



Das Ziel ist die wirtschaftlich und strategisch passende Finanzierung.“

Johannes Wresch



Finanzierung – eine strategische Aufgabe kommunaler Unternehmen

Der Investitionsdruck auf kommunale Unternehmen wächst schneller als ihre finanziellen Spielräume. Die Mobilisierung von Kapital für die Transformation ist eine der wichtigsten Aufgaben der kommenden Jahre. Gefragt ist nicht nur Geld, sondern eine belastbare Finanzierungsstrategie. Wir sprachen darüber mit **Johannes Wresch**, Manager Unternehmensfinanzierung der FinMatch AG aus Stuttgart.

Herr Wresch, warum brauchen Stadtwerke innovative Finanzierungsmodelle?

Für Stadtwerke und kommunale Unternehmen ist ihre Innenfinanzierungskraft oft begrenzt und ihr Zugang zu Kapitalmärkten eingeschränkt. Steigende Investitionen für Netzausbau, Wärmewende, Digitalisierung, Immobilien und Batteriespeicher treffen auf begrenzte Eigenmittel. Es gibt eine Konkurrenz um Kapital und zugleich eine intensivere Prüfung von Verschuldungsgrad, Kapitaldienstfähigkeit und langfristiger Tragfähigkeit. Wer diese Vorhaben allein über bestehende Hausbanklinien finanziert, riskiert Engpässe oder den Verlust wertvoller Handlungsfähigkeit.

Sicher bleibt die Beziehung zur Hausbank wertvoll. Sie reicht jedoch nicht immer aus. Banken müssen eigene Limite, Branchenkonzentrationen und regulatorische Vorgaben berücksichtigen. Auch ein gesundes Unternehmen kann erleben, dass ein Institut ein Vorhaben nicht vollständig oder nur zu wenig passenden Bedingungen begleitet.

Was kann FinMatch AG anbieten?

Unsere Unternehmensphilosophie orientiert auf mehr Markt statt Abhängigkeit von Einzelangeboten. Wir verbinden persönliche Beratung mit einem Netzwerk von mehr als 1.000 Finanzierungspartnern. Dazu zählen Geschäftsbanken, Sparkassen, Volksbanken und spezialisierte Finanzierer. Kommunale Entscheider erhalten Zugang zu einem

deutlich breiteren Finanzierungsmarkt, ohne dass die eigene Finanzabteilung jede Adresse einzeln identifizieren und koordinieren muss.

Denn eine Anfrage wahllos zu streuen ist meist nicht erfolgreich. Entscheidend ist eine gezielte Ausschreibung: Das Vorhaben wird analysiert, strukturiert, mit belastbaren Unterlagen versehen und gezielt an Kapitalgeber adressiert, deren Kreditpolitik und Erfahrung zum Projekt passen. Eine Infrastrukturfinanzierung im Rahmen des Wirtschaftsplans erfordert eine andere Ansprache als ein Verwaltungsgebäude oder ein in eine Projektgesellschaft ausgegliederter Batteriespeicher. Deshalb sollte man Finanzierungsvorhaben auch separat denken und finanzieren.

Wie zeigt sich das in der Praxis?

Ein professionell vorbereiteter Wettbewerb schafft Transparenz. Angebote werden nicht nur anhand des Zinses verglichen. Ebenso relevant sind Laufzeit, Zinsbindung, Tilgungsprofil, Bereitstellungsbedingungen, Sicherheiten, Covenants und Auszahlungsmechanik. Kleine Unterschiede können über Jahre erhebliche Auswirkungen auf Liquidität und Ergebnis haben. Liegen mehrere belastbare Optionen vor, steigt die Verhandlungssicherheit. Die Hausbank wird nicht verdrängt, sondern kann in den Wettbewerb einbezogen werden.

Besondere Aufmerksamkeit verdienen Projekte, die sich vom laufenden Geschäft abgrenzen lassen:

Immobilienentwicklungen, Sanierungen, Erneuerbare-Energien-Projekte, Wärmeverhaben oder Batteriespeicher. Werden sie undifferenziert in die Unternehmensfinanzierung aufgenommen, können sie Kreditlinien und Verschuldungskapazität stärker belasten als notwendig.

Und der konkrete Ablauf?

FinMatch prüft, ob ein Vorhaben separat finanziert werden kann. Im Mittelpunkt stehen die Zahlungsströme: Welche Erlöse entstehen? Wie belastbar sind Verträge und Vergütungsmodelle? Welche Bau- und Betriebsrisiken bestehen? Wie hoch ist der Eigenmitteleinsatz und welche Sicherheiten kann das Projekt tragen? Daraus können objekt- oder Cashflow orientierte Finanzierungen, Projektgesellschaften oder Kombinationen verschiedener Kapitalbausteine entstehen.

Bei Batteriespeichern zeigt sich der Nutzen besonders deutlich. Vermarktungswege, Verfügbarkeit, Degradation, Netzanschluss, Baukosten und technische Garantien beeinflussen die Finanzierbarkeit. Eine Kreditanfrage mit Investitionssumme und Laufzeit greift zu kurz. Kapitalgeber benötigen ein Modell, das Chancen und Risiken nachvollziehbar abbildet. Deshalb sind kaufmännische Strukturierung, Unterlagenaufbereitung und die Ansprache erfahrener Finanzierungspartner gefragt.

Wie steht es um den Verwaltungsaufwand?

Ähnliches gilt auch für kommunale Immobilienvorhaben. Projektstatus, Kosten, Genehmigungen, Nutzungskonzept und Sicherheiten müssen zusammengeführt werden. Je früher die Finanzierung einbezogen wird, desto besser lassen sich Laufzeiten, Eigenkapitaleinsatz und Auszahlungsbedingungen auf Bau- und Betriebsphase abstimmen.

Und es gibt nur einen Ansprechpartner für den gesamten Prozess. Eine Finanzierungsausschreibung erzeugt Arbeit: Daten müssen erhoben, Unterlagen plausibilisiert, Rückfragen beantwortet, Angebote verglichen und Gremienprozesse koordiniert werden. Wir begleiten den Prozess von der Strukturierung bis zur Vertragsunterzeichnung und Auszahlung. Für Geschäftsführung, Kämmerer, Treasury oder kaufmännische Leitung sinkt der interne Aufwand. Wichtig ist: die Entscheidungshoheit bleibt beim kommunalen Unternehmen.

Wie sehen Sie Finanzierungen über die EU?

Auch Finanzierungen über die Europäische Investitionsbank (EIB) können eine wichtige Rolle spielen. Für langfristige Transformations- und Infra-

strukturprogramme bietet die EIB attraktive Perspektiven, stellt jedoch hohe Anforderungen an Dokumentation, Mittelverwendung und Prüfprozesse. FinMatch begleitet kommunale Unternehmen bei Vorbereitung und Strukturierung und berücksichtigt, wie eine EIB-Tranche mit weiteren Bankmitteln kombiniert werden kann. Öffentliche Förderprogramme und Zuschüsse werden ergänzend geprüft. Im Mittelpunkt steht die Gesamtstruktur, in der Förderdarlehen, klassische Bankmittel und alternative Bausteine sinnvoll ineinandergreifen.

Warum ist eine frühzeitige Finanz-Strukturierung sinnvoll?

Die beste Finanzierung entsteht selten unter Zeitdruck. Wer erst kurz vor Auftragsvergabe oder Baubeginn mit der Kapitalbeschaffung beginnt, schränkt den Kreis möglicher Partner unnötig ein. Größere Vorhaben sollten deshalb frühzeitig finanzierungsseitig geprüft werden – auch wenn Investitionssumme, Zeitplan oder technische Ausgestaltung noch nicht endgültig feststehen. Eine frühzeitige Strukturierung schafft hier Orientierung und Handlungsspielraum. Beispielsweise in Richtung: Welche Projekte sollten gemeinsam, welche separat finanziert werden? Welche Laufzeiten passen zu den Assets? Wo sind Banklimite zu schonen? Welche Unterlagen fehlen? Und welcher Kreis von Kapitalgebern verspricht realistischen Wettbewerb?



Letztlich geht es für kommunale Entscheider um mehr als günstige Konditionen. Es geht um Finanzierungssicherheit, strategische Optionen und die Fähigkeit, notwendige Investitionen auch in einem anspruchsvollen Marktumfeld umzusetzen. Und so entscheidenden Mehrwert für das Kommunale Unternehmen zu generieren.

Wir danken für das Gespräch.

www.finmatch.de