



INNOVECS
:TIME :BUDGET :QUALITY

Bankengespräche und Finanzierung

Dirk Elsner

**Wirtschaftsjunioren Hamburg am 2.
Februar 2011, 19:30 Uhr
in der Handelskammer Hamburg**



Inhalt

1

Transparenz über
Kreditbedingungen

2

Sicherheiten-
management

3

Plan B für
Finanzierung

4

Literaturhinweise

■ 1. Transparenz über Kreditbedingungen

- **Binsenweisheit:** Gut vorbereitet in Finanzierungsgespräche gehen
 - aussagekräftige Planungsunterlagen dabei haben, wobei man diese nicht für die Bank, sondern vor allem auch für sich selbst erstellen sollte
 - wissen, was man finanzieren möchte
 - einen Plan haben, wie man die Finanzierung absichern könnte, denn Kreditgeber interessieren sich weniger für das Geschäftsmodell als für die Rückzahlung der Kredite

- **„Druck“ im Finanzierungsgespräch aufbauen, um Klarheit über die Kreditbedingungen (Covenants) zu bekommen**
 - Auszahlungs-, Zinsen und Tilgungsmodalitäten
 - erwartete Besicherungen (siehe dazu Sicherheitenmanagement)
 - Weitere Covenants, mit denen möglicherweise Einfluss auf das Unternehmen ausgeübt wird

- **Tipp: Sehr frühzeitig nach weiteren Kreditbedingungen fragen**
 - erfüllt man Kreditbedingungen (noch) nicht, dann sollte man auf direkte und klare Aussagen bestehen, an denen man sich orientieren kann,
 - konkrete und möglichst verbindliche Schritte festlegen

■ 2. Sicherheitenmanagement

- **Kreditsicherheiten spielen insbesondere vor dem Hintergrund von Basel III eine noch stärkere Rolle bei der Bankfinanzierung**
- **Beobachtung in der Praxis:** Finanzmanager überwachen Kreditsicherheiten bislang nur selten oder verwalten aktiv gestellte Sicherheiten nicht
 - für neue Kredite stehen dann keine ausreichenden Sicherheiten zur Verfügung
 - Banken eingeräumte mobile und immobile Sicherheiten leiden unter Preisrückgängen und erhöhten Bewertungsabschlägen der Banken
 - Kreditinstitute tun sich schwer, Sicherheiten für andere Finanzierungsformen freizugeben
- **Tipp: Gestellte Sicherheiten regelmäßig überprüfen und aktiv managen**
 - zentrale Übersichten möglicher und gestellter bilanzieller und außerbilanzieller Sicherheiten
 - schnelle Freigabe von Sicherheiten bewirken, wenn Kredite (zum Teil) getilgt
 - systematisches Sicherheitenmanagement kann zusätzlichen Finanzierungsspielraum sichern
 - verborgene immaterielle Werte aufspüren
- **Für Fortgeschrittene: Systematisches Collateral Management**
 - differenzierte Zurechnung von Sicherheiten: Je nach Erfahrung, Branchenschwerpunkt und internen Regeln, kommen Finanzhäuser zu unterschiedlichsten Wertansätzen.
 - mit Optimierung wird im Idealfall erreicht, dass Sicherheiten jeweils bei dem Kapitalgeber "hinterlegt" sind, der ihnen den höchsten Wert beimisst



■ 3. Plan B für die Finanzierung

- **Weiterhin schwierige Finanzierungsbedingungen** für Unternehmen, wenn sie schlecht kapitalisiert sind, wenig Sicherheiten bieten oder die wirtschaftlichen Daten (noch) nicht stimmen
- **Finanzierungsstrategie ausarbeiten**
 - aus Businessplan den Finanzierungsplan ableiten
 - Finanzierungsalternativen ausarbeiten
 - Risiko- und Interessenposition der Kapitalgeber beachten
- **Je besser Plan B, desto höher die Chance für Plan A**
 - mit Hausbank beginnen und Vertrauensposition nutzen
 - nicht als Bittsteller auftreten und keine Hektik verbreiten
 - nach Möglichkeiten suchen, die Kapitalausstattung zu verbessern
 - konkret an Plan B arbeiten und nicht erst, wenn Plan A gescheitert ist
- **Plan A verfolgen, Plan B vorbereiten und Plan C im Hinterkopf haben**
- **Tipp: Das sollte man vermeiden:**
 - Zeitdruck aufbauen, daher auf Basis einer vorausschauenden Liquiditätsplanung Finanzierung besprechen
 - geschönte Daten vorlegen und sich verschlossen zeigen: je offener man das Unternehmen und sich präsentiert, desto besser sind die Chancen



■ 1. Literaturhinweise aus CFOWorld (www.cfoworld.de)

- **Basel III und die Folgen: Mit Geschick zu mehr Finanzmitteln**
 - <http://www.cfoworld.de/mit-geschick-zu-mehr-finanzmitteln>
- **Kapitalkosten senken - Kreditsicherheiten geschickter verwalten**
 - <http://www.cfoworld.de/kreditsicherheiten-geschickter-verwalten>
- **Eigenkapitalbeschaffung im Mittelstand Wieso das Geld nicht fließt**
 - <http://www.cfoworld.de/wieso-das-geld-nicht-fliesst-teil-1>
 - <http://www.cfoworld.de/wieso-das-geld-nicht-fliesst-teil-2>
 - <http://www.cfoworld.de/wieso-das-geld-nicht-fliesst-teil-3>
- **Finanzplanung, Risikoanalyse, Simulation Risiken simulieren statt erahnen**
 - <http://www.cfoworld.de/risiken-simulieren-statt-erahnen-teil-1>
 - <http://www.cfoworld.de/risiken-simulieren-statt-erahnen-teil-2>
 - <http://www.cfoworld.de/risiken-simulieren-statt-erahnen-teil-3>
- **Die Krux mit dem Working Capital**
 - <http://www.cfoworld.de/die-krux-mit-dem-working-capital>
- **CFOs hadern weiter mit den Banken**
 - <http://www.cfoworld.de/cfos-hadern-weiter-mit-den-banken>



3 Über INNOVECS



■ Analyse, Planung und Optimierung 1/2

■ Businessplanung mit Finanz-, Liquiditäts-, Investitionsplanung

- Erstellung eines systematischen und integrierten Businessplanmodells
- Durchführung der Unternehmensplanung
- Anfertigung einer entsprechenden Planungsdocumentation

■ Erstellung qualitativer Stärken- und Schwächenprofile

- wo steht das Unternehmen
- Performance-Impact-Kriterienkatalog
- Bewertung finanzwirtschaftlicher, organisatorischer und weiterer Risiken

■ Toolgestützte Risikoanalyse für Business- Investitions- und Projektplanung

- qualitativer und quantitativer Businessplancheck
- Identifikation und Bewertung der Haupteinflussfaktoren auf Zielwerte wie EBITDA, Liquidität
- Monte-Carlo-Simulation der Planung bei beliebiger Veränderung von Einflussfaktoren
- Berücksichtigung von Risikomaßnahmen



■ Analyse, Planung und Optimierung 2/2

■ Kostenmanagement und Optimierung Working Capital

- Kostenoptimierung: Sachkosten, Personalkosten, IT-Kosten, Prozessorganisation etc.
- liquiditätsverbessernde Maßnahmen
- Planung und Durchführung von Restrukturierungsmaßnahmen

■ Optimierung Unternehmensrating

- Analyse der finanzwirtschaftlichen Verhältnisse
- Konzept/Maßnahmen für die Optimierung ratingrelevanter Kennzahlen
- Erstellung eines Pflichtenhefts
- Aufbau eines entsprechenden Reportings



■ Strategie, Management und Veränderungen 1/2

■ Strategieberatung und -entwicklung

- Entwicklung/Moderation Ihrer Zielsetzungsphilosophie und Unternehmensstrategie
- Ableitung von Bereichs- und Umsetzungszielen
- Monitoring, Risikobewertung und Organisationsdiagnose

■ Planung, Umsetzung o. Begleitung von Veränderungsprozessen

- Planung und Begleitung von Change Management-Workshops für Führungskräfte und Mitarbeiter

■ Finanzierungsberatung und -konzepte

- Ausarbeitung und Umsetzung Finanzierungskonzepte
- Maßnahmen zur Deckung des Liquiditäts- und Kapitalbedarf
- Kapitalgebermanagement: Betreuung bei Kreditverhandlungen, Suche externe Kapitalgeber



■ Strategie, Management und Veränderungen 2/2

■ Business-Coaching für Geschäftsleitung und Führungskräfte

- gezielte und beratende Begleitung von Führungskräften, z. B. um Erfahrungsaustausch und Feedback zu ermöglichen und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen

■ Unternehmenstransaktion (Kauf, Verkauf, Outsourcing)

- Verhandlungsunterstützung
- Vorbereitung der Unterlagen, Durchführung, Überwachung einer Due Diligence
- Unterstützung der Post-Merger-Integration
- Anpassung/Transformation von Geschäftsmodell und Organisation
- Synergien realisieren durch Restrukturierung und Kostensenkung
- Durchführung von Change Management Prozessen für Führungskräfte und Mitarbeiter



■ Unternehmenssicherung und Turnaround-Management

■ Beratung- und Unterstützung des Managements in Krisenphasen

- Quick-Check auf Basis Best-Practice und strukturierte Krisendiagnose und -analyse
- Ganzheitliches Krisenmanagement

■ Sofortmaßnahmen zur Liquiditäts- und Finanzierungssicherung

- Maßnahmen zur Optimierung Kostenmanagement und Working Capital
- Maßnahmen zur Deckung des Liquiditäts- und Kapitalbedarf
- Realisierung von Quick Wins auf Basis Best Practice
- Planung und Durchführung von Restrukturierungsmaßnahmen

■ Unterstützung der Kapitalbeschaffung und Finanzierungsverhandlungen

- Ausarbeitung und Umsetzung Finanzierungskonzepte
- Kapitalgebermanagement: Betreuung bei Kreditverhandlungen, Suche externer Kapitalgeber
- Unterstützung Investorensuche sowie Kauf, Verkauf, Fusionen und Post-Merger-Integration
- Durchführung, Überwachung einer Due Diligence
- Erstellung und Aufbereitung bedarfsgerechter Unterlagen



■ Interim Management

■ Interim Manager werden für von vornherein zeitlich begrenzt für Führungs- oder Projektaufgaben eingesetzt

- in außergewöhnliche Unternehmenssituationen
- im Rahmen des Wechsels von Fach- und Führungskräften

■ INNOVECS bietet die Leistungen für folgenden Positionen

- Vakanzen in der Geschäftsführung und Führungspositionen im kaufmännischen Bereich
- Projektmanagementaufträge, wie etwa für Sanierungs- und Restrukturierungsvorhaben und andere betriebliche Veränderungsprozesse
- Linienfunktionen für kaufmännische Bereiche sowie ausgewählte Organisationsbereiche
- für Unternehmenstransaktionen wie Kauf, Verkauf oder Fusionen
- Einarbeitung/Coaching junger Führungskräfte



■ Als Beratungsunternehmen haben wir klare Prinzipien

- Wir legen Wert auf umsetzbare Lösungen konzentrieren uns auf unsere Kernkompetenzen
- Wir funktionieren mit einem Minimum an Overhead
- Wir benötigen keine Hierarchien, denn unsere Mitarbeiter sind gestandene Seniors

■ Die INNOVECS

- bietet große Gestaltungsfreiheiten für ihre Mitarbeiter - auf der Basis unserer Prinzipien fördern wir Flexibilität und Kreativität
- stellt ihre Stabilität und Leistungsfähigkeit durch den angemessenen Einsatz von schlanken Strukturen, kurzen, überschaubaren Prozessen und einem Minimum an Steuerungswerkzeugen sicher und entwickelt diese Instrumente ständig weiter
- schafft Rahmenbedingungen für ihre Mitarbeiter, die zu einer hohen Bindung führen und damit eine konstant hohe Qualität der Mitarbeiter garantieren



■ Unser Know-how und unsere Erfahrungen als Beratungsunternehmen

- Erfolgreiche Beratung seit nunmehr sechs Jahren
- Spezialist im Finanzdienstleistungssektor und Mittelstand
- über unser Netzwerk decken wir besondere Bedarfe ab
- Kunden profitieren von der finanzwirtschaftlichen Erfahrung der INNOVECS-Mitarbeiter auch
- im Umgang mit Kapitalgebern und Banken
- Erarbeitung individueller und praxisorientierter Lösungen, die die spezifischen Bedarfe unserer
- Kunden berücksichtigen

■ Management Kompetenzen

- je nach Bedarf stellt Innovecs erfahrene Führungskräfte, Projektleiter, Teilprojektleiter oder Spezialisten zur Verfügung
- mit Leitungs-, Führungs- und Umsetzungserfahrung in mittelständischen Unternehmensstrukturen



INNOVECS

Ihr Kontakt zur INNOVECS

Thomas Reinecke
Wirtschaftsinformatiker
Geschäftsführer

Dirk Elsner
Dipl.-Kaufmann
Senior Berater

INNOVECS GmbH
Bremer Straße 64 a
27404 Zeven

Fon: +49 (0) 42 81 - 95 14 95
Fax: +49 (0) 42 81 - 95 14 96
Mobil: +49 (0) 151 18 20 22 94
E-Mail:
thomas.reinecke@innovecs.de

Fon: +49 (0) 42 81 - 95 14 95
Fax: +49 (0) 42 81 - 95 14 96
Mobil: +49 (0) 151 18 20 22 99
E-Mail: dirk.elsner@innovecs.de

