„Der Konkurrenzkampf um Liquidität wird härter“

Angesichts einer möglichen Insolvenzwelle sollten sich Unternehmen wappnen.

Red./ks. Viele Experten erwarten eine Insolvenzwelle nach dem Auslaufen der staatlichen Hilfsprogramme. Der Konkurrenzkampf um Liquidität würde in dieser Situation härter werden. Dann würde es gelten, Banken und Investoren von sich zu überzeugen. „Unternehmen müssen jetzt rasch handeln, um sich bestmöglich darauf einzustellen“, meint dazu der Finanzexperte **Jürgen Kaiser**. Er ist Gründer und Geschäftsführer der „sarema Management & Advisory GmbH“ und begleitet Unternehmen in Transformationsprozessen, wie beispielsweise Restrukturierungen, Investorensuche, sowie bei M&A- und Finanzierungsprojekten. Wir baten ihn zum Gespräch.

Foto: Robert Fleischanderl

Börsen-Kurier: Viele Experten befürchten für 2021 eine große Insolvenzwelle in Österreich. Was meinen Sie dazu?
Jürgen Kaiser: Es besteht bei Insolvenzen grundsätzlich ein großer Rückstau aus 2020. Zudem ist klar, dass Hilfsmaßnahmen des Bundes und der Länder nicht ewig weiterlaufen können. Sobald diese und die Kurzarbeit auslaufen, wird das Wirkung zeigen - vermehrte Insolvenzen werden die Folge sein.

Börsen-Kurier: Wenn gleichzeitig viele Unternehmen in finanzielle Schieflage geraten, steigt letzten Endes auch der Druck auf ihre Geldgeber, die Banken. Sind die heimischen Institute dafür gerüstet?
Kaiser: Über die Liquiditätssituation von Banken wird heftig diskutiert. So sollen Banken noch nie so viel Liquidität wie derzeit bei der EZB geparkt haben. Ob diese Mittel ausreichen werden, ist jedoch fraglich. Zudem wurden Restrukturierungsabteilungen von Banken in den vergangenen Jahren personell stark reduziert und Regulierungen verschärft. Die sogenannte „Forbearance“ umfasst bankinterne Maßnahmen zur Änderung von Vertragsbedingungen, damit Kreditnehmer ihren Verpflichtungen wieder nachkommen können oder der Vertrag ganz bzw. teilweise refinanziert oder umgeschuldet werden kann. Sie erhöht den Druck auf Banken weiter. Suchen Kunden um Stundungen oder Überziehungen an, werden sie künftig rascher als bisher in Restrukturierungsabteilungen übertragen werden müssen - mit allen negativen Konsequenzen, wie etwa der Erstellung von Fortbestehensprognosen oder einem erhöhten Reporting-Aufwand. Zudem wird 2020 eine Delle in den Eigenkapitalquoten der österreichischen Unternehmen hinterlassen. Unternehmen sollten jetzt rechtzeitig den Dialog mit Banken und Investoren suchen. Denn wenn alle gleichzeitig Liquidität benötigen, wird es eng werden. Vor allem für Unternehmen, die nicht mit einer plausiblen Planrechnung und einem zukunftsfähigen Geschäftsmodell überzeugen können.

Börsen-Kurier: Und wie können sich Unternehmen vorbereiten, um ihre Chancen auf Bankkredite oder Investorengelder zu erhöhen?
Kaiser: Professionell aufbereitete Unterlagen sind das Um und Auf. Bereits jetzt fokussieren Banken verstärkt auf Fragen zu Geschäftsmodell, Innovationen oder Digitalisierungsgrad des Unternehmens - Investoren legen darauf schon lange höchsten Wert. Wer hierzu keine Antworten liefern kann, wird erleben, was wir aus dem Gesundheitswesen kennen: die Triage, in der nur jene Unternehmen unterstützt werden, die ihre „Hausaufgaben“ rechtzeitig erledigt haben. Geschäftsführer und CFOs sollten sich jetzt mit der Weiterentwicklung des Geschäftsmodells befassen, nicht erst dann, wenn eine Verlängerung der Finanzierungslinie ansteht.

Börsen-Kurier: An welchen Hebeln sollten Unternehmen ansetzen, um langfristig stabilen Kurs einzuschlagen?
Kaiser: Es mag eigenartig klingen, wenn das von einem CFO und mitten in einer Krise, wo jeder von Liquidität spricht, kommt, aber für mich ist völlig klar: Fokus weg von den Finanzen. Denn diese sind nie die tiefere Ursache des Problems. Vielmehr müssen Vision, Strategie und Geschäftsmodell des Unternehmens absolut transparent sein - für das Management, Mitarbeiter und Stakeholder. Hinzu kommen Themen wie eine zeitgemäße Vertriebsstrategie, Prozessoptimierung und natürlich auch ein funktionierendes Finanzwesen. Das Krisenumfeld sowie der Zeitdruck verschärfen die Rahmenbedingungen für Veränderungsprozesse. Es ist sinnvoll, hierzu Erfahrung, Expertise und Umsetzungsstärke „von außen“ einzuholen. Um Unternehmen bei präventiver Restrukturierung zu unterstützen, gründe ich derzeit mit Spezialisten aus Disziplinen wie Sales, Marktpositionierung und Geschäftsmodellentwicklung das Beratungs- und Umsetzungsunternehmen „DieSaremas“.

Börsen-Kurier: Sehen Sie in der drohenden Insolvenzwelle auch Chancen für den Wirtschaftsstandort in seiner Gesamtheit?
Kaiser: Aus der Makroperspektive betrachtet waren Krisensituationen der Vergangenheit immer auch Motor für Innovationen. Damit rechne ich auch jetzt und das haben wir - bei allen Entwicklungen, wo wir uns oft eher als Passagier fühlen - selbst in der Hand. Unternehmen, die jetzt mit Weitsicht aktiv an der eigenen Innovationskraft arbeiten und Mut zur Bewegung zeigen, anstatt passiv zu bleiben oder in eine Opferrolle zu verfallen, werden gestärkt aus der Krise hervorgehen.