



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

Geschäftsvorfall vs. bonitätsgetriebene Finanzierung - Impulsvortrag und Diskussion -

Volker Riedel, Partner und Mitglied der Geschäftsleitung

Berlin, 23. November 2015

Die heutige Finanzierungsarchitektur basiert auf dem zahlenbasierten Rating und letztlich der Würdigung des Geschäftsmodells

		Finanzierungs-Score (nach S&P)				
		Ausfall- gefahr	Schwach (BBB)	Ausreich- end (A)	Stark (AA)	Exzellent (AAA)
Business-Model- Score nach W&P	Exzellent	Sanierungswürdige Firmen	Finanzielle Restrukturierung	Solide Unternehmen	Top- Performer	
	Stark					
	Aus- reichend					
	Schwach	Operative Restrukturierung / Strategische Neuausrichtung				
	Verletzbar	Insolvenz oder Distressed M&A				

Begrenzt wird das Finanzierungsvolumen durch die Verschuldungskapazität, d.h. Nettoverschuldung und EBITDA ¹⁾



¹⁾ korrigiert um Erhaltungsinvestitionen und Steuern



**Was erwartet uns zukünftig auf Bankenseite:
Getrieben durch verschärfte Regulierungen
werden die risikogewichteten Aktiva massiv
das Eigenkapital belasten ...**

**... in Abhängigkeit der
Bonität steigen damit
die Risikokosten an,
d.h. für Banken...**

**... weiter Prozesskosten runter und
schärfere Selektion von NPLs &
dauerhaften Low Performern**



Direkt Lending
Factoring
Derivate
Debtfonds
Venture
Crowdfunding
Supply Chain Finance
Mezzanine
Fine Trading



**Das aktuell preisgetriebene
Marktumfeld
der Banken prallt auf
die zunehmende Dynamik
der Digitalisierung und damit
auch alternative
Finanzierungsquellen,
die über die steigende
Vernetzung
zunehmend Zugang zum
Kunden erhalten**



Zwei latente Risiken bauen sich auf ...

- Unternehmen mit heute guten Bonitäten werden auch weiterhin mit preisgetriebenen einfachen Finanzierungslösungen überschüttet -

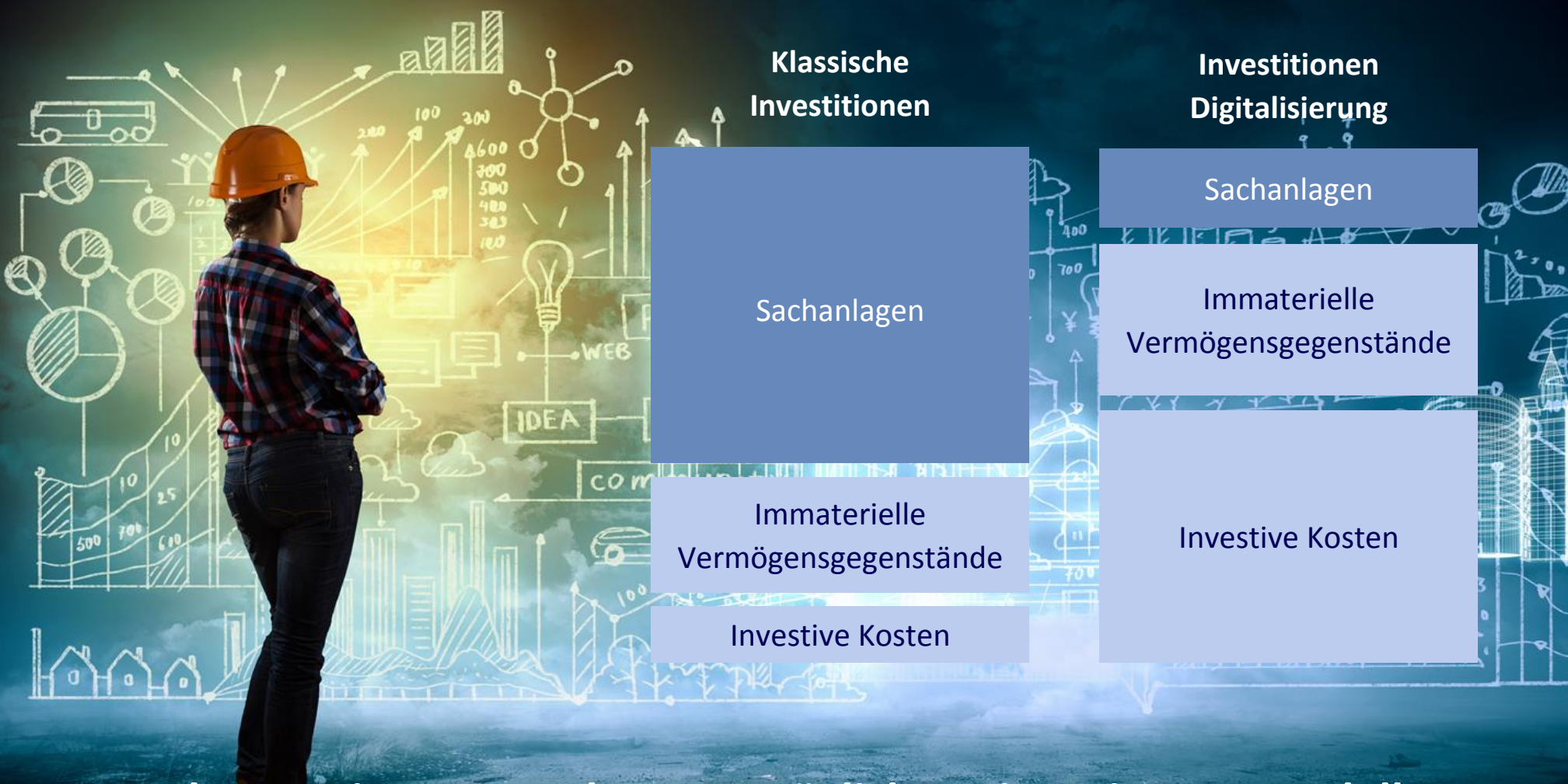
Achtung: Zinsfalle

- Die Finanzierungsstruktur wird sich bei mittleren und schwachen Bonitäten verändern – die klassischen Kreditprodukte werden zugunsten spezieller (gelegenheitsgetriebenen) Finanzierungslösungen an Bedeutung verlieren

Achtung: Cocktailfalle



Durch die Digitalisierung wird sich die zukünftige Investitionsstruktur nachhaltig verschieben ...



Klassische Investitionen

Investitionen Digitalisierung

Sachanlagen

Sachanlagen

Immaterielle Vermögensgegenstände

Immaterielle Vermögensgegenstände

Investive Kosten

Investive Kosten

... lassen Sie uns Aspekte von möglichen Finanzierungsmodellen beleuchten.

Was bedeutet eigentlich Analog vs. Digital?



Stellen Sie dieser Uhr mal die Frage:
Wo ist zur Zeit meine (besicherte) Ware?

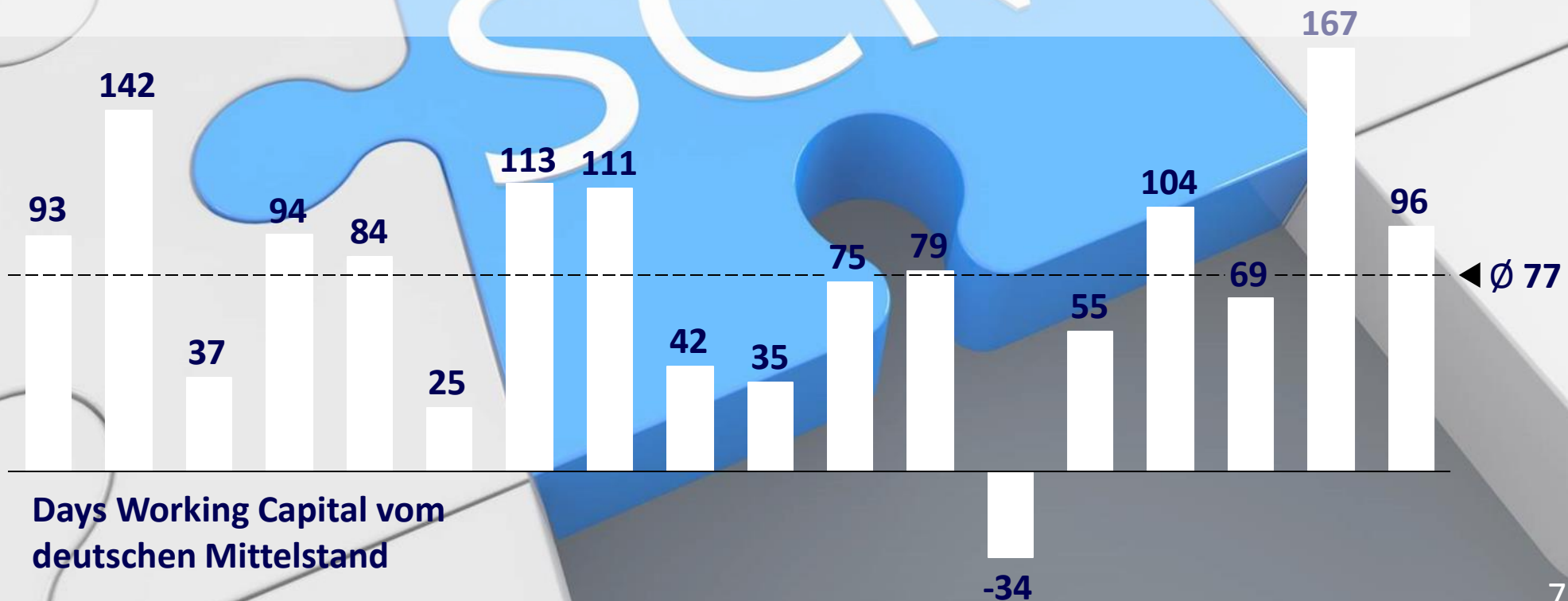
*Digitalisierung
treibt Prozesse,
Transparenz und
Vernetzung voran
und dynamisiert
damit die
Geschäftsvorfälle*

–

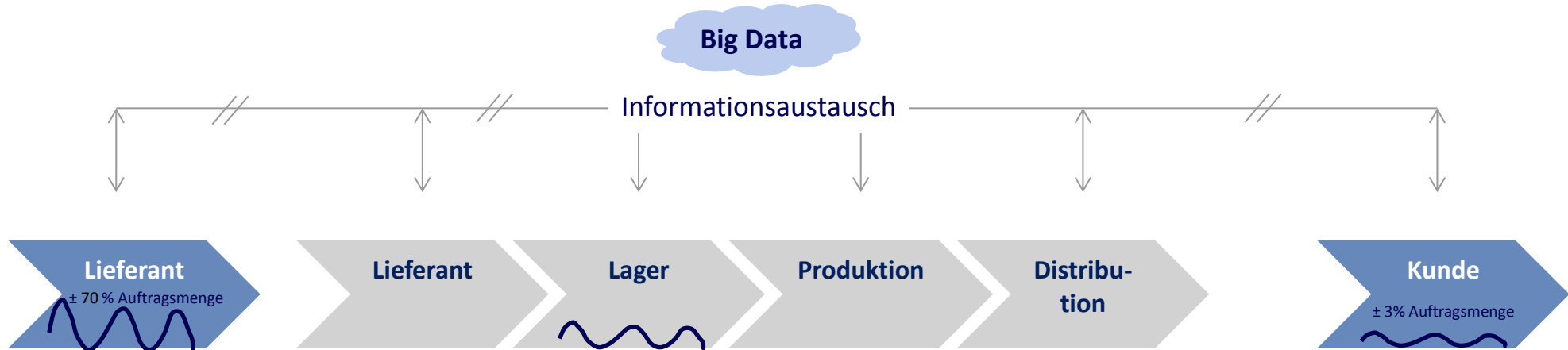
*Deswegen wird
zukünftig SIRI
sicherlich eine
Antwort wissen!*



In der analogen Welt haben Unternehmen noch den Luxus hoher Reichweiten im Working Capital, denn nur selten sind die Geschäftsvorfälle innerhalb der Wertkette wirklich koordiniert



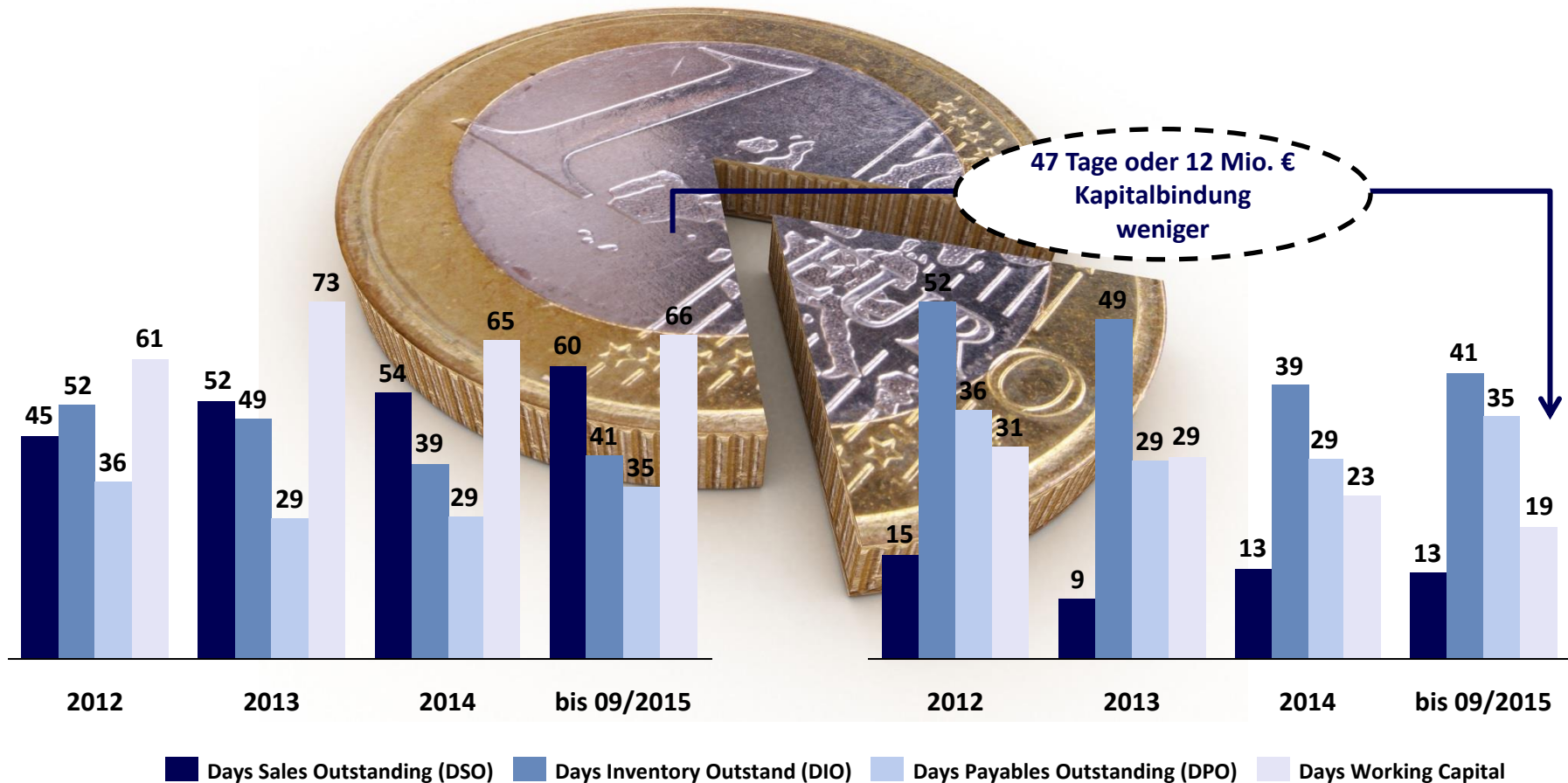
Wertketten und Nachfrage müssen über Landesgrenzen und Rechtsräume hinweg zusammen passen:



... eine volatile oder innovative Nachfrage erfordert eine reaktive Supply Chain – bestes Beispiel Inditex mit ZARA

... eine stete oder funktionale Nachfrage bedeutet höchste Kosteneffizienz in der Supply Chain - bestes Beispiel Barilla Nudeln

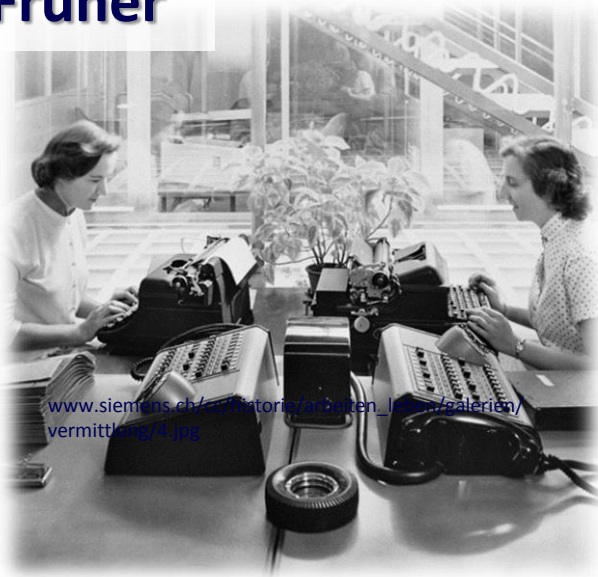
Was passiert, wenn Unternehmen sich um ihre Geschäftsvorfälle kümmern (Praxisbeispiel) – die Kapitalbindung und damit die klassische Finanzierung sinken



Morgen wird die Ware weniger im Lager, dafür mehr in Bewegung sein.



Früher



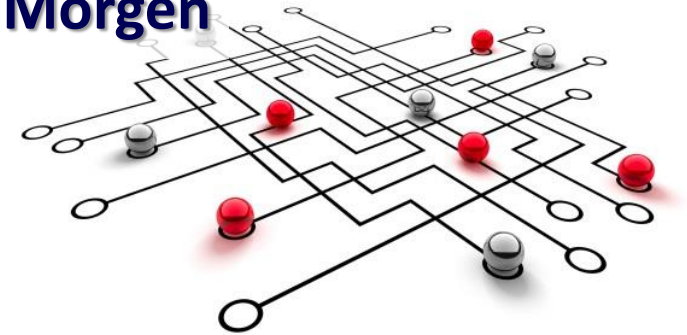
Heute



Status Quo :

- Finanzierungssilos
- Peitscheneffekte- den letzten beißen die Hunde
- Reaktive Vorgehensweise
- Zentralisierte Silo-Planung

Morgen



„Networked“:

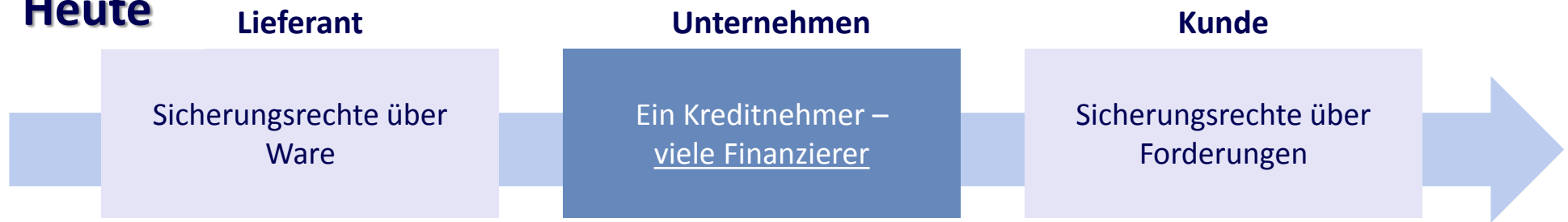
- End-to-end Vernetzung mit allen Netzwerkpartnern in Echtzeit
- Ware ist im Fluss und nicht im Lager und dafür verfolgbar in der Wertkette

Passt da noch die Raumsicherung? Dafür werden die Wirtschaftsgüter aber auch verfolgbarer (RFID, Cloud).

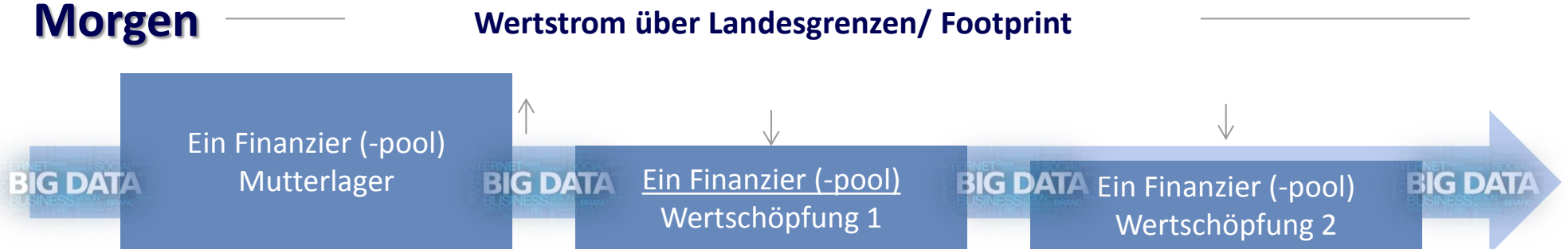
Dies kann bedeuten: Heute gibt es einen Preiskampf in der Finanzierung um ein Unternehmen und viele Lagerstätten...



Heute



Morgen



... morgen kann es um die Finanzierung eines Wertstroms gehen - weniger Kapitalbindung in der Wertkette und als Folge eine geringere Sensibilität gegenüber den Kapitalkosten in einem erweiterten Wettbewerbsumfeld.

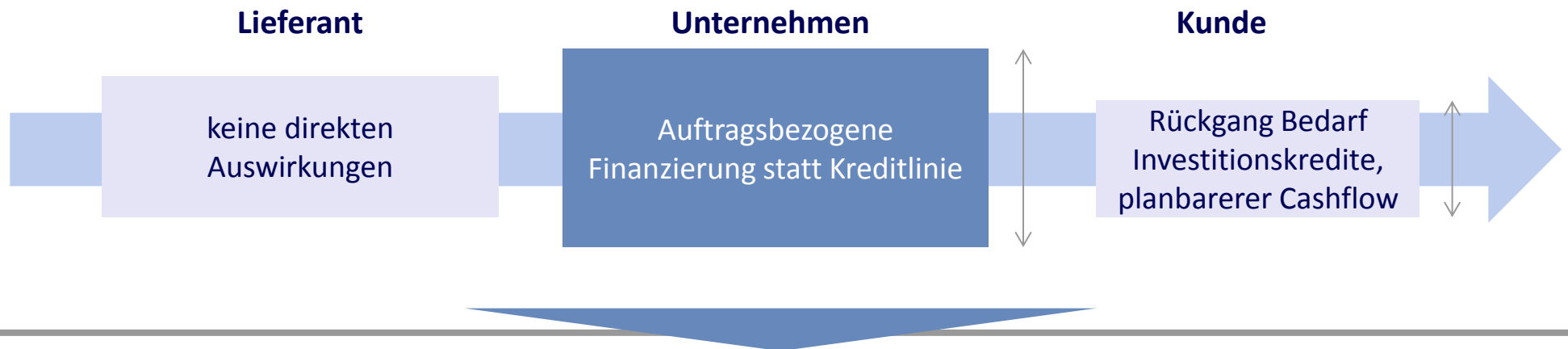
Die digitale Transformation verändert auch den Finanzierungsanfall...



Power by the hour bzw. Total care ...

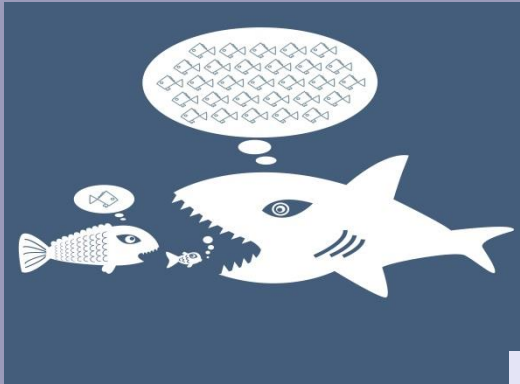
z.B. Bezahlung Betriebsstunden inkl. Service statt Kauf z.B. für Flugzeugturbinen in der Luftfahrtindustrie

...oder auch Abo-Systeme entstehen



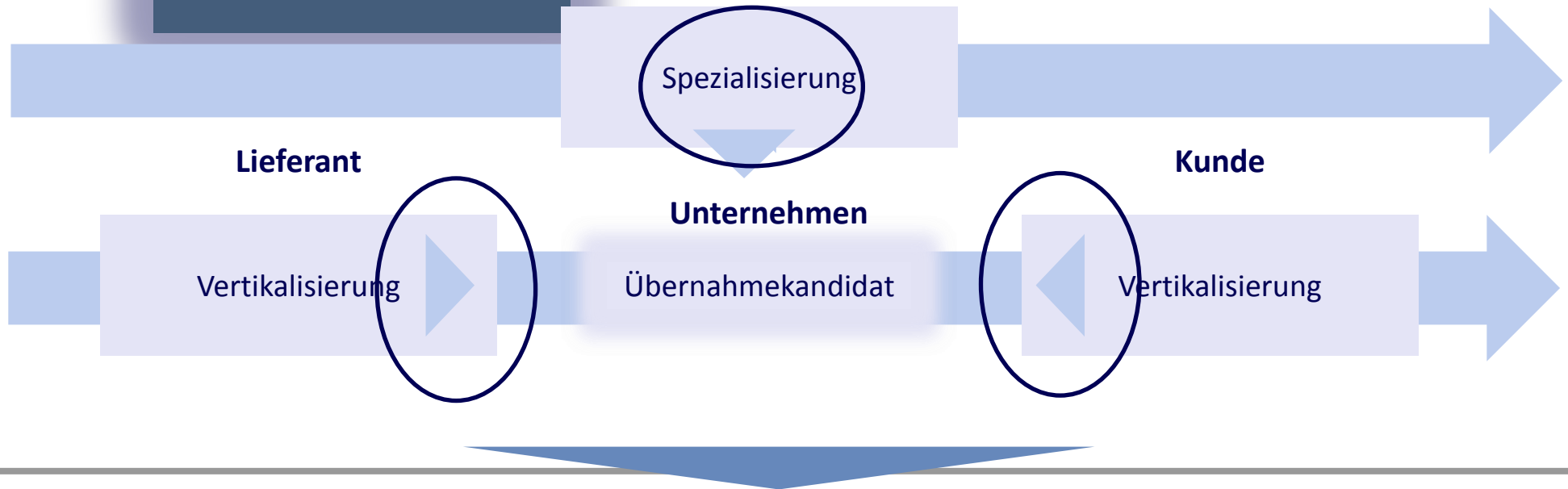
... und damit in der gesamten Wertkette den Cashflow, aber auch die Risikoverteilung.

Die digitale Transformation kann die Landschaft der Kreditnehmer verändern ...



M&A – die Großen fressen die Kleinen

z.B. Anforderungen an Volumen, Spezialisierung, Kapital, Technologie und globale Geschwindigkeit können Wertketten horizontal wie vertikal zerlegen



... damit entstehen Finanzierungsgeschäfte rund um die Akquisition/Konsolidierung.

Produkte werden „intelligent“ für Servicegeschäfte



Früher

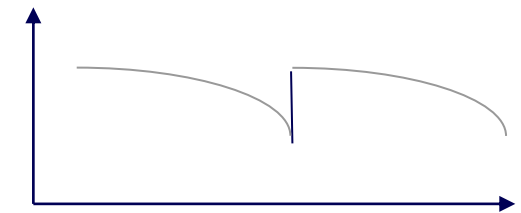


Heute



Quelle: www.skf.com

Morgen

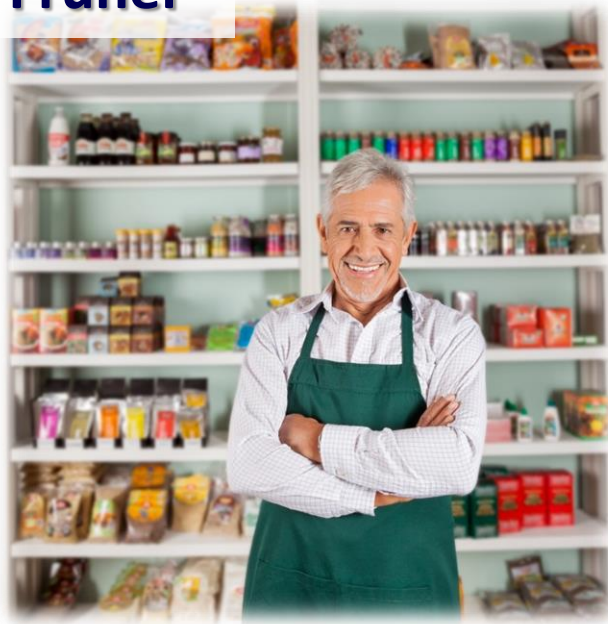


Servicegeschäfte unterliegen einer anderen Finanzierungsmechanik und Sicherungsabreden als das Produktgeschäft.

Digitale Vertriebswege binden Nachfrage...



Früher



Persönlich passende Angebote

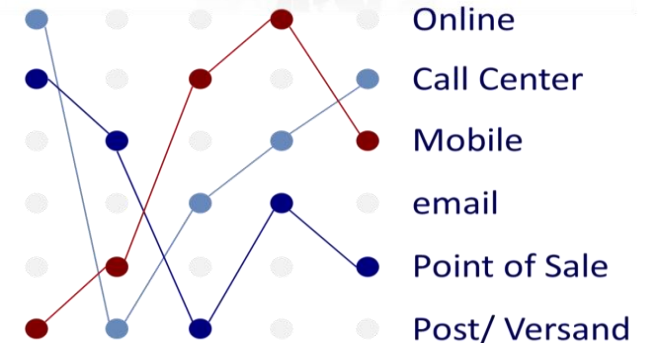
Heute



Quelle: www.amazon.com

**Kundenindividuell auf Basis
des Kaufverhaltens
abgestimmte Angebote**

Morgen



**Passende, automatisierte Angebote
auf allen Vertriebskanälen**

**... erfordern aber die dazu passende Finanzierung oder Abwicklung der Bezahlung –
Banken als Re-Finanzierer von FinTechs?.**



Das schwierigste ist das richtige Timing und die Antwort auf den Umgang mit Kreditsicherheiten (Rechtsräume, Sicherheitenverfall, Immaterielle) 16



Wie sehen Sie den Reifegrad ?

1

Finanzieren Sie heute bereits Wertketten, zumindest Teile, kennen Sie hierzu Lösungen und Anbieter?

2

Ziehen sich die Banken auf den Backbone der Finanzierung zugunsten von deregulierten Anbietern zurück?

3

Wer gewinnt - der Preis oder spezielle Finanzierungsformen?

4

Welche Branchen sehen Sie aktuell im Fokus der Veränderung?

5

Wird der „digitale“ Wertberichtigungsbedarf heute schon bei Ihnen thematisiert?



Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Volker Riedel
Diplom-Kaufmann

Partner und Mitglied der
Geschäftsleitung

riedel@wieselhuber.de
+49 (0)89 286 23 144
+49 (0)160 745 18 55

www.wieselhuber.de

© Dr. Wieselhuber & Partner GmbH 2015
Bildmaterial: shutterstock.com



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