

Nick Dimler  
Joachim Peter  
Boris Karcher *Hrsg.*

# Unternehmensfinanzierung im Mittelstand

Lösungsansätze für eine  
maßgeschneiderte Finanzierung



Springer Gabler



# Unternehmensfinanzierung im Mittelstand

---

Nick Dimler · Joachim Peter · Boris Karcher  
(Hrsg.)

# Unternehmensfinanzierung im Mittelstand

Lösungsansätze für eine  
maßgeschneiderte Finanzierung

*Herausgeber*  
Nick Dimler  
Berlin, Deutschland

Boris Karcher  
Potsdam, Deutschland

Joachim Peter  
Großweil, Deutschland

ISBN 978-3-658-19931-9      ISBN 978-3-658-19932-6 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-19932-6>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

## Vorwort

Wirtschaftlich gesehen ist Deutschland ein Erfolgsmodell, um das wir international beneidet werden. Aus unserer Sicht trägt der Mittelstand mit seinen zahlreichen Familienunternehmen und Hidden Champions maßgeblich zu dieser Entwicklung bei. Diese Unternehmen treiben das Wirtschaftswachstum und damit den Wohlstand im Land mit Unternehmergeist, Innovation, Zuverlässigkeit und Qualität voran.

Zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit und Förderung des zukünftigen Wachstums des Mittelstandes ist unter anderem auch die Unternehmensfinanzierung von entscheidender Bedeutung. Traditionell erfolgt die Mittelstandsfinanzierung in Deutschland immer noch in erster Linie über Bankkredite. Die Beziehung des Mittelstandes zur Hausbank hat sich – spätestens seit Basel II und der Einführung von Ratings – nachhaltig verändert. Regulatorische Veränderungen stellen bei der Kreditvergabe immer höhere Anforderungen an Banken, die ihre Finanzierungsbedingungen für Unternehmen entsprechend anpassen. Zudem verändern neue Rahmenbedingungen und Trends die Finanzierungslandschaft zusehends.

Insgesamt führten die niedrigen Zinsen in den letzten Jahren zwar zu einer grundsätzlichen Verbesserung der Finanzierungsmöglichkeiten für Unternehmen. Gleichzeitig belasten die noch anhaltende Niedrigzinsphase, neue Wettbewerber (z. B. FinTechs) und die steigenden regulatorischen Anforderungen die Margen und Gewinne der Banken. Diese reagieren darauf zunehmend mit Filialschließungen und Personalabbau. Sowohl die Gesamtzahl der Kreditinstitute als auch die Zahl der Bankfilialen (vor allem auf dem Lande) ist in Deutschland schon seit einigen Jahren rückläufig.

Für mittelständische Unternehmen bieten sich mehr denn je alternative und strukturierte Finanzierungslösungen an. Immer mehr Mittelständler stellen ihre Finanzierung deshalb auf eine breitere Basis. Dabei nutzen sie zunehmend Alternativen zum klassischen Bankkredit, wie beispielsweise Factoring, Leasing, Schuldscheindarlehen, Private Equity aber auch Crowdfunding oder andere neue FinTech-Lösungen. Die zahlreichen neuen Instrumente werden die traditionelle Fremdfinanzierung über Bankkredite wohl auch in Zukunft nicht komplett ersetzen, aber sie können diese sinnvoll ergänzen oder je nach Ausgangssituation eine attraktive Alternative darstellen.

Das vorliegende Buch bietet Praktikern aus dem Mittelstand einen Eindruck und Überblick über die unterschiedlichen – teilweise noch nicht alltäglichen – Finanzierungsalternativen. Dabei werden die traditionelle Bankenfinanzierung, geeignete Alternativen für ausgewählte Finanzierungsanlässe sowie auch neuere Instrumente und Entwicklungen bei der Mittelstandsfinanzierung beleuchtet.

Die einzelnen Beiträge wurden von erfahrenen Praktikern verfasst und bereichern das Werk durch unterschiedliche Perspektiven und Eindrücke. Durchgehend wird großer Wert auf eine Verknüpfung zwischen Theorie und Praxis gelegt.

Die Finanzierung ist für viele Unternehmen in den letzten Jahren wesentlich komplexer geworden. Früher galten in der deutschen Wirtschaft zum Teil noch andere Gepflogenheiten. Das Kaufmannswort und der Handschlag waren einst heilige Gebote. Geldverleiher und andere Institute kannten jeden Kunden persönlich und konnten recht gut einschätzen, wie hoch die Wahrscheinlichkeit war, das ausgeliehene Geld wiederzubekommen. Um im Rahmen der heutigen Möglichkeiten eine Finanzierung zu erlangen, benötigt es oft weit mehr als nur eine gute Vertrauensbasis. Das Thema Rating spielt für Unternehmen eine immer wichtigere Rolle. Dieses Buch widmet sich diesen Entwicklungen ausführlich. Zudem werden viele der Alternativen zum klassischen Bankkredit erläutert und verständlich dargelegt. Auch digitale Finanzierungslösungen (sog. FinTechs), die sich in den letzten Jahren verstärkt entwickelt haben, werden näher betrachtet.

Aufgrund der wertvollen Praxisnähe vermittelt dieses Buch dem Leser eine hilfreiche Übersicht zum Thema Mittelstandsfinanzierung. Das breite Spektrum an Themen hilft nicht nur dabei einen guten Gesamteindruck über wichtige Perspektiven und Herausforderungen zu bekommen, sondern bietet dem Leser auch praktische Informationen und Hilfestellungen, um selbst erste Lösungsansätze für Finanzierungsvorhaben zu prüfen und zu entwickeln.

Wir bedanken uns ausdrücklich bei allen Autoren, welche mit ihren Fachbeiträgen zur Vielfältigkeit dieses Buchs beitragen. Weiterer Dank gebührt unserem tatkräftigen und unermüdlichen Mitarbeiterteam, bestehend aus Sarah Schulze, Ida Buchholz, Sebastian Jakob, Stefanie Haufe und Daniel Scholl, die an der erfolgreichen Realisierung unseres Buchprojekts aktiv beteiligt waren. Zuletzt gilt unser Dank dem Verlag, insbesondere Frau Catarina Gomes de Almeida, für ihre stets sehr gute und umsichtige Betreuung.

Wir hoffen, dass unser Buch mit seinem Anspruch auch Ihnen nützliche Anregungen bietet, wünschen Ihnen nun viel Spaß beim Lesen und freuen uns über Anregungen und Kritik.

Prof. Dr. Nick Dimler  
Dr. Boris Karcher  
Joachim Peter

---

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I Einleitung und Grundlagen

<b>1 Trends in der Mittelstandsfinanzierung</b> .....	3
Nick Dimler, Boris Karcher und Joachim Peter	
1.1 Mittelstand in Deutschland .....	4
1.2 Allgemeiner Trend der Digitalisierung .....	5
1.3 Stärkere Unabhängigkeit von der Hausbank .....	6
1.4 Innenfinanzierung und Eigenkapitalbildung .....	7
1.5 FinTechs – vom Hype zur echten Alternative .....	9
1.6 Stärkere Nutzung von umsatzkongruenten Finanzierungslösungen. ....	10
1.7 Family Offices und andere private Investoren .....	12
1.8 Stärkere Nutzung von Eigenkapital und Fördermitteln zur Innovationsfinanzierung. ....	14
1.9 Schulscheindarlehen und Konsortialkredite. ....	16
1.10 Strukturierter Finanzierungsmix und Bedeutung des Finanzmanagements. ....	17
1.11 Fazit .....	17
Literatur. ....	18
<b>2 Der Mittelstand – Motor der deutschen Wirtschaft – und dessen Finanzierungsmöglichkeiten</b> .....	21
Fritz Karcher	
2.1 Der Mittelstand in Deutschland .....	21
2.1.1 Mittelstandsdefinition – quantitative Kriterien .....	21
2.1.2 Mittelstandsdefinition – qualitative Kriterien .....	22
2.1.3 Der Mittelstand in Zahlen .....	23
2.2 Die Finanzierung des Mittelstandes. ....	28
2.3 Ziele bei der Mittelstandsfinanzierung. ....	29

2.4	Finanzierungsformen und neue Finanzierungsinstrumente . . . . .	30
2.4.1	Eigenkapitalfinanzierung . . . . .	30
2.4.2	Fremdfinanzierung . . . . .	31
2.4.3	Mezzanine-Finanzierung . . . . .	32
2.4.4	Finanzierungs-Know-how . . . . .	33
2.5	Fazit . . . . .	33
	Literatur. . . . .	33
<b>3</b>	<b>Bedeutung des Ratings für die Unternehmensfinanzierung im Mittelstand.</b> . . . . .	<b>37</b>
	Nick Dimler, Boris Karcher und Joachim Peter	
3.1	Basel I bis IV . . . . .	38
3.1.1	Grundlegendes . . . . .	38
3.1.2	Basel I – einheitliche Risikogewichte . . . . .	38
3.1.3	Basel II und die Einführung von Ratings. . . . .	38
3.1.4	Verschärfung der Vorschriften durch Basel III und IV . . . . .	40
3.2	Rating bei der Kreditvergabe . . . . .	41
3.2.1	Einflussfaktoren des Unternehmensratings . . . . .	41
3.2.1.1	Quantitative Faktoren eines Ratings . . . . .	42
3.2.1.2	Qualitative Faktoren eines Ratings . . . . .	43
3.2.2	Gewichtung der Faktoren und sonstige Einflussgrößen. . . . .	47
3.2.3	In welcher Einheit wird das Unternehmensrating gemessen? . . . . .	48
3.3	Die Bedeutung des Ratings für den Kreditnehmer . . . . .	50
3.4	Die Bedeutung des Ratings für den Kreditgeber . . . . .	51
3.5	Die Bedeutung des Ratings für die Finanzierungsbedingungen . . . . .	51
3.6	Wie kann das mittelständische Unternehmen sein Rating verbessern? . . . . .	53
3.7	Ist ein externes Rating für den Mittelstand empfehlenswert? . . . . .	54
3.7.1	Externe Ratingagenturen . . . . .	54
3.7.2	Kosten und Nutzen eines externen Ratings im Mittelstand . . . . .	54
3.8	Zusammenfassung und Praxisempfehlung. . . . .	55
	Literatur. . . . .	55
<b>4</b>	<b>Zukünftige Entwicklungen im Bankenwesen.</b> . . . . .	<b>57</b>
	Marcus Waidelich und Doris Schmidt	
4.1	Einleitung . . . . .	57
4.2	Digitalisierung . . . . .	59
4.2.1	Customer Journey der Zukunft . . . . .	61
4.2.2	Online-Produktabschlüsse . . . . .	61
4.2.3	Big Data . . . . .	62

4.2.4	Künstliche Intelligenz und Einsatz innovativer Technologien wie Robotic Process Automation (RPA) . . . . .	63
4.2.5	Chancen und Risiken für die Sparkassen . . . . .	64
4.2.6	FinTech-Unternehmen . . . . .	64
4.3	Globalisierung . . . . .	66
4.3.1	Auslandsgeschäft ist bedeutendes Produktfeld . . . . .	67
4.3.2	Die Sparkassen im Ausland . . . . .	68
4.4	Nationale Klimapolitik: Erreichung klimapolitischer Ziele . . . . .	68
4.5	Wettbewerbsintensivierung . . . . .	69
4.6	De-Banking – Wettbewerb durch Nicht-Banken . . . . .	71
4.6.1	Hausbanken werden durch andere Akteure substituiert . . . . .	71
4.6.2	Nicht-Banken im Rahmen der Digitalisierung . . . . .	72
4.6.3	Produktseitiges De-Banking . . . . .	72
4.7	Fazit . . . . .	73
	Literatur . . . . .	74

## Teil II Ausgewählte Anlässe und Themen der Mittelstandsfinanzierung

<b>5</b>	<b>Die Besonderheiten der Konsortialfinanzierung im Vergleich zum klassischen Unternehmenskredit . . . . .</b>	<b>77</b>
	Nick Dimler, Boris Karcher und Joachim Peter	
5.1	Übersicht . . . . .	77
5.2	Überblick des Konsortialkreditmarktes . . . . .	78
5.3	Einsatzfelder . . . . .	79
5.4	Vorteile . . . . .	80
5.4.1	Vorteile für den Kreditnehmer . . . . .	80
5.4.1.1	Bankansprache und Arrangierung . . . . .	80
5.4.1.2	Finanzierungszusage . . . . .	80
5.4.1.3	Organisationsaufwand . . . . .	81
5.4.1.4	Finanzierungssicherheit . . . . .	81
5.4.2	Vorteile für den Kreditgeber . . . . .	82
5.4.2.1	Zusammensetzung des Bankenkreises . . . . .	82
5.4.3	Ablauf . . . . .	82
5.4.4	Rechtsgrundlage . . . . .	84
5.5	Fazit . . . . .	84
	Literatur . . . . .	86
<b>6</b>	<b>Schuldscheindarlehen als Finanzierungsinstrument für den Mittelstand . . . . .</b>	<b>89</b>
	Nick Dimler, Boris Karcher und Joachim Peter	
6.1	Definition . . . . .	90
6.2	Markt . . . . .	91

6.3	Konditionen .....	92
6.4	Anwendungsbereiche .....	93
6.5	Zeitlicher Ablauf einer Schuldscheindarlehen-Transaktion .....	94
6.6	Fazit .....	96
	Literatur .....	98
<b>7</b>	<b>Factoring für den Mittelstand .....</b>	<b>101</b>
	Michael Ritter	
7.1	Historischer Abriss und Factoring in Deutschland .....	101
7.2	Was ist Factoring und wie funktioniert es? .....	104
7.3	Factoringarten .....	106
7.3.1	Factoringarten nach dem Leistungsumfang .....	106
7.3.1.1	Echtes und unechtes Factoring .....	106
7.3.1.2	Full-Service Factoring und Inhouse-Factoring .....	106
7.3.1.3	Fälligkeits-Factoring .....	106
7.3.2	Factoringarten nach der Art der Forderungsabtretung .....	107
7.3.2.1	Offenes Factoring, stilles Factoring und halb offenes Verfahren .....	107
7.3.2.2	Auswahl-Factoring .....	107
7.3.3	Sonderformen .....	107
7.3.3.1	VOB-Factoring .....	107
7.3.3.2	Einzel-Factoring .....	108
7.3.3.3	Miet-Factoring .....	108
7.3.3.4	Anwalts-, Steuerberater- und Wirtschaftsprüfer-Factoring .....	108
7.3.3.5	Reverse-Factoring .....	108
7.3.3.6	Export- und Import-Factoring .....	109
7.4	Vorteile von Factoring .....	109
7.4.1	Liquiditätssicherung .....	109
7.4.2	Rentabilität .....	110
7.4.3	Verbesserung der Bonität .....	110
7.5	Besonderheiten im Factoring .....	110
7.6	Kosten für Factoring .....	111
7.7	Für wen eignet sich Factoring? .....	111
7.8	Fallbeispiel für Factoring .....	112
7.9	Zusammenfassung und Ausblick .....	114
	Literatur .....	115

---

<b>8</b>	<b>Technologiefinanzierung aus Sicht einer Bank</b> .....	117
	Paul Echt	
8.1	Einleitung .....	117
8.2	Charakteristika von innovativen KMU in der Wachstumsphase und die Finanzierung durch Banken .....	119
8.3	Finanzierungsbesonderheiten im digitalen Mittelstand .....	121
8.3.1	Mehrfache Ressourcenengpässe .....	121
8.3.2	Erhöhtes Insolvenzrisiko .....	121
8.3.3	Asymmetrische Informationsverteilung .....	122
8.4	Zielsetzungen und Interessen von Banken .....	122
8.5	Kreditwürdigkeitsprüfung .....	123
8.6	Möglichkeiten und Instrumente von Banken bei der Finanzierung des digitalen Mittelstandes. ....	124
8.7	Das „HVB Tech Team“ der HypoVereinsbank .....	125
8.8	Fazit .....	127
	Literatur. ....	127
<b>9</b>	<b>Family Offices als Finanzierungspartner für den deutschen Mittelstand.</b> .....	131
	Nick Dimler und Jennifer Theil	
9.1	Aktuelle Situation des deutschen Mittelstandes. ....	132
9.1.1	Der Mittelstand in Zahlen und Fakten .....	132
9.1.2	Private Equity Finanzierungen im Mittelstand .....	134
9.2	Family Office .....	135
9.2.1	Historischer Ursprung und Begriffsdefinition .....	135
9.2.2	Der deutsche Markt im Überblick .....	136
9.2.3	Bedürfnisse und Vorgehensweise bei der Geldanlage .....	137
9.3	Eignung von Family Office Finanzierung für den Mittelstand .....	139
9.3.1	Vergleich von Private Equity und Family Office Finanzierung .....	139
9.3.2	Anforderungen an die potenziellen Finanzierungspartner .....	141
9.4	Fazit .....	142
	Literatur. ....	143
<b>10</b>	<b>Schnelle Erkenntnisse durch Multiplikator-Verfahren.</b> .....	147
	Carsten Kruppe	
10.1	Problemstellung .....	147
10.2	Funktionsweise und Grenzen Multiplikator-Verfahren .....	148
10.3	Unternehmenssteuerung mit Multiplikatoren .....	153
10.4	Fazit .....	157
	Literatur. ....	157

<b>11 Umsetzung von M&amp;A-Transaktionen im Unternehmen</b> .....	159
Alexander Wiegelmann	
11.1 Einleitung .....	159
11.2 Strategiephase .....	161
11.2.1 Transaktionstreiber .....	161
11.2.2 Akteure und Beteiligungsformen .....	162
11.2.3 M&A-Ansätze aus Unternehmenssicht .....	164
11.3 Anbahnungsphase .....	165
11.3.1 Organisatorische Strukturen .....	165
11.3.2 Ressourcenzuteilung .....	166
11.3.3 Vorbereitung der Transaktionsphase .....	168
11.4 Transaktionsphase .....	169
11.4.1 Bewertung .....	171
11.4.2 Vertragsverhandlung .....	173
11.4.3 Deal-Breaker .....	176
11.5 Fazit .....	177
Literatur .....	178
<b>12 Finanzierung von Nachfolgen im Mittelstand</b> .....	179
Holger Wassermann	
12.1 Die Finanzierung als Herausforderung in der Unternehmensnachfolge .....	179
12.2 Grundlagen .....	180
12.2.1 Zu den allgemeinen auf die Nachfolgesituation einwirkenden Faktoren .....	181
12.2.2 Zur Situation der Nachfolger/innen .....	183
12.2.3 Zur Situation der Unternehmen .....	184
12.3 Zur Gestaltung der Nachfolgefianzierung .....	186
12.3.1 Vertragsgestaltung .....	186
12.3.2 Strukturierte Finanzierung .....	188
12.3.3 Finanzierungskomponenten .....	190
12.3.3.1 Eigenkapital .....	190
12.3.3.2 Fremdkapital .....	192
12.3.3.3 Sicherheiten und Bürgschaften .....	194
12.4 Fazit .....	196
Literatur .....	196
<b>13 Grundprobleme der finanziellen Restrukturierung</b> .....	199
Markus Büch	
13.1 Begriff der Restrukturierung .....	200
13.2 Kernprobleme der finanziellen Restrukturierung: Vertrauen, Stigma, Koordination, Zeit und Kosten .....	201
13.3 Restrukturierung innerhalb vs. außerhalb einer Insolvenz .....	203

13.4	Restrukturierungspflicht . . . . .	207
13.5	Restrukturierung von Fremdkapital . . . . .	209
13.6	Restrukturierung von Eigenkapital . . . . .	212
13.7	Restrukturierungserfolg und steuerbarer Sanierungsgewinn . . . . .	214
13.8	Fazit . . . . .	214
	Literatur . . . . .	215
<b>Teil III Einsatzmöglichkeiten neuer Finanztechnologien</b>		
<b>14</b>	<b>FinTech-Lösungen für den Mittelstand . . . . .</b>	<b>219</b>
	Nick Dimler und Boris Karcher	
14.1	Entwicklung im FinTech-Markt Deutschland . . . . .	220
14.2	Entwicklung im FinTech-Markt global . . . . .	221
14.3	Bestehende Kooperationen mit Banken . . . . .	222
14.4	B2B Geschäftsmodelle . . . . .	225
14.4.1	Banking . . . . .	226
14.4.2	Digitaler Zahlungsverkehr . . . . .	226
14.4.3	Lending (Kreditplattformen) . . . . .	227
14.4.4	Crowdfunding (Schwarmfinanzierung) . . . . .	228
14.4.5	Factoring . . . . .	228
14.4.6	Finetrading . . . . .	229
14.4.7	E-Commerce . . . . .	230
14.4.8	Enterprise-Resource-Planning (ERP) . . . . .	230
14.4.9	Treasury . . . . .	231
14.4.10	Insurance (Versicherungen) . . . . .	231
14.4.11	Digitale Vermögensverwalter . . . . .	232
14.4.12	Security . . . . .	233
14.4.13	Kryptowährung . . . . .	234
14.5	Erfolgsfaktoren und Herausforderungen . . . . .	234
14.5.1	Erfolgsfaktoren der FinTechs . . . . .	234
14.5.2	Herausforderungen für FinTechs . . . . .	235
14.6	Fazit . . . . .	237
	Literatur . . . . .	238
<b>15</b>	<b>Wie digitale Plattformen die Digitalisierung in der Mittelstandsfinanzierung unterstützen und mitgestalten . . . . .</b>	<b>239</b>
	Paul Weber	
15.1	Einleitung . . . . .	240
15.2	Bedarf der Unternehmen . . . . .	241
15.3	Der Finanzierungsmarkt . . . . .	242
15.3.1	Factoring/Leasing/Finetrading . . . . .	242
15.3.2	Schuldscheindarlehen . . . . .	242

15.4	Wie Digitalisierung die Mittelstandsfinanzierung revolutioniert . . . . .	243
15.4.1	Die Customer Journey bei FinCompare . . . . .	244
15.5	Vorteile der Digitalisierung der Unternehmensfinanzierung . . . . .	247
15.6	Fallbeispiel: reBuy . . . . .	248
15.6.1	reBuy: Schnelle Finanzierung für neue Maschine . . . . .	248
15.7	Fazit . . . . .	250
	Literatur . . . . .	251
<b>16</b>	<b>Crowdfunding: Grenzen und Möglichkeiten für KMU</b> . . . . .	<b>253</b>
	Nick Dimler und Boris Karcher	
16.1	Begriff, Herkunft und Entwicklung . . . . .	254
16.2	Formen des Crowdfunding . . . . .	255
16.2.1	Überblick . . . . .	255
16.2.2	Klassisches Crowdfunding . . . . .	255
16.2.3	Crowdlending . . . . .	257
16.2.4	Crowdinvesting . . . . .	259
16.3	Anforderungen an Projektinitiatoren . . . . .	260
16.4	Planung und Erfolgsfaktoren . . . . .	262
16.5	Chancen für KMU . . . . .	264
16.6	Risiken für KMU . . . . .	265
16.7	Marktvolumen . . . . .	266
16.8	Fazit . . . . .	268
	Literatur . . . . .	268
 <b>Teil IV Fördermöglichkeiten für den Mittelstand</b>		
<b>17</b>	<b>Einsatzmöglichkeiten öffentlicher Fördermittel</b> . . . . .	<b>273</b>
	Thomas Quente	
17.1	Bedeutung der öffentlichen Förderung für mittelständische Unternehmen . . . . .	274
17.1.1	Allgemeine Hinweise . . . . .	274
17.1.2	Struktur der öffentlichen Förderung . . . . .	275
17.1.3	Förderarten . . . . .	275
17.2	Herausforderungen und Risiken für mittelständische Unternehmen . . . . .	276
17.2.1	Grundsätzliche Überlegungen zur Inanspruchnahme von Fördermitteln . . . . .	276
17.2.2	Fördermittel für betriebliche Vorhaben . . . . .	278
17.2.2.1	Fördermittel für betriebliche Innovationsvorhaben . . . . .	278
17.2.2.2	Fördermittel für betriebliche Energie- und Ressourceneffizienzmaßnahmen . . . . .	284

17.2.2.3	Fördermittel für betriebliche Modernisierungs- und Wachstumsinvestitionen (Investitionsvorhaben) . . . . .	285
17.2.2.4	Fördermittel für sonstige betriebliche Vorhaben, zum Beispiel im Bereich Personal, Training usw. . . . .	287
17.2.3	Risiken von Fördermitteln . . . . .	288
17.3	Fazit . . . . .	288
	Literatur. . . . .	289

**18 Förderung von Innovationsprojekten durch das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM) . . . . . 291**

Nick Dimler und Boris Karcher		
18.1	Förderung von Innovationsprojekten mit dem ZIM. . . . .	292
18.1.1	Was wird gefördert? . . . . .	292
18.1.2	Wer wird gefördert? . . . . .	293
18.1.3	Worauf müssen Antragsteller achten? . . . . .	294
18.1.4	Wie wird gefördert? . . . . .	295
18.1.5	Wie werden ZIM-Fördermittel beantragt? . . . . .	297
18.1.6	Erfolgsfaktoren für die Beantragung von ZIM . . . . .	298
18.2	Das ZIM in Zahlen. . . . .	300
18.3	Beispiele für ZIM-geförderte FuE-Projekte. . . . .	303
18.3.1	Wasserreinigung ohne Chemie10. . . . .	303
18.3.2	Selbstlernend und hoch effizient11 . . . . .	304
18.4	Fazit . . . . .	305
	Literatur. . . . .	305

**Teil V Besondere Finanzierungsanlässe und -arten**

**19 Forderungsmanagement im Mittelstand – Outsourcing als sinnvolle Lösung zur Fokussierung auf die eigene Kernkompetenz . . . . . 309**

Thomas Schneider		
19.1	Einleitung . . . . .	310
19.2	Outsourcing des Forderungsmanagements . . . . .	310
19.2.1	Ziele des Outsourcings. . . . .	311
19.2.2	Eigenbearbeitung versus externer Dienstleister . . . . .	312
19.2.3	Handlungsfelder im Forderungsmanagement . . . . .	313
19.2.4	Wie funktioniert Forderungsmanagement bei einem externen Dienstleister? . . . . .	314
19.2.5	Was kann ein Outsourcing-Partner leisten? . . . . .	314

19.3	Was ist bei der Outsourcing-Entscheidung zu beachten? . . . . .	315
19.3.1	Richtige Auswahl des Outsourcing-Partners . . . . .	315
19.3.2	Vertragliche Vereinbarungen . . . . .	316
19.3.3	Mehrwert des Outsourcings im Forderungsmanagement. . . . .	317
19.4	Fazit . . . . .	319
	Literatur. . . . .	319
<b>20</b>	<b>Verkauf zahlungsgestörter Forderungen als Finanzierungsquelle für mittelständische Unternehmen . . . . .</b>	<b>321</b>
	Thorsten Klug	
20.1	Forderungsverkauf im Mittelstand – Status quo . . . . .	321
20.2	Stellschrauben der Werthaltigkeit von zahlungsgestörten Forderungen . . . . .	323
20.3	Statistische Einflussgrößen auf die Werthaltigkeit von zahlungsgestörten Forderungen . . . . .	326
20.4	Modelle für die Bewertung von Forderungen – Vor- und Nachteile für den Verkäufer . . . . .	326
20.5	Fazit . . . . .	328
	Literatur. . . . .	328
<b>21</b>	<b>Corporate Cash Fund – Eine Einführung in die Grundlagen der Unternehmenskasse . . . . .</b>	<b>331</b>
	Kurt J. Wittmayer	
21.1	Einführung . . . . .	331
21.2	Rechtsinstitution Unternehmenskasse . . . . .	332
21.2.1	Subsystem der betrieblichen Altersversorgung . . . . .	332
21.2.2	Steuerlich Begünstigte und anerkannte Betriebsausgaben im Rahmen der Unternehmenskasse. . . . .	333
21.2.3	Steuerfreiheit der Unternehmenskasse und des CCF. . . . .	334
21.3	Unternehmensfinanzierung und Liquiditätsverbesserung mittels des CCF . . . . .	335
21.3.1	Juristische Grundlagen der Zusage und der tatsächlich gewährten Leistungen . . . . .	335
21.3.1.1	Das Dreiecksverhältnis als dynamische Plattform . . . . .	335
21.3.1.2	Zusage für Betriebsrenten. . . . .	336
21.3.1.3	Fluktuationsgewinne . . . . .	337
21.3.2	Kapitalanlage der Unternehmenskasse-Mittel . . . . .	338
21.3.2.1	Innenfinanzierung . . . . .	338
21.3.2.2	Quasi-interne Finanzierung. . . . .	339
21.3.2.3	Externe Anlagen mit Beleihung zugunsten des Unternehmens. . . . .	340

---

21.3.3	Liquiditätsverbesserung mittels des CCF . . . . .	340
21.3.3.1	Liquiditätserhöhung durch arbeitgeberfinanzierte Zusagen für die Betriebsrente . . . . .	340
21.3.3.2	Entgeltverzicht als Hebel für zusätzliche Liquidität. . . . .	341
21.3.4	Bilanzneutralität mit Bilanzgestaltung. . . . .	342
21.3.4.1	Bilanzneutralität der Unternehmenskasse. . . . .	342
21.3.4.2	Zulässige Gestaltung der Bilanz nach dem Bilanzstichtag. . . . .	342
21.4	Musterberechnung für ein 100-Mann-Unternehmen . . . . .	343
21.4.1	Unternehmensdaten . . . . .	343
21.4.1.1	Allgemeine Unternehmensdaten. . . . .	343
21.4.1.2	Begünstigte des Trägerunternehmens . . . . .	343
21.4.2	Betriebswirtschaftliche Auswertung . . . . .	345
21.5	Fazit . . . . .	347
	Literatur. . . . .	348
<b>22</b>	<b>Finanzierungsfragen des deutschen Mittelstandes in den USA . . . . .</b>	<b>351</b>
	Rolf-Peter Mikolayczyk	
22.1	Einleitung. . . . .	352
22.2	Kurzfristige Liquiditätsfinanzierung . . . . .	353
22.2.1	Hintergrund zum US-Bankers' Acceptance-Markt . . . . .	353
22.2.2	Charakteristiken von Bankers' Acceptances (BAs) . . . . .	354
22.2.3	Fazit . . . . .	356
22.3	Langfristige Investitionsfinanzierungen. . . . .	358
22.3.1	Industrial Revenue Bonds (IRBs) . . . . .	359
22.3.2	Kreditvergaben verschiedener Art direkt durch US-Staaten. . . . .	359
22.3.3	Fazit . . . . .	360
	Literatur. . . . .	361

---

**Teil I**

**Einleitung und Grundlagen**



# Trends in der Mittelstandsfinanzierung

# 1

Nick Dimler, Boris Karcher und Joachim Peter

## Zusammenfassung

Die Finanzbranche befindet sich im Umbruch. Die historisch niedrigen Zinsen, verschärfte Regulierungen und der Digitalisierungstrend setzen Banken unter enormen Druck und zwingen sie zum Handeln. Dies hat auch Auswirkungen auf die Mittelstandsfinanzierung.

Lange Zeit gab es in Deutschland eine Art Monokultur der Unternehmensfinanzierung, die die Finanzierung durch Bankkredite als einzige und beste Lösung für kleine und mittelständische Unternehmen nicht infrage stellte. Oft hatten Unternehmen nur eine einzige, exklusive (Haus-) Bankbeziehung für alle Fragen rund um das Thema Finanzen. Finanzierungen mit mehreren Banken oder anderen Finanzierungspartnern (sog. Nichtbanken) bildeten die Ausnahme.

Beobachtet man das aktuelle Marktgeschehen, wird deutlich, dass Finanzierungslösungen heute oft deutlich differenzierter ausfallen. Viele mittelständische Unternehmen fordern inzwischen unkompliziertere und flexiblere Finanzierungslösungen und beschränken sich dabei nicht mehr ausschließlich auf ihre Hausbank. Ziel ist es stets, das eigene Unternehmen flexibel, unabhängig und wachstumsorientiert auszurichten.

---

N. Dimler (✉)  
Berlin, Deutschland  
E-Mail: [info@hlp-dimler-karcher.de](mailto:info@hlp-dimler-karcher.de)

B. Karcher  
Potsdam, Deutschland  
E-Mail: [info@hlp-dimler-karcher.de](mailto:info@hlp-dimler-karcher.de)

J. Peter  
Großweil, Deutschland  
E-Mail: [info@hlp-dimler-karcher.de](mailto:info@hlp-dimler-karcher.de)

Aus diesen Forderungen nach neuen Arten der Finanzierung sowie aus aktuellen Ergebnissen diverser Studien lassen sich verschiedene Trends ablesen, welche in diesem Kurzaufsatz zusammengefasst sind.

---

## 1.1 Mittelstand in Deutschland

Mittelständische Unternehmen in Deutschland gelten als fundamentales Element der deutschen Wirtschaft. Eine einheitliche Definition für den so oft verwendeten Begriff Mittelstand gibt es dabei nicht. Häufig wird dieser mit KMU (kleine und mittelständische Unternehmen) gleichgesetzt. Auch hier existieren verschiedene (quantitative) Definitionen, wobei vor allem die KMU-Definitionen des IfM Bonn und der Europäischen Kommission verwendet werden. Nach dem IfM Bonn gehören zu den KMU, die Unternehmen, die weniger als 500 Arbeitnehmer beschäftigen und einen Jahresumsatz unter 50 Mio. EUR erwirtschaften. Gemäß EU-Definition sind die KMU bezüglich der Zahl der Mitarbeiter enger (unter 250) abgegrenzt und alternativ zum Umsatz (unter 50 Mio. EUR) kann auch die Bilanzsumme herangezogen werden (höchstens 43 Mio. EUR).<sup>1</sup>

Mit der Definition des IfM Bonn werden etwa 99,6 % der ca. 3,5 Mio. Unternehmen in Deutschland erfasst. Eine rein quantitative Abgrenzung des Mittelstandes erscheint eher ungeeignet um die Unternehmenslandschaft in Deutschland zu beschreiben. Vielmehr sollten mittelständische Unternehmen vor allem auch über qualitative Merkmale erfasst werden.

Sie sind meist inhabergeführt, zeichnen sich durch eine eher langfristige Geschäftsorientierung mit entsprechender Unternehmenskultur aus und liefern einen wichtigen Beitrag, wenn es um soziale Verantwortung sowie Innovationsstärke in einem internationalen Marktumfeld geht. Mittelständische Unternehmen generieren Wachstum, müssen sich vor der Konkurrenz aus dem Ausland schützen, Fachkräfte ausbilden und rekrutieren, ihre Unternehmensnachfolge sichern und sich den Herausforderungen der mittlerweile allseits präsenten Digitalisierung stellen. Um diesen Herausforderungen auch langfristig gewachsen zu sein, stellt sich die Frage nach einer adäquaten Finanzierung von Mitarbeitern, Investitionsgütern oder Innovationsprojekten.

---

<sup>1</sup>Außerdem berücksichtigt die EU-Definition die gegenseitige Verflechtung von Unternehmen. Bei Unternehmen, die zu Unternehmensgruppen (Anteilsbesitz > 25 %) gehören, entscheidet sich die KMU-Zugehörigkeit auf konsolidierter Basis der Merkmale.

## 1.2 Allgemeiner Trend der Digitalisierung

Eine der wichtigsten Herausforderung für den deutschen Mittelstand stellt unweigerlich die Digitalisierung dar. Heute werden pro Sekunde mehr Daten ausgetauscht, als vor 20 Jahren im gesamten Internet gespeichert waren. Autos fahren autark, künstliche Intelligenz findet Einzug in immer umfangreichere Prozesse und 3D-Drucker schaffen reale Objekte. Entwicklungen wie diese haben bereits ganze Branchen verschwinden lassen. Auch in rein analogen Geschäftsmodellen können Prozesse und Angebote digitalisiert werden.

Wie bei einer Vielzahl neuer, disruptiver Innovationen, wozu auch die Digitalisierung zählt, können für KMU schwer direkte Orientierungspunkte gegeben werden, da die Auswirkungen der Digitalisierung je nach Unternehmen und Branche sehr unterschiedlich ausfallen. Während die Industrie im Bereich der Digitalisierung teilweise bereits weit fortgeschritten ist, gefolgt von dem Dienstleistungssektor, fällt vor allem das Handwerk dahinter weit zurück.

Gerade im Mittelstand herrscht gegenüber dem Thema Digitalisierung oft noch eine gewisse Skepsis vor. Mit der digitalen Vernetzung von Produkten und Dienstleistungen hat nur ein Fünftel der mittelständischen Unternehmen begonnen und kann damit zu „Vorreitern“ gezählt werden. Bei rund einem Drittel der mittelständischen Unternehmen (insbesondere bei kleinen Mittelständlern) bestehen hingegen selbst in der grundlegenden digitalen Infrastruktur, wie einer Unternehmenswebseite oder Enterprise Resource Planning (ERP) Software, noch Defizite.<sup>2</sup>

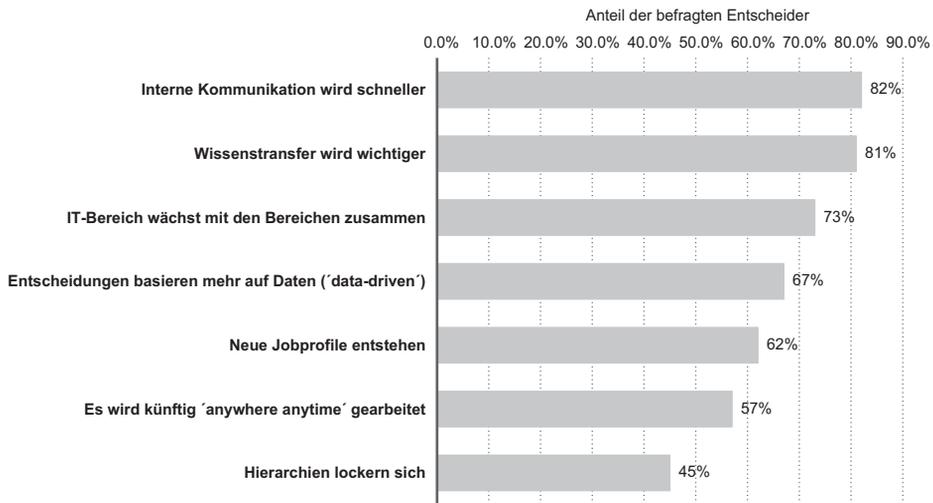
KMU sollten nicht nur die Risiken, sondern viel mehr die Chancen, die sich für ihr eigenes Unternehmen auftun, erkennen. Denn diese werden die nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit sowie die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens signifikant bestimmen. Wie Abb. 1.1 zeigt, sehen die meisten Unternehmen Chancen zur Verbesserung der internen Kommunikation, des Knowhow-Transfers und der Verbesserung der IT-Strukturen. Zu den Chancen der Digitalisierung zählen unter anderem auch die Analyse großer Datenmengen (Big Data), die intelligente Vernetzung, optimierte und gezielte Kundenansprache, niedrigere Kosten sowie effizientere Produktionsprozesse.

Insbesondere die Kostensenkung sowie die Effizienzsteigerung gelten als größte Treiber der Digitalisierung. Interessant ist hierbei vor allem die Steigerung des Jahresumsatzes mit Steigerung des Digitalisierungsgrades. Auch wenn die Digitalisierung viel Positives für die Unternehmen bringen kann, ist die Umsetzung und der Ausbau oft mit Schwierigkeiten und hohen Investitionen sowie Kosten verbunden. Sowohl Mitarbeiter als auch Führungskräfte von KMU müssen mit den nötigen Qualifikationen vertraut sein, um Schwierigkeiten und Stolpersteine auf dem Weg zum digitalen KMU möglichst klein zu halten.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>Vgl. Saam, Viete, Schiel (2016, S. 11).

<sup>3</sup>Vgl. DSGVO (2017).



**Abb. 1.1** Mit welchen Auswirkungen der Digitalisierung auf die Unternehmensorganisation rechnen Sie in Ihrem Unternehmen? (Quelle: InterSearch Executive Consultants 2015; <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/496970/umfrage/umfrage-zu-auswirkungen-der-digitalisierung-auf-die-unternehmensorganisation-im-mittelstand/>)

### 1.3 Stärkere Unabhängigkeit von der Hausbank

Viele mittelständische Unternehmen verfügen über Hausbankbeziehungen. Von einer solchen kann gesprochen werden, wenn zwischen einem Unternehmen und einer Bank über eine lange Zeit eine vertrauensvolle Beziehung aufrechterhalten wird. Mit einer Hausbank werden größere Geschäftsvolumen als mit jeder anderen Bank abgewickelt. Unternehmen erwarten von ihrer Hausbank die notwendige Kreditversorgung auch in schwierigen Zeiten. Eine Hausbankbeziehung ist also vor allem durch die Kriterien Exklusivität, Langfristigkeit, Informationsvorteile gegenüber anderen Banken und der besonderen Verantwortlichkeit gegenüber der Unternehmung und dessen Finanzierung gekennzeichnet.

In den Neunzigerjahren des vergangenen Jahrhunderts kannten die örtlichen Banker „ihre Unternehmen“ noch genau und entschieden – meist richtig – nach ihrem Bauchgefühl. Im Zuge der Verschärfung der Bankenregulierung (Basel II und III) sowie wachsendem Kostendruck auf Bankenseite, der zu Filial- und Personalabbau führt, gibt es schon seit einiger Zeit Tendenzen zur Aufweichung des Hausbankprinzips. Dies gilt vor allem auch für kleine und mittelständische Unternehmen, deren oft kleine Finanzierungsvolumina aus Ertragsicht für viele Banken unattraktiv erscheinen. Einen deutlichen Schub hat die Entwicklung weg von der Abhängigkeit einer Hausbank in und nach der

letzten Finanzkrise erhalten, nachdem viele Mittelständler notwendige Kredite nicht mehr bekamen.

Große Unternehmen unterhalten schon seit jeher Beziehungen zu verschiedenen Finanzierungspartnern. Auch wenn sich dies im Mittelstand bisher noch nicht überall durchgesetzt hat und auch eine Hausbankbeziehung durchaus eine Berechtigung haben kann, streben immer mehr mittelständische Unternehmen nach mehr Unabhängigkeit durch starke Zweit- oder Drittbankbeziehungen.

Die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) befragte 2017 zum 16. Mal Unternehmen aller Rechtsformen, Branchen, Größenklassen und Regionen zu ihren Finanzierungsstrukturen. Hierbei wurde deutlich, dass deutsche Unternehmen immer noch stark bankenorientiert sind. Neben der Finanzierung aus internen Mitteln, ist die Finanzierung durch Bankkredite nach wie vor die wichtigste Form der Finanzierung. Allerdings stellte sich auch heraus, dass sich das Finanzierungsklima im Vergleich zum Vorjahr verschlechtert hat. Bei der Befragung stellte man fest, dass gerade kleinere Unternehmen siebenmal häufiger Schwierigkeiten beim Kreditzugang haben als größere Unternehmen.<sup>4</sup>

Eine weitere Studie des Bundesministeriums der Finanzen ergab, dass ein Großteil der KMU sich zum Teil von ihrer Hausbank lösen möchte. Dies wurde besonders in Unternehmen mit bis zu 50 Mio. EUR Umsatz deutlich.<sup>5</sup> Diese Aussage unterstützt der Finanzmonitor 2017 von Creditshef. Dieser zeigt auf, dass für über die Hälfte der befragten Unternehmen Banken immer noch als bürokratisch, unflexibel und wenig partnerschaftlich gelten. Vor allem aber wird die umfangreiche, nicht automatisierte Dokumentation als „Zeitfresser“ angesehen.<sup>6</sup>

---

## 1.4 Innenfinanzierung und Eigenkapitalbildung

Bis etwa zur Jahrtausendwende wurde dem deutschen Mittelstand eine deutliche Eigenkapitalücke bescheinigt. Viele Unternehmen ließen es zur Optimierung ihrer Steuerposition an der notwendigen Ausstattung mit Eigenkapital und damit Verlustaufnahmepotenzial fehlen. Auch wenn die Eigenkapitalquoten deutscher KMU im internationalen Vergleich weiterhin recht niedrig sind, hat sich das Bild inzwischen gewandelt. Viele Unternehmen wollen zudem auch weiterhin ihre Eigenkapitalbasis und ihre Innenfinanzierung weiter stärken. Diverse Daten und Studien zeigen, dass in den letzten Jahren eine positive Entwicklung bei der Eigenkapitalquote im deutschen Mittelstand stattgefunden hat.<sup>7</sup> Eine hoher Eigenkapitalanteil bedeutet zunächst stärkere wirtschaftliche Unabhängigkeit, aber auch leichteren Zugang zu Fremdkapital. Unternehmen können mit einer höheren

---

<sup>4</sup>Vgl. KfW (2017c).

<sup>5</sup>Vgl. BFM (2017).

<sup>6</sup>Vgl. creditshef.de (2017).

<sup>7</sup>Vgl. dazu zum Beispiel: Deutsche Bundesbank (2017), DSGV (2017) und KfW (2017c).

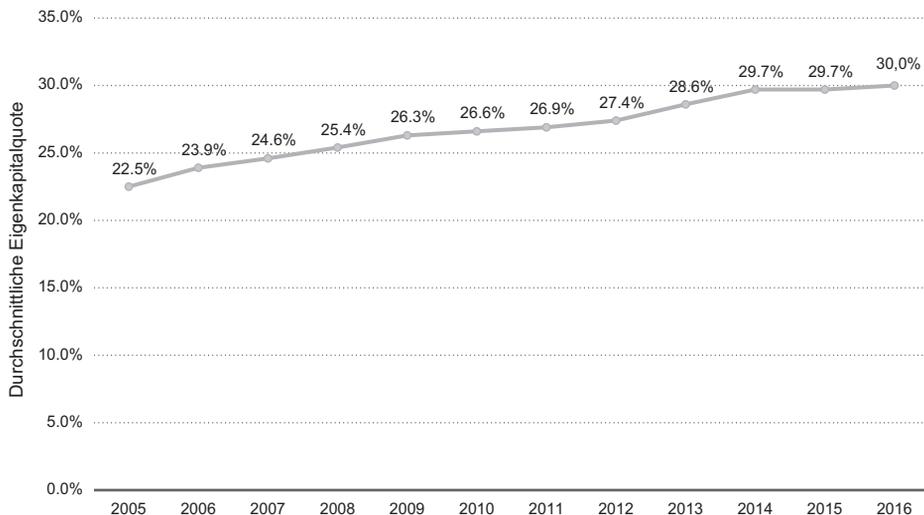
Eigenkapitalquote die oft notwendigen Investitionsaufwendungen für die Digitalisierung besser bewältigen und sind auch besser vorbereitet auf krisenhafte Entwicklungen.

Die steigende Eigenkapitalquote ist verbunden mit dem positiven wirtschaftlichen Umfeld der vergangenen Jahre in Deutschland, ist aber zum Teil auch ein Ausdruck für eine anhaltende Zurückhaltung der mittelständischen Unternehmen in Bezug auf Investitionen. Zum einen signalisiert diese Zurückhaltung eine hohe Unsicherheit bezüglich politischer und technologischer Entwicklungen, aber auch einen Handlungsbedarf bei staatlichen Rahmenbedingungen (Bürokratie). Ein weiterer Grund für die steigenden Eigenkapitalquoten dürfte nicht zuletzt auch die sich seit Basel II verschärfenden Anforderungen für die Kreditvergabe durch Banken sein.

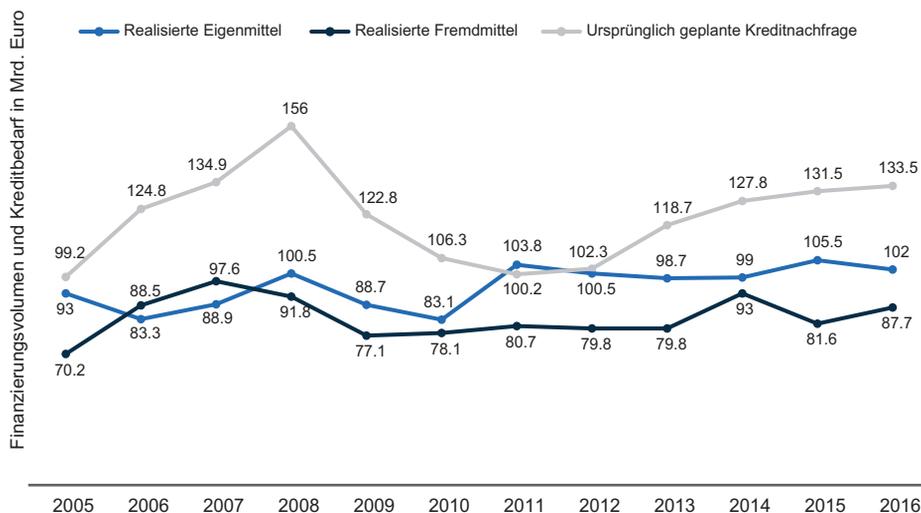
In Abb. 1.2 wird ersichtlich, dass die Steigerung der Eigenkapitalquote bereits um 2005 herum begann. Auch wenn die Steigung in den letzten Jahren abflachte, ist deutlich zu erkennen, dass der Mittelstand mehr Eigenmittel bündelt.

Die Wende hin zur Finanzierung durch mehr Eigenmittel zeigt auch Abb. 1.3. Hier wird noch einmal deutlich, dass ein Großteil der geplanten Kreditnachfrage durch Eigenmittel gedeckt wurde. Auch wenn die Verteilung zwischen Fremd- und Eigenmitteln in den letzten Jahren recht volatil war, lässt sich doch ein deutlicher Trend hin zu mehr Eigenmitteln wahrnehmen.

Außerdem scheint u. a. das niedrige Zinsniveaus am Kapitalmarkt dafür verantwortlich zu sein, dass mittlerweile auch Investoren offener für Eigenkapitalinvestitionen bei Unternehmen sind. So ist die Anzahl der Investoren, Eigenkapitalgeber und stillen Beteiligten in den letzten Jahren ebenfalls angestiegen.



**Abb. 1.2** Durchschnittliche Eigenkapitalquote im Mittelstand. (Quelle: Kfw 2017b; <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/150148/umfrage/durchschnittliche-eigenkapitalquote-im-deutschen-mittelstand/>)



**Abb. 1.3** Realisiertes Finanzierungsvolumen. (Quelle: KfW 2017a; <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/193135/umfrage/kreditbedarf-und-finanzierungsvolumen-mittelstaendischer-unternehmen/>)

## 1.5 FinTechs – vom Hype zur echten Alternative

Der Begriff FinTech setzt sich aus den Anfangssilben der Begriffe Finanzdienstleistungen und Technologie zusammen. Mit FinTech wird die Branche bezeichnet, in der Finanzdienstleistungen mit Technologie verändert werden. Auch wenn der Markt noch recht jung ist, haben sich FinTechs mittlerweile auch in Sachen Unternehmensfinanzierung von einer Trenderscheinung hin zur echten Alternative in Finanzfragen entwickelt. Durch schnelle und medienbruchfreie Prozesse sind die Angebote der FinTechs meist schneller und mit weniger Bürokratie für Unternehmen verbunden.

Die benutzte Technologie und Software ist für den Nutzer meist selbsterklärend und simpel. Durch die breit gefächerten Angebote der FinTechs bieten sich sowohl Privatkunden, als auch mittelständischen Unternehmen viele neue Möglichkeiten. Die Angebote für Unternehmenskunden decken heute bereits die gesamte Unternehmensbilanz ab. Zur Optimierung der Aktivseite gibt es z. B. FinTech-Lösungen im Bereich Working Capital, Liquiditätssteuerung, Factoring und Investment. Für die Passivseite gibt es zahlreiche Angebote zur Vermittlung und Beschaffung von Eigen-, Mezzanine- und Fremdkapital. Dazu gibt es zahlreiche Angebote im Bereich Kontoführung und -auswertung, Liquiditätsplanung, Zahlungsabwicklung, Versicherung usw.

Allerdings erfordert eine Auseinandersetzung mit FinTechs auch immer die Auseinandersetzung mit etwas Neuem. Ähnlich wie beim Thema Digitalisierung insgesamt, ist der Mittelstand hier oft noch sehr zurückhaltend. Gerade ältere und wenig IT-affine

Geschäftsführer präferieren oft noch den traditionellen Weg zur (Haus-)Bank und kennen die umfangreichen Angebote von FinTech-Unternehmen nur unzureichend.

Mit Blick auf die letzten Jahre wird jedoch deutlich, dass der FinTech-Markt stetig gewachsen ist. Inzwischen gibt es zahlreiche Kooperationen von FinTechs und Banken, die anfangs eher als Konkurrenten gesehen wurden. Viele FinTechs konzentrieren sich zudem auf Dienstleistungen, die besonders auf mittelständische Unternehmen zugeschnitten sind.

Durch den Einsatz der innovativen Finanzdienstleistungen von FinTechs können gerade kleine und mittlere Unternehmen zum Teil wichtige Vorteile generieren.

---

## 1.6 Stärkere Nutzung von umsatzkongruenten Finanzierungslösungen

Unter der „umsatzkongruenten Finanzierungsform“ versteht man insbesondere das Factoring. Dabei werden offene kurzfristige Forderungen aus Dienstleistungen und/oder Warenlieferungen an Dritte (Factor) weiterverkauft. Das Unternehmen kann damit unmittelbar seine Liquidität steigern und sein Geschäft schneller ausbauen. Besondere Phasen, wie Investitions- und Wachstumsphasen, können auf diese Weise von kleinen und mittleren Unternehmen erfolgreicher gemeistert werden.<sup>8</sup>

Wie Abb. 1.4 zeigt, ist das Factoringvolumen in den letzten Jahren konstant angestiegen.

Factoring wird in der Praxis in verschiedenen Ausführungen angeboten, nachfolgend werden die wichtigsten Arten kurz unterschieden:<sup>9</sup>

**Echtes Factoring** ist in Deutschland die beliebteste Factoring-Art. Factoring-Kunden genießen hier langfristige Sicherheit und erhalten alle Forderungen pünktlich und ohne Risiko, da der Factor das vollständige Ausfallrisiko der Forderungen übernimmt.

Beim **unechten Factoring** erhält der Factoring-Kunde hingegen keinen Zahlungsausfallschutz und trägt somit das Risiko des Forderungsausfalls selbst.

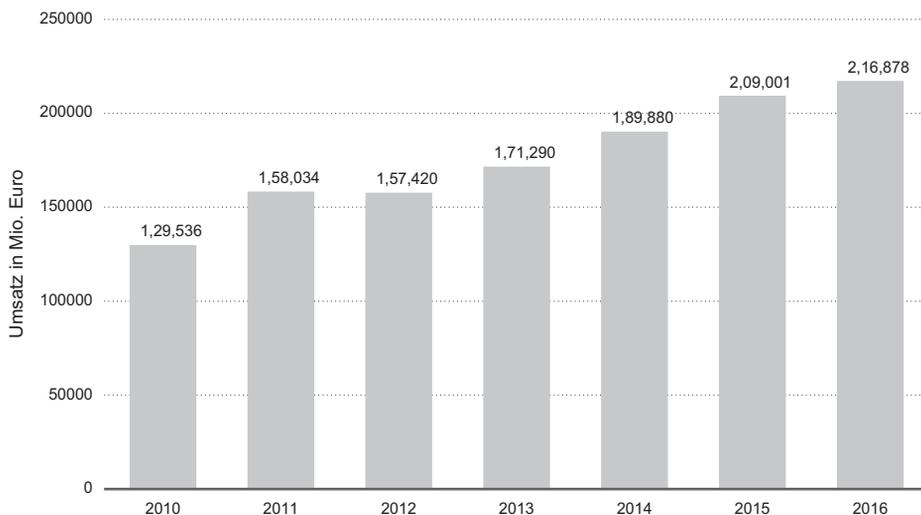
Beim **offenen Factoring** werden die Debitoren vom Verkauf ihrer Forderung informiert. So geht die Zahlung anschließend direkt an den Factor und erleichtert die Abwicklung. In Kombination mit dem echten Factoring wird das offene Factoring in Deutschland am häufigsten verwendet. Im Gegensatz zum offenen Factoring, werden Debitoren beim **stillen Factoring** nicht auf den Verkauf der Forderungen hingewiesen.

Beim sog. **Full-Factoring** übernimmt der Factor auch die Debitorenbuchhaltung. Gerade bei kleinen und mittelständischen Unternehmen ist dies beliebt. Mahnwesen, Zahlungskontrolle sowie Inkasso und Rechtsverfolgung werden professionell erledigt und das KMU kann sich auf die eigenen Kernkompetenzen konzentrieren.

---

<sup>8</sup>Vgl. [creditshelf.de](https://www.creditshelf.de) (2017).

<sup>9</sup>Vgl. dazu zum Beispiel Deutscher Factoring Verband e. V. (2017).



**Abb. 1.4** Umsatzvolumen der deutschen Factoring-Branche. (Quelle: FCI 2017; <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/151353/umfrage/umsaetze-deutscher-factoring-unternehmen-seit-2002/>)

**Inhouse-Factoring** konzentriert sich auf den Forderungsausfallschutz und ist vor allem bei Großunternehmen mit professioneller eigener Debitorenbuchhaltung beliebt. Die Forderung geht dabei oft erst ab der zweiten Mahnstufe an den Factor über.

Um sich Skonti im Einkauf zu sichern, können Unternehmen sog. **Reverse-Factoring** nutzen. Grundlage dazu ist ein Dreiervertrag zwischen Lieferant, Abnehmer und Factor. Der Lieferant stellt seine Rechnungen an den Kunden. Der Abnehmer bestätigt dann die Richtigkeit der Rechnung und der Factor überweist den Rechnungsbetrag an den Lieferanten. Am Ende des Zahlungsziels zahlt der Kunde den Rechnungsbetrag plus die für den Zeitraum angefallenen Zinsen an den Factor.

Hohen Wachstumsraten zeigten auch das **B2C-Factoring**. Diese noch recht junge Factoring-Art bezieht sich dabei auf Forderungen von Privatkunden und wird meist als echtes Full-Factoring angewendet.

Mittlerweile wird von vielen Factoringanbietern auch ein **Online Factoring** angeboten. Der Factoringnehmer erledigt hierbei alle Kommunikation mit dem Factor bequem online. Dies beinhaltet oft auch das einfache Einscannen und Versenden von Rechnungen per E-Mail.

Im Mittelstand wird Factoring auch zukünftig von besonderer Bedeutung sein. Gerade hier ist der regelmäßige Investitionsbedarf und dazugehörige Finanzierungsbedarf hoch. Die beim Factoring entstehende Liquidität kann zudem auch zum Abbau von Verbindlichkeiten genutzt werden, was die Eigenkapitalquote verbessert und sich positiv auf das Rating auswirken kann.

Eine neue Art der Finanzierung, die auch zur Kategorie umsatzkongruente Finanzierung gezählt werden kann und teilweise mit Factoring verwechselt wird, ist das **Finetrading**.

**Finetrading** ist eine bankenunabhängige Alternative zum Kredit für den Wareneinkauf von Unternehmen. Hierbei tritt der sog. Finetrader als ein Zwischenhändler auf, der die bestellte Ware beim Lieferanten bezahlt. Der Finetrader kann hierbei oft Skonti und andere vereinbarte Rabatte nutzen. Das Unternehmen, das die Ware geliefert bekommt, erhält wiederum vom Finetrader ein verlängertes Zahlungsziel (meist zwischen 30 bis max. 180 Tage) und kann bis dahin bereits Umsätze generieren.

Nicht für jeden macht Finetrading Sinn. Insbesondere für Unternehmen, die operativ keine schwarzen Zahlen schreiben, kann das Finanzierungstool auch zur Kostenfalle werden. Gerade jedoch bei starkem Umsatzwachstum kann die Phase zwischen Wareneinkauf und Umsatzgenerierung für kleine und mittelständische Unternehmen zu großen Liquiditätsschwierigkeiten führen. Mithilfe des Finetrading kann diese Phase überbrückt werden und so eine durchgängige Liquidität gesichert werden.

Das Marktvolumen wird auf mehrere Milliarden Euro geschätzt, wobei ein weiteres Wachstum zu erwarten ist. Experten nehmen an, dass knapp 2000 Unternehmen mit einem jährlichen Finanzierungsvolumen zwischen 100.000 EUR und 20 Mio. EUR Finetrading nutzen.<sup>10</sup>

Vorteilig gegenüber dem Factoring ist die einmalige Vertragsbindung zwischen Finetrader und Händler. Während beim Factoring ein Vertrag geschlossen wird, werden beim Finetrading bei jedem neuen Handelsgeschäft auch neue Verträge geschlossen. So können Beziehungen mit einmaligem Kontakt oder Beziehungen mit wiederholtem Kontakt entstehen.

Ebenfalls zu den umsatzabhängigen Finanzierungsinstrumenten zählt die **Borrowing-Base**. Dieses Finanzierungsinstrument dient auch der Finanzierung des Working Capitals und passt sich regelmäßig dem Vorratsvermögen an. Dieser atmende Finanzierungsrahmen wird heute teilweise gerne von Banken eingesetzt. Wirklich sinnvoll ist die Vereinbarung allerdings hauptsächlich bei Handelsunternehmen, da dort die Vorräte einen höheren Anteil haben und in der Regel ein höherer Umschlag als in einem Produktionsunternehmen herrscht.

---

## 1.7 Family Offices und andere private Investoren

Im aktuellen Niedrigzinsumfeld suchen neben den institutionellen Investoren (Pensionsfonds, Versicherungen, Banken usw.) auch private Investoren verstärkt nach rentablen Anlagemöglichkeiten. Dies führt dazu, dass Private Equity und Venture Capital Fonds hohe Kapitalzuflüsse zu verzeichnen haben und im Mittelstand nach interessanten Investitionsmöglichkeiten suchen.

---

<sup>10</sup>Vgl. WCF Finetrading (2017).

Sehr vermögende Familien nutzen häufig spezialisierte Dienstleister für die Vermögensverwaltung. Unter Family Offices versteht man Unternehmen, die bankenunabhängig große, private Vermögen verwalten.

Eine Studie von Family Office Consulting gab an, dass 73 % der befragten Family Offices Private Equity als Investitionsalternative interessant fanden. Außerdem fanden ein Drittel der Befragten, dass Venture Capital ebenso interessant ist. Family Offices investieren oft vor allem heimatgebunden. Dies wird auch durch die genannte Studie deutlich, knapp 70 % der Befragten haben bereits Investitionen in Private Equity in Deutschland getätigt.

Laut einer von KPMG durchgeführten Studie haben 92 % der Unternehmen angegeben, dass die Erfahrung mit einem vermögenden Privatanleger durchweg positiv war. Für Familienunternehmen aus dem Mittelstand kann die Beteiligung eines Family Offices eine Beteiligung auf Augenhöhe darstellen, da die Vermögensinhaber oft selber Expertise als Unternehmer vorweisen können und meist langfristige Anlagestrategien verfolgen. Damit bietet sich hier eine interessante Alternative zu Private Equity Fonds, die vom deutschen Mittelstand als Finanzierungspartner oft eher kritisch gesehen werden.

Als weiterer nicht zu vernachlässigender Trend werden die sogenannten Schwarmfinanzierungen (Crowdfunding) gesehen. Hier können auch weniger vermögende Privatpersonen auf einfache Weise Unternehmen finanzieren. Im Jahr 2016 betrug das Gesamtvolumen des durch Crowdfinanzierung eingesammelten Geldes ca. 145,2 Mio. EUR. Das stellt eine Zunahme von ca. 28 % gegenüber dem Jahr 2015 (114,0 Mio. EUR) dar<sup>11</sup> und zeigt auf, dass diese Finanzierungsart zunehmend an Attraktivität gewinnt. Für die Unternehmensfinanzierung sind dabei insbesondere zwei Varianten des Crowdfundings von Bedeutung: das Crowdlending und das Crowdinvesting.

### **Crowdlending**

Trotz guter Bonität sind gerade für kleine Unternehmen Bankkredite oftmals mit langen Wartezeiten und vergleichsweise hohem Aufwand verbunden. Immer mehr Unternehmen setzen daher auf diese moderne Finanzierungsform, um sich beispielsweise neue Maschinen, größere Lagerräume oder neue Mitarbeiter zu finanzieren. Zahlreiche Online-Marktplätze, wie beispielsweise Funding Circle<sup>12</sup>, bieten Crowdlending an. Das Prinzip von Crowdfunding ist recht einfach: auf der einen Seite gibt es mittelständische Unternehmen, die Kapital benötigen, auf der anderen Seite Anleger, die ihr Geld in etwas Sinnvolles investieren wollen. Zur Wahl stehen dabei mehrere geprüfte Crowdlending-Projekte, aus denen Anleger eines auswählen und so selbst entscheiden können, welches sie mit ihrem Geld unterstützen wollen. Online-Plattformen bringen diese beiden

---

<sup>11</sup>Vgl. Crowdfinanzierung in Deutschland. Ausgabe Nr. 1/2017.

<sup>12</sup>Vgl. Funding Circle (2017).

Seiten zusammen, wodurch schnell und unbürokratisch eine Finanzierung zustande kommen kann und so am Ende beide Seiten profitieren können.

### **Crowdfunding**

Die häufigste Anwendung von Crowdfunding findet sich in der Schließung der Frühphasenfinanzierungslücke (Early-Stage). Doch nicht nur bei Start-ups ist eine Tendenz hin zum Crowdfunding zu beobachten, zunehmend wählen auch etablierte Unternehmen diese alternative Finanzierungsoption mit dem Leitgedanken, einen großen Werbeeffekt zu erzielen oder aber auch um die Produktweiterentwicklung oder die Marktdurchdringung voranzutreiben. Beim Crowdfunding investiert also die Crowd über eigenkapitalähnliche Beteiligungen in das Projekt und hat später Anteil am wirtschaftlichen Erfolg des Projektes. Crowdfunding ist demnach renditeorientiert und somit auch mit Risiken verbunden. Je nachdem wie diese Beziehungen geregelt sind, erhält die Crowd einen festen Zins und/oder eine erfolgsabhängige Verzinsung. Besonders bei der Immobilienfinanzierung sind Formen von Crowdfunding eine beliebte Art der Finanzierung, umfassen jedoch auch andere Investmentsegmente.

---

## **1.8 Stärkere Nutzung von Eigenkapital und Fördermitteln zur Innovationsfinanzierung**

Die Finanzierung von Innovationen basiert vorrangig auf drei wesentliche Quellen: Eigenmittel, Bankkredite oder Fördermittel. Davon abweichende Finanzierungsformen, wie Anleihen oder Beteiligungskapital, spielen eine eher untergeordnete Rolle. In den letzten Jahren konnte jedoch eine Verschiebung der genutzten Finanzierungsquellen – weg von Bankkrediten und hin zur Inanspruchnahme von Fördermitteln – beobachtet werden, welche in Abb. 1.5 noch einmal grafisch dargestellt wird.<sup>13</sup>

Bei allgemeinen Investitionen ohne spezifischen Innovationscharakter sind Bankkredite weiterhin von zentraler Bedeutung. Aufgrund der Finanzrestriktionen durch Basel II und Basel III ziehen sich Banken jedoch immer mehr aus der Innovationsfinanzierung zurück. Dadurch erfahren öffentliche Zuschüsse einen Bedeutungsgewinn. Unter anderem kann der Zugewinn der Bedeutung von öffentlichen Zuschüssen daran liegen, dass das Angebot öffentlicher Förderungen in den Jahren 2010 und 2011 im Rahmen des neuen Konjunkturpaketes der Bundesregierung ausgeweitet wurde. Darunter fällt z. B. die Ausweitung des Programms ZIM (Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand) sowie neue vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte Maßnahmen, wie das KMU Innovativ.

---

<sup>13</sup>Vgl. Prognos (2016).