

Die beste Hilfe ist Selbsthilfe:

Möglichkeiten der Optimierung der Innenfinanzierung in der Krise



Name: Rainer Wieser

Funktion/Bereich: Geschäftsführender Gesellschafter

Organisation: Proventis GmbH

Liebe Leserinnen und liebe Leser,

„Wer nicht angespannt hat, dem kann man nicht vorspannen“ lautet ein Sprichwort, das den Sinn der Innenfinanzierung ziemlich genau beschreibt. Bevor ein Unternehmen an externe Kapitalgeber herantritt, sollten unbedingt erst Optimierungspotenziale im eigenen Unternehmen aufgedeckt werden; diese sind nämlich oft enorm – und zwar nicht nur bei Weltkonzernen wie Siemens!

Die Palette an Möglichkeiten der Innenfinanzierung ist breit. Umso verwunderlicher scheint es, dass viele Unternehmen die Möglichkeiten der Innenfinanzierung nur unzureichend prüfen und die eigenen Ressourcen völlig unterschätzen. Grundsätzlich bedeutet Innenfinanzierung Mittelzuführung aus eigener Kraft ohne (Zins-) Verpflichtung gegenüber Kapitalgebern. Das Unternehmen schützt sich so vor Substanzverlusten, kann wachsen, stärkt seine Finanzkraft und erhöht seine Kreditwürdigkeit.

Wir sprachen mit Rainer Wieser, Finanzierungsexperte bei der unabhängigen Münchner Corporate Finance Beratung Proventis GmbH, über Möglichkeiten der Innenfinanzierung.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen

Ihr NetSkill-Team!

Sehr geehrter Herr Wieser,

Was versteht man unter Innenfinanzierung genau?

Antwort:



Bei der Innenfinanzierung hilft sich das Unternehmen aus eigener Kraft: Es beschafft sich Finanzmittel aus dem eigenen Betriebs- und Umsatzprozess. Ein Sonderfall ist die Finanzierung aus Rückstellungen für die betriebliche Altersversorgung; diese Pensionsrückstellungen stammen aus dem Betrieb, zählen rechtlich aber zum Fremdkapital. Entscheidend ist, dass gebundenes Kapital zur Optimierung der Kapitalstruktur in frei verfügbare liquide Mittel umgewandelt wird.

Warum sollte ein Unternehmen seine Innenfinanzierung optimieren?

Antwort:



Innenfinanzierung ist die einfachste Möglichkeit, um Liquidität zu generieren! Das Unternehmen ist dabei auf keine externen Kapitalgeber angewiesen und kann völlig unabhängig agieren. Durch die Freisetzung von Liquidität kann das Unternehmen seine Eigenkapitalquote erhöhen und verbessert so sein Rating, und zwar kostengünstig und ohne Rückzahlungsverpflichtung. Sicherheiten sind nicht notwendig und es entsteht neuer Spielraum für Wachstum und Investitionen. Ist das Unternehmen trotzdem auf Kredite angewiesen, verbessert es durch die verbesserte Bonität seine Kreditfähigkeit.



Lohnt sich Optimierung der Innenfinanzierung denn überhaupt?

Antwort:



Innenfinanzierung bietet enormes Potenzial! Wenn man bedenkt, dass der 17 Milliarden Euro großen Refinanzierungslücke in den Top-100-Unternehmen laut Alix-Studie rund 40 Milliarden Euro versteckte Barreserven gegenüberstehen, wird die Dimension der Ressourcen deutlich. Auch mittelständische Unternehmen bieten häufig viel Potenzial für Innenfinanzierung. Oft mangelt es einfach an einer konsequenten Umsetzung. Wie groß die Ressourcen wirklich sind, muss letztlich immer individuell beurteilt werden.

Mit welchen Instrumenten kann Innenfinanzierung umgesetzt werden?

Antwort:



Es gibt sehr unterschiedliche Varianten. Die wichtigsten sind: Verhandlungen mit Lieferanten über die Verlängerung von Zahlungszielen, konsequentes Mahnwesen zur schnelleren Eintreibung von Forderungen, Hebung stiller Reserven, Cash-Management, Abbau von Lagerbeständen, nachfrageorientierte Produktion, Bereinigung des Sortiments und Überprüfung von Preismodellen.

Was versteht man eigentlich unter Cash-Management?

Antwort:



Cash-Management wird auch als Liquiditätsmanagement oder Cash-Pooling bezeichnet. Hierbei werden täglich sämtliche Konten geräumt und auf ein zentrales Konto umgebucht. Einer gewissen Abhängigkeit von der zentralen Liquiditätsversorgung steht eine optimale Ausnutzung der liquiden Mittel gegenüber. Geringere zentrale Liquiditätsreserven sind eine weitere angenehme Folge. Zudem werden Währungsrisiken ausgeglichen und große Finanzierungen erleichtert. Besonders attraktiv ist die ortsunabhängige und sichere Verfügung über aktuelle Kontoinformationen. Aber auch die Verwaltung kann sich über eine Entlastung durch Cash-Management freuen. Allerdings kommt Cash-Management nur für größere Unternehmen in Frage, die verschiedene Betriebsstätten oder Niederlassungen betreiben.

Wie können Stille Reserven gehoben werden?

Antwort:



Vor allem durch Sale-and-Lease-back! Hier werden Grundstücke, Maschinen oder IT-Systeme verkauft und anschließend wieder zurück geleast. Dadurch haben Sie folgenden Vorteil: Stellen Sie sich vor, Sie haben ein Grundstück vor 30 Jahren gekauft, und zwar zu einem viel niedrigeren Preis als der aktuelle Marktwert. Dann ist in Ihrer Bilanz der ursprüngliche Wert aufgeführt. Eine Wertberichtigung ist nach aktueller Rechtslage nicht möglich. Durch Sale-and-Lease-back können Sie allerdings den Marktwert realisieren. Dasselbe Spiel ist bei selbstgeschaffenen immateriellen Vermögensgütern wie Marken und Patenten möglich; hier ist Sale-and-Lease-back besonders attraktiv, weil Patente in der Bilanz maximal mit den externen Entwicklungskosten aktiviert werden dürfen und Marken nach HGB nicht aktivierungsfähig sind.



Inwiefern kann gebundenes Kapital zum Wettbewerbsnachteil werden?

Antwort:



Gebundenes Kapital ist auch im Bereich des Umlaufvermögens zu finden. Working Capital ist im Wesentlichen das Umlaufvermögen - ohne Cash - abzüglich Lieferantenverbindlichkeiten und erhaltener Anzahlungen. Optimieren heißt hier, das Working Capital zu reduzieren. Gelder werden beispielsweise möglichst lange einbehalten, um damit Renditen zu erwirtschaften. Mit Kunden werden Vorauszahlungen oder sehr kurze Zahlungsziele vereinbart; mit den Lieferanten einigt man sich dagegen auf möglichst lange Zahlungsziele. So entsteht ein gewisser Puffer, in dem die Gelder erst einmal im Unternehmen verbleiben.

Hilfreich ist auch eine straffere Organisation des Mahnwesens. Denn mit der Zahlungsmoral steht es oft nicht zum Besten. Durch die Reduzierung der Forderungen stehen dem Unternehmen wieder Mittel zur Verfügung. Eine weitere Option ist die Barzahlung bei Lieferung. Eine Analyse der Läger deckt weiteres Optimierungspotenzial auf. Kurze Umschlagszeiten, Reduzierung der Lagerbestände und des Fertigungsprozesses führen zu zusätzlicher Liquidität.

Wie kann die Eignung von Innenfinanzierung für ein Unternehmen beurteilt werden?

Antwort:



Der erste Schritt ist eine intensive Bilanz- und Ertragsanalyse. Dabei werden einzelne Positionen wie Umlauf- oder Anlagevermögen auf Kapitalressourcen überprüft sowie die wesentlichen wirtschaftlichen Kennziffern und Steuerungsgrößen ermittelt. Mit den Kenngrößen kann eine integrierte Finanz- und Unternehmensplanung erstellt und der Einfluss einzelner Maßnahmen auf Liquidität und Wirtschaftlichkeit modelliert werden. Dabei dürfen Faktoren wie Risikoneigung, Steuervorteile oder zukünftige Investitionsvorhaben des Unternehmens nicht außer Acht gelassen werden.

Wir danken Ihnen für das Interview, Herr Wieser!

„Innenfinanzierung ist die einfachste Möglichkeit, um Liquidität zu generieren!“



Rainer Wieser ist Finanzierungsexperte bei der Proventis GmbH, einer unabhängigen Münchner Corporate Finance Beratung. Oft stellt er in Beratungsgesprächen fest, dass die eigenen Ressourcen in Unternehmen nur unzureichend ausgeschöpft werden. Gerade in Zeiten verschärfter Kreditanforderungen sollte unbedingt erst geprüft werden, wie durch Optimierung der Innenfinanzierung Liquidität gewonnen werden kann – und zwar bevor externe Kapitalgeber angesprochen werden. Ob Innenfinanzierung möglich ist bzw. in welchem Umfang, müsse prinzipiell individuell entschieden werden. Der erste Schritt sei eine intensive Bilanz- und Ertragsanalyse. Dabei werden auch entscheidende Faktoren wie Risikoneigung, Steuervorteile oder zukünftige Investitionsvorhaben des Unternehmens miteinbezogen.