

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Ziele des Finanzmanagements	1
2.1 Problemstellung.....	1
2.2 Verbesserung der Kreditwürdigkeit.....	3
2.3 Höhe des Finanzbedarfs.....	4
3. Instrumente für Kapitalgeber	5
3.1 Genussscheine.....	5
3.2 Mezzanine-Finanzierungen.....	6
4. Finanzkennzahlen	7
4.1 Analyse der Kosten und Einteilung der Kosten.....	7
4.2 Break-even-Analyse.....	9
4.3 Berechnung des Deckungsbeitrags.....	10
5. Bewertung der Finanzkennzahlen.....	11
6. Fazit.....	14
7. Literaturverzeichnis.....	16

1. Einleitung

Manche Stellen dürfen aus urheberrechtlichen Gründen nicht angezeigt werden.

...

2. Ziele des Finanzmanagements

2.1 Problemstellung

Die Basler Vereinbarung von 1988 hat das deutsche Bankenrecht grundlegend verändert. Seitdem müssen die Banken bei der Kreditvergabe mindestens 8 % Eigenkapital vorhalten. Ziel dieser Maßnahme war es, Banken vor der Insolvenz zu schützen und die Finanzmärkte zu stabilisieren. Außerdem sollen so die Einlagen der Anleger eines Kreditinstituts im Falle einer Insolvenz der Kreditnehmer geschützt werden (vgl. Olfert, 2013, S. 328). Die Kritik an der fehlenden besonderen Unterscheidung zwischen verschiedenen Kreditnehmern und der schwachen Einbeziehung neuer Finanzinstrumente zur Risikodiversifizierung führte zu weiteren Verhandlungen über die Basler Vereinbarung. Schließlich erfolgte die verbindliche Umsetzung von Basel II in der Europäischen Union am 1. Januar 2007. Basel II konzentrierte sich auf die Weiterentwicklung der Mindestkapitalanforderungen. Weitere Punkte waren die Stärkung der Marktdisziplin durch die Offenlegung von externen Prüfungsinformationen sowie die Anpassung des Überprüfungsprozesses der Eigenkapitalquote an das Risikoprofil einer Bank (vgl. Bösch, 2013, S. 199). Das eigene Kreditrisiko sollte intern oder extern bewertet und das zu hinterlegende Kapital differenzierter berechnet werden (vgl. Perridon / Steiner, 2007, S. 384). In Deutschland verwenden die Banken ein internes Rating, da sich externe Rating-Agenturen nur selten mit KMU befassen. Bei einem internen Rating bewertet das Kreditinstitut das Insolvenzrisiko unabhängig auf der Grundlage interner Unternehmensdaten. Sie betrachten beispielsweise die Höhe der Kreditforderung und die Rückzahlungsfrist als Risikofaktoren. Da der deutsche Mittelstand damals über eine geringe Kapitalausstattung verfügte und

daher ein niedriges Rating erhielt, führte dies zu Finanzierungsproblemen für KMU (vgl. Eggert, 2002, S. 384). Infolgedessen hat der Basler Ausschuss geänderte Vorschriften für KMU in die Rahmenvereinbarung aufgenommen. Unternehmen, die Kredite von bis zu 1 Mio. EUR aufnehmen, werden nicht mehr nach dem Unternehmensansatz, sondern nach dem Privatkundenansatz eingestuft. Dies führt zu einer geringeren Risikogewichtung trotz gleicher Sicherheiten und gleicher Ausfallwahrscheinlichkeit. Mit dieser Regelung sollen KMU weiterhin Kreditzusagen erhalten, auch wenn sie ein schlechteres Rating als große Unternehmen haben. Darüber hinaus können Unternehmen mit einem Umsatz von bis zu 50 Mio. EUR in einem KMU-Portfolio zusammengefasst werden. Diese Diversifikation der Unternehmen reduziert die Risikogewichtung der Ratingklasse und damit auch die empfohlene Aktieneinlage (vgl. Perridon / Steiner, 2007, S. 386). Die Diversifizierung des Ausfallrisikos dürfte die Nachfrage nach KMU als Kreditnehmer erhöhen. Es ist jedoch zu beachten, dass KMU die gleichen Bonitätsanforderungen erfüllen müssen wie große Unternehmen. Dies erschwert ihnen letztlich den Zugang zu den Kapitalmärkten. Die Schwächen von Basel II, die durch die Finanzkrise im Jahr 2008 aufgedeckt wurden, führten zu seiner schrittweisen Einführung in der EU und zur Umsetzung von Basel III am 01.01.2014. Die neue Verordnung stellt noch höhere Anforderungen an das Eigenkapital der Kreditinstitute. In der Regel bedeutet dies ab 2019 einen Eigenkapitalanteil von 10,5 % an den risikogewichteten Aktiva. Darüber hinaus müssen die Banken nun von der Polnischen Nationalbank hinsichtlich ihrer Liquidität überwacht werden (vgl. Perridon / Steiner, 2007, S. 385). Die Banken haben zwei Möglichkeiten, höhere Eigenkapitalanforderungen umzusetzen. Einerseits besteht für die Banken die Möglichkeit, Gewinne einzubehalten und ihre derzeitige Risikostruktur beizubehalten oder ihre Risikostruktur durch eine Verringerung des Vermögensrisikos zu verändern. Letzteres würde zu einer Kreditklemme für KMU führen (vgl. Eggert, 2002, S. 385).

Die Kapitalstruktur gibt an, in welchem Maß Eigen- und Fremdkapital für die Finanzierung des Unternehmensvermögens eingesetzt wurden. Grundsätzlich gibt es keine Regel, die beschreibt, wie eine richtige Kapitalstruktur auszusehen

hat. In KMU scheuen sich Unternehmer oft, Fremdkapital aufzunehmen, da sie mit ihrem eigenen Privatvermögen dafür haften. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist hier allerdings der Leverage-Effekt zu erwähnen. Dieser besagt, dass je höher das Verhältnis von Fremdkapital zu Eigenkapital ist, desto größer ist zwar das Verlustrisiko, aber auch die Gewinnchance. Für ein Unternehmen ist es immer wichtig, die Risiken einer Überschuldung, aber auch einer Unterfinanzierung zu kennen und dies frühzeitig zu verhindern. Eine ausreichend hohe Eigenkapitalquote sorgt für Sicherheit beim Thema Überschuldung. Um nicht in das Risiko einer plötzlichen Überschuldung zu geraten, sollten die kurzfristigen Fremdkapitalquoten, mittelfristigen Fremdkapitalquoten und langfristigen Fremdkapitalquoten bekannt sein. Diese Quoten helfen dabei, das Kapitalentzugsrisiko einschätzen zu können. So ist ein Unternehmen mit einer hohen kurzfristigen Fremdkapitalquote stärker in ihrer Liquidität gefährdet als ein Unternehmen, bei dem die Kredite noch sehr lange Laufzeiten haben. Sollten Banken die Folgekredite verweigern, ist das Unternehmen mit kurzen Fremdkapitalbindungen oft nicht mehr liquide und muss Insolvenz anmelden.

2.2 Verbesserung der Kreditwürdigkeit

Wie bereits erwähnt, ist die Kreditwürdigkeit von kleinen und mittleren Unternehmen ein entscheidender Faktor für die Kreditvergabe. In der klassischen Finanztheorie haben die Kreditinstitute unter Bezugnahme auf die Eigenkapitalquoten Leitlinien für die Bildung von Bonitätskennzahlen zur Kreditbeurteilung aufgestellt:

Statischer Verschuldungsgrad

Regel 1:1: $\text{Schulden/Eigenkapital} < 2$ = gesunde Unternehmen

Regel 2:1: $\text{Schulden/Eigenkapital} < 2$ = gesunde Unternehmen

Regel 3:1: $\text{Verschuldung/Eigenkapital} < 3$ = noch akzeptabler Bereich

Aus institutioneller Sicht ist es optimal, wenn der statische Verschuldungsgrad 1:1 beträgt. Ein Unternehmen ist gesund, wenn seine Eigenkapitalquote 50 %

beträgt, eine Eigenkapitalquote von 25 % wird als gerade noch akzeptabel angesehen (vgl. Olfert, 2013, S. 112). Die KMU hingegen überschreiten diese Schwelle mit 29,8 % nur geringfügig. Daraus lässt sich ableiten, dass KMU bei der Prüfung ihrer Kreditwürdigkeit aufgrund ihrer geringen Eigenkapitalquoten mit einem relativ niedrigen Score rechnen müssen.

Neben quantitativen Indikatoren werden bei der Beurteilung der Kreditwürdigkeit auch qualitative Faktoren berücksichtigt. Vor allem Kleinstunternehmen werden in Deutschland genau unter die Lupe genommen. Im Durchschnitt beschäftigen sie nur 1,5 Mitarbeiter, was bedeutet, dass das Risiko, Mitarbeiter zu verlieren, größer ist. Außerdem müssen für den Fall, dass der Kredit nicht zurückgezahlt wird, Sicherheiten gestellt werden. Kleine und mittlere Unternehmen haben diese Möglichkeit jedoch selten (vgl. KfW Bankengruppe, 2015, S. 9).

Wird der Kredit vom Kreditinstitut bewilligt, sollten die KMU mit laufenden Bonitätsprüfungen rechnen. Kleine und mittlere Unternehmen korrelieren aufgrund ihrer Größe stark mit Veränderungen in der Volkswirtschaft. Der Staat unterstützt diese Unternehmen jedoch fast nie in wirtschaftlich schwierigen Zeiten (vgl. Pfohl, 2006, S. 20). Es ist daher sehr wahrscheinlich, dass KMU in Zahlungsschwierigkeiten geraten und Kredite vorzeitig auslaufen (vgl. Schulte, 2006, S. 109).

2.3 Höhe des Finanzbedarfs

Für jedes Beteiligungsdarlehen muss die Höhe des Darlehens analysiert und bestimmt werden, um die Leistungsverpflichtung bei der Bewertung des Finanzinstruments ermitteln zu können. Es ist festzustellen, dass der Bedarf an Kleinbeträgen seit 2010 jedes Jahr gesunken ist. Im Jahr 2014 stieg die Nachfrage nach Krediten zwischen 20.000 und 50.000 Euro im Gegensatz zum Vorjahr von 23 % auf 29 %. Die Nachfrage nach Krediten von mehr als 500.000 € stieg um 2%. Es zeigt sich also, dass KMU eher kleine Beträge benötigen, jedoch sollte der Trend zu einem steigenden Kreditvolumen berücksichtigt werden (vgl. KfW Bankengruppe, 2015, S. 5).

3. Instrumente für Kapitalgeber

3.1 Genussscheine

Genussscheine sind Wertpapiere, die Genussrechte sichern. Dabei handelt es sich z. B. um Gewinnansprüche oder Liquidationserlöse. Das Finanzinstrument kann zur Verbriefung bestimmter Eigentumsrechte verwendet werden, nicht aber zur Verbriefung von Mitgliedschaftsrechten, die über diese Rechte hinausgehen. Folglich verleihen Genussscheine keine Stimmrechte und sind als Kapitalform weder eindeutig dem Eigen- noch dem Fremdkapital zuzuordnen. Der Erwerber eines Genussscheins ist Gläubiger der Gesellschaft im Rechtssinne. Das vom Investor bereitgestellte Kapital ist Fremdkapital. Allerdings handelt es sich bei den ausgezahlten Beträgen um Eigenkapital im wirtschaftlichen und bilanziellen Sinne, da der Käufer eines Genussscheins auch für die Verluste des Unternehmens haftet (vgl. Manz/Dahmen, 1998, S. 42). Ein Genussschein hat Kapitalcharakter, wenn seine Laufzeit unbegrenzt ist und der Genussscheininhaber auch an den Gewinnen und Verlusten sowie den stillen Reserven der Gesellschaft beteiligt ist. Sie ist zweifelhafter Natur, wenn sie nach einem bestimmten Zeitraum zurückgezahlt wird. In diesem Fall liegt kein permanenter Vermögenstransfer vor (vgl. Wöhe / Bilstein, 1998, S. 212). Da dieses Finanzinstrument nicht gesetzlich geregelt ist, hat der Emittent große Freiheit bei der Gestaltung und Formulierung. Genussscheine sind gesetzlich an keine Rechtsform gebunden, allerdings benötigen Unternehmen nach § 221 Abs. 3 AktG für die Ausgabe von Genussscheinen eine Dreiviertelmehrheit in der Hauptversammlung (vgl. Wöhe / Bilstein, 1998, S. 213). Das Finanzinstrument verbrieft in der Regel Gewinnbeteiligungen, Rückzahlungen, die Einräumung von Bezugsrechten (Optionsscheine), die Einräumung von Wandlungsrechten (Wandelscheine) und die Beteiligung an Nutzungsrechten wie Lizenzgebühren (vgl. Däumler, 1997, S. 136). Der Inhaber eines Anteilsscheins erhält einen vertraglich geregelten Anteil in Form einer Mindestdividende und eines möglichen variablen Anteils. Der variable Anteil ist ein Teil des zu verteilenden Gewinns. Aufgrund des hybriden Charakters des Finanzinstruments sollten die Zinsen als betrieblicher Aufwand des Unternehmens verbucht werden (vgl. Manz/Dahmen, 1998, S. 43).

3.2 Mezzanine-Finanzierungen

Mezzanine-Finanzierungen sind für kleine und mittlere Unternehmen eine sinnvolle Alternative zu Bankkrediten. Bei der Mezzanine-Finanzierung handelt es sich um eine Vielzahl von Finanzinstrumenten, die aufgrund ihrer Struktur und Flexibilität gleichzeitig die vorteilhaften Eigenschaften von Eigen- und Fremdkapital aufweisen können. Ein wichtiger Vorteil von Mezzanine-Kapital ist die Möglichkeit für Unternehmer, Kapital zu beschaffen, ohne Mitbestimmungsrechte über die operative und strategische Ausrichtung ihres Unternehmens abtreten zu müssen. Das bedeutet, dass Mezzanine-Kapitalgeber keinen Einfluss auf die Managementpläne und die Geschäftsstrategie haben. Darüber hinaus verringert diese Form der Finanzierung die Abhängigkeit von Banken, da das Geld nicht von Banken, sondern von externen Investoren stammt. Ein weiterer Vorteil ist, dass Mezzanine-Kapital die Bilanzstruktur und damit die Kreditwürdigkeit des Unternehmens verbessert. Auch an der Aktionärsstruktur ändert sich nichts. Mezzanine-Kapital wird im Prinzip ohne Sicherheiten bereitgestellt. Diese Vorteile sind jedoch auch mit Nachteilen für die KMU verbunden. Für KMU sind die Kapitalkosten bei einer Mezzanine-Finanzierung höher als bei einem herkömmlichen Kredit. Hinzu kommt, dass die Investoren mehr oder weniger umfangreiche Informations-, Kontroll- und Genehmigungsrechte verlangen und die Unternehmen im Vorfeld ein aufwändiges Zuteilungsverfahren durchlaufen müssen. Auch Mezzanine-Kapital wird den KMU nur für einen bestimmten Zeitraum zur Verfügung gestellt. Ein weiterer Nachteil ist, dass nicht alle KMU von Mezzanine-Kapital profitieren können, da dieses Kapital von Mezzanine-Kreditgebern nur in Unternehmen mit Wachstumspotenzial und einem Mindestkapitalbedarf investiert wird. Zu den für KMU wichtigen Mezzanine-Finanzierungsinstrumenten gehören typische und nicht standardisierte stille Beteiligungen, Genussscheine und nachrangige Darlehen. Diese verschiedenen Formen weisen in unterschiedlichem Maße die oben genannten Vor- und Nachteile auf. Welches Finanzierungsinstrument für ein kleines oder mittleres Unternehmen empfehlenswert ist, hängt immer von den spezifischen Präferenzen und Rahmenbedingungen sowie vom Finanzierungsvorhaben und der bilanziellen Situation des Unternehmens ab. Zusammenfassend lässt sich

sagen, dass die Finanzierung mit Mezzanine-Kapital für KMU empfehlenswert ist, um ihre Kreditwürdigkeit gegenüber Kreditinstituten zu verbessern. Das Problem einer niedrigen Eigenkapitalquote kann mit dieser Finanzierungsform jedoch nicht langfristig gelöst werden, da das Kapital nur für einen begrenzten Zeitraum zur Verfügung gestellt wird. (vgl. Wöhe / Bilstein, 1998, S. 204ff.)

4. Finanzkennzahlen

4.1 Analyse der Kosten und Einteilung der Kosten

In der Praxis werden tätigkeitsbezogene Kosten oft nur dann als notwendig erachtet, wenn Unternehmen in Preiskämpfe verwickelt sind, sich in Krisensituationen befinden oder Banken tätigkeitsbezogene Kosten erwarten (vgl. Forma, 2019, S. 24-25). Die Kosten- und Leistungsrechnung bietet aber noch viel mehr, zum Beispiel die Möglichkeit, Preisuntergrenzen festzulegen und unrentable Produkte zu identifizieren. Die Kosten- und Leistungsrechnung gliedert sich in drei Teile: Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung und Kostenträgerrechnung. Die Kostenelementenrechnung ermittelt, welche Kosten in einem Unternehmen tatsächlich anfallen. Die Kostenstellenrechnung zeigt, wo die Kosten anfallen, und die Kostenträgerrechnung ist eine stück- und periodenbezogene Gewinn- und Verlustrechnung. Die Grundlage der Kosten- und Leistungsrechnung ist die Buchführung. Sie sollte um Dienstleistungen und Kosten erweitert und um Nicht-Kosten, sonstige Kosten und Nicht-Kosten-Ausgaben bereinigt werden. Auch kalkulatorische Kosten müssen in der Kosten- und Erfolgsrechnung berücksichtigt werden (vgl. Schneck, 2015, S. 552-554).

In der Kostenrechnung wird zwischen Einzelkosten (im Folgenden: EK) und Gemeinkosten (im Folgenden: GK) unterschieden. EK-Kosten sind alle Kosten, die direkt oder durch Verursachung den Tätigkeiten zugeordnet werden können (z. B. einzelne Materialien, fremdbezogene Produktkomponenten, Akkordlöhne). Im Gegensatz dazu werden Kosten, die für mehrere betriebliche Leistungen gemeinsam anfallen (z. B. Gehalt des Geschäftsführers, Kosten der Personalabteilung, Gehalt eines Vorarbeiters, der mehrere Bearbeitungszentren für viele verschiedene Produkte betreut), als GK bezeichnet. "Der Grundsatz

der Verursachung kann jedoch nicht auf einen CC-Satz angewandt werden. GK muss daher indirekt nach dem Durchschnittsprinzip über Bezugsgrößen (z.B. Maschinenabschreibung nach Maschinenzeit oder Energiekosten nach Verbrauch) auf Kostenstellen umgelegt werden." (zitiert in Coenenberg et al., 2016, S. 75). Der erste Schritt ist die Zuordnung von KE zu Kostenträgern (z.B. Produkte, Projekte, Kunden), gefolgt von der Zuordnung von KC. Der nächste Schritt besteht darin, die Kosten in Fixkosten, variable Kosten und fixe/unterbrechbare Kosten zu unterteilen. Diese Aufteilung ist für den weiteren Prozess dringend erforderlich und erleichtert später das Break-Even-Verfahren und die Berechnung des Deckungsbeitrags.

In der Kostenstellenrechnung wird der GC so aufbereitet, dass er für die Berechnung der Umsatzkosten verwendet werden kann. Der erste Schritt ist die Einrichtung von Kostenstellen. Diese können in Vorkostenstellen und Endkostenstellen unterteilt werden (vgl. Coenenberg et al., 2016, S. 121). Vorläufige Kostenstellen können mit verschiedenen Methoden in endgültige Kostenstellen umgewandelt werden (z.B. Fixierungsmethode, Stufenmethode, Gleichungsmethode). Jede dieser Methoden hat Vor- und Nachteile. Sie sollten je nach Größe und Komplexität des Unternehmens ausgewählt werden.

Für kleine und mittlere Unternehmen ist die Anbaumethode oft ausreichend. Die erhaltenen Informationen sind gut aufbereitet, und es wird viel zusätzliche Arbeit bei der Bestimmung anderer Koeffizienten vermieden. In der Stückkostenrechnung werden zwei Formen der Bewertung unterschieden. Zum einen gibt es die Einzelkalkulation. Sie berechnet die Produktionskosten und die Kosten der verkauften Waren eines Produkts. Auf der anderen Seite gibt es die Zeiteinheitskalkulation. Hier wird die Berechnung des kurzfristigen Betriebsergebnisses beschrieben. In der Praxis wird die Einzelkalkulation häufig zur Berechnung der Kosten künftiger Angebote verwendet. Dies sind die Kosten des Auftrags, zu denen eine Gewinnspanne hinzugerechnet wird. Dieses Vorgehen ist aus planerischer Sicht nachvollziehbar, aber aus gesamtwirtschaftlicher Sicht nicht optimal, denn normalerweise sollte es auf dem Markt Nachfragepreise geben und nicht kostenorientierte Preise. Die Kosten sollten die Information sein, die zeigt, ab welchem Punkt Angebote nicht

weiter reduziert werden sollten, um Verluste zu vermeiden. Die Herstellungskosten und die Selbstkosten können nicht verallgemeinert werden und sollten für verschiedene Arten von Unternehmen unterschieden werden (z. B. Abteilungskostenrechnung, Äquivalenzkostenrechnung, Vollkostenrechnung usw.) Unternehmen in Form von Einproduktbetrieben verwenden die Abteilungskostenrechnung. Bei der Massenproduktion (gleichartige Produkte) wird die Äquivalenzkostenrechnung verwendet, während bei der Einzelfertigung häufig die Gemeinkostenrechnung zum Einsatz kommt. Je nach Art des Unternehmens sollte eine geeignete Kostenrechnung gewählt werden. Im Rahmen dieses Papiers befassen wir uns mit den Gemeinkosten. Bei den indirekten Kosten wird zunächst eine Proportionalität zwischen den Einzelkosten und den Fertigungsgemeinkosten angenommen (z. B. Materialkosten für Fertigungsmaterial und Fertigungsgemeinkosten für Fertigungslöhne usw.). (vgl. Coenenberg et al., 2016, S. 137-149).

4.2 Break-even-Analyse

Break-even-Analysen geben einen Überblick über Umsatz, Kosten, Gewinne und Verluste bei alternativen Personalbeständen. Sie sind ein besonders anschauliches Instrument zur Kontrolle und Überwachung eines Unternehmens und seiner Produkte. Um eine Deckungsbeitragsanalyse für ein Produkt oder eine Produktgruppe zu erstellen, müssen die folgenden Daten bekannt sein:

1. den Preis pro verkaufter Einheit.
2. variable Kosten pro Einheit.
3. die Fixkosten pro Periode.
4. Die Anzahl der verkauften Einheiten in einem bestimmten Zeitraum. Diese Größe wird in einer Break-even-Analyse nicht konstant gehalten.

Der Break-even-Punkt ist der Schnittpunkt zwischen der Umsatzlinie und der Gesamtkostenlinie. Zu diesem Zeitpunkt sind die Gesamtkosten gedeckt und es gibt weder Gewinn noch Verlust. Die Break-even-Analyse gibt es einmal in der Ein-Produkt-Sicht und einmal in der Mehr-Produkt-Sicht. Beim Ein-Produkt-

Ansatz wird nur ein Produkt analysiert und grafisch dargestellt. Der Mehrproduktansatz zielt darauf ab, den Break-even-Punkt für ein Unternehmen zu bestimmen. Dies ist in der Regel sehr viel komplizierter als der Ein-Produkt-Ansatz. In diesem Fall müssen der Gesamtumsatz geschätzt und alle variablen und fixen Kosten bestimmt werden. Die Datenberechnungen wurden in dieser Dissertation bereits erläutert, sodass sie für die Ermittlung des Deckungsbeitrags zur Verfügung stehen (vgl. Gleißner / Klein, 2017, S. 197-211).

4.3 Berechnung des Deckungsbeitrags

Der Deckungsbeitrag beschreibt, wie hoch die Differenz zwischen variablen Kosten und Preis pro verkaufter Einheit ist (vgl. Schneck, 2015, S. 208-210). Dieser Wert wird für jedes Produkt individuell festgelegt. In einigen KMU besteht das Problem darin, dass die Unternehmer nicht einmal wissen, welche Produkte einen Überschuss erwirtschaften und welche Produkte zu einem zu niedrigen Preis angeboten werden. Um dieses Problem zu lösen, kann eine Deckungsbeitragsrechnung verwendet werden. Ist der Deckungsbeitrag positiv, werden mit dem Produkt Überschüsse erwirtschaftet. Diese Überschüsse werden zur Rückzahlung der Fixkosten verwendet. Ist der Deckungsbeitrag für das Produkt jedoch negativ, entsteht ein Defizit pro verkaufter Einheit. Im Prinzip sollten solche Produkte vom Unternehmen aus dem Produktmix genommen werden. Nicht zu vernachlässigen sind jedoch die komplexen Aspekte bei anderen Produkten, zum Beispiel bei Rasierern und Rasierklingen. In der Deckungsbeitragsrechnung ist der Break-even-Punkt genau dann erreicht, wenn die Deckungsbeiträge aller Produkte gleich den gesamten Fixkosten sind. Durch Variation der Mengen der einzelnen Produkte können verschiedene Szenarien entwickelt werden. Anhand der Gewinnspannenrechnung lässt sich leicht erkennen, welche Produkte in der Produktion Priorität haben. Produkte mit hoher Gewinnspanne sollten immer eine hohe Priorität haben. Es sollte jedoch darauf geachtet werden, dass der Deckungsbeitrag bei Bedarf, z.B. bei Kapazitätsengpässen, neu berechnet wird. Hier können die Daten der Umsatzplanung verwendet werden. Der Planungsumsatz ist, wie bereits beschrieben, sehr groß. Daher kann der

geschätzte Umsatz durch eine Kombination von Deckungsbeitragsrechnung und Break-Even-Analyse zu negativen oder positiven Ergebnissen führen (vgl. Raps, 2001, S. 97-99).

5. Bewertung der Finanzkennzahlen

Im Mittelpunkt der finanziellen Entscheidungen in kleinen und mittleren Unternehmen stehen die Präferenzen der Unternehmen. Diese sind geprägt von der aktuellen Situation des Unternehmens und dem makroökonomischen Umfeld. Zum einen sind firmenspezifische Merkmale wichtig, aber auch andere Unternehmensmerkmale, aus denen sich der Gesamtkapitalbedarf ableitet (vgl. Perridon / Steiner, 2007, S. 383). Hier ist insbesondere das angestrebte Wachstum des Unternehmens hervorzuheben. Darüber hinaus beeinflussen auch die Unternehmensgröße, die Rechtsform und das aktuelle Wettbewerbsumfeld die Finanzierungsstrategien und gleichzeitig die Kapitalstrukturen von KMU. Auf makroökonomischer Ebene sind neben den allgemeinen Auswirkungen der Wirtschaftspolitik die Finanzpolitik, die Geldpolitik und die Kapitalmarktregulierung und damit Veränderungen im Zins- und Währungsumfeld die wichtigsten Determinanten für Finanzierungsentscheidungen in KMU.

Es sei darauf hingewiesen, dass die KMU nicht direkt von der Basler Vereinbarung betroffen sind. Sie werden von Kreditinstituten beeinflusst, die ihre Kredite nach dem Risiko bepreisen. Unter bestimmten Bedingungen können KMU eine geringere Risikogewichtung erhalten, andererseits kann ihr Kreditantrag aufgrund eines niedrigen Scores gleich zu Beginn abgelehnt werden. Wenn ein kleines Unternehmen die gleiche Rentabilität wie ein großes Unternehmen hat, erhält es dennoch eine bessere Bewertung, weil es mehr Sicherheiten bietet. Aufgrund der geringen Kreditwürdigkeit sowie eines hohen Eigenbeitrags nach Basel II und III ist es für KMU schwierig, von Banken Kredite für Investitionen zu erhalten (vgl. Perridon / Steiner, 2007, S. 385). Ein strategischer Ansatz ist die Erhöhung der Eigenkapitalquote. KMU sollten auch versuchen, aus dem erwirtschafteten Gewinn Eigenkapital zu bilden, um ihr eigenes Rating nicht zu gefährden. Die finanzielle Stabilität der KMU wird

verbessert und ihre Widerstandsfähigkeit in Krisenzeiten erhöht. Die Vergrößerung des Kapitalpolsters sollte jedoch nicht auf Kosten der Investitionen gehen, die manchmal eine teilweise Fremdfinanzierung erfordern. Richtig eingesetzt, kann sich die Fremdfinanzierung auch positiv auf die Rentabilitätskennzahlen eines Unternehmens auswirken. Hier kommt die Hebelwirkung ins Spiel. Die Erhöhung der Eigenkapitalquote sollte daher kein Selbstzweck sein, sondern Teil einer nachhaltigen und ausgewogenen Finanzierungsstrategie.

Da es auch nicht einfach ist, Eigenkapital zu beschaffen, kann eine Mezzanine-Finanzierung eine sinnvolle Alternative sein. Mezzanine-Finanzierungen bieten sich insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen an, die über stabile Cashflows, aber wenig Eigenkapital in ihrer Finanzstruktur verfügen (vgl. Schulte, 2006, S. 53). KMU nutzen Mezzanine-Kapital zum Beispiel zur Finanzierung von Projekten oder zur Umsetzung von Wachstumsstrategien durch die Erschließung neuer Märkte. Mezzanine-Kapital wird auch für Unternehmensumstrukturierungen verwendet. Mezzanine-Finanzierungen haben für kleine und mittlere Unternehmen mehrere Vorteile. Ein mittelständisches Unternehmen erhält neues Kapital, behält aber die Kontrolle über das Unternehmen. Mezzanine-Investoren haben kein Stimmrecht oder nur sehr begrenzten Einfluss auf die Geschäftstätigkeit des Unternehmens, in das sie investieren. In den meisten Fällen haben die Investoren nur Kontroll- und Informationsrechte. Ein weiterer Vorteil ist, dass die Niederlassungsfreiheit nicht beeinträchtigt wird. Mezzanine-Kapital verwässert die Aktien der Aktionäre nicht und es findet kein Verkauf von Aktien der Aktionäre an Dritte statt. Darüber hinaus bietet diese Form der Finanzierung den KMU eine große Freiheit bei der Gestaltung und Formulierung der Bedingungen sowie Liquidität, ohne dass sie Sicherheiten stellen müssen. Mezzanine-Finanzinstrumente können sehr frei gestaltet werden, z. B. in Bezug auf Gewinn- und Verlustbeteiligung, Fälligkeitstermine sowie Kündigungs- und Rückzahlungsrechte. Auf diese Weise kann die Mezzanine-Finanzierung besser auf die individuellen Bedürfnisse des mittelständischen Unternehmens und die Anforderungen des Kapitalmarktes zugeschnitten werden.

Auf der anderen Seite gibt es aber auch Nachteile. So gibt es beispielsweise kein außerordentliches Kündigungsrecht für Investoren (vgl. Schulte, 2006, S. 67). Aus diesem Grund verlangen Mezzanine-Gläubiger im Vorfeld eine detaillierte, oft externe Prüfung des Unternehmens. Ein weiterer Nachteil der Mezzanine-Finanzierung ist der relativ hohe Zinssatz im Vergleich zu Bankkrediten. Als Gegenleistung für ein höheres Anlagerisiko aufgrund der Nachrangigkeit der Rückzahlungsansprüche und der fehlenden Mitbestimmungsrechte erhalten Mezzanine-Kapitalgeber einen höheren Zinssatz für das zur Verfügung gestellte Kapital, der häufig an die Performance gekoppelt ist. Ein KMU muss also über einen hohen Cashflow verfügen, um Mezzaninkapital in Anspruch nehmen zu können. Zudem ist Mezzanine-Kapital im Vergleich zu reinem Eigenkapital nur zeitlich begrenzt und damit nicht dauerhaft verfügbar (vgl. Schulte, 2006, S. 68). In dieser Arbeit wurde untersucht, inwieweit ein Kontrollsystem für KMU notwendig, machbar und kosteneffizient ist.

Zu diesem Zweck wird zunächst die Skepsis der Unternehmer gegenüber einem Kontrollsystem beschrieben, es werden aber auch die Möglichkeiten der Einrichtung eines solchen Systems aufgezeigt. Zu diesem Zweck wurden die Vor- und Nachteile der Eigenentwicklung eines Systems durch den Unternehmer und die Inanspruchnahme eines externen Beraters gegenübergestellt. Dies führte zu der Schlussfolgerung, dass es in den meisten Fällen ratsam ist, einen externen Berater mit der Erstellung eines Kontrollsystems zu beauftragen, da dieser über mehr Erfahrung, Hintergrundwissen und Fachkenntnisse verfügt.

Es wurde festgestellt, dass die meisten KMU-Probleme schnell und einfach gelöst werden können, da ein Großteil der für ein Kontrollsystem benötigten Informationen in der Regel bereits vorhanden ist. Die vorhandenen Konten werden zur Ermittlung der für die Verhältnisanalyse entscheidenden Basismengen herangezogen. Besteht das Unternehmen bereits seit mehreren Jahren, können aus den vorhandenen Kosten- und Umsatzinformationen zuverlässige Planzahlen ermittelt und eine Prognose für die Zukunft erstellt werden.

Die Erstellung einer Kosten- und Leistungsrechnung ist für KMU-Unternehmer eine größere Herausforderung. Um sie ordnungsgemäß vorzubereiten, muss der Anwendungsbereich der Finanzbuchhaltung erweitert werden. Diese Erweiterung ist jedoch in den meisten Unternehmen sinnvoll, da viele Kostenwahrnehmungen durch diese Berechnung bestimmt werden. Ohne diese detaillierte Aufzeichnung ist es auch nicht möglich, eine Deckungsbeitragsrechnung durchzuführen. Daran erkennt der Unternehmer, ob ein Produkt oder ein Auftrag einen Überschuss erwirtschaftet oder ein Verlustgeschäft ist. Die Break-even-Analyse ermöglicht es Ihnen, verschiedene Szenarien auf der Grundlage unterschiedlicher Absatzmengen zu berechnen.

Wie aus dieser Studie hervorgeht, ist ein grundlegendes Kontrollsystem für kleine und mittlere Unternehmen erforderlich. Das Kontrollsystem sollte jedoch je nach Branche und Größe des Unternehmens an das jeweilige Unternehmen angepasst werden.

Daraus lässt sich schließen, dass ein Kontrollsystem nicht nur in großen Unternehmen, sondern auch in kleinen und mittleren Unternehmen erforderlich ist, um ein reibungsloses und rentables Unternehmen auf lange Sicht zu führen. Die Investition in die Unterstützung durch einen externen Berater mag eine finanzielle Belastung sein, aber das Ergebnis eines Qualitätskontrollsystems macht sich in den folgenden Jahren dank der strukturellen Verwaltung des Unternehmens und eines realistischen Betriebskonzepts bezahlt. Langfristig kann dies zu einem positiven Betriebsergebnis führen.

6. Fazit

Erstens lässt sich feststellen, dass die Wahl einer geeigneten Finanzierungsstrategie von vielen Faktoren beeinflusst wird, sowohl von persönlichen als auch von sachlichen. Es ist wichtig, sich über die Höhe des erforderlichen Kapitals und die Art des Projekts im Klaren zu sein. Darüber hinaus sollten die Höhe des eingebrachten Eigenkapitals und der voraussichtliche Finanzierungszeitraum unbedingt berücksichtigt werden. Die verschiedenen Faktoren können miteinander in Konflikt geraten und sowohl eine schnelle Entscheidung als auch eine detaillierte und durchdachte Planung

erschweren. Je nach Art der Kapitalnutzung müssen mögliche Finanzierungsstrategien und der Einsatz verschiedener Finanzierungsinstrumente individuell und flexibel abgestimmt werden. Die Vorteile einer diversifizierten Finanzierungsstruktur sind eine geringere Abhängigkeit von der Mutterbank, eine krisenfeste Finanzierung, geringere Kosten und schließlich die Erschließung zusätzlicher Finanzierungsquellen. Kleine und mittlere Unternehmen stehen oft vor Aufgaben, die mit klassischen Bankkrediten nicht mehr zu finanzieren sind. Typische Situationen sind die Finanzierung von Innovation und Wachstum. Die KMU konzentrieren sich zunehmend auf die Geschwindigkeit ihres Wachstums. Aufgrund des durch die Finanzkrise und die Rettungsmaßnahmen verursachten allgemeinen Vertrauensverlusts in Banken entstehen für Unternehmen mit schlechter Bonität Alternativen zur klassischen Bankfinanzierung.

Kleine und mittlere Unternehmen sollten bei der Planung und Entwicklung einer Finanzierungsstrategie das in den letzten Jahrzehnten stark erweiterte Spektrum an Finanzierungsformen berücksichtigen und ihre Finanzierungsstrategie den aktuellen Gegebenheiten anpassen. Auf diese Weise können traditionelle Bankkredite ergänzt werden, insbesondere im KMU-Sektor. Insbesondere in Fällen, in denen Bankkredite nicht gewährt werden können, bieten neue Finanzierungsformen eine interessante Alternative. Die oben beschriebenen alternativen Finanzierungsformen und ihre Vorteile werden von KMU noch sehr selten genutzt. Künftig wird die Nutzung von Finanzierungsmöglichkeiten in dem Maße zunehmen, wie das Bewusstsein für diese Möglichkeiten wächst.

7. Literaturverzeichnis

Bösch, M. (2013). Finanzwirtschaft: Investition, Finanzierung, Finanzmärkte und Steuerung (2. Aufl.). Verlag Franz Vahlen.

Coenenberg, A. G., Fischer, T. M., & Günther, T. (2016). Kostenrechnung und Kostenanalyse (9. Aufl.). Schäffer-Poeschel.

Däumler, K.-D. (1997). Betriebliche Finanzwirtschaft: Mit Fragen und Aufgaben, Antworten und Lösungen, Tests und Tabellen. Verlag Neue Wirtschafts-Briefe.

Form, S. (2019). Controlling in Klein- und Kleinstunternehmen. Controller Magazin, (2), 24.

Gleißner, W., & Klein, A. (Eds.). (2017). Risikomanagement und Controlling: Chancen und Risiken erfassen, bewerten und in die Entscheidungsfindung integrieren (2. Aufl.). Haufe-Lexware.

KfW Bankengruppe. (2015). KfW-Mittelstandspanel 2015: Mit steigender Zuversicht aus dem Investitionstief. KfW Bankengruppe.

Klein, A. (2015). Controlling: Best Practice im Mittelstand (1. Aufl.). Haufe.

Klett, C., & Pivernetz, M. (2014). Controlling in kleinen und mittleren Unternehmen: Auswertungen auf Basis der Finanzbuchhaltung (5. vollständig überarb. Aufl.). NWB Verlag.

Manz, K., & Dahmen, A. (1998). Finanzierung (2. Aufl.) (Kompaktstudium Wirtschaftswissenschaften, Bd. 6). Vahlen.

Olfert, K. (2013). Finanzierung (16. verb. und aktual. Aufl.). NWB Verlag.

Perridon, L., Steiner, M., & Rathgeber, A. (2007). Finanzwirtschaft der Unternehmung (14. Aufl.). Verlag Franz Vahlen.

Pfohl, H.-C. (Ed.). (2006). Betriebswirtschaftslehre der Mittel- und Kleinbetriebe: Größenspezifische Probleme und Möglichkeiten zu ihrer Lösung (4., völlig neu bearb. Aufl.). Erich Schmidt Verlag.

Raps, A. (2001). Differenzierende Deckungsbeitragsrechnung für mittelständische Unternehmen. Kostenrechnungspraxis, Sonderheft 3/2001, 97–99.

Schneck, O. (2015). Lexikon der Betriebswirtschaft: 3.500 grundlegende und aktuelle Begriffe für Studium und Beruf (9. Aufl.). Verlag C. H. Beck.

Schulte, R. (2006). Finanzierungsstrategien kleiner und mittlerer Unternehmen. In A. Martin (Ed.), Managementstrategien von kleinen und mittleren Unternehmen: Stand der theoretischen und empirischen Forschung (pp. 107–144). Hampp.

Stiefl, J. (2005). Finanzmanagement: Unter besonderer Berücksichtigung von kleinen und mittelständischen Unternehmen. Oldenbourg.

Wöhe, G., & Bilstein, J. (1998). Grundzüge der Unternehmensfinanzierung. Verlag Franz Vahlen.

