

b&p-Studie: Corona-Hilfen im Mittelstand
Können die erhaltenen Mittel zurückbezahlt werden?



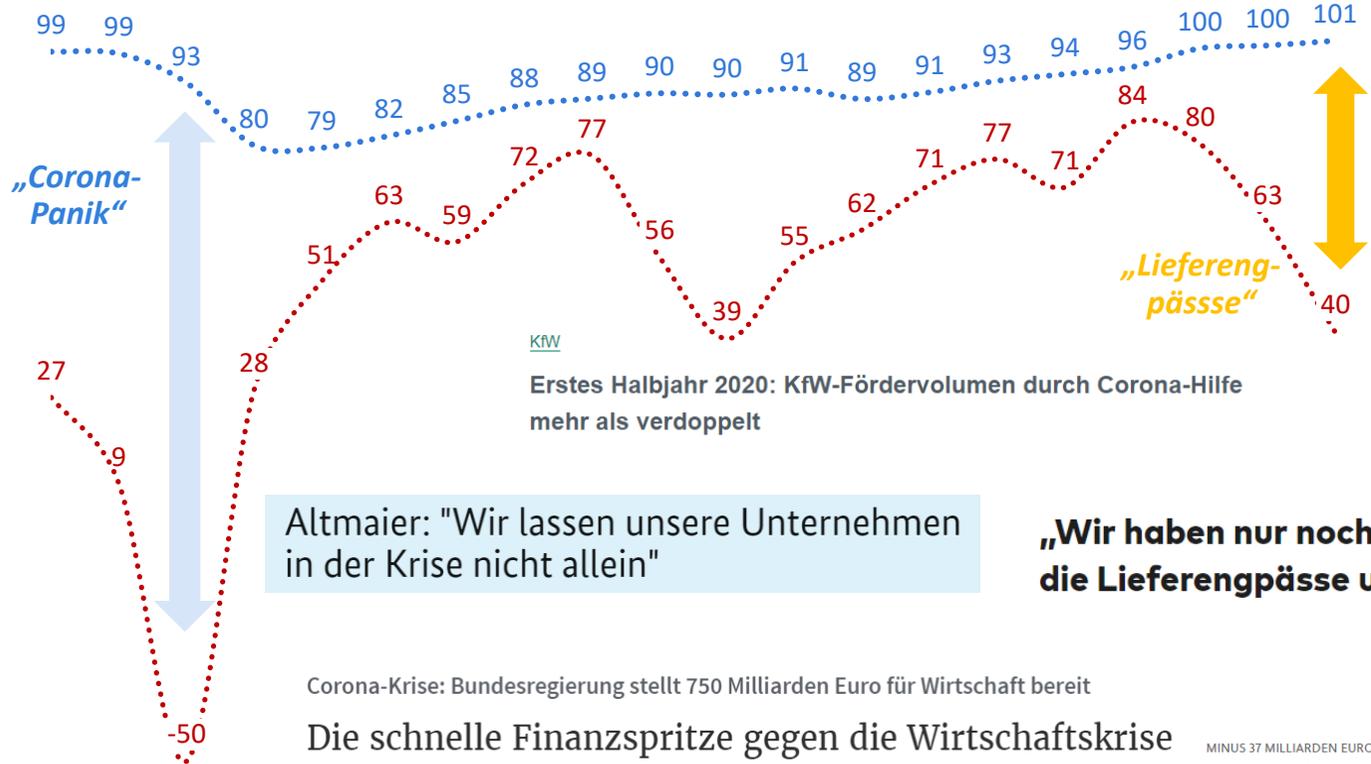
bachert&partner

Aktualisierung, September 2021
Ursprüngliche Version vom März 2021

	Seite
1 <i>Die Auswirkungen von Corona auf den Mittelstand</i>	2
2 <i>Szenariorechnung im Rahmen der aktuellen Konjunkturprognosen (Stand März 2021)</i>	7
3 <i>Szenariorechnung Stresstest (Stand März 2021)</i>	14
4 <i>Aktualisierte Erkenntnisse September 2021</i>	17
5 <i>Fazit und Handlungsempfehlungen</i>	20

Mit Beginn der Corona-Pandemie verschlechterte sich die Konjunkturerwartung der Unternehmen überproportional zum Geschäftsverlauf – die in diesem Zuge bewilligten Wirtschaftshilfen belaufen sich derzeit auf 118,2 Mrd. €

ifo-Geschäftsbeurteilung und ZEW-Konjunkturerwartung Deutschland bis August 2021
 [Ifo: Index 2015=100; ZEW 350 Befragungen saldiert]



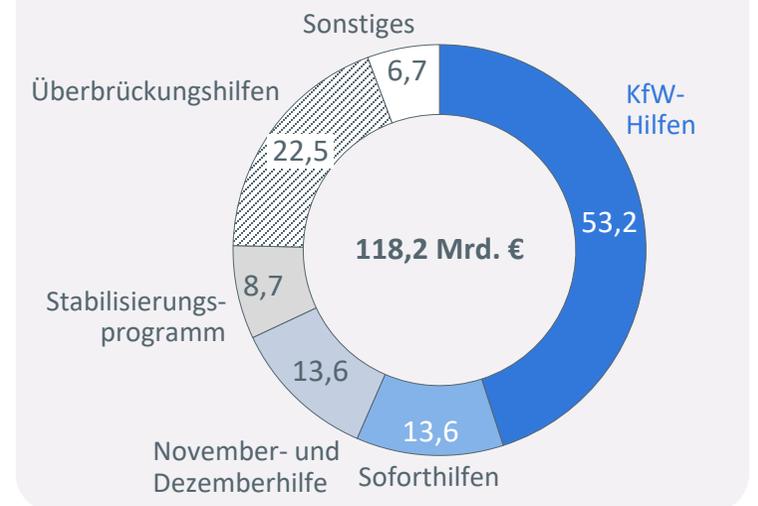
Altmaier: "Wir lassen unsere Unternehmen in der Krise nicht allein"

„Wir haben nur noch, was da liegt“ - Jetzt erreichen die Lieferengpässe unseren Alltag

Corona-Krise: Bundesregierung stellt 750 Milliarden Euro für Wirtschaft bereit
 Die schnelle Finanzspritze gegen die Wirtschaftskrise

MINUS 37 MILLIARDEN EURO
 Der Mittelstand kappt seine Investitionen

Bewilligte Corona-Hilfen bis August 2021 [Mrd. €]



Chips sind Mangelware
Lieferengpässe belasten Autoindustrie

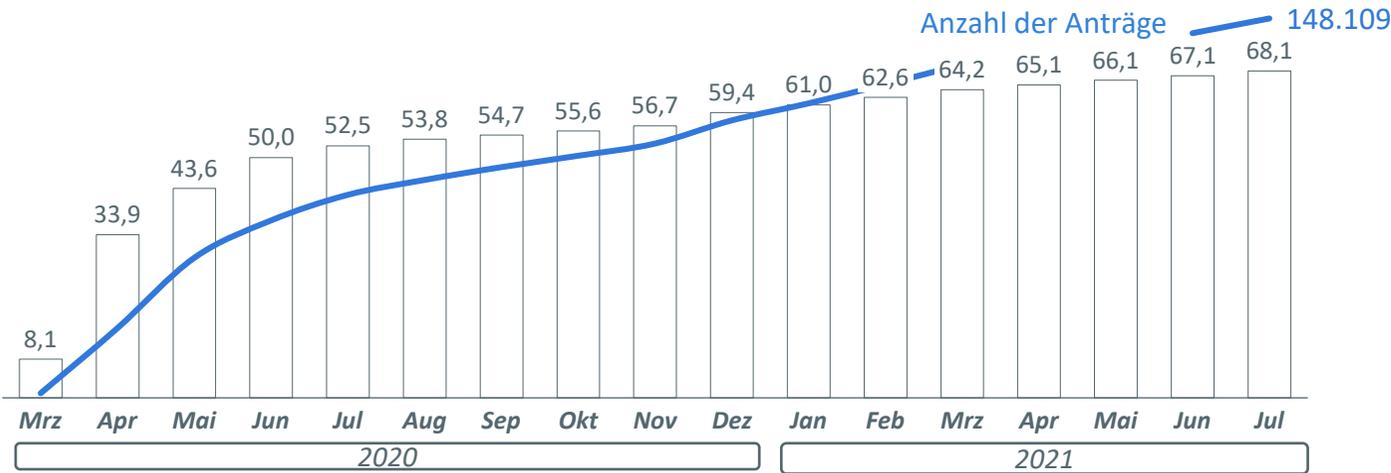
Konjunkturpaket in der Corona-Krise
Bundestag beschließt Rekordschulden von fast 218 Milliarden Euro



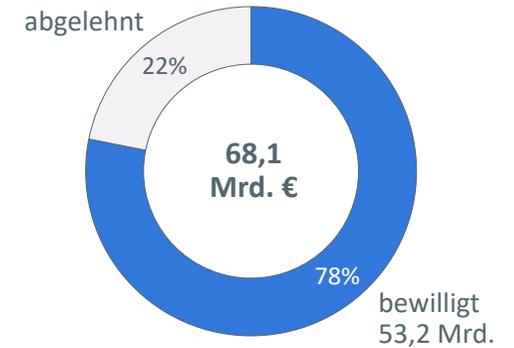
Quelle: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung; ifo-institut; Dashboard Wirtschaft Deutschland BMWi/BMF (Stand August 2021)

Der Großteil der KfW-Kredite wurde bis Mitte 2020 beantragt, als die erste Corona-Welle in Deutschland gerade überstanden war – die kurz- und mittelfristigen Pandemie-Auswirkungen waren zu diesem Zeitpunkt schwer abschätzbar

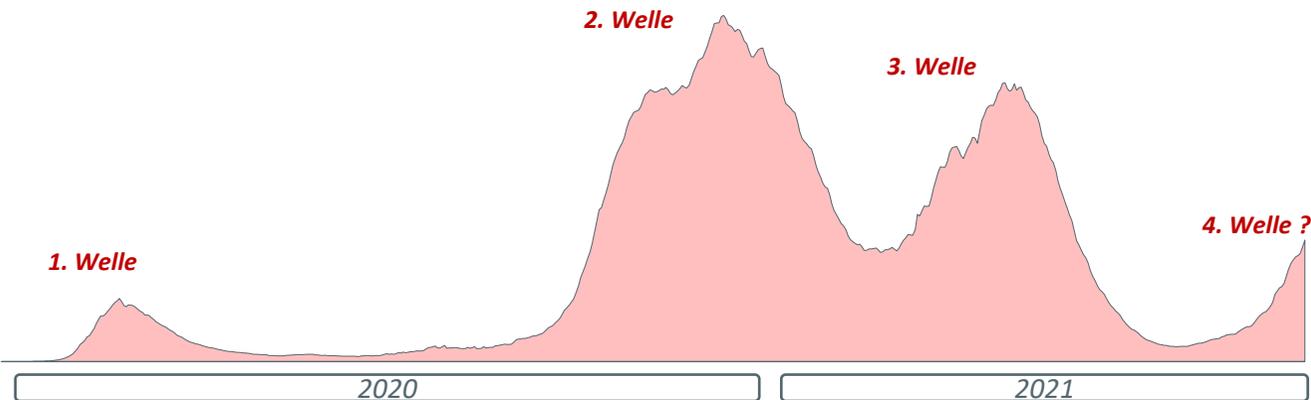
KfW-Anträge und Antragsvolumen im Zeitverlauf [Mrd. €; Anzahl]



Bewilligungsquote KfW-Hilfen [Mrd. €]

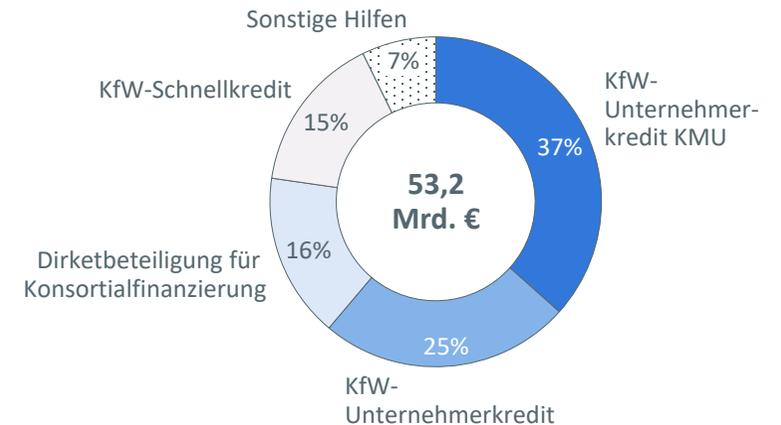


Aktive Corona-Infektionen im gleichen Zeitraum [schematisch]



Quelle: Kreditanstalt für Wiederaufbau; Dashboard Wirtschaft Deutschland BMWi/BMF (Stand August 2021)

Aufteilung der bewilligten KfW-Hilfen [Mrd. €]



Bereits vor Corona kämpfte der deutsche Mittelstand mit zahlreichen Herausforderungen – die Pandemie wirkte durch den kurzfristigen Nachfragerückgang und die erhöhte Unsicherheit als „Brandbeschleuniger“ in diesem Umfeld

Produktionsausfälle

- » Betriebsunterbrechungen in Q2/2020 – Produktionsausfälle können nicht nachgeholt werden
- » Ausfälle aufgrund von aktiven Infektionen
- » Reduzierte Produktionskapazitäten aufgrund von Infektionsschutz

Nachfragerückgang

- » Genereller Nachfragerückgang bei Endkunden aufgrund Corona-bedingten Unsicherheiten
- » Produktionsbedingter Nachfragerückgang

Sonderaufwendungen

- » Aufwände für Infektionsschutzausrüstung und -ausstattung
- » Corona-konforme Umstrukturierung der Prozesse
- » Trend zur klimaneutralen Produktion fordert Investitionen

Marktentwicklung vor Corona



Behördliche Auflagen

- » Reise- und Beherbergungsverbote
- » Einschränkung der Geschäftsgrundlage z. B. Gastronomie
- » Verlängerter Lockdown
- » Strategische Ausrichtungen wie „America First“ und China 2050 bei Schlüsseltechnologien

Marktreaktionen

- » Störung der Lieferketten durch knappe Logistikkapazitäten und fehlende Rohstoffe
- » Preisanpassungen bei Rohstoffen
- » Einkaufsverhalten/Rabattforderungen der Kunden

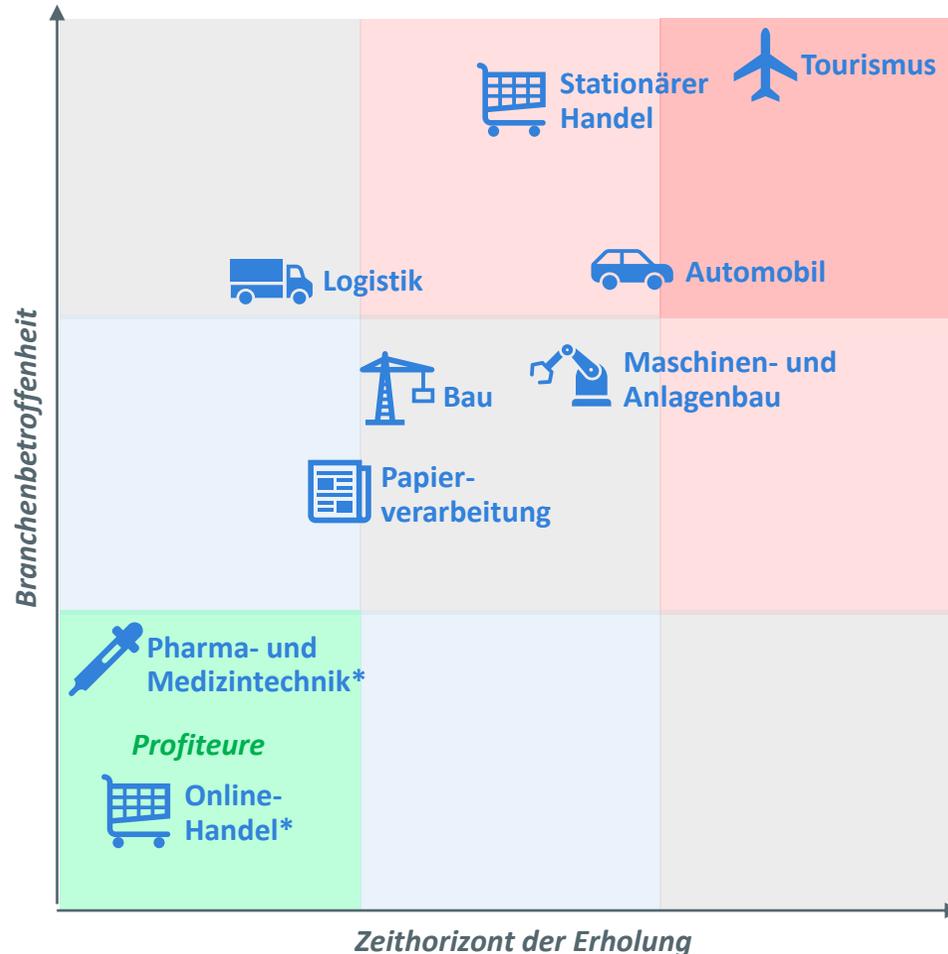
Exporthemmnisse

- » Grenzsicherungen durch Corona
- » Verlängerte Export- und Zollprozesse durch Brexit
- » Handelsbarrieren durch „aufgebaute“ Zölle

Quelle: *ifo-institut: Geschäftsbeurteilungsinde Index 2015=100

Neben den klaren Corona-Verlierern Tourismus und Einzelhandel sind auch Automotive und Maschinenbau überproportional stark durch die Pandemie-Auswirkungen betroffen – teilweise mit langen Erholungszeiten

Corona-Auswirkungen nach Branchen



Kommentierung

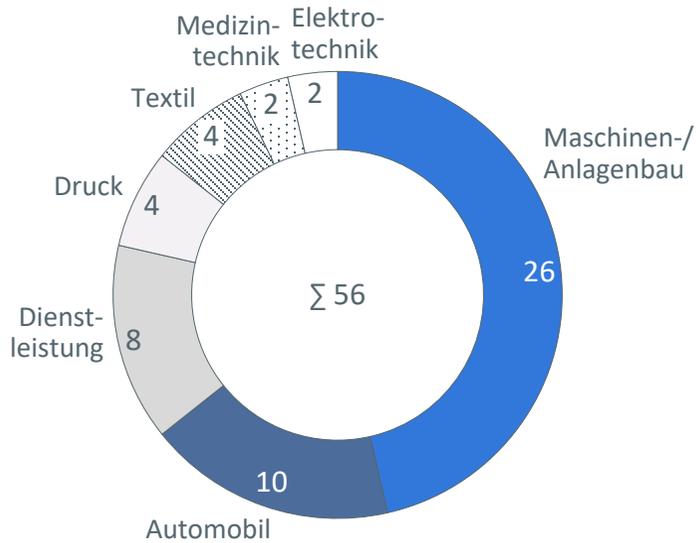
- Die **Tourismusbranche** ist aufgrund von kurzfristigen Stornierungen, ausbleibenden Buchungen und der hohen Unsicherheit stark von der Corona-Pandemie betroffen
- Die international stark verflochtene **Automobilwirtschaft** litt insbesondere im ersten Halbjahr 2020 unter Lieferkettenengpässen und dem starken Nachfragerückgang in Schlüsselmärkten wie China und USA. Zusätzlich erlebt die Branche durch die Elektrifizierung bereits einen starken Umbruch. Aufgrund der Vielschichtigkeit der Branche jedoch selektive Betrachtung notwendig
- Der **Maschinen- und Anlagenbau** ist aufgrund des wichtigen Export-Geschäftes, als Lieferant der Automobil-Branche und als Hersteller von hochpreisigen Investitionsgütern ebenfalls überproportional von der globalen Krise betroffen
- Das **Baugewerbe** ist im Wesentlichen durch Mobilitätseinschränkungen und Baustopps kurzfristig von Corona betroffen. Mittelfristige Branchentreiber sind rückläufige Bauaufträge der öffentlichen Hand und von stark durch die Pandemie betroffenen Privatunternehmen
- Der **stationäre Handel** leidet stark unter den angeordneten Schließungen, die sowohl Verschiebungen zum **Online-Handel** als auch die Digitalisierung der Branche beschleunigen
- Die **Papierverarbeitung** kämpfte bereits vor Corona mit steigenden Rohmaterialpreisen, sinkender Nachfrage und Überkapazitäten. Die Pandemie befeuert diese Trends durch Beschleunigung der Digitalisierung weiter
- Logistiker** kämpfen mit Grenzschießungen, Produktionsstillständen und gestörten Lieferketten, die pragmatische und kreative Ansätze fordern

*Pharma-/Medizintechnik und Online-Handel als Profiteur der Krise

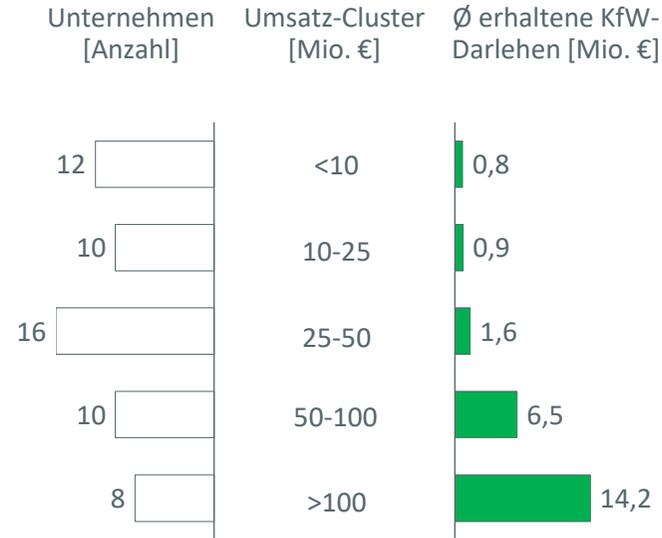
	Seite
1 <i>Die Auswirkungen von Corona auf den Mittelstand</i>	2
2 <i>Szenariorechnung im Rahmen der aktuellen Konjunkturprognosen (Stand März 2021)</i>	7
3 <i>Szenariorechnung Stresstest (Stand März 2021)</i>	14
4 <i>Aktualisierte Erkenntnisse September 2021</i>	17
5 <i>Fazit und Handlungsempfehlungen</i>	20

In dieser Studie wurden 56 mittelständische Unternehmen mit einem Umsatz von 5 bis 500 Mio. € befragt, die KfW-Mittel erhalten haben – der Großteil ist aus der Fertigungsindustrie mit Schwerpunkt Maschinen- und Anlagenbau

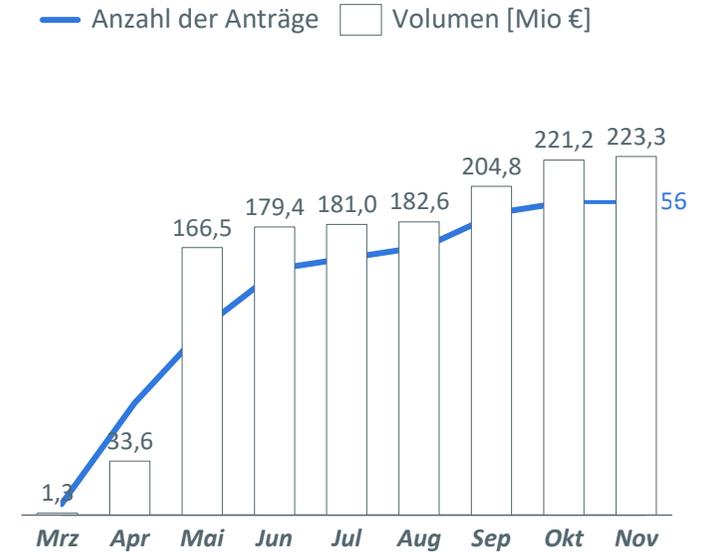
Unternehmen der Studie nach Branche



Unternehmen der Studie nach Größenklasse



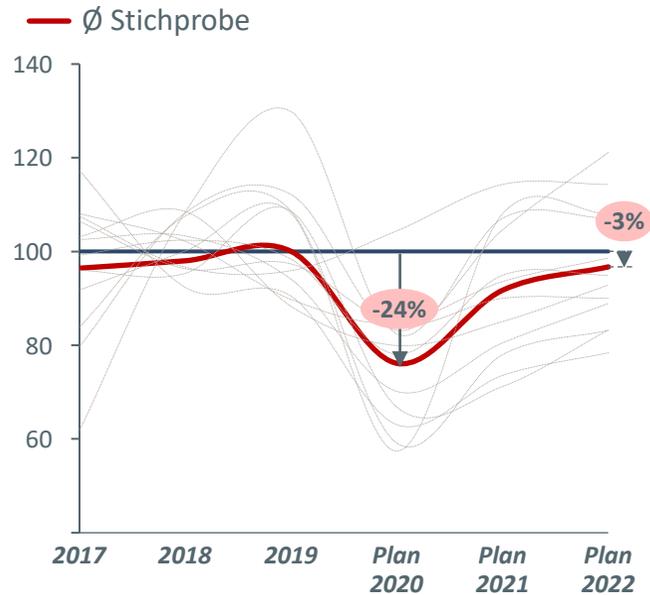
Anträge und Volumen im Zeitverlauf



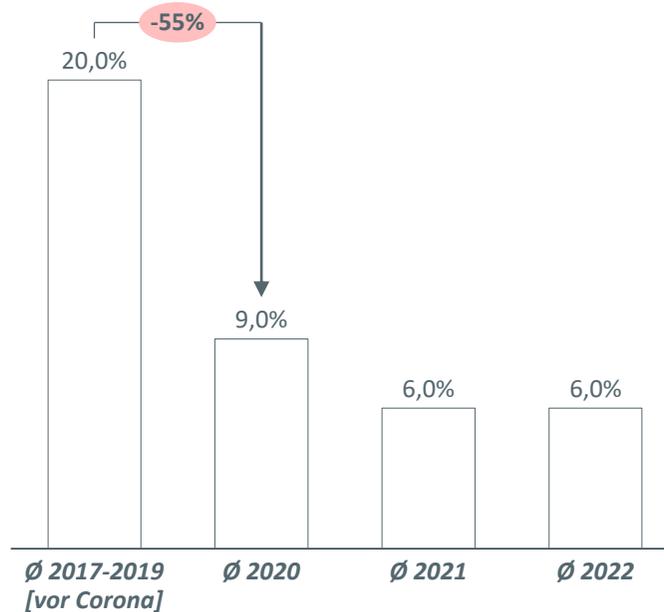
- » Die durchgeführte Studie hat einen großen Anteil an Unternehmen aus dem Metallbereich. Dies ist insbesondere auf die Unternehmensstruktur in Süddeutschland zurückzuführen, rund 80% der Teilnehmer haben ihren Sitz in Baden-Württemberg
- » Innerhalb der Stichprobe haben 26 Unternehmen den KfW-Schnellkredit beantragt, 24 den Unternehmerkredit sowie sechs Unternehmen Liquiditätshilfen/Landeshilfen. Alle 56 Studienteilnehmer haben die beantragten Hilfen erhalten. Unternehmen, deren Antrag abgelehnt wurde, wurden in der Studie aussortiert und nicht weiter betrachtet

Die Unternehmen planen durchschnittlich mit einer Umsatzerholung auf das Vor-Corona-Niveau bis 2022 und einer Halbierung des Eigenkapitals in 2020 – die KfW-Mittel wurden zu zwei Dritteln für die Verlustfinanzierung verwendet

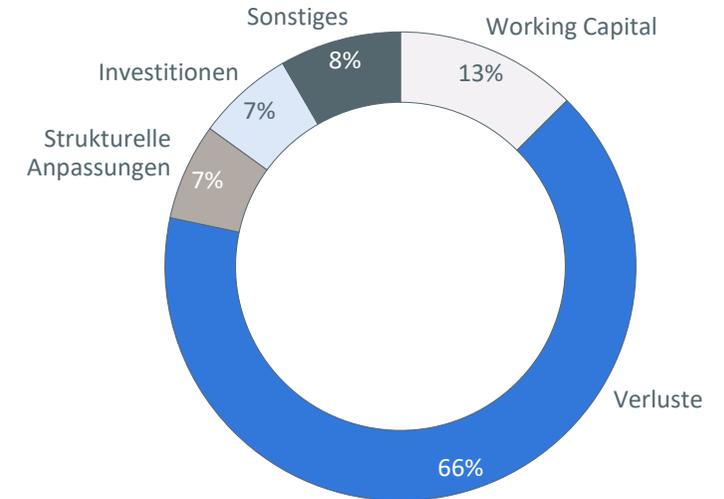
Geplante Leistungsentwicklung [indexiert]



Eigenkapitalquote [%]



Geplante Mittelverwendung [%]



- » Leistungseinbruch in 2020 um durchschnittlich 24% gegenüber dem Vor-Corona-Niveau, in einzelnen Fällen bis zu 40% (Dienstleistung)
- » Im Planjahr 2022 Erholung auf eine durchschnittliche Leistung von 97% und damit annähernd auf das Vor-Corona-Niveau

→ **Der Großteil der Unternehmen ging von einer zügigen Erholung aus („leichte U- oder V-Kurve“)**

- » Planerische Halbierung der Eigenkapitalquote im Corona-Jahr 2020 durch die Verlustsituation
- » In 2021 nochmaliger leichter Rückgang und anschließend stagnierende Eigenkapitalentwicklung auf niedrigerem Niveau bis 2022 geplant

→ **Deutlicher Eigenkapitalverzehr aufgrund Verlustkompensation in 2020**

- » Die erhaltenen Mittel wurden im Wesentlichen für die Finanzierung der durch die Pandemie ausgelösten Verluste verwendet
- » Strukturelle Anpassungen an die neuen Marktgegebenheiten und Investitionen bspw. in die Digitalisierung nur als Randthemen

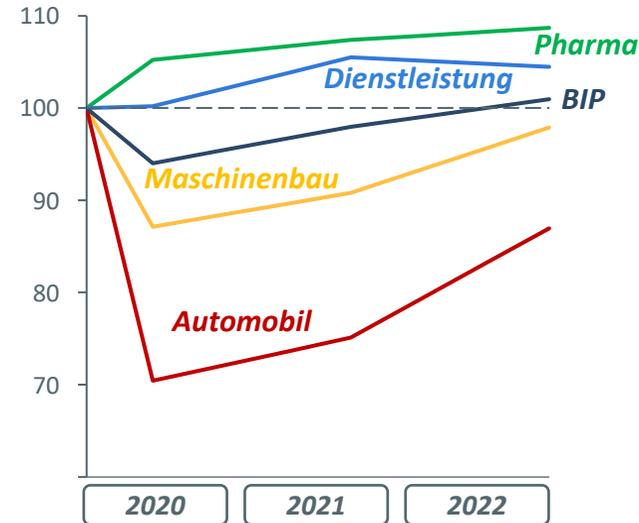
→ **„Überwintern“ war die bevorzugte Strategie vieler Unternehmen am Anfang der Krise**

Die anfänglich erwartete und mehrheitlich geplante schnelle Konjunkturerholung („V“) war aus heutiger Sicht in vielen Fällen zu optimistisch – aktuelle Prognosen für ausgewählte Branchen zeigen die Erholung nicht vor 2022

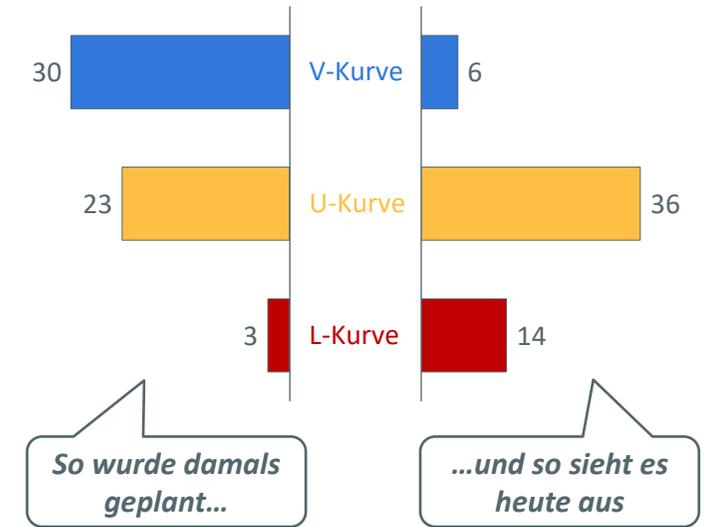
Potenzielle Konjunkturerholungskurven



Aktuelle Konjunkturprognosen*, April 2021 [indexiert, 2019=100]



Geplanter Konjunkturverlauf vs. aktuelle Konjunkturprognose der Stichprobe [n=56]



- » Die Konjunkturprognosen veränderten sich mit dem Verlauf der Pandemie – zu Beginn wurde von vielen Branchen ein kurzer Einbruch mit schneller Erholung „V-Verlauf“ prognostiziert, welcher in der Zwischenzeit eher mit einem „U-Verlauf“ angegeben wird
- » Der VDMA sowie der VDA bestätigen die für 2021 positiven Prognosen – der VDMA korrigiert seine gegen Ende 2020 getroffene Prognose von 4% auf 7% Produktionswachstum, der VDA prognostiziert für den deutschen Automobilmarkt rund 8% Wachstum, womit das Vor-Corona-Niveau in 2023 wieder erreicht wird

In einer Szenariorechnung wurden für alle Unternehmen der Studie die Planungen an die individuellen Branchen-erwartungen der Verbände angepasst – Eigenkapitalquote und Schuldendienstfähigkeit als Gradmesser

Methodische Vorgehen der Untersuchung

- » Auswahl relevanter Stichproben inklusive Kategorisierung der beantragten/ erhaltenen Corona-Hilfen, n=56
- » Zuordnung der Stichproben zu den entsprechenden Branchen und Matching der jeweils aktuellen branchenspezifischen Konjunkturprognose
- » Analyse der finanzwirtschaftlichen Ausgangslage (im Folgenden „Ausgangslage 2019“) und der zur Kreditbeantragung abgegebenen Planrechnung oder der damals intern verwendeten Planung (im Folgenden „Plan 2022“)
- » Aktualisierung und Anpassung der Planung unter Berücksichtigung der jeweils individuellen aktuellen branchenspezifischen Konjunkturprognosen bis 2022 (im Folgenden „Szenario Branchenerwartung 2022“)
- » Vergleich der ursprünglichen Planung und der aktualisierten Planung mit den geänderten Prämissen. Grundlage ist das Jahr 2022, in dem für alle Unternehmen der Stichprobe die Tilgung der KfW-Mittel beginnt
- » Errechnung der individuellen Finanzkennzahlen und Beurteilung der veränderten finanziellen Situation auf Basis der Eigenkapitalquote und der Schuldendienstfähigkeit
- » Individuelle Beurteilung, ob unter den neuen Prämissen die KfW-Mittel so wie ursprünglich geplant zurückbezahlt werden können oder ob das Unternehmen aufgrund der schlechten Kennzahlen krisengefährdet ist

Verwendete Kenngrößen



Eigenkapitalquote

$$\gg \text{Eigenkapitalquote [\%]} = \frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$$

- » Die Eigenkapitalquote ist der Gradmesser zur Beurteilung der finanziellen Stärke und der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit eines Unternehmens
- » Im Sinne des IDW ist eine branchenübliche Eigenkapitalquote zudem ein wichtiges Kriterium zur Beurteilung der Refinanzierbarkeit
- » Die Beurteilung der Quote ist stark von der jeweiligen Branche abhängig
- » Auch eine negative Quote ist möglich. Liegt eine positive Fortführungsprognose vor, dann besteht keine Insolvenzantragspflicht



Schuldendienstfähigkeit

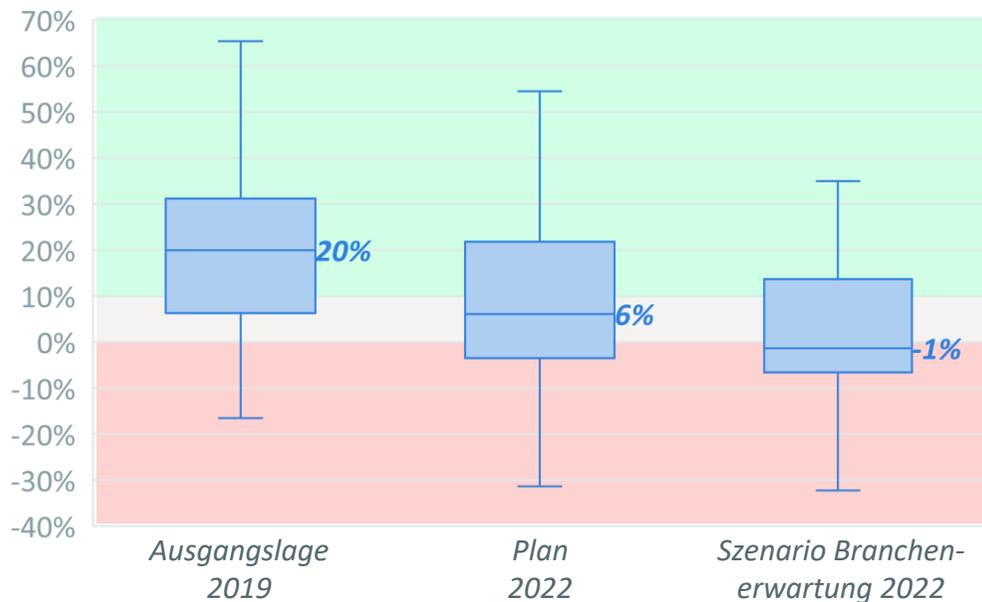
$$\gg \text{DSCR [Faktor]} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Zinsaufwand} + \text{Tilgung}}$$

- » Die Schuldendienstfähigkeit (Debt Service Cover Ratio) misst die Fähigkeit eines Unternehmens zum Kapitaldienst aus den operativen Erträgen
- » Liegt der Faktor unter 1, so ist das Unternehmen nicht in der Lage seinen Kapitaldienst aus dem laufenden operativen Ergebnis zu leisten
- » Wird das operative Ergebnis des Unternehmens negativ, so ist der Faktor kleiner 0. Der Kapitaldienst muss dann vollständig über frische Mittel, Desinvestitionen oder Working Capital-Abbau finanziert werden

Die Unternehmen planen bereits eine Verschlechterung des Eigenkapitals ggü. dem Vor-Corona-Niveau – das aktualisierte Szenario zeigt den vollständigen Verzehr des Eigenkapitals und eine nicht mehr ausreichende Schuldendienstfähigkeit



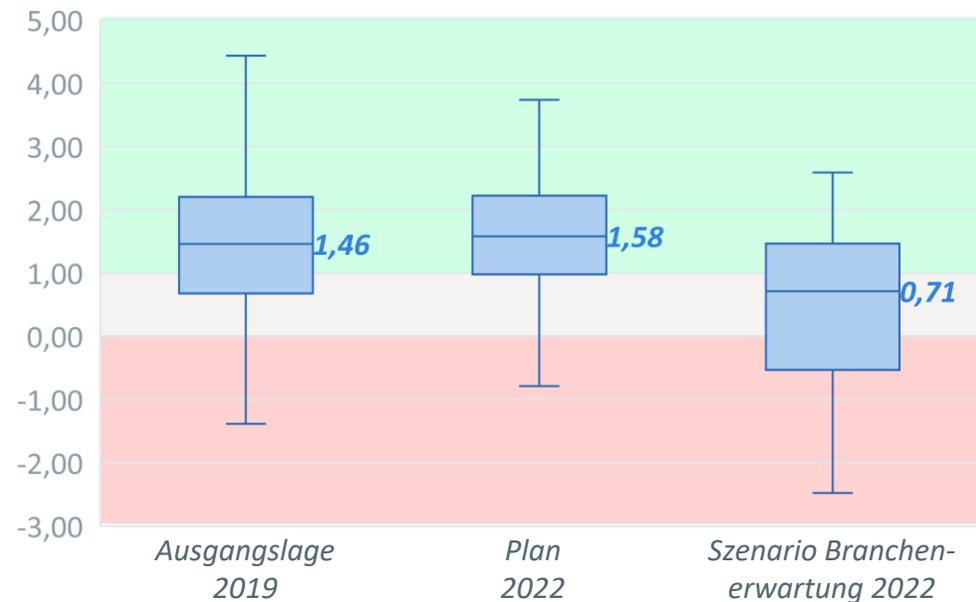
Eigenkapitalquote: Verteilung der Stichprobe [%]



- » Das Eigenkapital lag im Median der Stichprobe vor der Pandemie bei 20%. Die Stichprobe enthält ein mittelstandstypisch breites Spektrum unterschiedlicher finanzieller Leistungsfähigkeiten
- » In ihrer Planung gingen die Unternehmen davon aus, dass das Eigenkapital aufgrund der durch Corona ausgelösten Verluste im Mittel auf 6% zurückgeht
- » Treten die von den Verbänden aktuell prognostizierten Konjunkturerholungen ein, so wird im Mittel das noch verbleibende Eigenkapital verzehrt (Eigenkapitalquote -1%)



Schuldendienstfähigkeit: Verteilung der Stichprobe [Faktor]

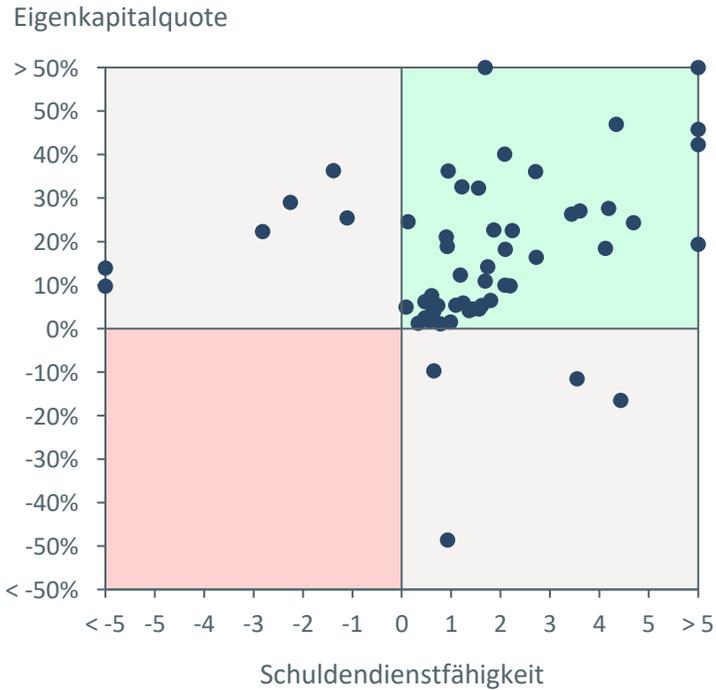


- » Die Planung 2022 ging im Mittel von einer verbesserten Schuldendienstfähigkeit aus. Dies ist insbesondere auf die geplante Anpassung von Strukturkosten im Zuge der Pandemie zurückzuführen
- » Das Szenario 2022 zeigt aufgrund der schwächeren Ertragskraft eine Halbierung des Schuldendienst-Faktors auf nur noch 0,71. Im Mittel reicht das operative Ergebnis damit nicht mehr voll aus, den Kapitaldienst zu bedienen

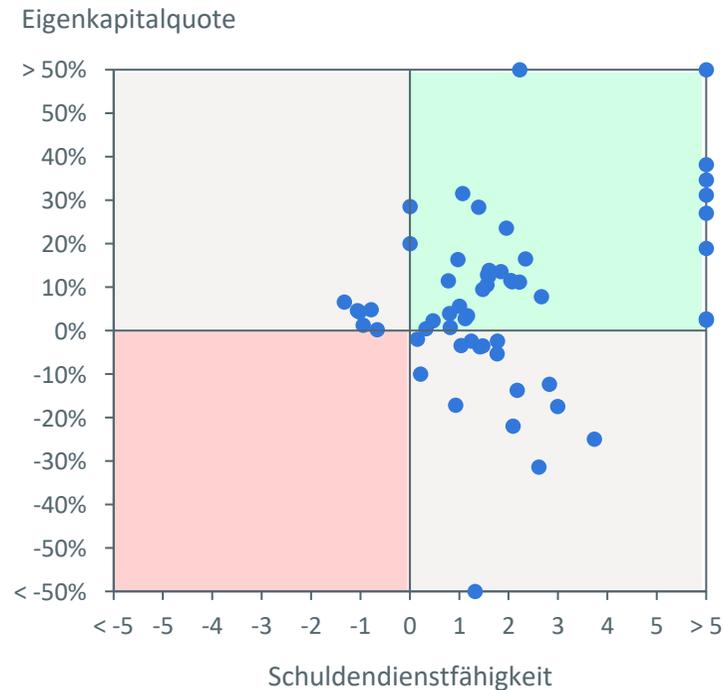
Quelle: Analyse b&p; die in den Graphiken gezeigten Boxplots zeigen die Verteilung der Stichprobe n=56, wobei die Darstellungen um Ausreißer korrigiert sind. Es wird der Mittelwert ausgewiesen

Das Szenario 2022 offenbart, dass mit Eintritt der aktuellen Branchenerwartungen jedes vierte Unternehmen existenzgefährdet ist – gefährdete Unternehmen weisen ein negatives EK und einen Schuldendienstfaktor kleiner Null auf

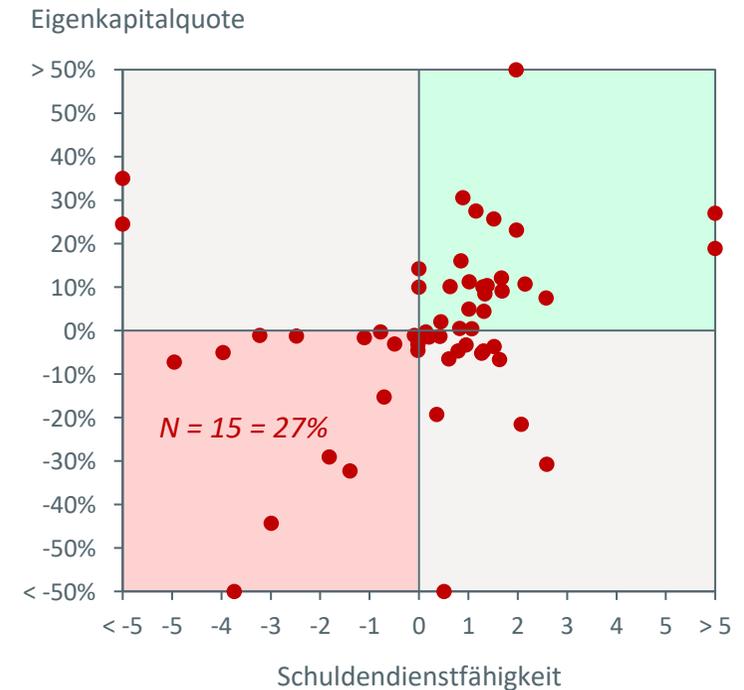
Ausgangslage 2019



Plan 2022



Szenario Branchenerwartung 2022



- » Die Ausgangssituation 2019 der Unternehmen in der Stichprobe war positiv
- » Geringere Eigenkapitalquoten konnten mit einem höheren Schuldendienstfähigkeitsfaktor ausgeglichen werden und umgekehrt

- » In der ursprünglichen Planung reduzierte sich die Eigenkapitalquote durch die Corona-Verluste
- » Die Schuldendienstfähigkeit blieb im Mittel konstant bzw. verbesserte sich planerisch sogar leicht
- » Trotz Pandemie zeigten alle Planungen noch ausreichende Kennzahlen

- » Das auf den aktuellen Branchenerwartungen basierende Szenario zeigt, dass jedes Dritte Unternehmen in einen existenzgefährdeten Bereich rutscht
- » Ein Unternehmen gilt in dieser Analyse als existenzgefährdet, wenn die Eigenkapitalquote und der Schuldendienstfaktor Null unterschreiten

Quelle: Analyse b&p

	<i>Seite</i>
1 <i>Die Auswirkungen von Corona auf den Mittelstand</i>	2
2 <i>Szenariorechnung im Rahmen der aktuellen Konjunkturprognosen (Stand März 2021)</i>	7
3 <i>Szenariorechnung Stresstest (Stand März 2021)</i>	14
4 <i>Aktualisierte Erkenntnisse September 2021</i>	17
5 <i>Fazit und Handlungsempfehlungen</i>	20

Nach wie vor gibt es viele schwer einschätzbare Faktoren, die die wirtschaftliche Erholung beeinflussen – in einem zweiten „Stresstestszenario“ wurde dies mit einem Abschlag iHv. 10% auf die Konjunkturerwartung simuliert

Potenzielle Einflussfaktoren des Stresstest-Szenarios



» **Mutationen** können die aktuell positiven Wachstumsprognosen für 2021 und 2022 beeinträchtigen. Denkbar sind hierbei ansteckendere, tödlichere oder impfesistente Formen des Corono-Virus. In diesem Fall würden global voraussichtlich verschärfte Pandemiemaßnahmen greifen



» **Anhaltende Lockdowns** beeinträchtigen ebenfalls das Wachstum, insbesondere durch die zunehmende Unsicherheit – Hochrechnungen zufolge kostet eine Woche Lockdown in Deutschland rund 2,5 Milliarden Euro an Wertschöpfung



» Ein **Scheitern/Verzögerung** der Impfkampagne aufgrund von Unwirksamkeit, Nebenwirkungen oder fehlendem Impfstoff – Pandemiemaßnahmen müssten dementsprechend verlängert werden

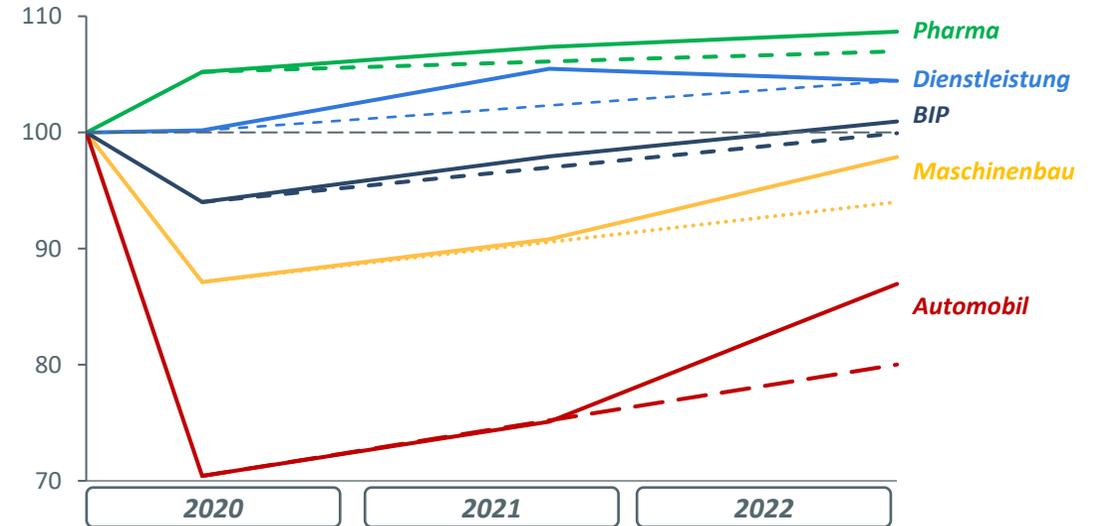


» **Anhaltend hohe Inzidenzwerte** können zur weiteren Einstufung Deutschlands als Hochrisikogebiet führen – berufliche Reisen und Warentransporte können aus diesem Grund erschwert werden



» **Verzögerte Lieferketten** durch unterschiedliche Geschwindigkeiten einzelner Länder bei der Bekämpfung der Pandemie und bei der Impfung

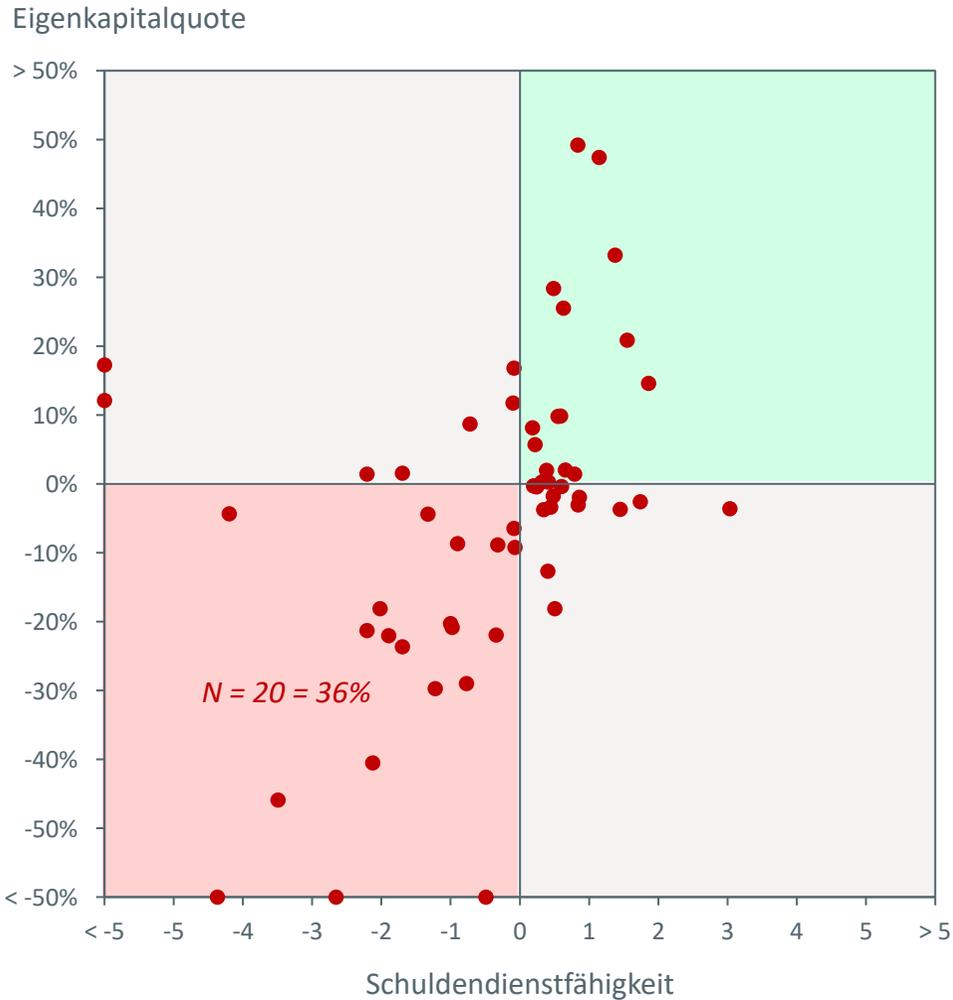
Methodisches Vorgehen im Stresstestszenario -10%* [indexiert, 2019=100] ----- Korrekturfaktor je 10%



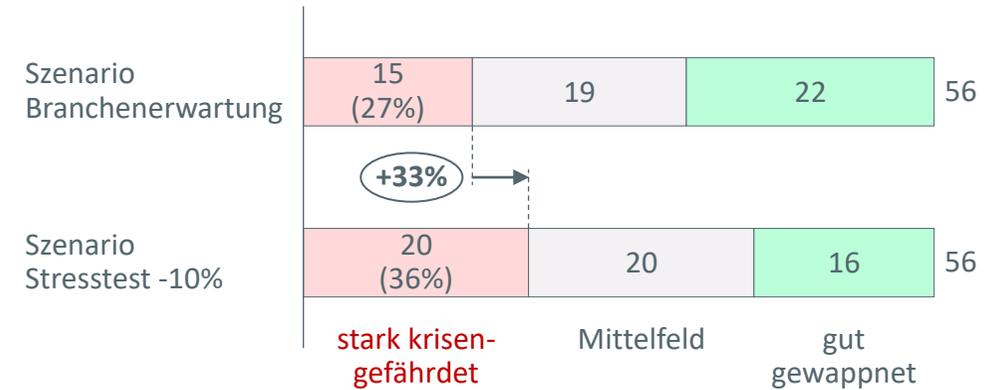
- » Die Vorgehensweise basiert auf dem zuvor gezeigten Szenario 2022
- » Als Stressfaktoren wurde die Marktentwicklung mit einem Abschlag von 10% individuell nach jeder Branche gewählt
- » Adjustierung der jeweiligen Planung auf Basis individueller Remanenzkosten, die nicht bei reduzierter Leistung aufgefangen werden können
- » Die Kenngrößen zum Messen des Kriteriums Existenzgefährdung sind nach wie vor die Eigenkapitalquote und die Schuldendienstfähigkeit

Verschlechtern sich die aktuellen Konjunkturprognosen um 10%, steigt die Anzahl der krisengefährdeten Unternehmen um 30% an – damit ist jedes Dritte mittelständische Unternehmen nicht in der Lage seine KfW-Mittel zurückzuzahlen

Stressszenario -10% [n=56]



Ergebnisse der beiden Szenarien [n=56]



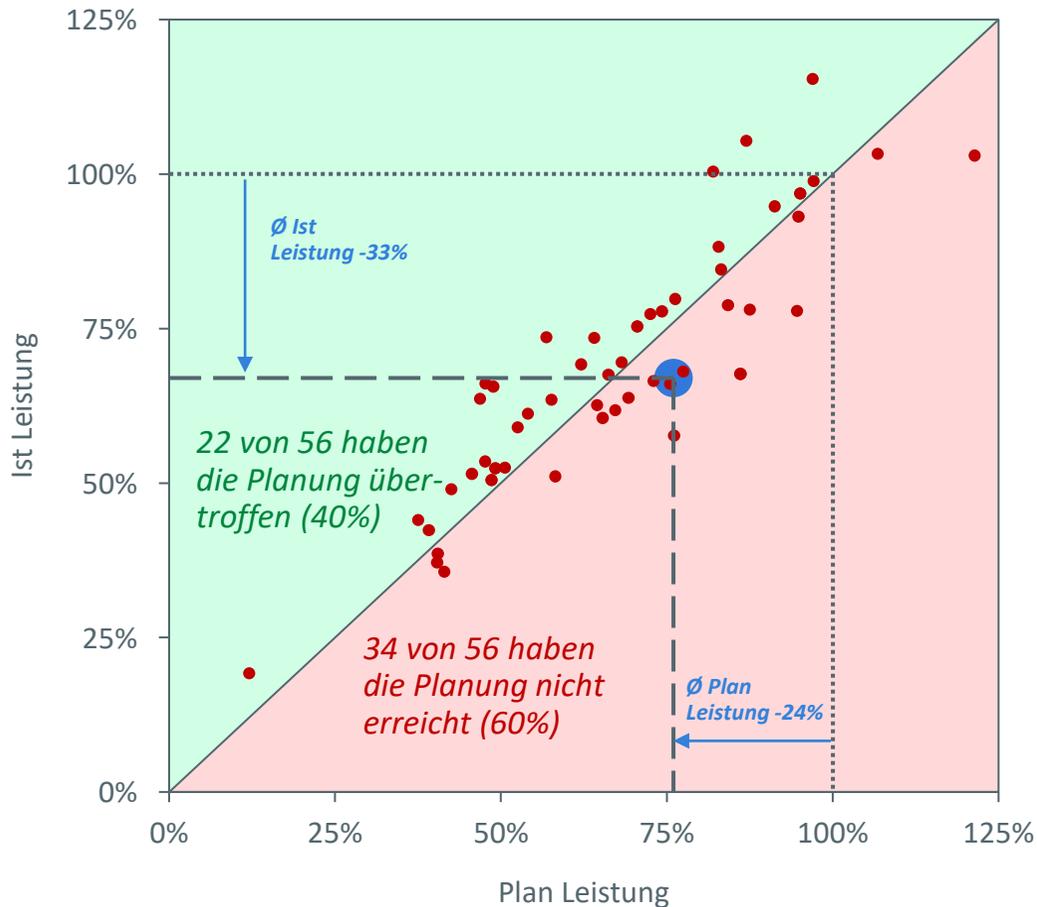
- » Im Stresstest wurden vor allem Unternehmen aus den Bereichen Automobil, Maschinen- und Anlagenbau sowie Teile des Dienstleistungssektors als stark krisengefährdet klassifiziert
- » Betroffene Unternehmen sind im Szenario aufgrund ihrer hohen Fixkostenbelastung gefährdet. Bei verarbeitenden Betrieben und dem in Süddeutschland stark ausgeprägten Sondermaschinenbau fallen diese Kosten in Form von Produktionsmitteln, Investitionen in Anlagen und Produktionsflächen an. Personelle Überkapazitäten können hingegen aktuell weitestgehend über Kurzarbeitergeld aufgefangen werden

	Seite	
1	<i>Die Auswirkungen von Corona auf den Mittelstand</i>	2
2	<i>Szenariorechnung im Rahmen der aktuellen Konjunkturprognosen (Stand März 2021)</i>	7
3	<i>Szenariorechnung Stresstest (Stand März 2021)</i>	14
4	Aktualisierte Erkenntnisse September 2021	17
5	<i>Fazit und Handlungsempfehlungen</i>	20

Obwohl der Leistungseinbruch 2020 noch schlimmer kam als geplant und 6 von 10 Unternehmen ihre Planung verfehlt haben... sind die Eigenkapitalquoten davon weniger betroffen – Überbrückungshilfen als wesentliche Treiber

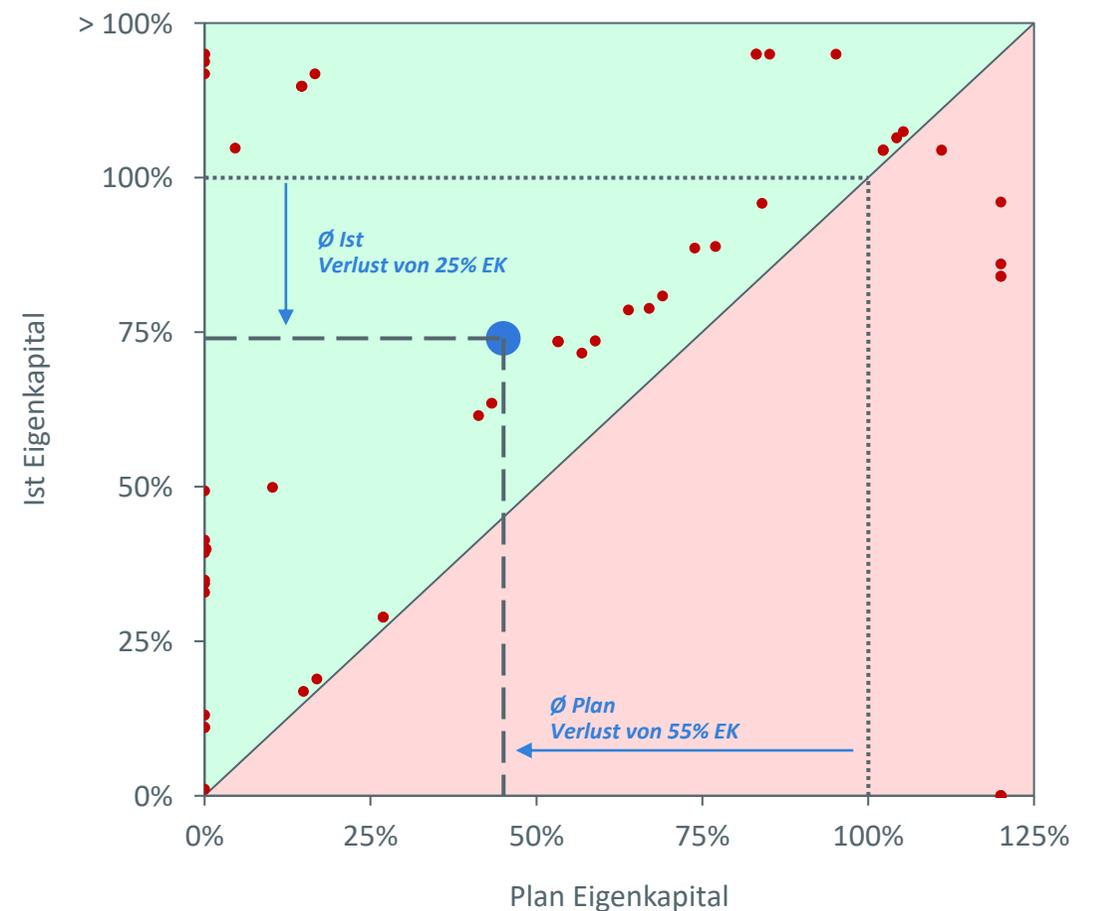
2020 Ist- und Plan-Leistung [100% = Vor-Corona-Niveau]

● Stichprobe ● Gew. Mittelwert



2020 Ist- und Plan-Eigenkapitalquote [100% = Vor-Corona-Niveau]

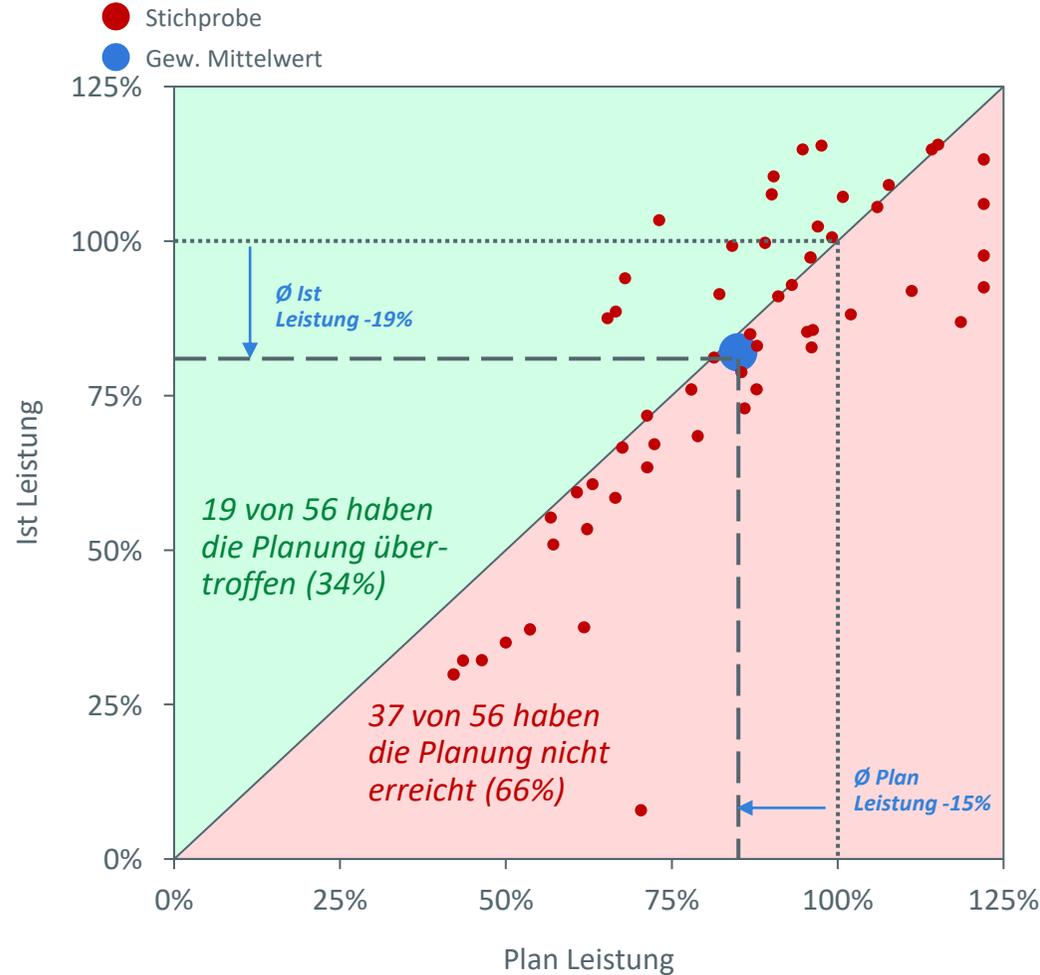
● Stichprobe ● Gew. Mittelwert



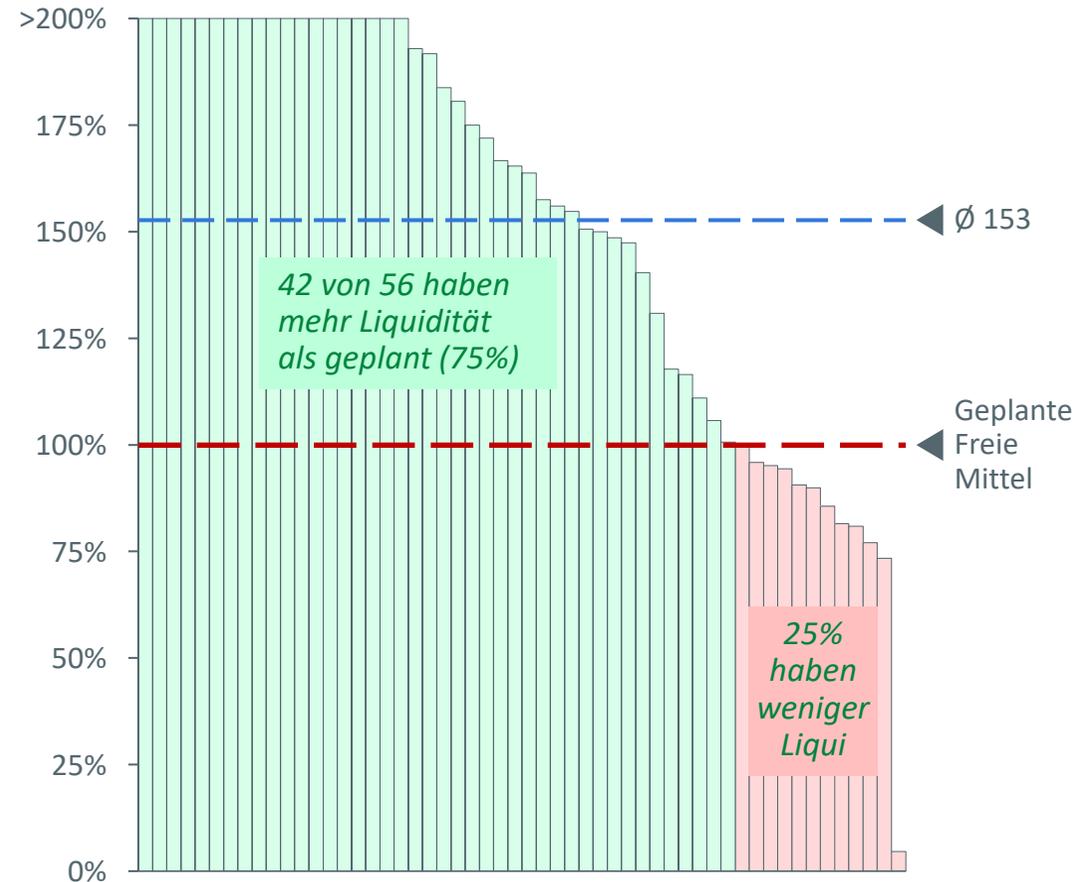
Quelle: Analyse b&p; * gewichteter Mittelwert entspricht aufgrund der Ertragsstärke der Stichprobe nicht im Median

Zum Halbjahr 2021 kann nur jedes Dritte Unternehmen seine geplante Leistung erreichen... bei der Liquidität liegen jedoch 75% der Unternehmen besser als geplant

1. Hj. 2021 Ist- und Plan-Leistung [100% = Vor-Corona-Niveau]



1. Hj. 2021 Planerreichung Freie Mittel in Verhältnis zur Leistung [%]*

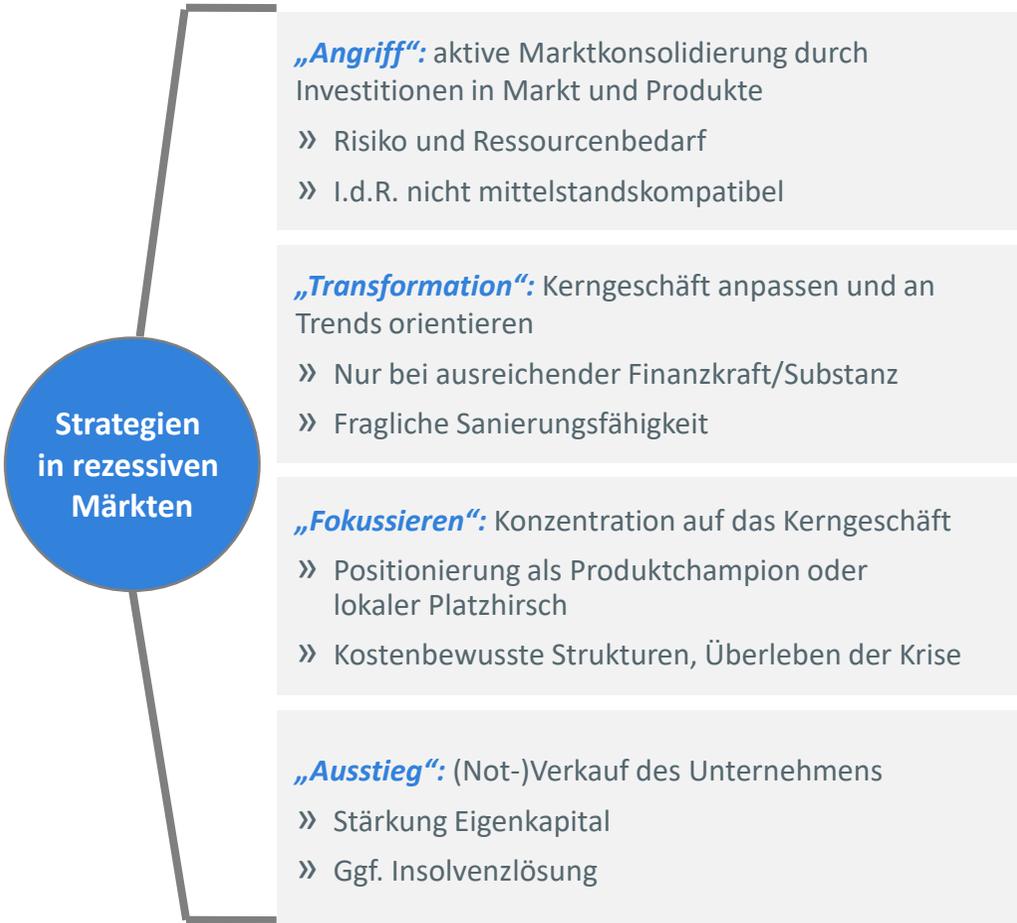


Quelle: Analyse b&p; * gewichteter Mittelwert entspricht aufgrund der Ertragsstärke der Stichprobe nicht im Median

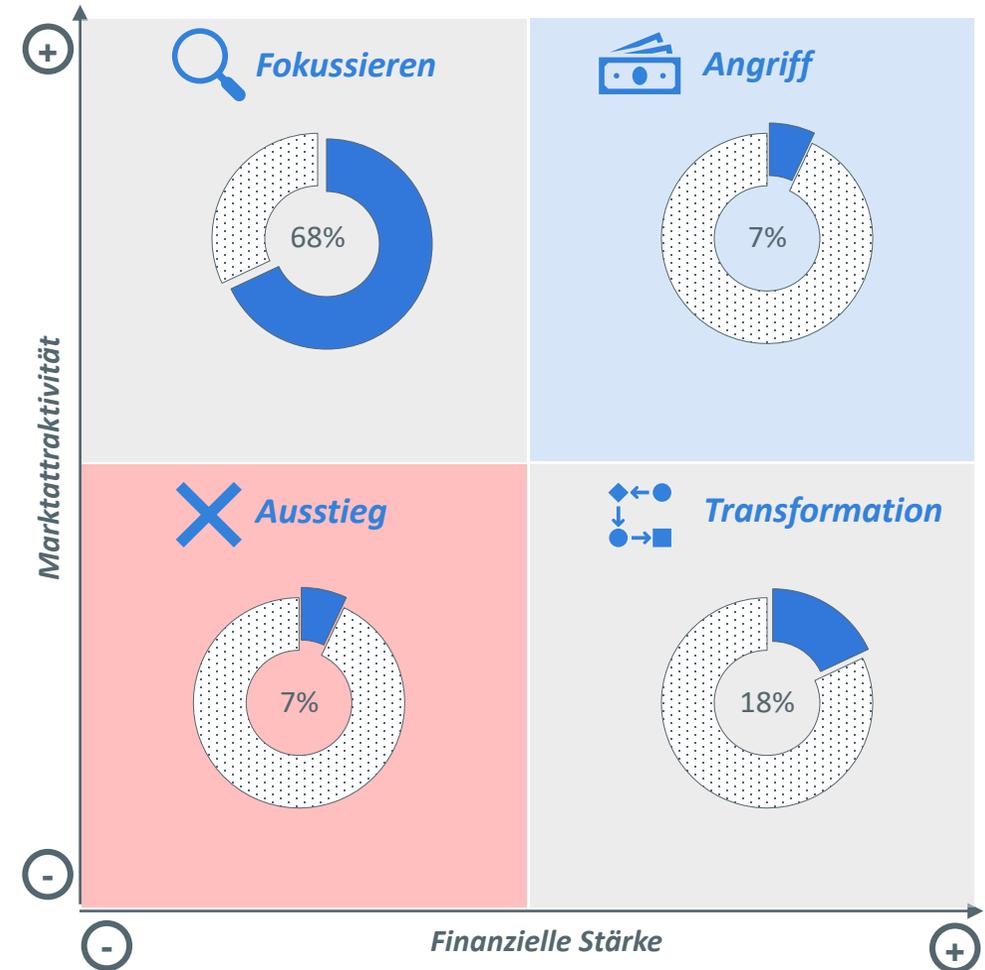
	<i>Seite</i>
1 <i>Die Auswirkungen von Corona auf den Mittelstand</i>	2
2 <i>Szenariorechnung im Rahmen der aktuellen Konjunkturprognosen (Stand März 2021)</i>	7
3 <i>Szenariorechnung Stresstest (Stand März 2021)</i>	14
4 <i>Aktualisierte Erkenntnisse September 2021</i>	17
5 <i>Fazit und Handlungsempfehlungen</i>	20

Trotz der starken Krisengefährdung arbeiten aktuell nur rund 7% der Unternehmen mit einer aktiven Ausstiegsstrategie – frische Mittel werden zur Verlustfinanzierung verwendet, nicht für die Anpassung des Geschäftsmodells

Typische Strategien in rezessiven Märkten

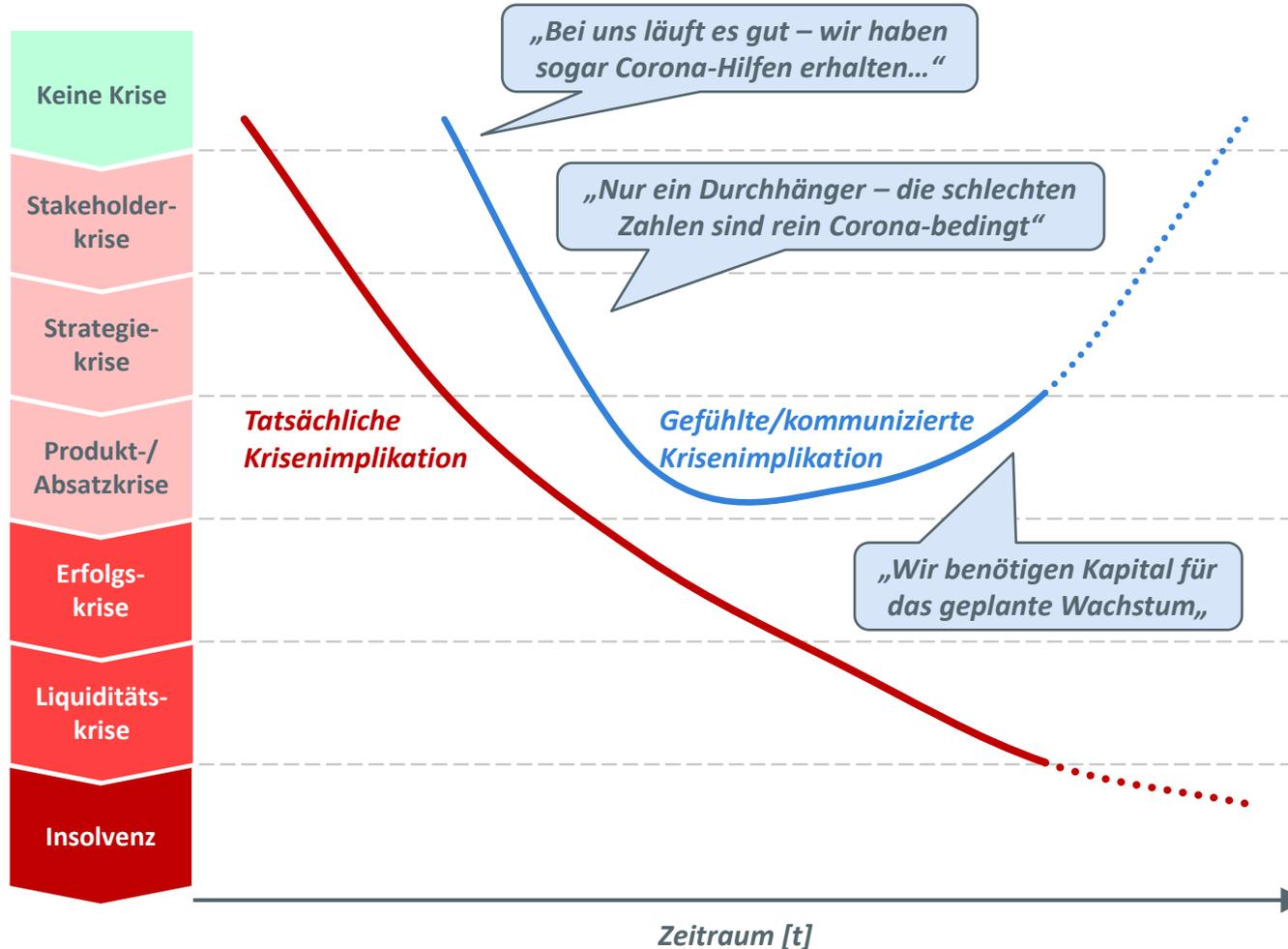


Indikative Einordnung der Studienteilnehmer [n=56]



Die Sondersituation Corona verdeckt die tatsächliche Krise vieler mittelständischer Unternehmen – die gewährten staatlichen Hilfen und die damit kurzfristig aufgeblasene Liquiditätssituation verstärkt diesen Effekt noch weiter

Typischer Verlauf der Krisenstadien



Kommentierung

- » Auch vor Corona gab es bei kleineren und mittleren Unternehmen schon immer eine Diskrepanz zwischen dem tatsächlichen und dem kommunizierten Krisenstadium
- » Wesentliche Gründe sind ein insbesondere im Mittelstand schwach ausgeprägtes Controlling und eine zu geringe kaufmännische Transparenz
- » Die Sondersituation Corona verstärkt diesen Effekt noch weiter
- » Veränderungen im Markt (externe Krisenursachen) werden verspätet wahrgenommen und/oder auf die durch Corona kurzzeitig veränderte Nachfrage geschoben
- » Strukturelle Probleme (interne Krisenursachen) werden durch die durch Staatshilfen ausgelöste verbesserte Liquiditätssituation überdeckt und zu spät erkannt
- **Corona verzerrt die Einordnung der wirtschaftlichen Lage eines Unternehmens**
- **Mit zunehmendem Krisenstadium sinkt der Handlungsspielraum zum Gegensteuern**

Der kurzfristige Handlungsbedarf ist hoch, mindestens jedes vierte mittelständische Unternehmen ist durch die Corona-Pandemie existenzgefährdet – tiefgreifende strukturelle Probleme müssen adäquat beseitigt werden

1

„Corona ist Brandbeschleuniger, überdeckt jedoch die tatsächliche Krise vieler Unternehmen“

- » *Bereits vor Corona kämpfte der Mittelstand mit zahlreichen Herausforderungen*
- » *Corona überdeckt strukturelle Probleme der Unternehmen und Marktveränderungen*

2

„Zwei Drittel der KfW-Mittel werden für die Verlustfinanzierung verwendet, nicht für Transformation“

- » *Investitionen und Strukturanpassungen spielen aktuell eine untergeordnete Rolle*
- » *Nur wenige Unternehmen fahren trotz absehbarer Krise eine klare Exit-Strategie*

3

„Die damaligen Planungsprämissen waren häufig zu optimistisch“

- » *Viele Unternehmen gingen in ihrer Planung von einer schnellen konjunkturellen Erholung aus („V“)*
- » *Belastbare Marktentwicklungen nur schwer abschätzbar*

4

„Jedes vierte Unternehmen ist existenzgefährdet, mit Verschärfung der Pandemie jedes Dritte“

- » *Treten die aktuellen Branchenerwartungen ein, so müssen die Planungen nach unten korrigiert werden*
- » *Verschlechtern sich die Konjunkturprognosen um 10%, steigt die Anzahl der krisengefährdeten Unternehmen um 30% an*

Noch schieben Unternehmer, Staat und Finanzierer das Problem in die Zukunft, jedoch wird sich der Handlungsspielraum stark verengen

1

„Wenn der Staat nicht rechtzeitig eingreift, kracht es“

- » *Stundungen, Verzichte oder sogar Treuhand 2.0?*
- » *Voraussichtlich kein staatliches Eingreifen vor der Bundestagswahl im September 2021*

2

„Viele halten noch am Geschäftsmodell vor Corona fest, es fehlt eine klare Krisenstrategie“

- » *Notwendige Strukturanpassungen werden nicht erkannt oder nicht konsequent umgesetzt*
- » *Kurzarbeitergeld und die verschiedenen staatlichen Hilfstöpfe fördern trügerische Gelassenheit*

3

„In den stark betroffenen Branchen wird es zu einer Konsolidierungswelle zu Lasten der Kleinen kommen“

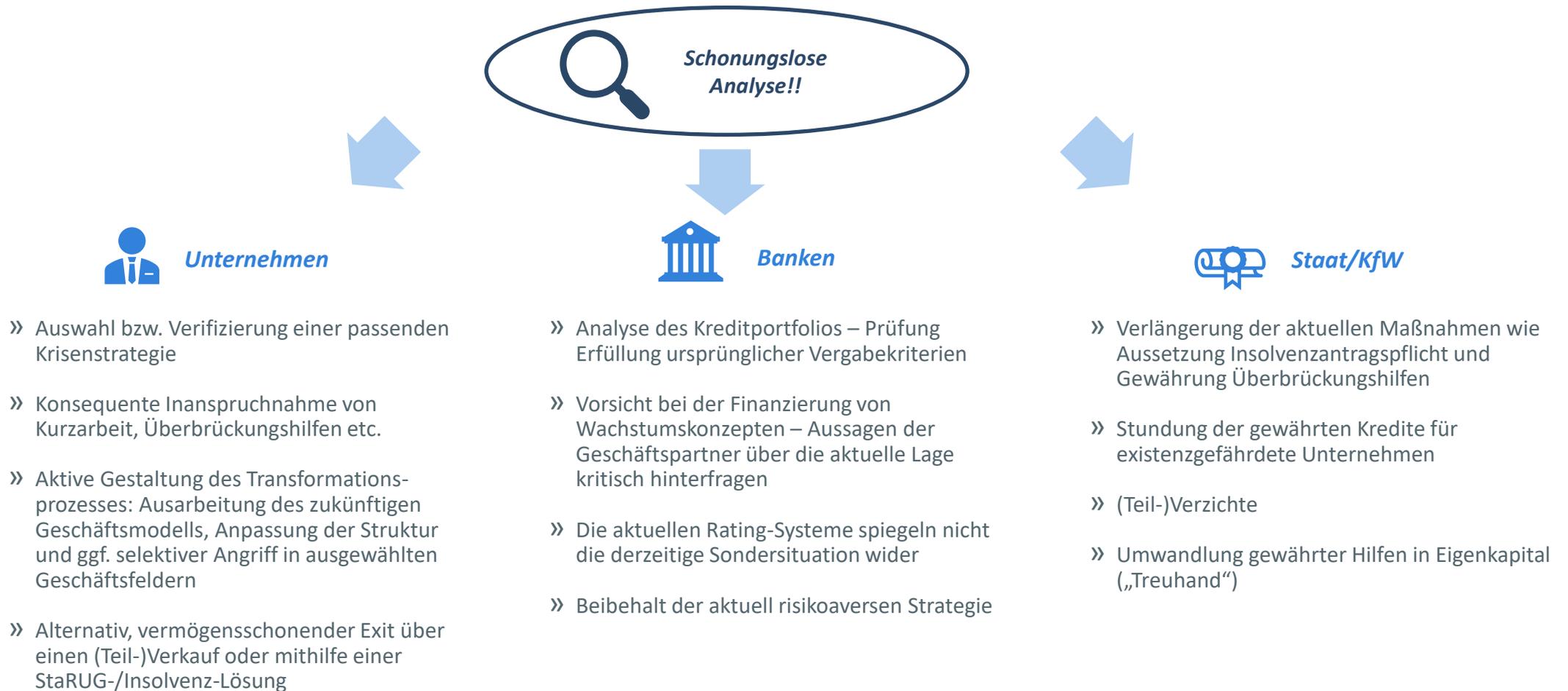
- » *Überkapazitäten werden aktuell noch durch Kurzarbeit aufgefangen, belasten jedoch zunehmend*
- » *Der Zwang zur Kooperation nimmt zu – Größe wird relevanter*

4

„Nur die wenigsten Unternehmen werden die Transformation aus eigener Kraft schaffen“

- » *Der beschleunigte digitale Wandel fordert hohe Investitionen, die viele Kleinunternehmen nicht stemmen können*
- » *Verkauf als wichtiges Sanierungsinstrument und dadurch zunehmender Einfluss der Private Equity Investoren*

Um Handlungsoptionen aufzuzeigen und Geschäftsmodelle an die neuen Marktanforderungen anzupassen, ist frühzeitige Krisenprävention jetzt das Gebot der Stunde – erster Schritt ist eine schonungslose Analyse der Ist-Situation



Kontakt Bachert & Partner:

Thomas Schäffer

Assoziierter Partner

Tschaeffer@bachert-partner.de



bachert&partner Heilbronn
Im Zukunftspark 10
D-74076 Heilbronn

bachert&partner Stuttgart
Bolzstraße 7
D-70173 Stuttgart

bachert&partner Frankfurt
Untermainkai 66
D-60329 Frankfurt

bachert&partner München
Stollbergstraße 18
D-80539 München

Tel: +49 (0) 7131 973 58 0

Tel: +49 (0) 711 203 073 0

Tel: +49 (0) 69 667 787 99 0

Tel: +49 (0) 89 262 099 23 0