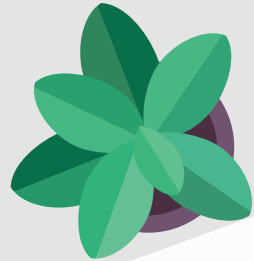




Liquiditätsplanung im Kontext von Covid-19



Aktuelle Situation - COVID-19



GEGEN DEN TOTALAUSFALL
So sichern Unternehmen in der Coronakrise ihre Liquidität

Unternehmen müssen in der Coronakrise liquide bleiben und Kosten schnell drücken. Heikle Entscheidungen stehen an, etwa bei Boni und Dividenden.

Quelle: Handelsblatt 23.03.2020

Langfristige Pandemie-Folgen
VW verliert bis zu zwei Milliarden Euro Liquidität - pro Woche

Quelle: FOCUS Online 27.03.2020

CORONAVIRUS
Scholz verspricht „immer genügend Liquidität“ für Wirtschaft

Quelle: FAZ 09.03.2020

Corona-Krise belastet
Studie: So viele Wochen reicht die Liquidität der Airlines noch

Quelle: FOCUS Online 30.03.2020

Vapiano, Maredo, Esprit, Kaufhof-Karstadt – die Lawine beginnt zu rollen

Quelle: Finanzmarktweit 02.04.2020



CORONAKRISE
Zwangsgutschein statt Geld zurück: Reise- und Eventfirmen dürfen auf Liquidität hoffen

Quelle: Handelsblatt 02.04.2020

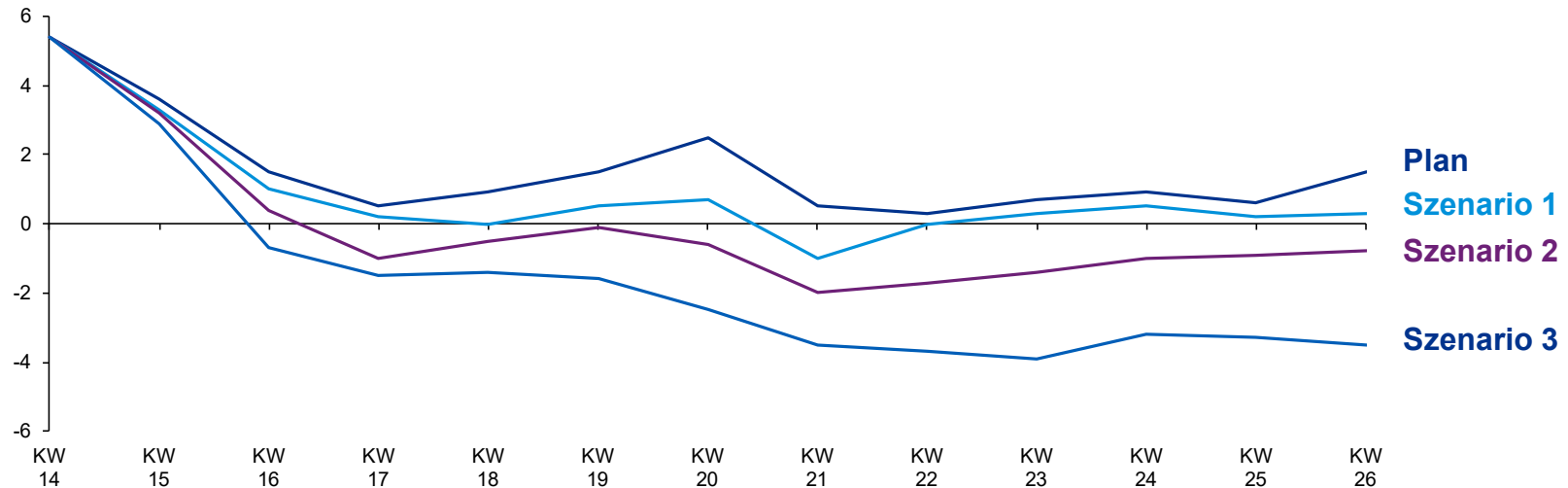


Tom Tailor bangt um Liquidität und braucht Staatshilfe

Quelle: Finance 31.03.2020

Aktuelle Bedeutung der Liquidität

Beispielhafte Darstellung der verfügbaren Liquidität mit Szenariobetrachtung (in Mio. €)



- Die aktuelle Situation strapaziert die Liquiditätsreserven vieler Unternehmen, die aktuell mit starken Umsatzeinbußen und der Begleichung der laufenden Kosten zu kämpfen haben.
- Derzeit ist noch nicht absehbar, wie lange die von der Regierung ergriffenen Maßnahmen anhalten werden und ob diese noch weiter verschärft werden.
- Daher trägt eine fortlaufende und detaillierte Liquiditätsplanung mit unterschiedlichen Annahmen dazu bei, finanzielle Engpässe zu prognostizieren und rechtzeitig Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Überblick

Finanzstatus



Status Quo

- Wie viel Liquidität ist noch verfügbar?
- Wie viele fällige Verbindlichkeiten wurden bereits „geschoben“?

Handlungsbedarf

Prüfung:

- Liegt bereits eine Zahlungsunfähigkeit vor?

Liquiditätsplanung



- Wie lange reicht die vorhandene Liquidität unter verschiedenen Szenarien?
- Was passiert wenn die Situation schlimmer wird?
- Wie sieht ein Worst-Case Szenario aus?
- Wie viel Liquidität wird gebraucht, und wann?

Betriebswirtschaftliche Maßnahmen:

- Kurzarbeit
- Vertragskündigungen
- [...]

Öffentliche Maßnahmen:

- KfW Förderprogramme
- Steuerliche Liquiditätshilfe
- Aussetzung Insolvenzantragspflicht



Grundsätzlich gilt: Planungsdaten müssen transparent und vollständig dokumentiert sein!

Kommunikation



- Auf wen bin ich angewiesen?
- Wer sind meine kritischen Partner?

Identifikation und Integration der wesentlichen Partner um Vertrauensbasis zu schaffen (Banken, Vermieter/Verpächter, Lieferanten usw.)

Liquiditätsanalyse und Liquiditätsplanung

Vorgehen bei einer Liquiditätsplanung

1.

Finanzstatus

- Aufsattpunkt der Liquiditätsplanung
- Beinhaltet alle frei verfügbaren Kontostände und freie Kontokorrentlinien abzüglich der aktuell fälligen Verbindlichkeiten

2.

Einzahlungen

- Liquiditätszuflüsse (Erhöhung der verfügbaren Liquidität)
- Beinhaltet sicher erwartete Einzahlungen aus bereits gestellten Rechnungen als auch geschätzte Einzahlungen

Operative
Einzahlungen

Sonstige
Einzahlungen

3.

Auszahlungen

- Liquiditätsabflüsse (Verringerung der verfügbaren Liquidität)
- Beinhaltet sicher erwartete Auszahlungen, deren Zahlungszeitpunkt möglichst genau abgeschätzt werden sollte

Regelmäßige
Auszahlungen

Einmalige
Auszahlungen

4.

Zusammenführung

- Aufsattpunkt = Anfangsbestand der verfügbaren Liquidität
- Aufsattpunkt inkl. Saldo Ein- und Auszahlungen einer Periode (idealerweise auf wöchentlicher Basis) = Endbestand der verfügbaren Liquidität



Hoher Grad an Unsicherheit erfordert eine Ergänzung der Liquiditätsplanung um verschiedene **Szenario-betrachtungen** (z.B. Umsatzrückgang, verändertes Zahlungsverhalten der Kunden)

Betriebswirtschaftliche Maßnahmen zur Liquiditätssicherung

Beispielhafte Maßnahmen zur Freisetzung zusätzlicher Liquidität

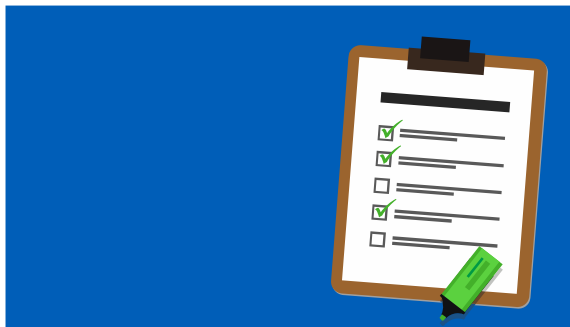
Personal	Vermögen	Aufwendungen	Verbindlichkeiten
Reduzierung von Zeitarbeitskräften	Aktives Forderungsmanagement (Gewährung von Abschlägen und Skonti)	Verschiebung, Reduzierung und Aufhebung kurzfristig geschlossener Verträge	Tilgungen aussetzen aufschieben (s. S. 7)
Freiwillige Maßnahmen (Verzicht Urlaubsgeld, Tantieme etc.)	Factoring (Forderungsverkauf)	Ausgabenstopp (bspw. Wartungen, wenn nicht technisch erforderlich)	Stundungen von Rechnungen
Beantragung von Kurzarbeitergeld	Investitionsstopp	Neuverhandlung und Stundungen von Mietzahlungen	Stundung von Steuerzahlungen (s. S. 8)
Entlassungen und Kündigungen von Mitarbeitern	Sale and Lease Back-Optionen (Maschinen, Fuhrpark, Immobilien)	Nicht betriebsnotwendige Aufwendungen kürzen (Fremdleistungen, wie bspw. Reinigung)	Kurzfristige Gesellschaftereinlagen

Bankenkommunikation



Aktuelle Situation der Banken

- Aktuell hohe Belastung durch Bearbeitung der hohen Anzahl an KfW-Anträgen
- Banken sind aktuell selbst in einer wirtschaftlichen Krise durch eine geringe Eigenkapitalausstattung und zunehmenden Risikopositionen durch eine Verschlechterung der Bonitäten und zunehmende Kreditausfälle



Handlungsempfehlungen

- Frühzeitig und proaktiv den Kontakt zu den Banken suchen
- Transparenz bieten und Vertrauen schaffen durch eine valide Datenbasis
- Die getroffenen Annahmen nachvollziehbar und begründet darstellen
- Effekte, die durch Corona entstanden sind, rechnerisch separieren über die Darstellung verschiedener Szenarien (Ursprüngliches Szenario und bspw. drei Szenarien über den weiteren Verlauf)



Vorteile einer frühzeitigen Kommunikation mit den Banken

- Unterstützung bei der Prüfung der KfW Finanzierungskriterien
- Frühzeitige Einigung mit den Banken auf Forbearance-Maßnahmen (bspw. Stundungen, Beibehaltung offener Kreditlinien)
- Bereitstellung weiterer Kreditlinien gegen eine zusätzliche Besicherung



Q&A Session



Questions

Ihr Ansprechpartner

Dr. Philipp Volmer

Partner, Deal Advisory,

Restructuring

T +49 40 32015-5017

pvolmer@kpmg-law.com

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Michaelis Quartier

Ludwig-Erhard-Straße 11-17

20459 Hamburg

www.kpmg.de

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation. Unsere Leistungen erbringen wir vorbehaltlich der berufsrechtlichen Prüfung der Zulässigkeit in jedem Einzelfall.

© 2020 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.
Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.

