

## Mittelständler bekommen trotz Rettungspaket nur unter erschwerten Bedingungen dringend benötigte Kredite!

von Thomas Uppenbrink, Hagen  
[www.uppenbrink.de](http://www.uppenbrink.de)



Thomas Uppenbrink

Die Gesellschafter eines bekannten kunststoff- und metallverarbeitenden mittelständischen Betriebes wussten keinen anderen Ausweg mehr. Die eingesetzten Geschäftsführer des in der Möbelbranche tätigen Unternehmens mussten ihren Kunden eingestehen, dass das Unternehmen drohend zahlungsunfähig ist.

Lange vorher hatten die Gesellschafter und der Geschäftsführer versucht, mit den Banken über die Problematik der neuen Produkte und der damit verbundenen Amortisationszeit der Investitionen zu sprechen.

Eine auf Restrukturierung spezialisierte Unternehmensberatung wurde beauftragt, Möglichkeiten zu finden, das Unternehmen als solches zu stärken und Randbereiche auf Rentabilität zu prüfen. Da der alte Bereich Kunststoffverarbeitung für das Unternehmen nur ein Nebenerwerb war und dieser Teil auch gut von einem Spezialisten gekauft werden konnte, wurde bereits zum Anfang des Jahres 2008 ein Teilbetrieb verkauft, auch um dem Wunsch der Banken nach mehr Profitabilität zu entsprechen.

Um das Unternehmen deutlich abzuheben und dem Wunsch der Kunden nachzukommen, ein komplettes Produktprogramm in einem Hause anbieten zu können, hatte das Unternehmen mit Kreditzusagen der Banken Entwicklungen für Möbelkollektionen vorfinanziert, die erst in den nächsten 2 Jahren auf den Markt kommen werden. So werden alten- und behindertengerechte Badezimmermöbel inkl. aller Systemelemente designed und entwickelt.

Bei den Kunden haben diese Entwicklungen einen großen Zuspruch. Die Auftragsbücher selber seien voll, sagt der Geschäftsführer, jedoch benötige der Handel mindestens ein halbes Jahr Vorlaufzeit, bis die Möbel in den Ausstellungen entsprechend fachgerecht präsentiert werden können.

Der Handel zahlt nur 50 % der Kosten für die Ausstellungen - die anderen 50 % muss der Hersteller als so genannte Vertriebskosten oder Werbekostenzuschüsse verbuchen.

Diese Kalkulation wurde den Hausbanken von den Restrukturierungsspezialisten vorgelegt und es wurde erklärt, dass nach Vorlage der Deckungsbeitragsrechnung innerhalb der nächsten 3 Jahre auch aufgrund des großen Zuspruchs der Kunden, die alten Verbindlichkeiten getilgt und zusätzlich Gewinne gemacht würden.

Die Hausbanken – eine Großbank und eine Regionalbank – ließen sich die Zahlen präsentieren, ohne die entsprechend benötigten Kredite zu gewährt, da man paritätisch auf der Industrieimmobilie sitzt und – falls es zu einer Insolvenz käme – erstklassig abgesichert wäre.

Ein Turnaround wurde dem Unternehmen im Rahmen der verschlechterten Konjunktur nicht zugetraut.

### **Trotz voller Auftragsbücher droht die Pleite!**

Dem Geschäftsführer war klar, dass hier ohne Hilfe der Banken sehr schnell die Zahlungsunfähigkeit droht. In den Monaten September und Oktober waren die Lieferantenkredite bis zum letzten Cent ausgenutzt und zum Teil waren schon Zahlungen über die Fälligkeit gerutscht und nur durch direktes Ansprechen der Lieferanten noch nicht in das Inkasso übergeben.

Zwischenzeitlich hatte die Regionalbank die überragende Idee, dass man doch eine dem Verbund angeschlossene Factoringgesellschaft beauftragen solle, die dann die ausstehenden Forderungen (Ausstellungsware) vorab finanzieren würde. Leider erwies sich diese Idee als ziemlich nutzlos, da die Factoringgesellschaft nur Forderungen bis zu einer maximalen Laufzeit von 90 Tagen vorfinanziert und damit das gängige Geschäftsmodell der Ausstellungen mit Valuta und Zahlungsziel nicht umsetzbar war. Die Hilfe der vor Ort sitzenden Hausbank beschränkte sich im Übrigen auch nur darauf, die Factoringgesellschaft ins Boot zu holen, wohl um entsprechende Provisionen zu verdienen!

Bei der Großbank war auch keine weitere Kreditierung möglich, obwohl durch alle Maßnahmen eine positive Fortführungsprognose und durch die Vorlage der vollen Auftragsbücher mit entsprechender Kalkulation auch die Verluste in der Zukunft nachweislich nicht mehr vorhanden wären. Die in der Presse großzügig beschriebene Grundversorgung der kleinen und mittelständischen Betriebe mit Kreditmitteln scheint nur in den Reden und Köpfen mancher Mitglieder und Sprecher von Bankenverbänden zu sein. Denn trotz Rettungspaket der Bundesregierung und Leitzinssenkung der Europäischen Zentralbank, kommt bei den Unternehmen nichts an. Wo auch immer die Liquidität hingeht, die den Geschäftsbanken durch den Staat gewährt wurde, zu vielen kleinen und mittelständischen Betrieben kommt sie nicht.

Das Risiko, damit kleine und mittelständische Betriebe in die Krise zu treiben, wird dabei wohl wissentlich in Kauf genommen.

### **Resümee der Kreditabsage**

Hätte nicht ein weiterer Spezialist für „harte Sanierung“ das Mandat übernommen und dafür gesorgt, dass sämtliche Lieferanten erst einmal ein Moratorium zeichnen und im weiteren auf einen Teil ihrer Forderungen verzichten, hätte das Unternehmen unweigerlich Insolvenzantrag stellen müssen. Nur durch die Vernunft der beteiligten Lieferanten und auch der Kunden, die ihre Zahlungsziele zum Teil verkürzten, konnte das Unternehmen damit über die nötige Liquidität verfügen, um die Lieferanten in Vorkasse bei neuen Lieferungen zu bedienen – sonst wären hunderte von Arbeitsplätze verloren gewesen.

Für Unternehmen in der Krise gilt immer noch, dass sie sich spezialisierte Dienstleister suchen müssen, die dann nicht nur mit den Banken hart verhandeln und möglicherweise auch unpopuläre Maßnahmen einleiten, sondern die auch in der Lage sind, Not und Probleme des Unternehmens so zu erkennen und zu kommunizieren, dass ggf. Lieferanten und auch Kunden hier Zugeständnisse machen.

Die Zurückhaltung der Banken bei der Vergabe von kurzfristigen Krediten zur Stärkung der Liquidität ist deutlich. Kleine und mittelständische Unternehmen haben erhebliche Probleme, frisches Geld von den Banken zu bekommen.

### **Zulieferer der Automobilindustrie ebenfalls in Not!**

Obwohl diese Unternehmensgröße zwar die Stütze der deutschen Wirtschaft ist, jedoch auch in der Regel wenig Eigenkapital zur Verfügung hat, ist hier die Kreditklemme sofort zu spüren. Unternehmen mit einer Größe bis ca. € 10 Mio. Umsatz p. A. und etwa 100 Mitarbeitern sind am anfälligsten für Konjunkturschwankungen.

Weil z. B. die Autohersteller wegen der schwachen Nachfrage die Produktion teilweise stilllegen, wird auch entsprechend wenig von den vielen Zulieferern abgenommen. Die Automobilzuliefererindustrie ist meist im kleineren Mittelstand zu finden und inhabergeprägt.

Während die Hersteller der Automobilindustrie durchaus über ausreichend große Finanzpolster verfügen, fehlt es den kleineren Zuliefererbetrieben oftmals an Rücklagen. Die Eigenkapitaldecke ist dünn und dies nicht deshalb, weil die Inhaber das Geld privat entnehmen, sondern einfach die Deckungsbeiträge in dem Bereich nicht sehr hoch sind.

In den letzten Wochen mehren sich daher die Nachrichten von Unternehmen aus der Automobilzuliefererindustrie, die darüber klagen, dass Kreditzusagen verteuert, zurückgezogen oder zum Teil sogar kurzfristig fällig gestellt worden sind.

Diese Aussagen werden auch von kleinen und mittelständischen Unternehmen aus anderen Branchen bestätigt.

### **Propagierte Aussagen und Realität sind verschieden**

Eigentlich dürfte es diese Klagen gar nicht geben, wenn man den Verbänden, Banken und Politikern Glauben schenken will.

Immer wieder betonen gerade die leitenden Manager der großen Banken, dass es keine Kreditklemme gibt und alle Unternehmen gleich gut mit Liquidität versorgt werden.

Tatsächlich wurde die Vergabepaxis sofort restriktiver und teilweise haben die Unternehmer und Geschäftsführer das Gefühl, dass sich Kreditinstitute von unliebsamen und unbequemen (oft in Liquiditätsschwierigkeiten stehenden) Kunden trennen wollen.

**Sanierungen und Insolvenzen werden zunehmen**

Durch den wirtschaftlichen Abschwung sind natürlich die Risiken des Kreditgeschäfts gestiegen. Das spiegelt sich in zum Teil sehr strengen Kreditkonditionen für Unternehmen mit geringer Bonität wieder.

Die Erfahrungen des Autors sind hier, dass sich kleine und mittelständische Unternehmen auf verschärfte Kreditbedingungen, höhere Kosten oder gar Ablehnung von Kreditwünschen immer häufiger gefasst machen müssen.

Es wird vermutet, dass ca. 10 – 20 % aller Unternehmen in einer Größenordnung bis € 50 Mio. Umsatz p. A. in wirtschaftliche Schwierigkeiten kommen werden und davon wird die Hälfte ohne außenstehende Hilfe das Jahr 2009 nicht überleben.

**Risikovorsorge der Banken und Sparkassen wird restriktiver**

Im Rahmen der internen Kreditbearbeitung und Risikobetrachtung der Banken werden auch die Zuteilungen von Kreditgrößen neu definiert. So kann es durchaus sein, dass ein Mittelständler mit € 20 Mio. Jahresumsatz und einem Kreditwunsch von € 1 Mio. nicht mehr wie bisher in seiner Heimatstadt betreut wird, sondern im Rahmen der Risikoeinschätzung die Bank eine Spezialabteilung hat, die möglicherweise in 500 km Entfernung sitzt.

Dabei macht es dann auch keinen Sinn, im näheren Umkreis weitere Banken anzusprechen, da die neue Bank in der Regel noch vorsichtiger ist, wenn die alte Hausbank sich hier nicht engagiert hat.

Selbst bereits geschlossene Kreditverträge dürfen nicht immer als unumstößlich von Seiten des Unternehmers angesehen werden, da selbst hier die Banken Möglichkeiten haben, z. B. bei Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens (und ihrer eigenen Einschätzung über das Branchenrisiko im Rahmen des Ratings) von bereits geschlossenen Verträgen zurückzutreten.

Auch hier wird der Unternehmer / Geschäftsführer nicht umhin kommen, fachkompetente Hilfe von Dritten einzufordern, um sich möglicherweise gegen Entscheidungen der Banken zur Wehr zu setzen bzw. Alternativlösungen zu suchen.

Auch Entscheidungen, wie Unternehmensliquidation, Sanierung, Verkleinerung, Verkauf oder im schlechtesten Fall Entschuldung durch Lieferantenvergleich oder sogar eine endgültige Insolvenzlösung sind mögliche Szenarien, die bei schon fehlender oder rückläufiger Umsatz- und Ertragslage als Alternativen behandelt bzw. geprüft werden müssen.

**Wirtschaftsprüfer / Steuerberater / Sanierungsspezialisten und insolvenzrechtlich erfahrene Juristen sind gefragt**

Der Unternehmer mit Liquiditätsproblemen, sollte nicht bis zum Äußersten warten, um dann nur noch die Alternative Insolvenz zu haben. Vielfach gibt es die Möglichkeit, über seinen eigenen Wirtschaftsprüfer / Steuerberater und / oder einen insolvenzrechts- bzw. wirtschaftsrechtserfahrenen Juristen Möglichkeiten zu erörtern, die Probleme zu meistern.

Nebenbei gibt es Spezialisten für Sanierung – Restrukturierung – Konsolidierung, die meist im Verband mit den anderen Beratern arbeiten.

Werden Spezialisten für Sanierungen gesucht, die auch die Verhandlungsführung mit Gläubigern, Kreditinstituten und der Belegschaft übernehmen, so sollte ein Team aus den nahestehenden Spezialisten und Vertrauenspersonen gebildet werden, um das Unternehmen, die Arbeitsplätze und das Vermögen zu retten.