

Prof. Dr. Helmut Rödl
Mitglied des Gesamtvorstandes
Verband der Vereine Creditreform e.V.

Mittelstand in stürmischen Zeiten –
Lichtblicke am Krisenhorizont?

- 1. Parolen und Wortspiele**

- 2. Mittelstand in Deutschland – Status quo**
 - 2.1 Der Wind wird rauer**
 - 2.2 Vertrauensverlust auf breiter Front**

- 3. Finanzkrise und kein Ende – Folgen für den Mittelstand?**
 - 3.1 Finanzmarkt im Wandel**
 - 3.2 Folgen der Finanzkrise**
 - 3.3 Gefahr erkannt, Gefahr gebannt - politische Gegenmaßnahmen**

- 4. Die aktuelle Finanzierungssituation des deutschen Mittelstandes**
 - 4.1 Die Rolle der Banken – Gibt es eine Kreditklemme?**
 - 4.2 Die Bedeutung der Bonität**

5. Initiative und Optimismus in schwieriger Lage

5.1 Mit neuen Spielregeln aus dem Eigenkapitaldilemma

5.2 Sicherung des Finanzrahmens

5.3 Die Bedeutung des Risikomanagements

6. Eine Lanze für den Mittelstand

Mittelstand in stürmischen Zeiten – Lichtblicke am Krisenhorizont?

1. Parolen und Wortspiele

Im Zusammenhang mit den weltweiten wirtschaftlichen Turbulenzen erleben wir zurzeit einen regelrechten Wettbewerb um die schlechtesten Prognosen oder Nachrichten. Beispiele gibt es zur Genüge: „Ein Orkan, der nicht enden will“ oder „Kernschmelze im Finanzsystem“. Da kommt die Wahl zum „Wort des Jahres“ und zum „Unwort des Jahres 2008“ wie gerufen. Und dabei überraschen auch die Sieger dieser Wortspiele nur wenig: „Finanzkrise“ lautet das Wort des Jahres, beim Unwort hat „Notleidende Banken“ das Rennen gemacht. Gäbe es auch einen „Satz des Jahres“, dann hätte die folgende Aussage vielleicht gute Chancen „Das Schlimmste ist überstanden.“ Dieser Satz stammt von Richard Fuld, CEO von Lehman Brothers, und zwar aus dem April 2008, also fünf Monate vor der Insolvenz des Instituts.

An sich möchte ich mich heute am derzeitigen Rennen um die schlechtesten Nachrichten und die düstersten Prognosen nicht beteiligen. Aber wir kommen nicht umhin, die Lage zu beschreiben die Lage zu beschreiben, so wie sie ist. Und das ist wirklich erschreckend: Was als Subprime- oder Hypothekenkrise in den USA begann, endet in Europa in einer massiven Rezession.

War all dies nicht voraussehbar? Ohne mit erhobenem Zeigefinger vor Ihnen stehen zu wollen – gestatten Sie mir einen Hinweis: Bereits vor vier Jahren gab Creditreform im Rahmen der Pressekonferenz zur Analyse „Insolvenzen in Europa“ im Februar 2005 Hinweise auf die Entwicklungen in den USA, Großbritannien und Spanien. Ein kurzes Zitat:

„Damoklesschwert der Konsumentenverschuldung

Die private Verschuldung in Amerika bricht alle Rekorde. Nach Angaben der US-Notenbank FED haben sich die Kredite der Amerikaner für Immobilienfinanzierungen, Autokauf und anderen privaten Ausgaben im I. Quartal 2004 auf 9 Billionen Dollar belaufen. Durchschnittlich 18,4 % ihres Einkommens müssen die Amerikaner aufwenden, um ihre Schulden abzutragen. Die massive Aufnahme von Krediten für Haus- und Wohnungskäufe löste in den vergangenen Jahres einen beispiellosen Immobilienboom aus. Viele Amerikaner verkauften ihr Haus bereits nach kurzer Zeit wieder mit hohem Gewinn.

Seit die FED im Sommer 2004 mit Zinserhöhungen begann, drohen viele Amerikaner in eine Schuldenfalle zu geraten

Die weitere Geschichte kennen wir. Aber genug der Lyrik, kommen wir zu den Fragen und Fakten.

Wie geht es weiter? Was droht der deutschen Wirtschaft und ihrem Herz – dem Mittelstand? Mit welchen Auswirkungen ist zu rechnen? Kurzum: Wie ist es um den Mittelstand in Deutschland bestellt, wie sehen die Finanzen aus? Gibt es Lichtblicke in diesen trüben Zeiten?

2. Mittelstand in Deutschland – Status quo

Die Frage nach dem Befinden des Mittelstandes ist immer auch die Frage nach dem Befinden unserer Volkswirtschaft. Sie ist ohne die kleinen und mittleren Unternehmen nicht denkbar. Der Mittelstand ist von entscheidender Bedeutung für Beschäftigung und Wertschöpfung in unserem Land. Wenn wir uns die Unternehmensstruktur in Deutschland genauer anschauen, dann wird schnell klar: Deutschland ist ein klassisches Land des Mittelstandes. Von insgesamt 2.915.000 umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen erwirtschaften 98 Prozent, also sage und schreibe 2.850.000 Unternehmen, einen Jahresumsatz von bis zu fünf Millionen Euro. Nur 65.000 Betriebe liegen über dieser Umsatzgröße.

Der Mittelstand ist Job- und Investitionsmotor der deutschen Wirtschaft. Wenn er ins Stocken gerät, dann kommt die Basis ins Wanken.

2.1 Der Wind wird rauer

Der Wind ist rauer geworden. Das zeigen nicht nur die Konjunkturprognosen der Forschungsinstitute. Um bis zu 4 % soll in 2009 das Brutto-Inlands-Produkt zurückgehen. Die Deutsche Bank hat mit Chefvolkswirt Norbert Walter nun noch einen draufgelegt. Hier wird ein Rückgang von bis zu 5 % des BIP erwartet. Die Situation lässt sich aber auch an zwei anderen Parametern ablesen: Der Insolvenzentwicklung und dem veränderten Zahlungsverhalten der Kunden mittelständischer Unternehmen.

Nach einer aktuellen Studie der Creditreform Wirtschaftsforschung ist die Zahl der Unternehmensinsolvenzen in Deutschland 2008 erstmals seit fünf Jahren wieder angestiegen. Im Jahresverlauf mussten knapp 30.000 deutsche Unternehmen den Gang zum Insolvenzrichter antreten – nur gut zwei Prozent mehr als im Vorjahr. Ein relativ moderater Anstieg im Vergleich zu Großbritannien, Frankreich oder Spanien. Großpleiten, wie SinnLeffers oder Hertie und die ersten Opfer der Autokrise bei den Zulieferern, sind uns allen präsent.

Auch die Insolvenzen von Traditionsunternehmen, wie Junghans, Schiesser oder Märklin.

2009 wird für die deutsche Wirtschaft ein schwieriges Jahr. Die Bundesregierung rechnet mittlerweile mit einem Wachstumsminus von 2,25 Prozent, so viel wie noch nie seit dem 2. Weltkrieg. Viele Unternehmen müssen ihre Geschäftserwartungen nach unten schrauben, die Finanzierungssituation der Unternehmen verschlechtert sich. Creditreform rechnet für 2009 mit einem Anstieg der Unternehmensinsolvenzen auf 33.000 bis 35.000 Fälle. (Plus 10 bis 15 %) dabei beteiligen wir uns nicht an Horrorprognosen, die einen Pleitenanstieg von bis zu 40 % vorhersagen.

Außerdem haben die Unternehmen neben einer Verengung beim Bankkredit zunehmend mit einem schlechteren Zahlungsverhalten ihrer Kunden zu kämpfen. Im Durchschnitt warten deutsche Unternehmen heute schon 14 Tage über das eigentliche Zahlungsziel hinaus auf die Begleichung ihrer offenen Forderungen. Je länger ein Betrieb auf seine Zahlungseingänge warten muss, desto stärker ist die eigene Liquidität gefährdet. Dominoeffekte (der Kunde zahlt nicht, der Lieferant geht pleite) machen die Runde.

2.2 Vertrauensverlust auf breiter Front

Hinzu kommt: Das Vertrauen ist vielen Mittelständlern abhanden gekommen. Die konjunkturellen Aussichten haben sich seit Herbst 2008 massiv und unerwartet abrupt verschlechtert. Ein aktueller IHK-Konjunkturbericht attestiert der Entwicklung gar eine „Talfahrt in die Rezession“. Dies führt bei vielen Unternehmen zu einem massiven Vertrauensverlust, selbst wenn die aktuelle Geschäftslage durchaus noch befriedigend ist. Die Erwartungen an die weitere Geschäftsentwicklung sind so negativ wie schon lange nicht. Die Finanzkrise hat die Realwirtschaft erreicht.

Die Ergebnisse des Creditreform Wirtschaftsindikators vom Februar 2009 bestätigen diese Einschätzungen. Für die ersten Monate dieses Jahres sind die mittelständischen Unternehmen so pessimistisch wie schon seit dem Frühjahr 2005 nicht mehr. Bei den Geschäftserwartungen haben erstmals seit drei Jahren negative Meldungen die Oberhand gewonnen. Auftragsrückgänge und steigende Unsicherheit lassen die Investitionsneigung der Unternehmen unter das langjährige Mittel zurückgehen, die Risiken für ein tieferes und längeres Konjunkturtal haben zugenommen.

Sorgen bereitet den Mittelständlern vor allem die Gefahr einer Kreditklemme. Hier erwartet man vor allem höhere Hürden, zum Teil auch Restriktionen beim Bankkredit. Und diese Sorge ist nicht unbegründet. So ergab eine Umfrage der KfW, dass bei den kleinen Unternehmen mit weniger als einer Million Euro Umsatz jedes zweite über Probleme klagt, an einen Kredit zu kommen. Dieser Anteil ist dreimal höher als bei großen Unternehmen mit mehr als 50 Millionen Euro Umsatz. Immer noch werde kleinen Unternehmen mit eingeschränkter Bonität eher der Kredit verweigert als größeren. Diese könnten außerdem Bonitätsnachteile durch Risikoaufschläge kompensieren. Aber auch hier ist nicht alles Gold was glänzt.

Welche Folgen diese Entwicklung haben kann, möchte ich am Beispiel des Großhandels kurz erläutern. Dieser Wirtschaftsbereich ist in hohem Maße auf Refinanzierungsmöglichkeiten angewiesen. Er selbst finanziert über den Lieferantenkredit tausende von Einzelhändlern und Handwerkern mit einem Volumen von fast 100 Milliarden Euro. Der Großhandel ist nicht nur Kunde seiner Bank, sondern auch Bank seiner Kunden. Wo sind die Banker geblieben, fragen die Händler? Warum gibt es eine merkwürdige Sprachlosigkeit im Bankenumfeld und keine klaren Aussagen zur Kreditversorgung der Unternehmen – mit Ausnahme der Sparkassen und Volksbanken? Ohne Kredite jedenfalls gibt es keine Lieferantenkredite für die Kunden, gibt es keine Investitionen.

Aus dem Eigenkapital der Unternehmen kann das benötigte Geld nicht generiert werden – eine Folge der schon chronischen Eigenkapitalschwäche des deutschen Mittelstandes.

3. Finanzkrise und kein Ende – Folgen für den Mittelstand?

Die Finanzkrise hat Folgen für den Mittelstand. Was als Subprime-Krise in den USA begann, wuchs zu einer globalen Krise des gesamten Finanzsystems und endet nun in einer Rezession für Deutschland und Europa. Die Lösung von Finanzierungsfragen steht auch für den Mittelstand im Mittelpunkt.

3.1 Finanzmarkt im Wandel

Jahrzehnte lang war die Wortverbindung „Mittelstand und Finanzierung“ nicht auffällig in der politischen, schon gar nicht in der gesamtöffentlichen Diskussion. Der Mittelständler hatte seine Hausbank – wenig verwunderlich, dass man im englischen Sprachraum sowohl vom „German Mittelstand“ als auch von der „German Hausbank“ spricht. Die Hausbank, das ist so etwas wie der Hausarzt oder der Haus- und Hofanwalt, ein Verhältnis, das eben kein nüchtern geschäftliches, sondern ein menschlich, manchmal allzu menschlich, vertrauliches war.

Nach dem Motto „Ich habe schon Ihren Vater gut gekannt“ gab es guten Rat und Kredit für die anstehenden Investitionen.

Dies hat sich schon seit einiger Zeit geändert. Denken wir an die Jahre 2002 bis 2005. Da dominierten Ausfallrisiken bei den Banken wegen hoher Insolvenzzahlen. Bescheidene Margen im Firmenkredit, Strukturveränderungen im Bankenmarkt und die Vorgaben von Basel II veränderten das Szenario nachhaltig. Die Baseler Regeln forderten die Banken auf, ihr Kreditportfolio im Sinne der Bonität ihrer Kreditnehmer zu bewerten und entsprechendes (teueres) Eigenkapital zu hinterlegen. Die Banken gerieten wie ihre Kreditnehmer unter das Kuratel eines internen Ratings, das sie zwang, den bunten Strauss ihrer Kreditengagements kritisch zu prüfen und schließlich zu selektieren.

Auf der anderen Seite die Unternehmen, über Jahre gehandicapt durch angespannte Erträge und hohe Ausfallrisiken bei den Außenständen sowie eine zu dünne Eigenkapitaldecke, die bei vielen Unternehmen die Aussichten auf einen Kredit zusätzlich schmälerten. An sie wurde der Basel-Prozess durchgereicht. Sie hatten und haben Zahlen auf den Tisch zu legen, die geratet und gerichtet werden. Sie waren und sind - wenn man so will - zur Offenheit verdammt.

Die finanzwirtschaftliche Situation des Mittelstandes hat sich auch in den konjunkturell stärkeren Jahren, also von 2006 bis Mitte 2008 nur marginal verbessert. Besonders für die traditionell stark vom Bankkredit abhängigen Betriebe stellen die veränderten Rahmenbedingungen eine Herausforderung dar.

Die Folgen des Wandels sind bei den Betrieben deutlich spürbar. Die Finanzstrukturen der internationalen Kapitalmärkte prallen auf die gewachsenen Familienstrukturen des europäischen Mittelstandes, die Spielregeln wurden neu bestimmt. Durch die globale Finanzkrise hat sich dieser Trend noch einmal massiv beschleunigt.

3.2 Folgen der Finanzkrise

Die Konsequenzen der Geld- und Finanzmarktkrise auf Firmen- und Konsumentenkredite lassen sich auf einen einfachen Nenner bringen: Die Banken agieren bei der Kreditvergabe an Unternehmen und Konsumenten mit insgesamt höheren Risikobewusstsein.

Dafür gibt es drei Gründe:

- Einen erhöhten Rendite- und Margenbedarf der Bank, weil verschiedene Möglichkeiten, Kreditrisiken wieder aus den eigenen Büchern zu eliminieren, wegfallen
- Den Vertrauensverlust im Interbankenmarkt mit eingeschränkter Refinanzierung
- Eine zusätzliche Risikovorsorge wegen steigender Insolvenzen und Kreditausfälle

Die Risikoaversion der Bank steigt aus Sorge um die eigene Liquidität.

Das hat weitreichende Folgen für die Volkswirtschaft. Der Finanzierung kleiner und mittlerer Unternehmen kommt gerade in wirtschaftlich turbulenten Zeiten eine entscheidende Bedeutung für deren Stabilität zu. Anders als Großunternehmen bleibt ihnen der Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten verwehrt. Eigenfinanzierung über den Cash Flow, Lieferantenkredite, Bankdarlehen und Leasing stellen für Mittelständler in allen Teilen Europas die wichtigsten Finanzierungsquellen dar. Ein stabiler und funktionierender Finanzmarkt ist für sie eine unabdingbare Existenzgrundlage.

3.3 Gefahr erkannt, Gefahr gebannt – politische Gegenmaßnahmen

Im Kampf gegen die Finanzkrise sind sich die deutsche Bundesregierung und auch die Regierungen der übrigen europäischen Staaten des Ernstes der Lage bewusst. Dies zeigt das schnelle und entschlossene Handeln. Das zeigen auch der bevorstehende Finanzgipfel in London und die Vorbereitungen dazu.

Auf nationaler Ebene ermöglicht das Konjunkturpaket I die Vergabe zinsgünstiger Darlehen von bis zu 50 Mio. Euro an Unternehmen mit einem Umsatz von maximal 500 Mio. Euro. Außerdem können Bund, Länder und Kommunen Firmen bis Ende 2010 Zuschüsse von bis zu 500.000 Euro zur Verfügung stellen. So zielt das Paket in erster Linie auf den größeren Mittelstand. Die Maßnahmen fördern in den Jahren 2009 und 2010 Investitionen und Aufträge von Unternehmen, privaten Haushalten und Kommunen in einer Größenordnung von rund 50 Milliarden Euro. Die befristete Wiedereinführung der degressiven Abschreibung sowie von Sonderabschreibungsmöglichkeiten für KMU und die Erhöhung der steuerlichen Absetzbarkeit von Handwerkerleistungen sollen ebenfalls Wachstum und Beschäftigung im Mittelstand stärken.

Auch das Konjunkturpaket II zielt in diese Richtung. So soll ein zusätzliches Sonderprogramm der KfW für Kredite an Großunternehmen aufgelegt werden. Auch Bürgschaftsinstrumente zur Kreditversorgung der Wirtschaft sollen durch Maßnahmen in Höhe von 100 Milliarden Euro verbessert werden. Ähnliches für Kreditversicherer, Leasingunternehmen und Factoring-Gesellschaften, um nur einige Elemente zu nennen.

Hinzu kommt die Schaffung der entsprechenden Rahmenbedingungen, beispielsweise durch eine Änderung des Insolvenzrechts, die es im Kern gesunden Unternehmen mit einer positiven Wachstumsprognose erspart, im Falle akuter Zahlungsschwierigkeiten den Gang zum Insolvenzrichter anzutreten. Auch eine Aussetzung der Regelungen nach Basel II für die risikoorientierte Eigenkapitalunterlegung der Bank bei der Kreditvergabe zielt in diese Richtung. Dies bedeutet allerdings nicht, dass es eine weniger strenge Bonitätsprüfung geben wird.

4. Die aktuelle Finanzierungssituation des deutschen Mittelstandes

Allen Bemühungen zum Trotz: Die Mittelständler bleiben skeptisch. Zwar konnten die Rettungsaktionen der Politik den großen Flächenbrand zunächst verhindern. Für die kreditabhängigen kleinen und mittleren Unternehmen haben sich die Finanzierungsbedingungen im Zuge dieser

Entwicklung aber dennoch weiter verschärft. Die Finanzkrise schwebt wie ein Damoklesschwert über der Unternehmensfinanzierung in Deutschland. Der Sturm an den Finanzmärkten mit der Folge akuten Liquiditätsprobleme, auch deutscher Finanzunternehmen, hat zu einem Vertrauensverlust in der Bankenwelt zu verstärkter Vorsicht im Risikomanagement geführt.

Jüngste Untersuchungen zeigen die Auswirkungen auf den Mittelstand:

Jedes dritte Unternehmen kommt schwerer an Kredit. Stark betroffen sind vor allem die Automobilindustrie, Werften sowie Teile der Metall- und Elektroindustrie. Verlangt werden größere Sicherheiten, höhere Zinsen oder eine stärkere Offenlegung. Drei von vier Unternehmen erwarten, dass sich die Finanzierungsbedingungen verschlechtern werden.

4.1 Die Rolle der Banken – Gibt es eine Kreditklemme?

Worauf ist das Ganze zurückzuführen? Zwei Ursachen sind wesentlich. Erstens: Der nachfrage- und investitionsbremsende Effekt der gewaltigen Vermögensverluste, die Hausbesitzer, Anteilseigner und Gläubiger seit mehr als einem Jahr weltweit erleiden. Zweitens: Die Beeinträchtigung der Kreditvergabe vieler Banken.

Die bisher durchgeführten Kapitalerhöhungen und die gewährten Staatshilfen reichen nicht aus, um die erlittenen und noch bevorstehenden Verluste abzudecken und gleichzeitig eine Neukreditvergabe in gewohnter Dimension aufrechtzuerhalten. Hierfür fehlen nach heutigem Erkenntnisstand mindestens 500 Milliarden Euro. Die Kreditwirtschaft muss deshalb beim Neugeschäft unweigerlich auf die Bremse treten.

Im Bereich des Fremdkapitals werden insbesondere für kurzfristige Finanzierungen mittlerweile erheblich höhere Kosten und Risikoaufschläge fällig.

Fasst man den Blick etwas enger und schaut man mehr auf die einzelnen Säulen der Kreditwirtschaft, so ergibt sich freilich ein differenzierteres Bild. Unsere deutschen Sparkassen und Volksbanken erweisen sich als stabil und sind in ihrer Neugeschäftsfähigkeit nicht erkennbar eingeschränkt. Dennoch agieren auch sie in der Kreditvergabe extrem vorsichtig und schauen sich das Risikoprofil eines potenziellen Neukunden besonders sorgfältig an. Deshalb ist nicht zu erwarten, dass die Sparkassen all die Lücken ausfüllen werden, die Landesbanken und Geschäftsbanken jetzt reißen.

Bleibt die Frage: Steckt der Mittelstand tatsächlich in einer allgemeinen Kreditklemme? Also: Werden auch aussichtsreiche Projekte mittelständischer Unternehmen nicht mehr finanziert, weil die Banken angesichts ihrer eigenen desolaten Lage nicht mehr das geringste Risiko

eingehen wollen? Oder kommen die Unternehmen schwerer an Kredite, weil sich ihre Lage und ihre Aussichten in der Rezession verschlechtert haben? Anders formuliert: Handelt es sich bei der derzeitigen Situation um eine Kreditklemme, oder um ein Kreditwürdigkeitsproblem?

Gemeinhin hört man, es gäbe keine allgemeine Kreditklemme im Mittelstand. Die Europäische Zentralbank dagegen meldet vor kurzem, dass die Kreditvergabe der deutschen Banken im Dezember gegenüber dem Vormonat zum ersten Mal etwas gesunken ist. Als Hauptgrund vermuten Ökonomen, dass Unternehmen schlechter an Darlehen kommen, weil die Aussichten für ihre Branche oder ihre Firma selbst schlecht sind. Allerdings ist es in einer Rezession oft schwer zu unterscheiden, was die Ursachen einer eingeschränkten Kreditvergabe sind: die trübe Lage oder die Unfähigkeit der Institute zur Kreditvergabe. Ich meine, die Diskussion zur Kreditklemme ist akademisch. Entscheidend ist, wie es um die Erfolge der Finanzierungsmöglichkeiten im Mittelstand bestellt ist. Die Wahrheit zeigt sich im Bankgespräch.

Bernd Papenstein, der sich im Beratungsunternehmen PriceWaterhouseCoopers (PWC) um Mittelstandsfinanzierung kümmert, ist jedenfalls überzeugt, dass viele größere Mittelständler unverschuldet auf Schwierigkeiten bei der Kreditvergabe stoßen. Keineswegs hätten nur

Unternehmen aus Krisenbranchen Schwierigkeiten. „Wenn es ein richtig tolles Unternehmen ist, dann gibt es keine Probleme. Aber sobald auch nur der leiseste Zweifel bestehen, wird es schwierig,“ beschrieb er die Lage kürzlich. „Viele Banken wollten derzeit nicht das geringste Risiko übernehmen und sichern sich ab bis zum Letzten.

Vor einem halben Jahr seien die Kreditgeber noch bereit gewesen, Risiken in Unternehmenskonzepten mitzutragen. Das sei nun anders. Zudem seien die Margen, die auf den Kreditzins aufgeschlagen werden, so stark gestiegen, dass die Unternehmen von den gesunkenen Marktzinsen nicht profitierten.“ Papenstein glaubt allerdings, dass sich viele Banken derzeit in einer „Schockstarre“ befänden, aus der sie sich zumindest im Hinblick auf den Mittelstand bald lösen würden – allein schon deshalb, um Geld zu verdienen. Schließlich sei der Kapitalmarkt derzeit praktisch tot, da biete sich der insgesamt gut aufgestellte Mittelstand als einzige wirkliche Alternative an. In diesem Zusammenhang kommen übrigens auch die staatlichen Hilfsprogramme wieder ins Spiel, die den Mittelstand unterstützen.

4.2 Die Bedeutung der Bonität

Nichtsdestotrotz: Der Bonität der potenziellen Kreditnehmer kommt mehr denn je eine zentrale Bedeutung zu. Insbesondere die Eigenkapitalquote ist eine wichtige Bonitätskennziffer. Bonitätsschwache Unternehmen haben bei Kreditentscheidungen schlechte Karten. Das zeigt eine Untersuchung der Creditreform Wirtschaftsforschung im deutschen Mittelstand. Danach haben Unternehmen, deren Eigenkapitalquote unter zehn Prozent der Bilanzsumme liegt, einen wesentlich schwierigeren Kapitalzugang.

Eine niedrige Eigenkapitalquote bedeutet erhöhtes Insolvenzrisiko, da dem Unternehmen in konjunkturell schwächeren oder auftragsarmen Zeiten der notwendige finanzielle Puffer fehlt, um Schwächephase auszugleichen. Nicht zuletzt aus diesem Grund ist eine unzureichende Unternehmensfinanzierung Insolvenzursache Nummer eins.

Vielen Unternehmern, meine Damen und Herren, ist, bedauerlicherweise, die entscheidende Rolle, die das Eigenkapital für ihren Unternehmenserfolg spielt, nicht bewusst. Die Diskussion über eine zu niedrige Eigenkapitalquote - die übrigens auch im Bankenumfeld geführt wird - hat daran wenig geändert, Funktion und Bedeutung werden unterschätzt.

Entscheiden sich die Unternehmen dafür, das Eigenkapital-Thema aktiv anzugehen, ist ein Blick auf die Instrumente, mit denen man der Eigenkapital-Misere begegnen will, ausgesprochen aufschlussreich. Mehr als 80 Prozent der Unternehmen wollen ihre Eigenkapitalausstattung aus dem Umsatz, besser gesagt, aus dem Ertrag, aufpolstern. Angesichts der negativen Vorzeichen für die Wirtschaftslage und damit auch für die Ertragsentwicklung lässt sich diese Aussage, vorsichtig ausgedrückt, als realitätsfremd bezeichnen.

Den Unternehmen ist dringend zu raten, Verschuldung abzubauen, die Eigenkapitalquote zu erhöhen und so die Bonität zu verbessern. Nur so werden sie zukünftige Krisen schadlos überstehen. Zumindest das hat uns die aktuelle Finanzkrise auf schmerzvolle Art und Weise gelehrt. Und zum Eigenkapital gehört in diesen Tagen die Liquiditätsvorsorge. Der Chef eines deutschen Familienunternehmens sagte es kürzlich so: „Wir haben in der Krise unseren Finanzspielraum erweitert. Wir tragen heute liquiditätsmäßig bewusst Gürtel und Hosenträger zugleich“. (P. Bettermann, Freudenberg)

5. Initiative und Optimismus in schwieriger Lage

Grenzenloser Pessimismus ist gerade in diesen Zeiten fehl am Platze. Optimismus und Initiative sind gefragt. Bei der Betrachtung der Lage kam mir eine alte Redensart in den Sinn: „Wenn die Nacht am dunkelsten ist, ist der Tag nicht fern.“ Lassen Sie uns also einige Perspektiven für die Finanzierung des Mittelstandes ansprechen.

5.1 Mit neuen Spielregeln aus dem Eigenkapitaldilemma

Was ist zu tun? Der Ruf nach Vater Staat ist wenig zielführend, das mag für die Banken, vielleicht auch für das eine oder andere Großunternehmen gelten. Für sie gibt es Schutz- und Rettungsschirme. Der Mittelstand muss sich selbst helfen. Eine Veränderung seiner Kapitalstruktur braucht Zeit. Deshalb ist es erforderlich, möglichst frühzeitig zu handeln und die Finanzierungssituation in Zeiten abzusichern, in denen der Betrieb wirtschaftlich gut unterwegs ist.

Es gilt Eigenkapitalziele zu definieren: Welche Höhe an Eigenkapital ist für die Durchführung geplanter Investitionsvorhaben nachhaltig erforderlich? Wie kann dieser Bedarf dauerhaft und möglichst kostengünstig gedeckt werden?

Es gilt Fragen zu beantworten:

- Welche Eigenkapitalquote wird angepeilt?
- Welche Märkte, welche Anbieter und Produkte kommen in Frage?
- Private Banken, Investoren oder die KfW?
- Mezzanine (Nachrangdarlehen/stille Beteiligungen/ Genussscheine)
- Was kostet das Kapital?
- Bleibe ich Herr im Haus?
- Wie ist meine Equity Story?

Werfen wir einen Blick in den „Eigenkapitalleitfaden für den Mittelstand“ von Creditreform: Eigenkapitalstrategien müssen vorausschauend entwickelt werden: Wer sich ernsthaft mit den Chancen und Risiken mittelständischer Betriebe auseinandersetzt, der muss sich mit ihrer Finanzierung beschäftigen. Und das ist nicht nur eine Frage des Eigenkapitals, sondern, wie wir gesehen haben, auch der Fremdfinanzierung.

Die Überwindung der Eigenkapitallücke bleibt ein zentrales Thema. Unternehmen mit Finanzierungsbedarf kommen nicht darum herum sich mit Alternativen zur klassischen Bankenfinanzierung zu beschäftigen. Mit Beteiligungskapital, auch mit Mezzaninen Finanzierungsinstrumenten - einen Zwitter aus Fremd- und Eigenkapital -. Programm-Mezzanine, sie gab es bis zum Zusammenbruch der Finanzmärkte quasi von der

Stange, haben im Moment allerdings kaum Konjunktur. Mittelfristig aber stellen sie eine wichtige Möglichkeit dar, aus dem magischen Viereck der Unternehmensfinanzierung – Cash Flow, Bankkredit, Lieferantenkredit und Leasing, auszuberechnen. Dennoch bieten sich auch heute viele Möglichkeiten.

Der Beteiligungskapitalmarkt in Deutschland ist zwar noch jung, aber auch vielfältig.

Zwei Beispiele:

- 1) Die Beteiligungskapitalgesellschaften der Sparkassen und Landesbanken, die kleineren Unternehmen Kapital in einer Größenordnung ab 200.000,00 Euro anbieten.

- 2) Mittelständische Beteiligungsgesellschaften, die es in allen Bundesländern gibt, bei denen ähnlich den förderorientierten Institutionen stille Beteiligungen ohne wesentliche Einflussnahme auf die laufende Geschäftspolitik im Vordergrund stehen. Gesellschafter sind hier die Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Unternehmensverbände, Banken und Versicherungen, auch die Bundesländer sind beteiligt.

Dennoch, die Akzeptanz dieser Finanzprodukte braucht Zeit. Mittelständler sind eher reserviert, Kapital von außen in die Gesellschaft zu nehmen. Sie fürchten die Einflussmöglichkeiten Dritter ebenso wie höhere Kosten im Vergleich zur Kreditfinanzierung.

5.2 Sicherung des Finanzrahmens

Neben der Suche nach alternativen Finanzierungsinstrumenten und Erhöhung der Eigenkapitalquote sind Unternehmen dabei, sich den neuen Herausforderungen am Finanzmarkt zu stellen. Für viele kleinere und mittlere Betriebe bleibt der Bankkredit Finanzierungsinstrument Nummer eins. Die Spielregeln haben sich verändert. Wie die Modelle zur Bonitätsbewertung oder die Ratings auch aussehen, eines bleibt: Die Bonität des Unternehmens bestimmt die Risikoprämie, den Wertberichtigungsbedarf und das Eigenkapital der Bank. Das bedeutet für die Unternehmen: Gute Bonität, gute Konditionen, kaum Restriktionen. Mäßige oder schlechte Bonität: Höhere Zinsen, eingeschränktes Kreditvolumen. Das Ratingergebnis bestimmt den Preis, den die Unternehmen für ihre Kredite bezahlen.

Unternahmen sollten also versuchen, ihre Bonität zu verbessern und dies auch nach außen kommunizieren. Mit mehr Transparenz, gerade gegenüber den Banken, können sich Mittelständler gut gewappnet den Veränderungen stellen.

Sieben Punkte fassen die neuen Herausforderungen und die Strategien zu ihrer Bewältigung zusammen:

1. Planen Sie Ihre Unternehmensfinanzierung und Ihre Eigenkapitalausstattung.
2. Die frühzeitige Sicherung des Finanzrahmens bei der Hausbank – auch beim Lieferanten – ist existenznotwendig. Handeln Sie, wenn Ihr Betrieb wirtschaftlich gut aufgestellt ist.
3. Fahren Sie eine offene Informationspolitik gegenüber Ihren Kreditinstituten, auch was Ihre zukünftige Geschäftspolitik, Ihre Investitions- und Personalplanung betrifft.
4. Bitten Sie Ihre Bank um eine klare Aussage darüber, wie Ihre Bonität, Ihr Rating aussieht, und warum es so ist. Wie sieht die Bank Ihre Bilanz, Ihre Kontoführung, Ihre Geschäftsführung und Ihre Planung?
5. Erhöhen Sie Ihren finanzwirtschaftlichen Freiraum durch eine konsequente Eigenkapitalstrategie. Je höher Ihre Eigenkapitalquote, desto besser Ihr Rating.

6. Öffnen Sie Ihren Blick für alternative Finanzierungsmöglichkeiten neben den klassischen Wegen. Dies gilt sowohl für das Eigenkapital, als auch für Liquiditätsvorteile beim Factoring.
7. Organisieren Sie Ihr Kreditmanagement, die systematische Bearbeitung der Forderungen gegenüber Ihren Kunden. Prüfen und überwachen Sie deren Bonität. Ihre eigene Bonität ist Spiegelbild der Substanz der Kunden.

5.3 Die Bedeutung des Risikomanagements

Lassen Sie mich den letzten Punkt noch etwas vertiefen: Die Verengung beim Bankkredit führt zwangsläufig zur Erweiterung der Lieferantenkredite bei den Unternehmen: Höhere Zahlungsziele, Zahlungsverzögerung bei den Kunden sind die Folge. Hinzukommen höhere Risiken: Die guten Bonitäten kommen mit der Bank klar, die schlechten weichen auf den Lieferanten aus.

Im Konjunkturabschwung mit steigenden Insolvenzzahlen erhöht sich die Gefahr, dass wichtige Geschäftspartner (Schlüssellieferanten oder Beratungspartner) vor allem aber wichtige Kunden zahlungsunfähig werden. Dies hat in der Regel erhebliche Auswirkungen auf das eigene Unternehmen. Der Ausfall von Schlüssellieferanten kann die eigene Produktion gefährden. Der Ausfall von Kunden löst oft einen Rückgang der Umsätze aus, der über den allgemeinen Nachfragerückschlag in der Krise weit

hinausgehen kann. Plötzliche Forderungsverluste können erhebliche Belastungen der Eigenkapitalausstattung und der Liquidität eines Unternehmens nach sich ziehen. Insofern zeigt die aktuelle Krise, dass es für eine Reihe von Unternehmen bereits schwierig wird, Forderungen mit Kreditversicherungen abzudecken. Hier gibt es erhebliche Restriktionen. Auch der Leasing-Motor stottert. Es gibt einige Gesellschaften, die Probleme mit der Refinanzierung ihrer Geschäfte haben.

Andere schränken ihre Bereitschaft zur Finanzierung von Investitionen ein oder erhöhen die Bonitätsanforderungen.

So kommt in diesen Zeiten dem Risikomanagement eine entscheidende Bedeutung zu. Die verbindende Klammer ist dabei der Schutz vor Forderungsausfällen, die Liquidität vernichten und den Fortbestand von Unternehmen gefährden. Das Spektrum der Einzelmaßnahmen beginnt bei der Auswahl und Ansprache von Neukunden, setzt sich fort mit der Prüfung der Kundenbonität, der Bestimmung von Kreditlimiten und deren Überwachung. Maßnahmen zur Realisierung von Außenständen schließen sich an. Creditreform unterstützt sie bei ihren Aktivitäten im Kreditmanagement gerne.

6. Eine Lanze für den Mittelstand

Frau Merkel hat gesagt, die Krise ist nur mit der Rückkehr von Vertrauen zu bewältigen. Ob Vertrauen tatsächlich der Anfang von allem ist, wie es die größte deutsche Bank einmal in einer Werbezeile behauptet hat, vermag ich nicht so allgemein zu sagen, Was ich aber sicher weiß ist, dass Selbstvertrauen nötig und möglich ist, trotz der internationalen Finanzmarkt-Turbulenzen und einer sich ändernden Finanzierungslandschaft. Und ich glaube, dass weiß auch der Mittelstand.

Auch wenn Sie mich für blauäugig, oder für einen hoffnungslosen Optimisten halten: Es gibt auch Lichtblicke in der Krise. Unternehmen, die der schwächelnden Konjunktur trotzen, und sich von den düsteren Aussichten nicht ins Boxhorn jagen lassen. Die Möbelindustrie ist so ein Wirtschaftszweig. „Homing“ heißt der Trend, auf den die Branche setzt. Frei nach dem Motto: „Zuhause ist es doch am schönsten“ gehen die Unternehmen davon aus, dass die Konsumenten sich in Krisenzeiten auf die Gestaltung eines schönen Heims konzentrieren, anstatt andere teure Neuanschaffungen zu machen. Auch der Lebensmitteleinzelhandel schlägt sich gut. Zuhause genießen statt auswärts zu speisen lautet die Devise. Trotz der Abwrackprämie können sich viele Menschen derzeit kein neues Auto leisten und

lassen das alte stattdessen lieber reparieren, Konjunktur für Autowerkstätten.

Selbst Unternehmen, die bei „normalen“ Konjunktur-Verhältnissen eher ein Nischendasein führen, trumpfen auf. Beispiel: Tresorhersteller: Viele, die der Bankenwelt nun grundsätzlich misstrauen, holen ihr Geld nach Hause. die Folge: Ein dickes Auftragsplus für die Tresorhersteller.

Schließlich gibt es auch noch die Nutznießer der beiden Konjunkturpakete: Insbesondere Kleinwagenhersteller freuen sich über die Abwrackprämie, die krisengeschüttelte Bauindustrie kann auf 18 zusätzliche Milliarden hoffen, die der Staat für Infrastrukturprojekte ausgeben will.

Vergessen wir nicht die Spielwarenhersteller und Sportartikel-Händler, die trotz der rückläufigen Konjunktur vergleichsweise optimistisch sind für 2009 Gleiches gilt für die Gesundheitsbranche.

Wenn wir unseren Blick nicht nur durch den Krisensumpf trüben lassen, dann gibt es auch eine Reihe positiver Zeichen:

- Deutsche Unternehmen sind für die Krise besser gerüstet, die Unternehmensverschuldung ist im internationalen Vergleich niedriger

- Wir haben ein verbessertes Kredit- und Risikomanagement in den Betrieben
- Kurzarbeitergeld entlastet im Abschwung die Kostenseite der Unternehmen und vermeidet Entlassungen. Der BA-Slogan: „Mit Kurzarbeitergeld die Krise meistern“ bringt es auf den Punkt
- Die Konjunkturpakete der Bundesregierung. Das A und O der Krisenbewältigung, von A wie Abwrackprämie bis O wie Obama-Faktor
- Der Binnenkonsum stürzt die Konjunktur: gesunkene Energie- und Rohölpreise sind ein Konjunkturprogramm für die Verbraucher
- Gesunkene Rohstoff- und Energiekosten entlasten auch die Unternehmen
- Insgesamt gibt es eine schnellere Reaktion der Betroffenen auf erste Krisenanzeichen

Fakt ist: Der Mittelstand stemmt sich gegen die Krise. Und die meiste Hoffnung für frischen Wind für die Gesundung des Mittelstands sehe ich im Wesen des Mittelstands selbst. Er schreit nicht um Hilfe. Das gilt selbst für die Automobilzulieferer im mittleren Segment, z.B. im Sauerland. Es sind vielmehr die großen in der Hand von Finanzinvestoren befindlichen Unternehmen, die nach Finanzhilfe rufen.

Kleinere unternehmerische Einheiten besitzen die Wendigkeit, um flexibel auf neue Herausforderungen zu reagieren. Sie haben längst erkannt, dass keine Zeit zum Jammern ist und sich in den vergangenen Jahren schon auf veränderte Bedingungen eingestellt. Zudem sind sie in zunehmendem Maße auf internationalen Märkten unterwegs. Damit konnten sie in den vergangenen Jahren ihre Wettbewerbsfähigkeit ausbauen, eine entscheidende Voraussetzung, um auch in der Finanzkrise bestehen zu können. In der gegenwärtigen Situation ist es sicherlich nicht einfach, das Auslandsengagement weiter auszubauen.

Mittelfristig werden aber auch kleinere Unternehmen diese Chance nicht aus den Augen verlieren.

Die Unternehmen sind also der Krise keineswegs hilflos ausgeliefert, im Gegenteil, sie nehmen die aktuellen Gegebenheiten an, sie gestalten ihre eigenen Möglichkeiten. Vielen Mittelständlern gelingt dies. Viele kennen Krisenzeiten und wissen, wie man sie nutzt, um die eigene Position im Nachhinein zu verbessern. Sie achten auf schlanke Strukturen, professionalisieren ihr Liquiditätsmanagement. Wer es sich leisten kann, sollte zudem antizyklisch agieren. Wer in schlechten Zeiten die Technologie durch Investitionen in Forschung und Entwicklung verbessert, und die Marke durch Marketing stärkt, hat im Aufschwung einen großen Vorsprung.

Der römische Staatsmann Cicero hat einmal gesagt, „Omnia rerum principia parva sunt“, der Ursprung aller Dinge ist klein. Ein Satz, der nicht nur auf Gottlieb Daimler oder Bill Gates gemünzt ist.

Deutschland hat gute Chancen, der Krise mit einem blauen Auge zu entkommen. Nicht zuletzt durch Maßnahmen, die nach dem Inkrafttreten von Basel II ergriffen wurden, hat sich der Mittelstand konsolidiert. Deutschland hat eine andere, vor allem solidere Banken- und Unternehmenslandschaft als der anglo-amerikanische Wirtschaftsraum.

Hier entscheiden Bonität und Sicherheiten über die Vergabe und Kosten eines Kredits. So hege ich die Hoffnung, dass der klassische Unternehmenskredit ein Comeback erlebt. In jedem Fall müssen Transparenz und feste Regeln mit stärkeren Kontrollen den Finanzmarkt der Zukunft bestimmen. Eine Krise dieses Ausmaßes soll und darf sich so schnell nicht wiederholen.