

Cash-Pooling

Nicht erst seit der weltweiten Finanzkrise nutzen Unternehmen das Cash-Pooling (Liquiditätsbündelung) zum konzerninternen Liquiditätsausgleich. Beim Cash-Pooling erfolgt die Planung, Realisierung und Kontrolle von Zahlungsströmen dergestalt, dass eine Obergesellschaft („Master Account“) die Kreditaufnahmen und Kapitalanlagen für alle Tochtergesellschaften verwaltet sowie den Tochtergesellschaften überschüssige Liquidität entzieht bzw. bei drohender Liquiditätsunterdeckung zuführt. Dabei gilt der Grundsatz: konzerninterner Liquiditätsausgleich vor Inanspruchnahme externer Finanzierung. Man unterscheidet zwei Arten des Cash-Pooling:

- das physische (Cash Concentration) und
- das virtuelle (Notional Cash Pooling).

Während beim physischen Cash-Pooling periodisch ein wirklicher Geldtransfer stattfindet, werden beim virtuellen nur Verrechnungen vorgenommen, welche nicht zu Zahlungsflüssen führen.

Die zwei größten Chancen des Cash-Poolings bestehen zum einen in der Abwehr der Zahlungsunfähigkeit bzw. drohenden Zahlungsunfähigkeit von liquiditätsschwachen Unternehmungen und zum anderen in der Optimierung von Guthaben- bzw. Schuldverzinsungen sowie der Minimierung von Transferkosten bei Kreditinstituten.

Die Risiken des Cash-Pooling sind komplexer und sowohl betriebswirtschaftlicher wie juristischer Natur. Wirtschaftliches Risiko besteht darin, dass im Krisenfall der Obergesellschaft, die Bonitätseinschätzung der gepoolten Unternehmen durch Dritte (Kreditinstitute) leidet. Gleiches gilt umgekehrt auch beim Ausfall einer oder mehrerer gepoolten Gesellschaften. Die Gefahr der „Infektion“ ist dementsprechend vor Beginn des Cash-Pooling und danach ständig durch das Risikomanagement der beteiligten Gesellschaften zu analysieren, zu bewerten und schließlich weitestgehend auszuschließen.

Um juristische Risiken gering zu halten, empfiehlt sich die Gestaltung der Beziehungen zwischen den Beteiligten, z.B. auf der Basis von Geschäftsbesorgungsverträgen bei Konzernunternehmen oder Dienstanweisungen bei Landes- oder kommunalen Gesellschaften. Abzuprüfen ist außerdem, dass die Obergesellschaft nicht zu einer Bank i.S.d. Kreditwesengesetzes wird.

CONTROLLING NEWS NR. 03/2020 erscheint am 15.03.2020 zum Thema **Total Quality Management (TQM)**.