



Foto: Privat (L. Paar)

Karl Pendl

Finanzierung von kleinen und mittleren Bauunternehmen nach der Krise

Eine Sicht aus der Praxis

In der Hochkonjunkturphase vor der Finanzkrise 2008 war es relativ einfach für Unternehmen zu Krediten zu kommen. Vor allem war es möglich Kontokorrentkredite bei guter Bonität auch ohne bzw. mit geringer Sicherstellung zu bekommen. Damit war in dieser Phase die Beschaffung von Liquidität kein Thema.

Diese Situation hat sich ab 2009 jedoch schlagartig geändert. Banken hatten plötzlich selbst Liquiditätsprobleme und als Folge davon wurde die Kreditpolitik mit strengeren Bonitäts- und Sicherheitsrichtlinien versehen. Vor allem wurde mehr auf die Besicherung von Krediten Wert gelegt und die Stellung des Risikomanagers in der Kreditentscheidung wurde deutlich aufgewertet. Somit war es sehr schwierig zusätzliche Rahmen zur Working Capital – Finanzierung zu bekommen. Bei einigen Banken wurden sogar bestehende Rahmen eingeschränkt und nicht verlängert, trotz gleicher Bonität.

Ich möchte daher auf einige wichtige Kriterien eingehen, wie es möglich ist, trotz verschärfter Kreditpolitik auch in

der Baubranche zu ausreichenden und guten Finanzierungen zu kommen.

Finanzierungsstruktur:

Sowohl in meiner Zeit als Bankmanager als auch danach als Berater und Geschäftsführer war und bin ich ein überzeugter Anhänger der goldenen Bilanz- oder Bankregel.

Langfristiges Vermögen ist mit langfristigen Mitteln und kurzfristiges Vermögen mit kurzfristigen Mitteln zu finanzieren.

Halten sich Unternehmen an diese relativ einfache Regel, so sollte bei stabiler Ertragslage immer ausreichend Liquidität im Unternehmen vorhanden sein. In der Praxis gibt es jedoch oft aufgeblähte Kontokorrentkredite und im Anschluss Liquiditätsprobleme. Da in der Baubranche relativ hohe Betriebsmittelrahmen notwendig sind, ist die Verlockung groß, auch Investitionen und Ausschüttungen über temporär freie Rahmen bei Kontokorrentkrediten zu finanzieren. Kommt jedoch das Bauunternehmen in den Sommer und der Vorfinanzierungsbedarf steigt,

reicht der Rahmen oft nicht aus, und es wird schwierig zusätzliche Rahmen zu bekommen und das womöglich noch ohne die Möglichkeit einer Besicherung.

Langfristige Finanzierungen:

Investitionen jeglicher Art sind langfristig gemäß ihrer wirtschaftlichen Nutzungsdauer zu finanzieren. Ausgenommen sind geringwertige Wirtschaftsgüter oder Kleininvestitionen im Verhältnis zur Unternehmensgröße.

Bei Grundstücken und Gebäuden ist eine langfristige Kreditfinanzierung mit Laufzeiten bis 25 Jahren auf jeden Fall zu empfehlen. Banken finanzieren bei ausreichender Besicherung und guter Bonität auch wieder bis zu 100 % fremd. Eine Eigenkapitalfinanzierung im Ausmaß von 10 % bis 20 % ist jedoch zu empfehlen, um die Bedienbarkeit der Kredite auch in ertragsmäßig schlechteren Jahren ohne Probleme zu gewährleisten. Finanzierungen für Grundstücke und Gebäude sind für die

Banken auch gut über Hypotheken zu besichern.

Bei Maschinen und Geräten bietet sich neben der Kreditfinanzierung auch die Leasingfinanzierung an. Der Vorteil der Leasingfinanzierung ist, dass meistens keine zusätzliche Besicherung erforderlich ist, sofern es sich um marktgängige Geräte und Maschinen handelt. Leasingfinanzierungen tragen auch zur Verbesserung der Bilanzstruktur und damit zu einer prozentuell höheren Eigenkapitalausstattung bei.

Bei Kreditfinanzierungen stellt sich die Frage der Besicherung immer, da Banken mit einem Eigentumsvorbehalt keine Freude haben und andererseits einen Abschlag bis zu 60 % vom Kaufpreis für die Bewertung des Anlageguts vornehmen.

Ich weiß, dass es bequem ist im Frühjahr die Anschaffungen vom freien Rahmen zu bezahlen, jedoch spätestens in den Sommermonaten, wenn das Unternehmen die Liquidität braucht, kommt das böse Erwachen.

Und es ist dann schwierig einen langfristigen Kredit zu bekommen, da keine Leasingfinanzierung und kein Abstattungskredit über einen Eigentumsvorbehalt als Sicherheit mehr möglich sind. Bei nachträglichen Umschichtungen von kurz- in langfristige Kredite zieren sich die Banken besonders, da die Angst besteht Verluste zu finanzieren.

Kurzfristige Finanzierung:

In der Baubranche halten sich die Möglichkeiten der Umlaufvermögensfinanzierung in Grenzen. Factoring wird aufgrund der Teilzahlungsproblematik kaum angeboten. Somit verbleibt der klassische Kontokorrentkredit.

Und die große Frage die sich stellt: Wie hoch soll der Rahmen sein?

Die Basis bildet die Bilanzstruktur. Umlaufvermögen abzüglich der Lieferantenverbindlichkeiten und der kurzfristigen Verbindlichkeiten ergibt den kurzfristigen Finanzierungsbedarf. Allerdings ist die Bilanz eine reine Stichtagsbetrachtung. Unterjährige Schwankungen sind in der Bilanz nicht abgebildet.

Gerade die Baubranche ist trotz Klimawandels sehr zyklisch. Der Finanzierungsbedarf steigt in den umsatzstarken Sommermonaten deutlich an. Auch die erhöhten Personalkosten

für den 13. und 14. Gehalt sollte man berücksichtigen. Idealerweise soll der Kontokorrentbedarf anhand der Planrechnung für das jeweilige Wirtschaftsjahr und der daraus abgeleiteten Liquiditätsplanung errechnet werden. Damit ist auch der Spitzenbedarf für die umsatzstärksten Monate zu ermitteln. Auch die vereinbarten Zahlungsbedingungen mit den Lieferanten sollten im Liquiditätsplan berücksichtigt werden, um die Liquidität für gewährte Skonti sicherzustellen.

Es besteht auch die Möglichkeit mit der finanzierenden Bank den Rahmen nur für den Spitzenbedarf befristet zu erhöhen. Hier ist jedoch darauf Bedacht zu nehmen, dass die Kunden ihre Zahlungsziele einhalten, um den befristeten Rahmen auch zeitgerecht abdecken zu können.

Nachdem sie den Betriebsmittelkreditbedarf ermittelt haben, stellt sich die Frage, ob ihre Bank ihnen den Rahmen in dieser Höhe auch genehmigt. Das Problem stellt die Besicherung dar.

Zessionskredite sind aufgrund der Teilzahlungsproblematik und möglicher Einsprüche kaum möglich. Wenn sie ausreichend sonstige Sicherheiten anbieten können oder über eine ausgezeichnete Bonität verfügen, sodass sie auch Blankokredite erhalten, so haben sie kein Problem. Ansonsten müssen sie nach Möglichkeiten suchen, um den Liquiditätsbedarf zu minimieren.

Hier bieten sich vor allem gut vereinbarte Zahlungsziele, Teilzahlungen nach Leistungen und Abrechnungen nach Baufortschritt an. Dadurch senken sie ihre Kundenforderungen und damit ihren Liquiditätsbedarf. Auch Anzahlungen auf Aufträge sind ein gutes Instrument zur Liquiditätsbeschaffung, allerdings sind hier meistens Garantien beizubringen. Und vergessen sie nicht, den Betriebsmittelrahmen nicht mit Investitionen zu belasten. Über die Liquiditätsbeschaffung betreffend Haftungskredite möchte ich noch gesondert eingehen.

Viele Unternehmen wollen den Rahmen niedrig halten, um die Bereitstellungsprovision, die Banken üblicherweise verlangen, zu sparen. Liquidität ist für jedes Unternehmen überlebenswichtig und nicht immer zu bekommen. Daher stehen die Kosten der Bereitstellungsprovision in keinem Verhältnis zur Sicherung der Liquidität.

Keinesfalls sollten sie sich die Liquidität über Lieferantenkredite holen. Lieferantenkredite sind die teuerste Finanzierungsform und sehr gefährlich. Wenn sie aufgrund ausgereizter Lieferrahmen kein Material mehr bekommen, sind sie insolvenzgefährdet.

Haftungskredite:

In der Baubranche sind Haft- und Deckungsrücklässe branchenüblich. Sie können durch Bankhaftungen abgelöst werden und stellen somit eine wichtige Möglichkeit zur Verbesserung der Liquidität dar. Auch für Anzahlungen auf Aufträge sowie für die Erfüllung von Aufträgen werden Garantien von Kunden verlangt. Anzahlungsgarantien dienen ebenfalls zur Liquiditätsverbesserung im Gegensatz zu den Erfüllungsgarantien. Sind Anzahlungsgarantien nur für eine kurze Laufzeit zu legen, belasten Haft- und Deckungsrücklassgarantien meistens auf 3 bis max. 5 Jahre den Haftungsrahmen.

Dadurch sind durchaus hohe Haftungskreditrahmen erforderlich. Da Banken bei der Bonitätsbeurteilung das Gesamtbligo berücksichtigen und auch Grenzen für das Einzelbligo von Unternehmen einziehen, ist es oft sinnvoll, die Haftungen für Haft- und Deckungsrücklässe an Versicherungen auszulagern. Versicherungen gewähren relativ einfach auf Basis des KSV Ratings Haftungsrahmen. Auch die Konditionengestaltung und die Rahmenhöhe wird auf das KSV Rating abgestellt.

Aus Sicht der Liquiditätsbeschaffung sind sämtliche oben angeführte Garantien sinnvoll und können den Kontokorrentkreditbedarf ihres Unternehmens maßgeblich senken. Auch verlangen Banken für einen Haftungsrahmen weniger an Sicherheiten als für Barkredite, da die Risikostreuung viel höher ist.

Entscheidungs- und Bonitätskriterien der Banken:

Wie bereits eingangs erwähnt hat das Votum des Risikomanagers maßgeblichen Einfluss auf die Kreditentscheidung. Dies gilt nicht nur für die Kreditentscheidung an sich, sondern auch für die Konditionengestaltung, die Besicherung und für die Kreditbedingungen oder Covenants. In den Ban-

ken haben Kreditrisikomanager aber kaum direkten Kontakt zum Kunden, d.h. sie entscheiden anhand der vorliegenden Zahlen und Informationen vom Schreibtisch aus. Softfacts wie Management, Produktionsabläufe, Markt etc. werden kaum in der Entscheidung berücksichtigt.

Daher ist es umso wichtiger, ausführliche, nachvollziehbare und transparente Finanzierungskonzepte den Banken vorzulegen. Planrechnungen und zumindest quartalweise Soll Ist Berichte sind mittlerweile Standard. Je weniger Fragen offen bleiben, umso einfacher kommt man zu einer positiven Finanzierungsentscheidung.

Entscheidend ist neben einer ausreichenden Besicherung natürlich das Rating des Unternehmens. Auch für das Rating gilt, dass hauptsächlich Hardfacts wie Bilanzzahlen, Obligo-Entwicklungen und Liquiditätskennzahlen für das Bonitätsrating herangezogen werden. Auch haben sich die Beurteilungskriterien in den letzten Jahren doch deutlich verändert. Es wird mehr auf Liquiditätskennzahlen und auf den Schuldenstand Wert gelegt. Die Rating-systeme sind statischer geworden und es fließen kaum dynamische Betrachtungen ein.

Die Unternehmen sollten daher darauf achten, dass die Bilanzen ausschlaggebend für das Bonitätsrating sind. Um ein besseres Bilanzbild zu bekommen, soll die Bilanzsumme so niedrig wie möglich sein, um die Eigenkapitalquote zu erhöhen. Des Weiteren sollte versucht werden, den kurzfristigen Kreditbedarf mittels Forderungsmanagement zu minimieren, um das Gesamtbligo zum Jahresende zu senken. Daneben gibt es noch weitere bilanzpolitische Möglichkeiten um zu einem besseren Rating zu kommen. Hier bieten sich die Bewertungsspielräume im Bereich der Vorräte, nicht abgerechneten

Leistungen, der Rückstellungen oder z.B. die Aktivierung von positiven latenten Steuern an.

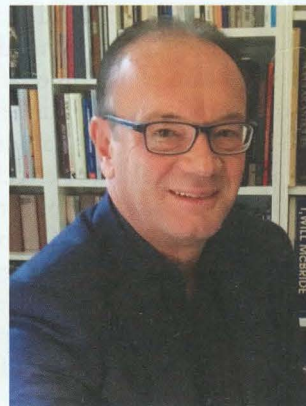
Letztendlich fällt die Kreditentscheidung auf Basis des Bonitätsratings und der bewerteten Sicherheiten. Natürlich wird die Rückzahlungsfähigkeit vorausgesetzt.

Conclusio:

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass die Banken allen Unternehmen, die sie vor der Krise finanziert haben, auch jetzt eine Finanzierung gewähren. Nur zum Zeitpunkt der Krise waren einige Banken restriktiv, da sie selbst in der Krise waren und Liquiditätsprobleme hatten.

- Festzustellen ist jedoch, dass sich die Entscheidungskriterien geändert haben. Daher ist es umso wichtiger nachvollziehbare und transparente Konzepte und Unterlagen den Banken vorzulegen. Auch die unterjährige Information über die Entwicklung des Unternehmens ist für die Bank und ihre Kreditbeurteilung von großer Wichtigkeit.

Vielen Unternehmern der technischen Branchen ist die Relevanz von Finanzierungsthemen und auch das mögliche Einsparungspotential von Finanzierungskosten nicht bewusst. Dem trägt das Institut für Baubetrieb und Bauwirtschaft Rechnung und forciert die wirtschaftliche Ausbildung der Studenten und Studentinnen des Bauingenieurwesens. Prof. Mauerhofer, Leiter Arbeitsbereich für Baumanagement, hält dazu fest: „Kenntnisse der Betriebswirtschaftslehre vor allem ein



Mag. Karl Pendl
Geschäftsführender
Gesellschafter der
Business Profit
Consulting GmbH

transparentes Rechnungswesen und tragbare Finanzierungsmodelle sind heute unabdingbar.“ Einen CFO oder angestellten Finanzierungsexperten können sich kleine und mittlere Unternehmen kostenseitig oft nicht leisten und das wäre auch nicht sinnvoll, da er nicht zu 100 % ausgelastet wäre. Andererseits ist aber das Einsparungspotential bei den Finanzierungskosten möglicherweise sehr hoch. Eine Möglichkeit ist auch, einen externen professionellen Berater für die Neustrukturierung der Finanzierung zu beauftragen. Neben dem Einsparungspotential sichert eine ordnungsgemäße Finanzierungsstruktur das Unternehmen auch langfristig ab.

Egal ob von externer oder interner Seite aufbereitet, ist die Qualität der Unterlagen, die das Unternehmen den Banken vorlegt, entscheidend für die Kreditvergabe. Sicherheiten kann man verhandeln, Bonität nur schwer.

Autor:

Mag. Karl Pendl war bis Ende 2012 Bankmanager. Seit 2013 ist er geschäftsführender Gesellschafter der Business Profit Consulting GmbH. Seine Schwerpunkte sind Finanzierung, Controlling, Sanierung und Interimsmanagement.

E-Mail: Karl.Pendl@business-profit.at