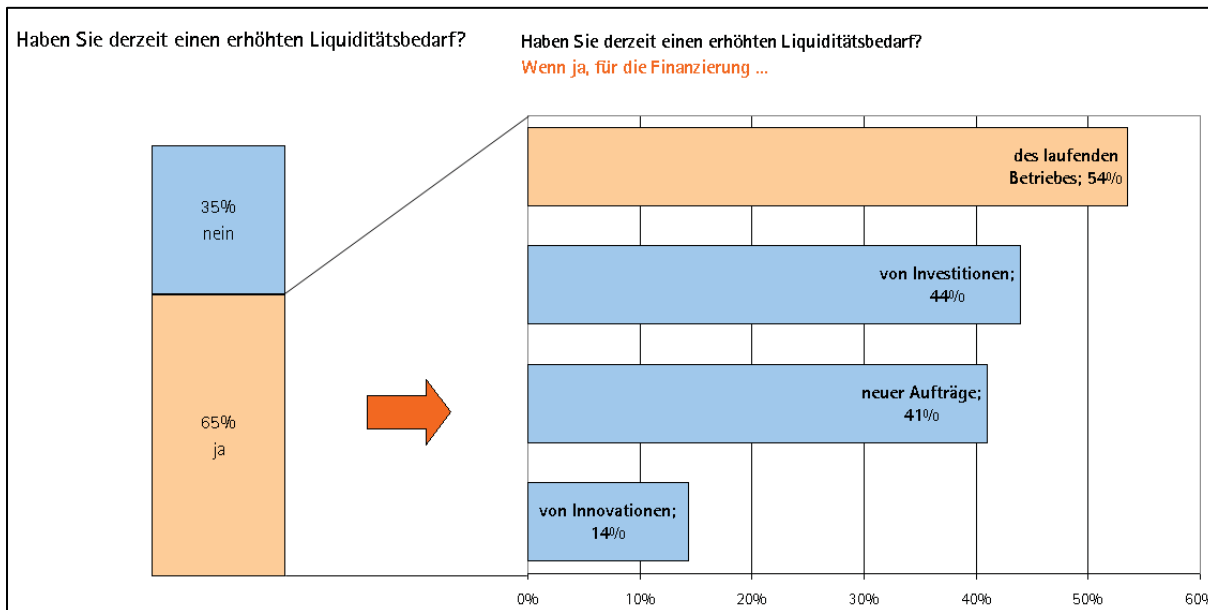
- Auswertung einer bundesweiten IHK-Aktion für Unternehmen

Etliche Unternehmen werden im Jahr 2010 bei ihrer Finanzierung vor großen Herausforderungen stehen: Liquiditätspuffer sind aufgebraucht. Viele Unternehmen haben zudem in den letzten Monaten von der Substanz gelebt und auf Eigenkapitalpolster zurückgegriffen. Eingehende Aufträge und der laufende Betrieb müssen daher derzeit häufig fremdfinanziert werden. Das Rating durch die Hausbank dürfte – aufgrund der schlechten Bilanzzahlen des Jahres 2009 – jedoch deutlich herabgesetzt werden. Zudem ist die Risikobereitschaft der Kreditinstitute im Zuge der Finanzmarktkrise gesunken. Damit sind beide Finanzierungskanäle der Unternehmen – Eigen- wie Fremdkapital – unter Druck. In einer solchen Situation ist eine fundierte Liquiditätsplanung für die Unternehmenssteuerung umso wichtiger – zumal diese oftmals das „Zünglein an der Waage“ für erfolgreiche Kreditverhandlungen darstellt. Zudem können mit einer Liquiditätsplanung „Reserven“ mobilisiert werden, die die Finanzierung aus Eigen- und Fremdmittel erleichtert. Darüber hinaus müssen die Betriebe im sich abzeichnenden Aufschwung mehr liquide Mittel vorhalten, um Aufträge vorzufinanzieren oder nötige Investitionen zu tätigen. Gravierende Mängel in der Planung können das schnelle Aus der unternehmerischen Aktivität bedeuten – trotz guter Marktperspektiven und Auftragslage.

Um Unternehmen für die Notwendigkeit einer soliden Liquiditätsplanung zu sensibilisieren und Schritte zu einer gesunden Liquidität aufzuzeigen, führte die IHK-Organisation am 6. Mai 2010 einen bundesweiten IHK-Aktionstag durch. Unter dem Motto „Liquiditätsplanung optimieren – Wie stelle ich meine kurzfristige Finanzierung auf gesunde Beine?“ beteiligten sich bundesweit 65 IHKs. 2.500 Unternehmerinnen und Unternehmer nahmen an Informationsveranstaltungen, Telefonaktionen, Seminaren und Workshops in ihrer IHK teil.

Im Rahmen der Aktionen haben die IHKs die Unternehmen zu ihrer Liquiditäts- und Finanzierungssituation befragt. Dem DIHK liegen rund 800 Unternehmensantworten vor.

## Hoher Liquiditätsbedarf – trotz und wegen steigenden Aufträgen



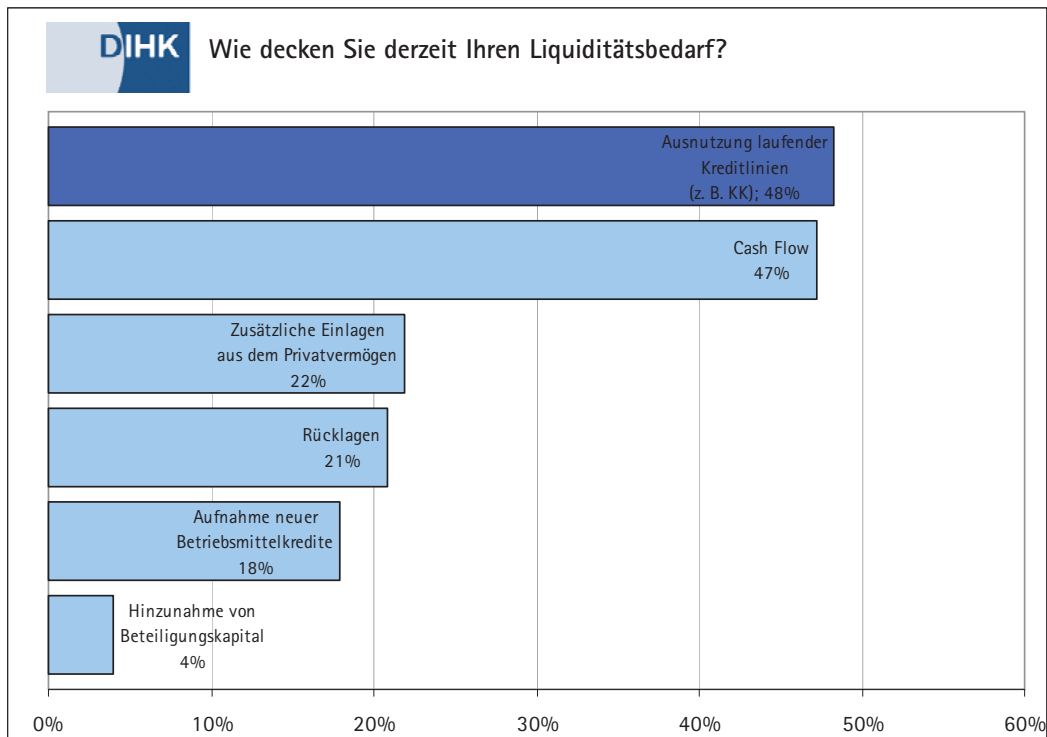
- Der Liquiditätsbedarf der Unternehmen steigt – und zwar vor allem, weil die Betriebe im beginnenden Aufschwung in Vorleistung gehen müssen, aber auch weil durch die wirtschaftliche Durststrecke bei etlichen Betrieben die Liquiditätspolster aufgezehrt sind. Aktuell haben fast zwei Drittel der Unternehmen einen erhöhten Liquiditätsbedarf. Damit wird deutlich, dass der Aufschwung nur gelingen kann, wenn die Liquiditätsversorgung der Unternehmen in hinreichendem Ausmaß gewährleistet ist.

## Über die Runden kommen: Liquidität für laufenden Betrieb gefragt

- Am dringendsten benötigen die Unternehmen jetzt Mittel zur Finanzierung ihres laufenden Betriebes – aktuell berichtet mehr als jedes zweite Unternehmen (54 Prozent) mit erhöhtem Liquiditätsbedarf hiervon.
- Aber auch für Investitionen benötigen die Unternehmen Geld. Auch wenn viele Kapazitäten noch nicht ausgelastet sind, müssen Anlagen repariert oder modernisiert werden. Zudem haben viele Betriebe um ihre Liquidität in der Krise zu schonen, z.B. ihre Lager abgebaut. Diese müssen nun aufgefüllt werden, um flexibel auf die steigende Auftragsituation reagieren zu können – es kommt zu Lagerinvestitionen. Oftmals erweist sich die Investitionsfinanzierung als Engpassfaktor – 44 Prozent der Unternehmen mit einem erhöhten Liquiditätsbedarf benötigen Mittel für Investitionen.
- 41 Prozent der Unternehmen mit mehr Liquiditätsbedarf benötigen diese für die Finanzierung neuer Aufträge. Angesichts der ohnehin angespannten Finanzierungssituation zeigt dieses Ergebnis, dass die Liquiditätssicherung zur Hürde für den Aufschwung werden kann.

- Eine Krise ist auch immer eine Chance. Einige Unternehmen versuchen mit Innovationen in der Krise ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.<sup>1</sup> 14 Prozent der Unternehmen haben angegeben, ihren höheren Liquiditätsbedarf zur Finanzierung von Innovationen zu haben. Hier ist ein Ausweichen auf eine Fremdfinanzierung besonders schwierig. Innovationen bergen für den Finanzierungsgeber immer ein erhöhtes Risiko. Banken sind jedoch aufgrund der Finanzmarktkrise derzeit besonders risikoscheu.

### Woher nehmen? Cash Flow reicht nicht aus!



- Aktuell greifen 48 Prozent der Unternehmen zur Sicherstellung der Liquiditätsanforderungen auf ihre bestehenden Kreditlinien zurück. Unternehmen, die ihre Linien nicht ausgereizt haben, sind hier manövrierfähig. Schwierig wird es jedoch für die Unternehmen, die durch lange Durststrecken nicht über freie Spielräume verfügen. 18 Prozent der Betriebe brauchen derzeit „fresh money“ und nehmen dafür neue Betriebsmittelkredite auf. Jedoch berichten gerade bei der Aufnahme von Betriebsmittelkrediten etliche Unternehmen von verschlechterten Konditionen. Die Finanzierung von Betriebsmitteln stellt bei zwei Drittel der Unternehmen mit Finanzierungsschwierigkeiten das aktuell größte Problem dar.<sup>2</sup> Hier sind auch Betriebe gefordert und müssen ihrem Finanzierungspartner Bank ihre Geschäftsperspektive und Vorhaben anschaulich erläutern. Gleichzeitig sind die Kreditinstitute dazu aufgerufen, die Perspektiven der Unternehmen bei ihrer Kreditentscheidung stärker mit einfließen zu lassen – gerade vor dem Hintergrund steigender Auftragsorders.
- Nicht einmal jedes zweite Unternehmen – 47 Prozent – kann seinen Liquiditätsbedarf derzeit aus dem Cash Flow decken. Die Stabilisierung der konjunkturellen Situation dürfte zu einer Erleichterung der

<sup>1</sup> Innovationsverhalten deutscher Unternehmen in der Krise – erstaunlich offensiv, DIHK 2009.

<sup>2</sup> DIHK Umfrage zu den Kreditkonditionen, Frühjahr 2010.

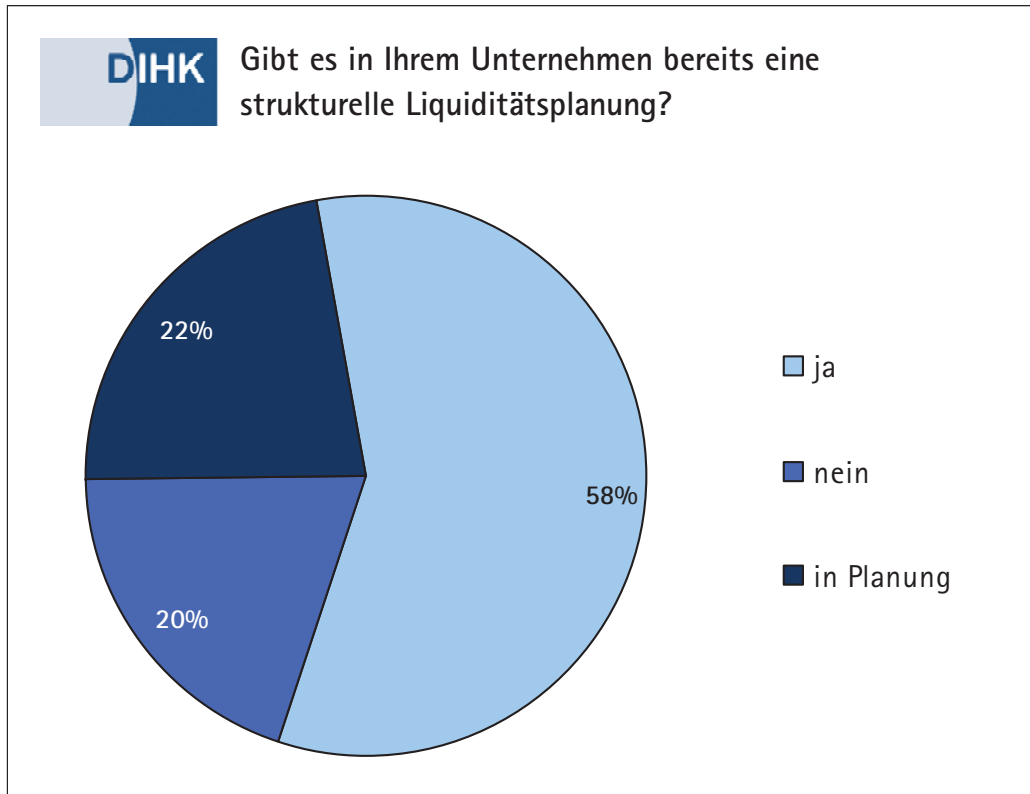
Liquiditätssituation vieler Unternehmen führen. Doch zunächst gilt es, die Vorfinanzierung zu bewerkstelligen. Diese würde es den Unternehmen dann ermöglichen, ihre Liquidität wieder auf gesunde Beine zu stellen und wichtige Polster aufzubauen – für Investitionen und Innovationen.

- Dass der Cash Flow derzeit noch nicht ausreicht, zeigt ein weiteres Ergebnis. Um ihre Liquidität zu sichern müssen momentan etliche Betriebe auf Reserven zurückgreifen (21 Prozent). D.h. die Liquiditätspolster der Unternehmen sinken weiter. Je länger eine solch schwierige Situation andauert, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich für die Betriebe die Existenzfrage stellt. Zudem schmälern sich beim verstärkten Rückgriff auf die Reserven die Chancen auf eine externe Kapitalbeschaffung. Die Banken fordern eine belastbare Eigenkapitalquote von den Unternehmen für ein Kreditengagement. 22 Prozent der Unternehmer stabilisieren die Liquidität ihres Betriebes derzeit, indem sie sogar auf zusätzliche Einlagen aus dem Privatvermögen zurückgreifen. Auch hier kann ein weiterer Mittelschwund für die Betriebe schnell existenzbedrohend werden.
- Trotz der schwierigen Finanzierungssituation ist Beteiligungskapital jedoch nur für wenige Unternehmen eine Alternative (4 Prozent). Hier spielt sicher eine Rolle, dass etliche Unternehmen Vorbehalte gegenüber Beteiligungskapital haben.<sup>3</sup> Andererseits ist in Deutschland das Angebot von Beteiligungskapital beschränkt. Der Gesetzgeber muss die Bedingungen für Private Equity verbessern. Gefordert ist ein tragfähiger gesetzlicher Rahmen für Beteiligungskapital. Die derzeitige Regelung verunsichert gerade internationale Investoren; die steuerliche Behandlung ist gesetzlich nicht klar (Stichwort: Steuertransparenz). So kann sich ein ausländischer Investor nicht sicher sein, ob seine in Deutschland erzielten Beteiligungsgewinne nicht nur im Heimatland, sondern auch noch durch den deutschen Fiskus besteuert werden. Die Eigenkapitalpolster vieler Unternehmen sind jedoch abgeschmolzen und erschweren den Zugang zu Fremdkapital. Damit ist davon auszugehen, dass das Thema Beteiligungskapital zur Erhöhung der Eigenkapitalquote an Bedeutung gewinnt.

---

<sup>3</sup> Beteiligungskapital und Unternehmensnachfolge in Zeiten von Basel II.

## Lehre aus den letzten 18 Monate – Liquiditätsplanung wichtiger Baustein der Unternehmensfinanzierung und -steuerung



Die Notwendigkeit einer soliden Planung und damit auch die Möglichkeit, vorhandene Reserven zu heben, bedarf es einer vorausschauenden Liquiditätsplanung. Die Krise hat dies vielen Unternehmen vor Augen geführt. 58 Prozent der Unternehmen sind nach eigener Aussage bei der bei Liquiditätsplanung gut aufgestellt. Hingegen verfügen mehr als 42 Prozent der Unternehmen noch nicht über eine strukturierte Liquiditätsplanung – aber mehr als die Hälfte dieser Unternehmen (22 Prozent bezogen auf alle Antworten) haben jedoch die Zeichen der Zeit erkannt und planen aktuell die Einführung eines fundierten Liquiditätsmanagement.

Die Auswirkungen der Krise haben den Unternehmen anschaulich vor Augen geführt, wie betriebswirtschaftlich nötig eine ständige Überprüfung ihrer Finanzen und Liquidität ist. Entsprechend rege war die Beteiligung der Unternehmen am IHK-Aktionstag zur Liquiditätsplanung. Beim Aufbau einer strukturierten Finanzplanung können die Unternehmen dabei auf vielfältige Unterstützung vor Ort zurückgreifen – u. a. durch ihre Industrie- und Handelskammer.