



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

Finanzierung als Auslöser von Krisen!

- Finanzierung als Auslöser von Krisen / Finanzierung als Schlüsselressource erkennen -

Berlin, 24.11.2014



1	Unternehmerischer Alltag im Zeitraffer	1
1.1	Werdegang einer strategischen Entscheidung	1
1.2	Einzelfall?! Erfahrung von W&P aus der letzten Zeit	6
1.3	Europäische Zinspolitik als Katalysator der Entwicklung	10

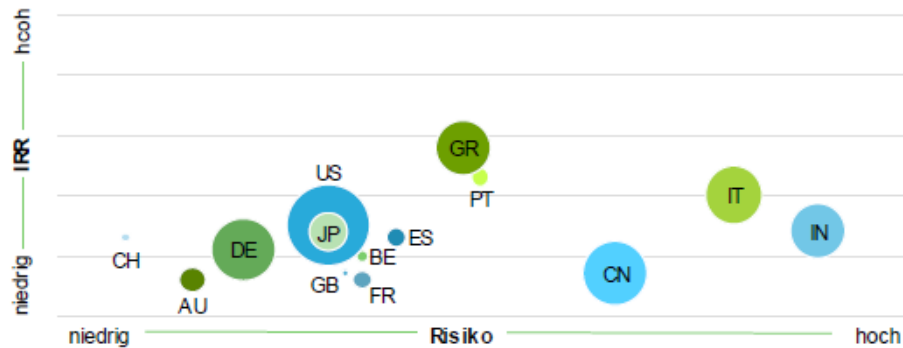


Wie alles begann - Strategie unabhängig von der (operativen) Finanzierung?

Typische Ausgangssituation

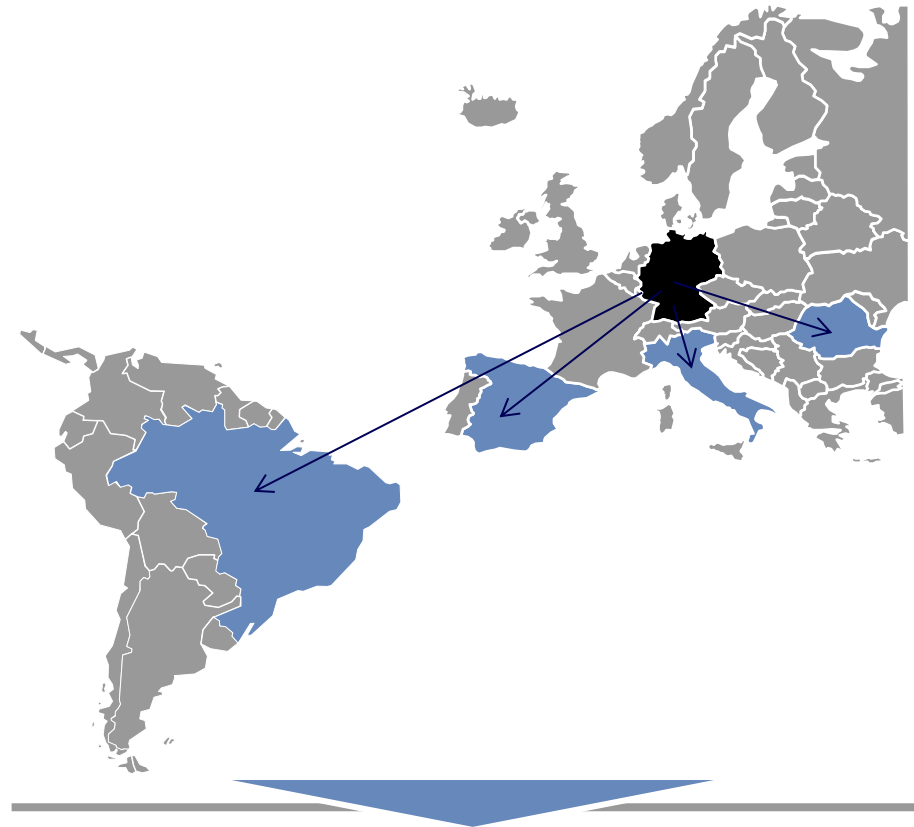
1. Heimatmarkt gesättigt, künftiges Wachstum wird nur in neuen Regionen zu erzielen sein.

Länderattraktivitätsmatrix 2012



2. OEMs fordern, dass man ihnen als Lieferant ebenfalls in neue Märkte folgt.
3. Gezielt den Wettbewerb im Heimatmarkt des Wettbewerbs attackieren.

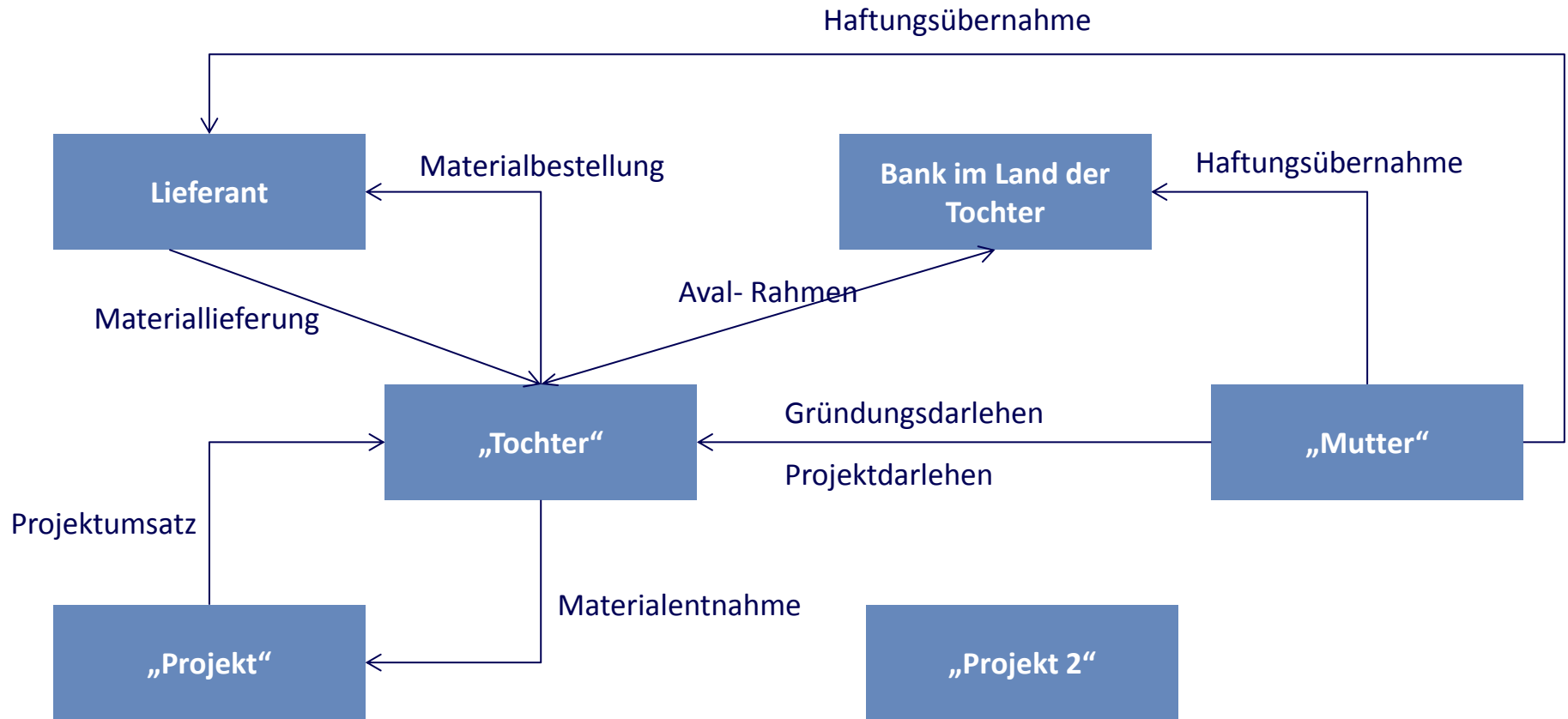
Typische „strategische“ Reaktion



Strategische Entscheidung abgeleitet und vollzogen, aber was sind die finanzwirtschaftlichen Konsequenzen?



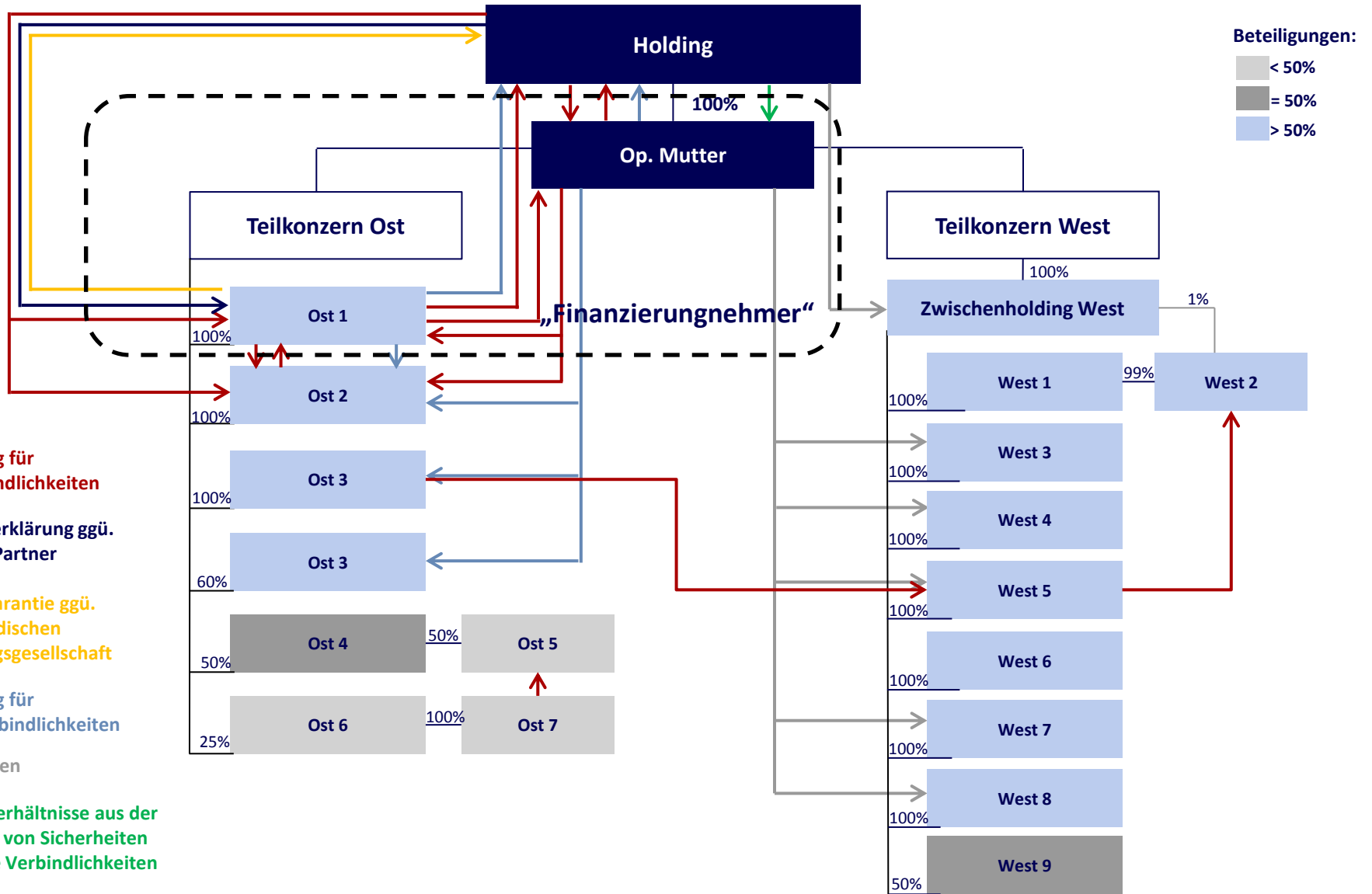
Was passiert nun auf der betriebswirtschaftlichen Ebene? Ein Beispiel!



Die Tochter ist logischerweise (anfangs) nicht ohne die Muttergesellschaft überlebensfähig. Durch opportunistische Steuerung erfolgt eine Risiko-Verlagerung zur Mutter.



Gleiche Situation – ein anderes Bild





Mögliche Ergebnisse des Vorgehens

Ergebnis in der Mutter steigt, Ergebnis im Konzern steigt

- Mittelverwendung nach Kreditvertrag eingehalten?

Covenant-Bruch möglich

Ergebnis in der Mutter ausgeglichen, Ergebnis im Konzern steigt

- Mittelverwendung nach Kreditvertrag eingehalten?
- Ergebnisverschiebung ins Ausland?

Frage nach der Transparenz führt u.U. zur Forderung nach dem „Quick Check“

Ergebnis in der Mutter negativ, Ergebnis im Konzern fällt

- Mittelverwendung nach Kreditvertrag eingehalten?

Sanierungskonzept wahrscheinlich



1	Unternehmerischer Alltag im Zeitraffer	1
1.1	Werdegang einer strategischen Entscheidung	1
1.2	Einzelfall?! Erfahrung von W&P aus der letzten Zeit	6
1.3	Europäische Zinspolitik als Katalysator der Entwicklung	10



Weitere „Sanierungsfälle“ der letzten Zeit und deren Ursache

Fall 1

- 6 Mio. € endfälliges Darlehen im Rahmen des Wechsel des CFOs „übersehen“

Fall 2

- Saison-Finanzierung wird „irgendwie zur Dauerfinanzierung“

Fall 3

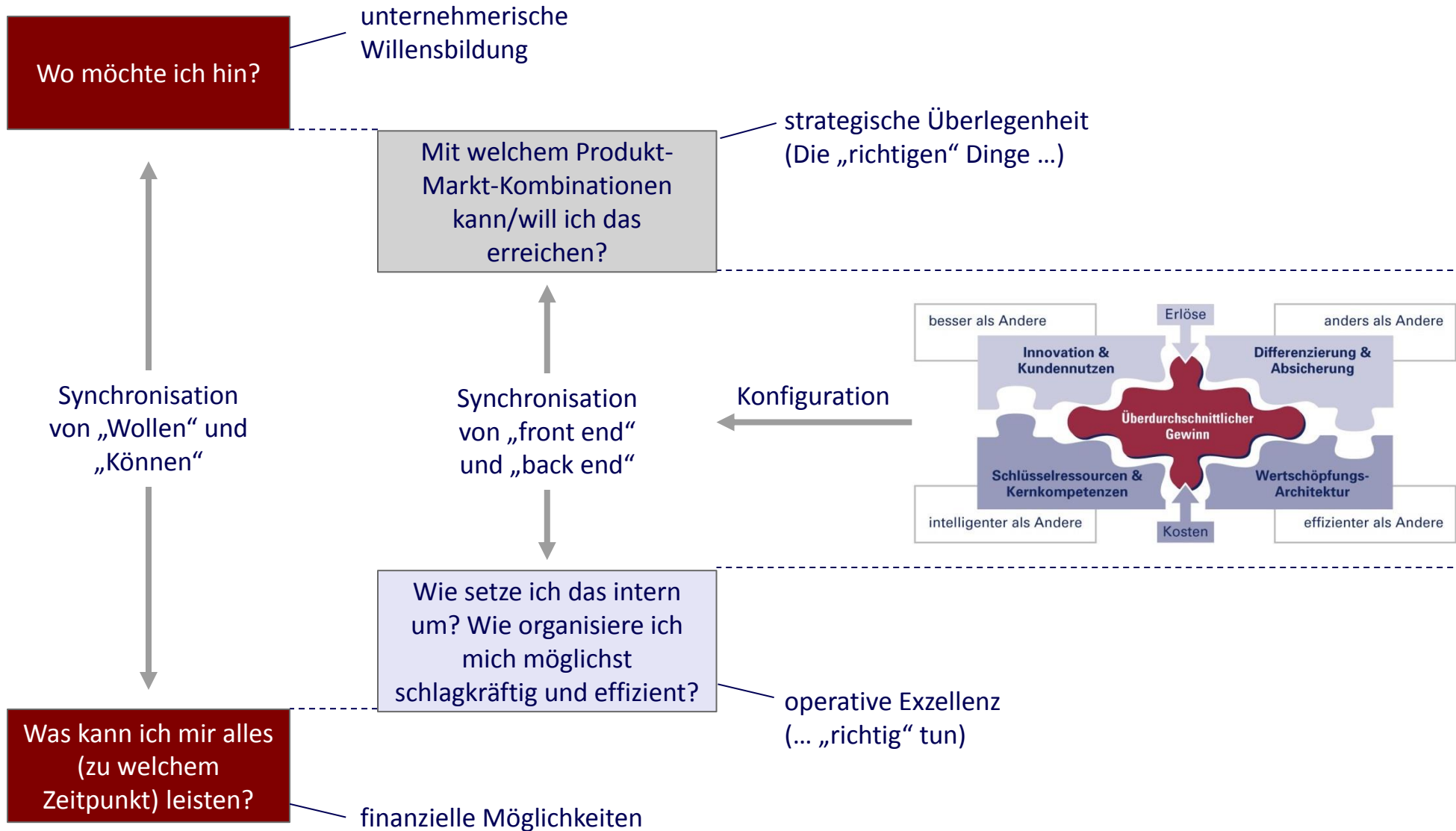
- „Streit“ zwischen Kreditgeber und Kreditnehmer bzgl. der Auslandsfinanzierung

Fall 4

- Massiver Expansionskurs auf Basis der bestehenden Linien

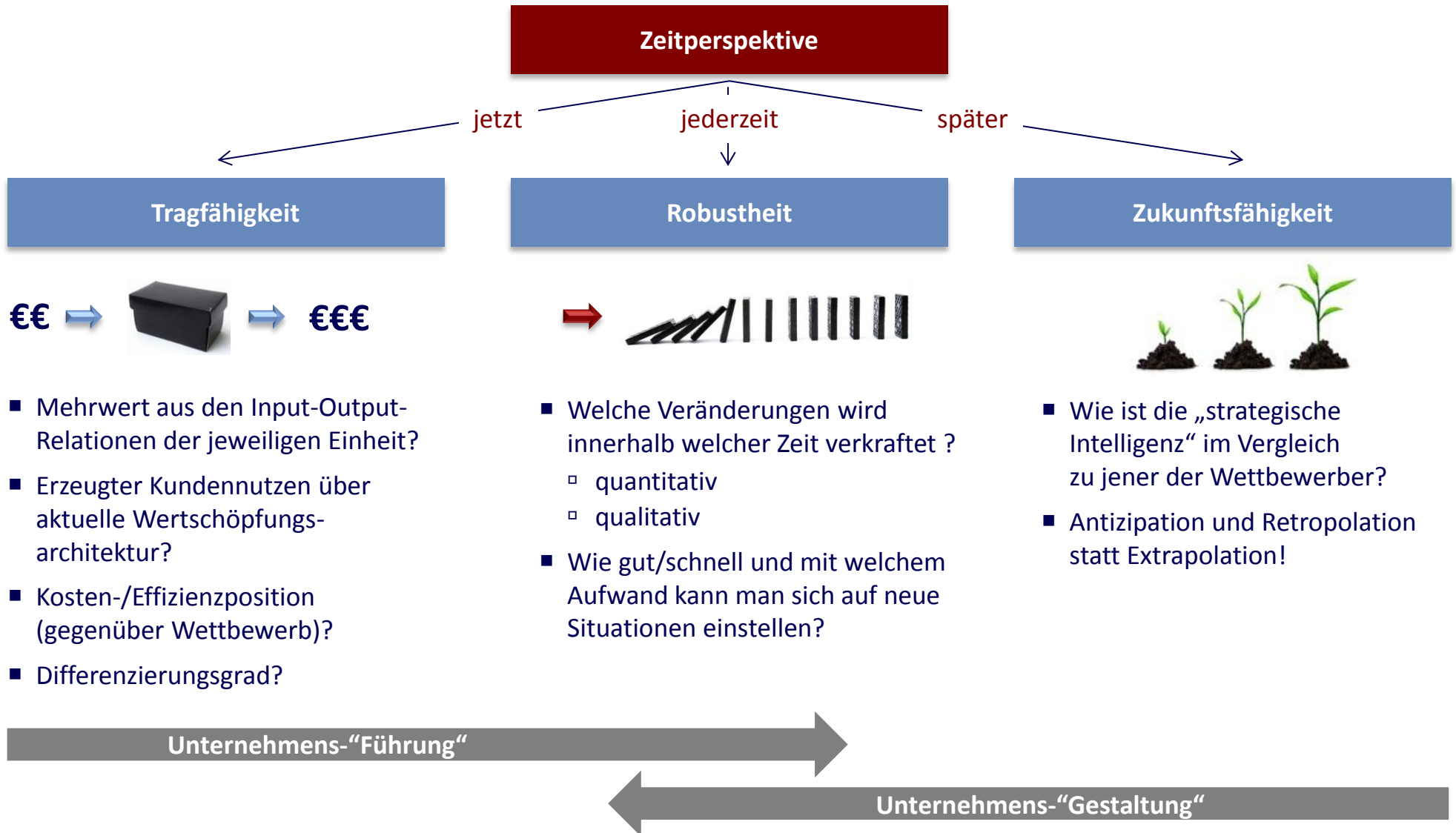


Notwendige Diskussion unabhängig von Eigenkapital und Liquidität





Ziel: ein „unkaputtbares“ Geschäftsmodell mit einer stabil über dem Branchendurchschnitt liegenden Rendite





1	Unternehmerischer Alltag im Zeitraffer	1
1.1	Werdegang einer strategischen Entscheidung	1
1.2	Einzelfall?! Erfahrung von W&P aus der letzten Zeit	6
1.3	Europäische Zinspolitik als Katalysator der Entwicklung	10



Die Folge - neue (altbekannte) Finanzierungsgeber treten nach vorne

Verschärfte Regulierung Basel III/CRD IV

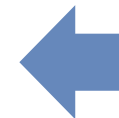
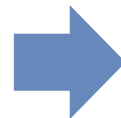
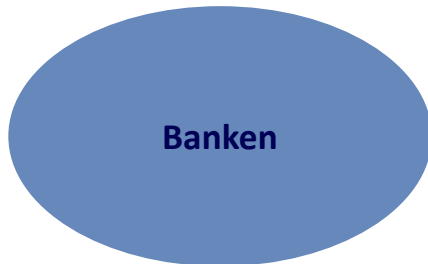
- Selektivere Kreditvergabe
- Schärfere Auflagen
- Mehr Sicherheiten
- Kürzere Laufzeiten

Erfahrungen der Finanzkrise

- Unabhängigkeit von Banken
- Bewältigung schwieriger Finanzierungssituationen

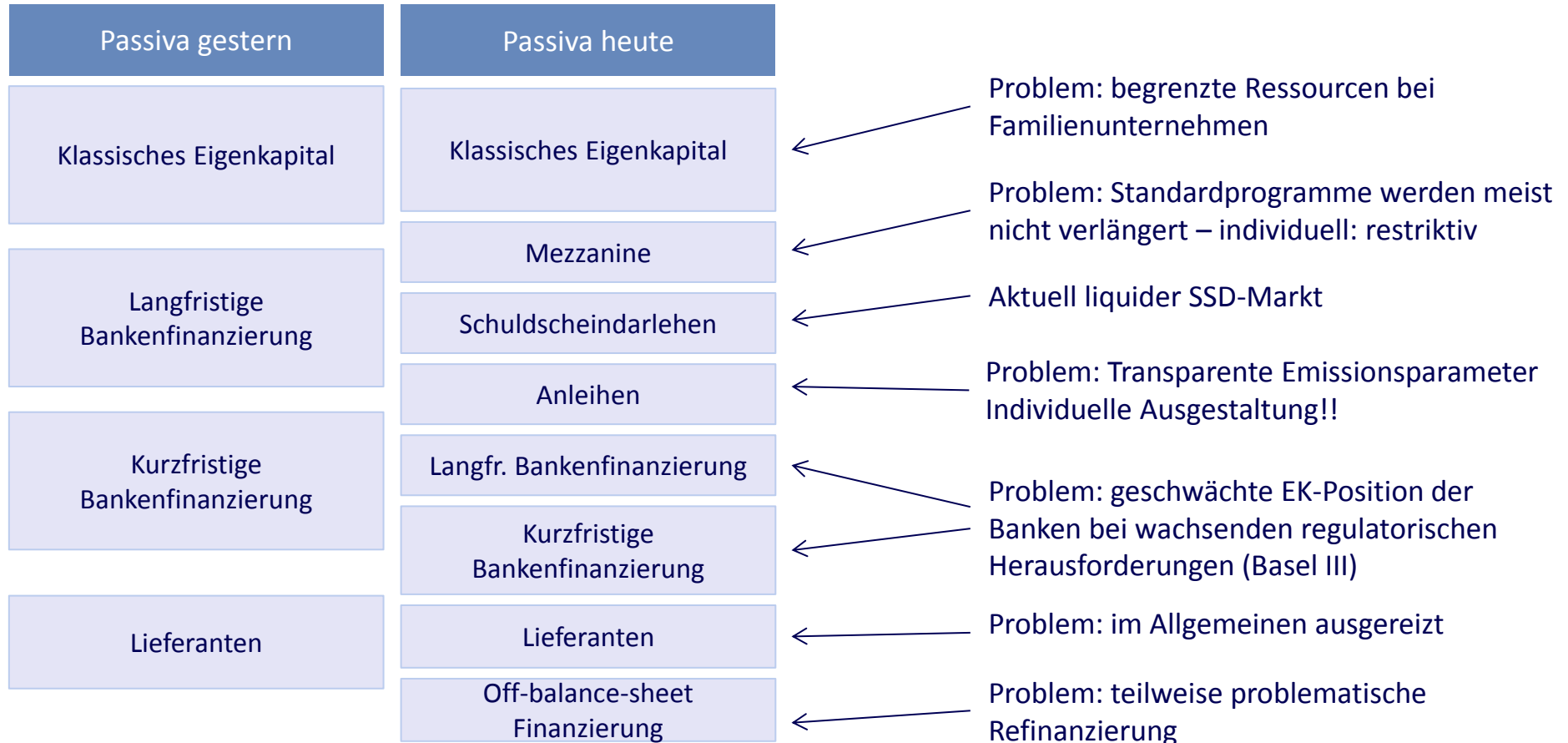
Niedrigzinsphase / Anlagedruck

- Verstärktes Interesse an alternativen Anlagemöglichkeiten





Ebenso neue (altbekannte) Finanzierungsformen - die Passivseite wird zerteilter...



.... damit steigt die Vielfalt in der Finanzierung



Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) ist eine unabhängige, branchenübergreifende Top-Management-Beratung für Familienunternehmen sowie öffentliche Institutionen. Im Fokus der Beratungsleistung stehen die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie und Innovation, Führung und Organisation, Marketing und Vertrieb, Operations sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finanzierung. Mit Büros in München, Düsseldorf und Hamburg bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

Als unabhängige Top-Management-Beratung vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

Unser Anspruch ist es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

STRATEGIE

INNOVATION & NEW BUSINESS

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

OPERATIONS

RESTRUKTURIERUNG & FINANZIERUNG



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH

Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de

www.wieselhuber.de