

Aus den Verlusten in die Tilgung – wie den Unternehmen die Rückzahlung der KfW-Corona Hilfen gelingen kann

von Dr. Stefan Weniger, Berlin



Rückzahlungen sind die nächste Herausforderung für Unternehmer

Der deutsche Mittelstand wird mit Hilfe umfangreicher öffentlicher Mittel durch die Corona-Krise getragen. Ausweislich der Wirtschaftsauskunft Creditreform nimmt ein Drittel der Unternehmen (33,7 %) Kurzarbeit in Anspruch, mehr als ein Viertel (27,1 %) erhält Soforthilfe vom Staat, 12,1 % haben KfW Kredite erhalten, ca. 8 % sonstige Hilfen bzw. Kredite – nur weniger als die Hälfte der Mittelständler (48,9 %) haben gar keine finanzielle Unterstützung gebraucht. Mit Hilfe der öffentlichen Mittel reduzierten die Unternehmen Verluste (Kurzarbeit) bzw. finanzieren ihre Verluste (Darlehen oder Beihilfen).

Der Teil der Hilfen, die als Darlehen ausgereicht wurden, muss bei Fälligkeit wieder zurückgeführt werden. Die entscheidende Frage für die betroffenen Mittelständler wird sein, ob sie bis dahin wieder ausreichend positiven Cash-Flow generieren, um diese Tilgungen tätigen zu können.

Unter welchen Bedingungen kann dieser notwendige Turnaround der Unternehmen gelingen?

Um die Frage nach der Leistungsfähigkeit des Mittelstands zu beantworten, lohnt sich zunächst ein Blick auf die aufgelaufene Kreditbelastung durch die KfW Corona-Mittel: Bis zum 13. Mai 2021 wurden von den Unternehmen KfW-Corona-Hilfen im Umfang von ca. Mrd. EUR 136,6 beantragt, wobei der größte Anteil auf ein einzelnes Kreditvolumen bis TEUR 800 entfällt (insgesamt Mrd. EUR 91,2) (Quelle: statista.de). Ausweislich der KfW wurden bis zum 23. März 2021 aus dem KfW-Sonderprogramm, Unternehmensfinanzierungen in einer Höhe von insgesamt Mrd. EUR 49 abgerufen, wobei davon vor allem kleinere und mittlere Unternehmen profitiert haben (Quelle: PM KfW vom 25.03.2021).

Der deutsche Mittelstand wird die Rückführung dieser Mittel nur hinbekommen, wenn die Unternehmen jetzt massiv und nachhaltig an der Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit arbeiten. Das Prinzip Hoffnung, wonach sich insbesondere die KfW auf eine Stundung oder gar einen Verzicht von Zinsen oder gar Tilgungen einlassen wird, hilft nicht. Nach allem, was man bereits jetzt hört und in den verschiedenen Engagements erlebt, sind das keine realistischen Handlungsoptionen. Vielmehr sind die Unternehmen gefragt, ihre Geschäftsmodelle anzupassen und weiterzuentwickeln. Ersatzinvestitionen sind jetzt anzugehen. Das gilt für Hotelketten mit erheblichem Investitionsrückstau ebenso wie für den gebeutelten Einzelhandel, der die Chancen der Digitalisierung nutzen muss. Das betrifft die Schnittstelle zum Kunden ebenso wie die Logistik und die internen Prozesse. Notwendige Restrukturierungen, die auch bzw. trotz einer Inanspruchnahme von Kurzarbeitergeld möglich sind, müssen angegangen und umgesetzt werden, um sich von verlustreichen Geschäftsfeldern zu trennen. Gleichzeitig sind die erforderlichen Steuerungsinstrumente zu entwickeln und zu pflegen. Ein vorausschauendes Risikomanagement liefert die notwendigen Informationen über die Entwicklung der Liquidität und zeigt auf, wie sich die Rentabilitäten der einzelnen Geschäftssparten darstellen.

Derzeit verfügen die Unternehmen noch über ausreichende Mittel und etwas Zeit, um diese Themen anzugehen und sich fit zu machen für die Bewältigung zukünftiger Herausforderungen. Die anstehenden Tilgungen der ausgereichten KfW-Mittel wirken da – positiv formuliert – „als Ansporn“, diese Aufgaben „in time and budget“ zu erreichen. Rausreden geht nicht.



Dr. Stefan Weniger ist Partner und Geschäftsführer der Unternehmensberatung Restrukturierungspartner RSP GmbH & Co. KG. Der Rechtsanwalt hat langjährige Erfahrung in der Sanierungs- und Insolvenzberatung. Seine Kernkompetenzen liegen im Sanierungsmanagement und der -geschäftsführung. Im Rahmen von Eigenverwaltungsverfahren berät er nicht nur die Unternehmen, sondern übernimmt Organverantwortung als CRO und ist verantwortlich für die Umsetzung der Sanierung. Er ist Sanierungsberater CMC/BDU und Vorstands- und Gründungsmitglied des Forum 270 – Qualität und Verantwortung in der Eigenverwaltung e. V.