



SKIVRE Training Modul 9:

Finanzierungsstrategien

Wie finanziere ich meine Produktions-
und Verkaufsprozesse?

Autor*innen:

Angela Ivanova

Wolfgang Kniejski

Einrichtung:

INI-Novation

Bulgaria OOD



Kofinanziert durch das
Programm Erasmus+
der Europäischen Union

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Zustimmung zu den Inhalten dar, die nur die Ansichten der Autoren widerspiegeln, und die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

Projektnummer: 2018-1-DE02-KA202-005023

Dieses Trainingsmodul ist Teil des SKIVRE-Trainingsprogramms mit insgesamt 10 Lernmodulen, die im Rahmen der Erasmus+ Strategischen Partnerschaft **SKIVRE - Skills Development for the Valorisation of European Religious Heritage / SKIVRE - Kompetenzentwicklung für die Inwertsetzung des europäischen Religionserbes** erstellt wurden.

Im Rahmen von **SKIVRE** entwickelte ein Team von sechs europäischen Institutionen - alle im Zusammenhang mit der Erhaltung des religiösen Erbes tätig - ein Fortbildungsprogramm für die Herstellung und Vermarktung hochwertiger handgefertigter Produkte europäischer Klöster. Die Trainingsinhalte auf einen Blick:

SKIVRE Trainingsprogramm
Modul 1: Einführung
Modul 2: Marketingstrategien
Modul 3: Klosterprodukte
Modul 4: Wie man Klosterprodukte authentisch verkauft
Modul 5: Vertriebsstrategien
Modul 6: Soziale Medien und Kommunikation
Modul 7: Wertschöpfung durch Netzwerke
Modul 8: Aufbau einer starken Marke
Modul 9: Finanzierungsstrategien
Modul 10: Nachhaltigkeitsaspekte

Weitere Informationen finden Sie auf der Homepage: www.skivre.eu

Titelbild: Kloster Kremikovstsi, Bulgarien ©Angela Ivanova

Erklärung zum Urheberrecht diese Trainingmoduls:



Dieses Werk steht unter einer Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Es steht Ihnen frei:

- zu teilen - kopieren und verteilen Sie das Material in jedem Medium oder Format
- anzupassen - remixen, transformieren und bauen Sie auf dem Material auf

unter den folgenden Bedingungen:

- Namensnennung - Sie müssen eine entsprechende Angabe machen, einen Link zur Lizenz angeben und vermerken, ob Änderungen vorgenommen wurden. Sie können dies in jeder angemessenen Weise tun, aber nicht in einer Weise, die darauf hindeutet, dass der Lizenzgeber Sie oder Ihre Nutzung unterstützt.
- Nicht kommerziell - Sie dürfen das Material nicht für kommerzielle Zwecke verwenden.
- ShareAlike - Wenn Sie das Material remixen, transformieren oder darauf aufbauen, müssen Sie Ihre Beiträge unter der gleichen Lizenz wie das Original verteilen.

Die vollständigen Lizenzbedingungen finden Anwendung und sind hier zugänglich:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.de>

Inhalt

Über das Modul.....	1
Trainingsbeschreibung	1
Ziele dieses Trainingsmoduls	1
Zielgruppen	2
Erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten nach Abschluss dieses Moduls	2
Trainingsmethode	3
Lerneinheit 1. Finanzierungsstrategien und ihre strategische Relevanz	6
1.1 Interne Finanzierung	7
1.2 Die Kapitalstruktur	9
1.3 Vor- und Nachteile von Finanzierungsformen	11
Lerneinheit 2. Detaillierte Betrachtung der Kreditfinanzierung	14
2.1. Vor- und Nachteile der Kreditfinanzierung.....	15
2.2 Private Quellen der Kreditfinanzierung	17
2.3. Öffentliche Quellen der Kreditfinanzierung.....	19
Lerneinheit 3. Detaillierte Betrachtung der Eigenkapitalfinanzierung.....	21
3.1. Vor- und Nachteile der Eigenkapitalfinanzierung	22
3.2. Vor- und Nachteile der Eigenkapitalfinanzierung	24
3.3. Eigenkapitalfinanzierung planen	26
Lerneinheit 4. Zuschüsse und andere Finanzierungsquellen	29
4.1. Regionale, nationale und europäische Förderprogramme.....	30
4.2. Finanzmittel für Produktentwicklung und Vertrieb	32
Gute Beispiele.....	35
Übungen.....	36
Übung 9.1. – Was ist bei der Finanzierung eines Unternehmens zu beachten?	37
Übung 9.2. – Wie Kapitalinvestor*innen denken.....	38
Übung 9.3. - Interessenkonflikt zwischen Produktentwicklungsunternehmern und VC- Investoren/Business Angels	39



Literatur	40
SKIVRE: Stärkung des wirtschaftlichen Potenzials der Klosterprodukte	43
Dank	47

Über das Modul

Trainingsbeschreibung

In diesem Modul erfahren Sie mehr über einen professionellen Finanzierungsansatz und wie Sie für Ihre Klosterprodukte Finanzmittel erhalten können.

Eine der wichtigsten Fragen im klösterlichen Bereich bei der Entwicklung, Herstellung und dem Vertrieb hochwertiger Produkte ist die Finanzierung. Das Produktkonzept muss definiert werden, die Ressourcen strukturiert und die ersten Schritte in Richtung Produktion und Vertrieb gemacht werden. Die Finanzierung dieser Aktivitäten ist eine der wichtigsten Überlegungen, aber nicht viele Entscheidungsträger*innen in europäischen Klöstern sind in der Lage, Geldmittel zu beschaffen. Häufig wird die Finanzplanung in der Hoffnung durchgeführt, dass das benötigte Geld ‚irgendwann‘ im Laufe des Jahres von ‚irgendwo‘ herkommt. Finanzieller Druck ist eine große Entmutigung, und viele gute Produktideen scheitern an fehlenden finanziellen Ressourcen.

Es gibt mehrere verschiedene Finanzierungsquellen und -modelle für Schritte in der Produktentwicklungs- und Vertriebsvorbereitungsphase; aber in der Realität beantragen Tausende von Einrichtungen Geld aus denselben Quellen. Dieses **SKIVRE**-Modul stellt die verschiedenen Formen und Besonderheiten der verfügbaren Finanzierungsmöglichkeiten vor.

Ziele dieses Trainingsmoduls

In diesem Modul werden Methoden zur erfolgreichen Finanzierung von Produktentwicklung und Vertrieb vorgestellt. Jede einzelne Finanzierungsoption wird abgewogen und folglich werden die verschiedenen alternativen Maßnahmen, die Sie ergreifen können, behandelt. Sie lernen nicht nur die verschiedenen Finanzierungsformen kennen, sondern erhalten auch einen Einblick in die Philosophie potenzieller Investor*innen (Business Angels, Banken, etc.).

Neben der Vermittlung theoretischer Kenntnisse über Finanzierungsmodelle werden anhand konkreter Beispiele aus der Praxis auch verschiedene alternative Finanzierungsmöglichkeiten oder Schritte zu deren Umsetzung veranschaulicht. Bei der Analyse der verschiedenen Finanzierungsmöglichkeiten werden auch die aktuellen Herausforderungen für Klöster berücksichtigt.

Zielgruppen

Alle **SKIVRE**-Fortbildungsmodule sind auf die Ausbildungsbedarfe der Mönche und Nonnen, des Managements, des Personals und der Freiwilligen in europäischen Klöstern ausgerichtet, unabhängig davon, ob sie von katholischen oder protestantischen Orden oder der orthodoxen Kirche, von öffentlichen oder privaten Trägern betrieben werden.

Alle Module sind für alle Zielgruppen relevant, einige haben jedoch einen spezifischeren Charakter. Sie sind alle miteinander verbunden. Sie unterscheiden sich im Hinblick auf Informationen, Fertigkeiten und vorhandenes Kompetenzniveau und richten sich an drei Zielgruppen:

- **Zielgruppe 1:** für Personen, die auf der Umsetzungsebene arbeiten, z.B. in Klosterläden, werden drei Module empfohlen: Modul 1 als Einführung in die Fortbildung, Module 3 und 4 über klösterliche Produkte und den authentischen Verkauf klösterlicher Produkte. Personen, die beginnen, über strategische Aspekte nachzudenken, können sich von Modul 7 über Wertschöpfung durch Vernetzung inspirieren lassen.
- **Zielgruppe 2:** für Personen mit besonderen Kenntnissen oder Erfahrungen oder einem bestimmten Hintergrund und/oder bestimmten Aufgaben in der Klosterleitung bieten die Module 2 über Marketingstrategien, Modul 5 über Vertriebsstrategien, Modul 8 über die Schaffung einer starken Marke und Modul 6 über soziale Medien und Kommunikation Lerninhalte und Reflexion.
- **Zielgruppe 3:** für Personen auf Strategieentscheidungsebene mit hochspezialisiertem / erfahrenerem Hintergrund und entsprechenden Aufgaben in einem Kloster (Modul 9 zu Finanzierungsstrategien und Modul 10 zu Nachhaltigkeitsaspekten).

Erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten nach Abschluss dieses Moduls

Nach Abschluss dieses Moduls, werden Sie:

- die Form und die Merkmale verschiedener Finanzierungsoptionen verstehen;
- sich geeigneter Finanzierungsquellen bewusst sein, um sich auf Ihre Produktentwicklungs- und Vertriebsaktivitäten vorzubereiten;
- die verschiedenen Arten und Besonderheiten der Finanzierung in den verschiedenen Phasen Ihrer neuen Vorhaben kennen;
- die Art, Merkmale und Kriterien für sogenannte „No-Go Entscheidungen“ verschiedener Finanzierungsoptionen kennen und

- mehr über öffentliche Programme und Spendenquellen wissen, die Ihre Arbeit unterstützen können.

Trainingsmethode

SKIVRE setzt auf einen interaktiven Trainingsansatz, unabhängig davon, ob Sie ihn als eigenständigen Kurs nutzen oder von einem/einer Trainer*in angeleitet werden. Dieses Trainingsmodul beinhaltet:

- Individualisierte Selbstlerneneinheiten - eine leistungsfähige Lernmethode, die es jedem/jeder Lernenden ermöglicht, auf der Grundlage eigener Erfahrungen und Kenntnisse sowie auf der Grundlage neu erworbenen Wissens selbstständig Entscheidungen zu treffen;
- Selbsteinschätzung - laufende Selbsteinschätzungstests oder Übungen, die die Lernenden vor Beginn jedes nachfolgenden Moduls an ihren Trainer/ihre Trainerin schicken;
- Sie können auch in kleinen Gruppen von 2 oder 3 Personen arbeiten, z.B. wenn Sie sich entscheiden, dieses Modul mit Kolleg*innen als Selbstlerngruppe in Ihrem Kloster oder mit Unterstützung eines/einer externen Trainer*in einzusetzen.

Sie erwerben Wissen einzeln oder in einer Gruppe mit:

- Trainingsmaterialien wie diesem Modul;
- Schulungsunterlagen in neun weiteren **SKIVRE** Trainingsmodulen, die eng mit diesem Modul verbunden sind;
- der interaktiven **SKIVRE** Online-Schulungsplattform: www.skivre.eu/training;
- moderierten Trainingseinheiten für das Lernen in einer Gruppe mit einem/einer professionellen Trainer*in.



Trainingsinhalte

Lerneinheit 1. Finanzierungsstrategien und ihre strategische Relevanz

Die erfolgreiche Finanzierung von Produktentwicklung und Vertrieb wird im Folgenden als Unternehmensfinanzierung bezeichnet. Bitte lassen Sie sich von diesem Begriff nicht abschrecken! Es ist nichts anderes als ein "terminus technicus", der Inhalte beschreibt. Es ist das Herzstück des modernen Profitabilitätsmanagements und ermöglicht es allen Unternehmen und ihren Interessengruppen, ihre operativen Ziele zu erreichen. Ohne Finanzierungsmodelle wie Eigen- und Fremdkapitalfinanzierung wäre der globale Markt weniger produktiv und für Klöster wäre es schwieriger, ihre kommerziellen Produkte zu finanzieren.

Wie auch immer, um Ihr klösterliches Unternehmen aufzubauen, ist es wichtig zu investieren. Das bedeutet, dass Sie Zugang zu Finanzierungsquellen benötigen. Daher müssen Sie die Grundlagen der internen Finanzierung, der Kreditfinanzierung und der Eigenkapitalfinanzierung verstehen, die in den folgenden Unterkapiteln kurz zusammengefasst werden.

Auf dem globalen Markt dreht sich die Debatte über Unternehmensfinanzierungen oft um die beste Option, mit der man Aktivitäten finanzieren kann. Einige Beobachter*innen behaupten, dass so genannte Eigenkapitalfinanzierungen Unternehmen vor negativen Entwicklungen schützen, die oft mit hohen Verschuldungen und Zinssätzen einhergehen. Andere sind der Meinung, dass die Aufnahme von Krediten Unternehmen vor den unerbittlichen Forderungen externer Investor*innen und Aktionäre schützt, insbesondere vor solchen, die kurzfristige Rentabilität und Dividendenausschüttungen vor eine langfristige Betriebsführung stellen. Eine kluge Möglichkeit, sozusagen den „goldenen Mittelweg“ zu finden, könnte die Wahl gemischter oder hybrider Produkte sein - wie z.B. der sogenannten Mezzanine-Finanzierungsinstrumente. Allerdings sind externe Finanzierungsgeber – Sponsor*innen, Spender*innen, Kreditgeber*innen oder Investor*innen - oft skeptisch, gerade gegenüber kleineren Unternehmen wie denen, für die Sie höchstwahrscheinlich in Ihrem Kloster mitentscheiden. Aus diesem Grunde beschränken sich Entscheider in kleinen Unternehmen oft auf Investitionen aus sogenannter „interner Finanzierung“, d.h. aus erwirtschafteten Überschüssen.

Zusammenfassend verweisen wir auf die nachfolgende Übersicht verschiedener **Unternehmensfinanzierungsoptionen:**

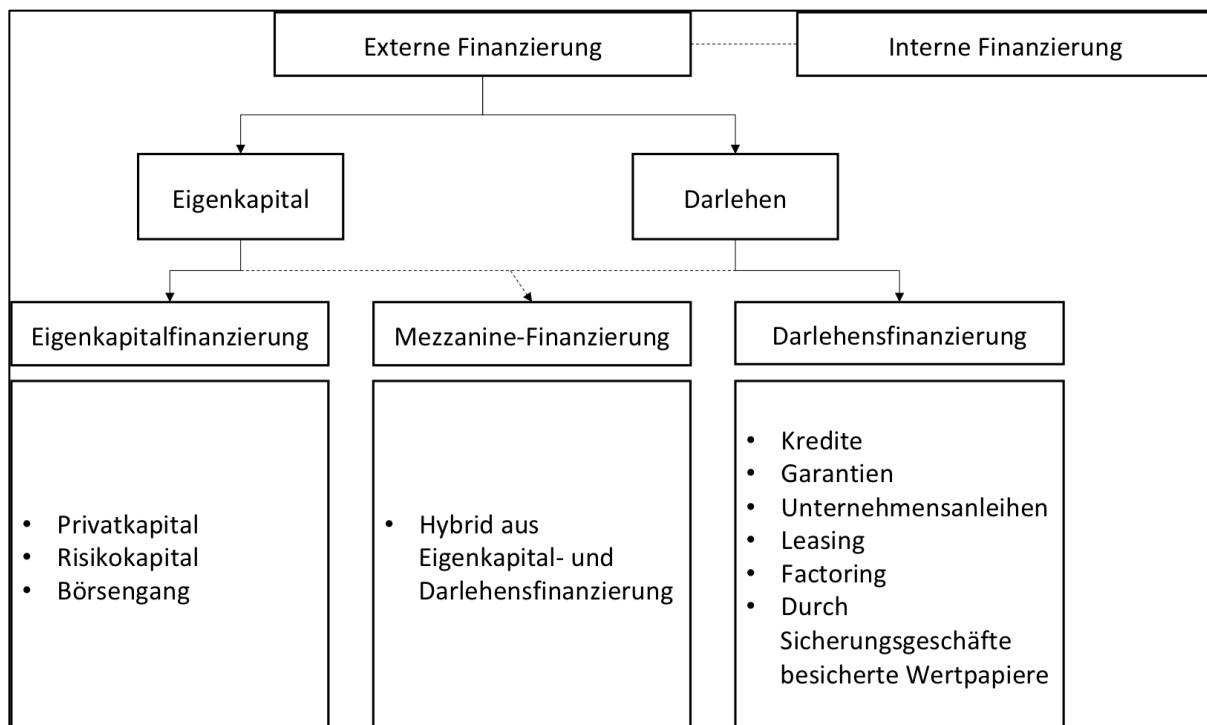


Abbildung 1. Übersicht der Unternehmensfinanzierungsinstrumente

Die Unternehmensfinanzierung hat direkte Auswirkungen auf die Finanzbuchhaltung und das Rechnungswesen. Finanzmanager*innen weisen Unternehmensschulden in der Bilanz aus, auch bekannt als Vermögensaufstellung. Das Eigenkapital ist Teil von zwei wesentlichen Elementen der Finanzbuchhaltung: der Bilanz und dem Eigenkapitalspiegel.

Es gibt ein rund 18-minütiges englischsprachiges Video, das wichtige Aspekte der Unternehmensfinanzierung zusammenfasst unter: <https://youtu.be/dmyrCLJGTtE> . Schauen Sie rein!

1.1 Interne Finanzierung

Wenn Sie das Prinzip der internen Finanzierung nutzen, finanzieren Sie die Entwicklung neuer Produkte mit Hilfe von Geldmitteln, dem so genannten Kapitalfluss, die bereits im Vermögen Ihrer Organisation vorhanden sind Dies können persönliche Ersparnisse oder auf Ihren Bankkonten verfügbare Gelder sein oder sogar Gelder, die sehr kurzfristig durch eine sogenannte Liquidation von Vermögenswerten verfügbar sein können.

Der Verkauf von Vermögenswerten verringert jedoch den Wert des Unternehmens und sogenannte Transaktionskosten sowie Steuern können anfallen und die Verfügbarkeit liquider Mittel zusätzlich verringern. Die interne Finanzierung hält alle Vermögenswerte im

Unternehmen und verursacht keine zusätzlichen Kosten über die Kosten des Projekts selbst hinaus.

Die Anwendung dieser Methode der internen Finanzierung verhindert, dass Sie Zinsen an eine Bank zahlen oder Eigentum, Gewinne und Dividenden mit einem Eigenkapitalgeber teilen. Die Verwendung von eigenen Mitteln bietet den Vorteil, dass die Kontrolle in den Händen der Unternehmensgründer, also Ihres Klosters oder Ihres Ordens liegt. Sie müssen auch kein Bewerbungsverfahren für öffentliche Zuschüsse durchlaufen.

Insbesondere im kulturellen und religiösen Bereich kann Ihr Unternehmen unter bestimmten Umständen Anspruch auf staatliche Zuschüsse haben. Der Bewerbungsprozess kann jedoch langwierig und teuer sein. Es gibt Berater/Experten, die bei der Erstellung der Förderanträge unterstützen. Bedenken Sie allerdings, dass Sie für deren Beauftragung zusätzliche liquide Mittel benötigen und dafür sicherlich auch die Zustimmung Ihrer Einrichtung oder des Trägers einholen müssen. Dies kann viele Einzelpersonen und gegebenenfalls auch Ausschüsse betreffen.

Hier sind einige Optionen für die interne Finanzierung:

- **Gewinnrücklagen** sind eine einfache Quelle der Eigenfinanzierung. Die Gewinnrücklagen sind der Teil des Jahresüberschusses, den Sie in Ihrem Unternehmen zurückbehalten und nicht ausgezahlt haben. In einem kleinen Unternehmen werden die Gewinnrücklagen in der Regel an die Eigentümer*innen ausgezahlt, die oft kein geplantes Gehalt beziehen. Anstatt die einbehaltenen Gewinne auszuzahlen, können Sie diese in die Produktion und Vermarktung Ihrer Klosterprodukte investieren.
- **Anlagevermögen** ist eine Art von Vermögen, das nicht unmittelbar und üblicherweise nicht ohne größeren Aufwand in Bargeld umgewandelt werden kann. Typischerweise umfassen diese Vermögenswerte Ausrüstungen, Immobilien und andere Unternehmen. Da diese Vermögenswerte Zeit benötigen, um in Bargeld umgewandelt zu werden, können sie nicht für den kurzfristigen Zugang zu Finanzmitteln herangezogen werden. Wenn Sie jedoch die Zeit haben, können Sie z.B. einige Geräte oder sogar Immobilien verkaufen, um damit in Ihr Unternehmen zu investieren.
- **Umlaufvermögen** besteht aus Bargeld oder allem, was leicht in Bargeld umgewandelt werden kann. Wenn Ihr Kloster beispielsweise Beteiligungen an anderen Unternehmen oder Immobilien hat, können Sie diese verkaufen und die Einnahmen als Finanzierungsquelle nutzen. Sie sollten jedoch darauf achten, Ihr Umlaufvermögen nicht auf ein Niveau zu senken, das unter dem Ihrer kurzfristigen Verbindlichkeiten liegt, da dies Sie daran hindern kann, Ihre Schulden zurückzuzahlen.
- **Ersparnisse** stellen das Rückgrat vieler Betriebe dar. Wenn Ihr Unternehmen nicht über die Vermögenswerte verfügt, um Aktivitäten zu finanzieren, haben Sie möglicherweise

immer noch ersparte finanzielle Mittel, die Sie zum Unternehmen beitragen können. Dies bietet eine Alternative zur Suche nach externen Investor*innen oder Darlehen und ermöglicht es Ihnen, die Kontrolle über Ihr Unternehmen zu behalten.

Hier finden Sie ein Beispiel für die Eigenfinanzierung, das erklärt, wie Mönche Kaffee verkaufen, um Finanzmittel für das Kloster aufzubringen, die intern zur Finanzierung anderer Produktentwicklungen verwendet werden können: https://youtu.be/QyFxDUDFB_4 . Lassen Sie sich inspirieren!

1.2 Die Kapitalstruktur

Die Kapitalstruktur ist ein Begriff aus der Unternehmensfinanzierung, der den Anteil des Kapitals oder des operativen Geldes einer Organisation beschreibt, der durch Fremd- und Eigenkapital erzielt wird. Da Kapitalaufnahme oft gerade für kleine Unternehmen teuer ist, ist es für Klöster besonders wichtig ein Ziel ihrer Kapitalstruktur für ihre Organisationen festzulegen. Kapitalstrukturentscheidungen sind komplexe Entscheidungen, bei denen eine Vielzahl von Faktoren berücksichtigt werden müssen. Das Fremdkapital umfasst Darlehen und andere Arten von Krediten, die in Zukunft, in der Regel mit Zinsen, zurückgezahlt werden müssen (siehe ausführlichere Erläuterungen in Lerneinheit 2. Kreditfinanzierung). Unter Eigenkapital versteht man den Verkauf eines Unternehmensteils an Investoren, zum Beispiel in Form von Aktien oder direkter Unternehmensbeteiligung. Im Gegensatz zur Kreditfinanzierung beinhaltet die Eigenkapitalfinanzierung keine direkte Verpflichtung zur Rückzahlung der Mittel. Stattdessen werden Eigenkapitalgeber zu Teilhaber*innen und Partner*innen des Unternehmens und können so eine gewisse Kontrolle über die Geschäftsführung ausüben (siehe ausführlichere Erläuterungen in Lerneinheit 3. Eigenkapitalfinanzierung).

Im Allgemeinen können Unternehmen, die über ein stabiles Umsatzniveau und Vermögenswerte verfügen, die gute Sicherheiten für Kredite bieten und eine hohe Wachstumsrate verfügen, Kredite einfacher nutzen als andere Unternehmen. Andererseits können Unternehmen, die ein konservatives Management, eine hohe Rentabilität oder schlechte Kreditwürdigkeit haben, stattdessen auf zusätzliches Eigenkapital angewiesen sein. Die folgende Abbildung 2 fasst die Finanzierungsquellen im Vergleich zu den Geschäftsrisiken zusammen:

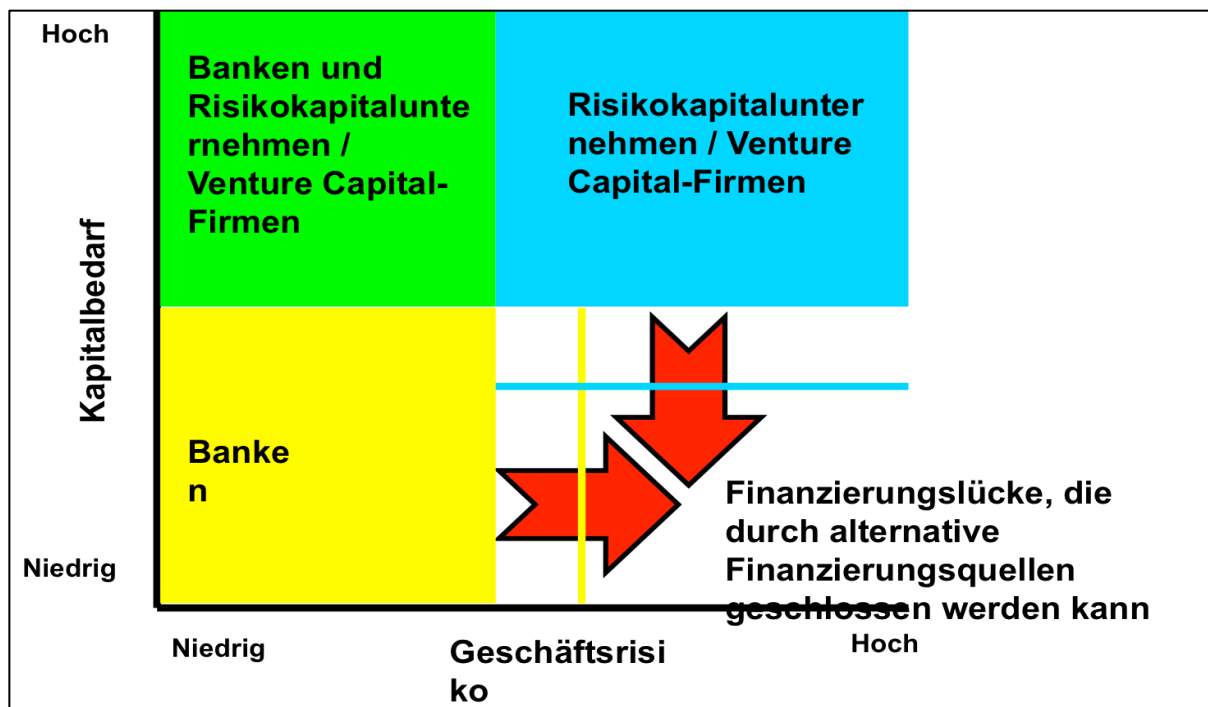


Abbildung 2. Quellen der Unternehmensfinanzierung in Bezug auf Geschäftsrisiken

Mit einer Kreditfinanzierung kann ein Unternehmen seine Produktentwicklung und seinen Verkauf finanzieren, indem es Kredite an den Finanzmärkten aufnimmt oder sich an private oder öffentliche kreditgebende Einrichtungen wendet. Dazu gehören verschiedene Kreditinstrumente, von traditionellen Anleihen und Handelspapieren bis hin zu so unbekanntem Produkten wie Doppelwährungsanleihen und Wandelanleihen. Unternehmen, die sich an private Kreditgeber wie Banken und Versicherungen wenden, können Mittel durch Kredite, Kontokorrentvereinbarungen und Kreditlinien erhalten.

Die Eigenkapitalfinanzierung ermöglicht es einem Unternehmen, seine Produktaktivitäten unter Aufrechterhaltung eines sauberen Kreditprofils zu finanzieren. Die Organisation sammelt Geld durch den Verkauf von Miteigentum. In modernen Volkswirtschaften weicht die Eigenkapitalfinanzierung oft einer langfristigen, aktionärsorientierten Strategie. Käufer von Eigenkapital, die sogenannten Aktionär*innen, können Dividendenzahlungen in bar oder in Form von Aktien erhalten. Sie können auch andere finanzielle Vorteile genießen, wenn die Aktienkurse an den Finanzmärkten steigen.

Für ein Video, das die Unterschiede zwischen Kredit- und Eigenkapitalfinanzierung erläutert, folgen Sie bitte: <https://www.youtube.com/watch?v=cg9RqzYzrK8&t=177s>

1.3 Vor- und Nachteile von Finanzierungsformen

Sowohl die Kredit- als auch die Eigenkapitalfinanzierung bieten kleinen Unternehmen, Handwerksbetrieben und Klöstern eine Reihe von Vor- und Nachteilen. Der Weg zur geeigneten Finanzierung für die Organisation führt dahin, ihre jeweilige Situation zu bewerten und ihre optimale Kapitalstruktur zu bestimmen.

Der Hauptvorteil der Kreditfinanzierung besteht darin, dass sie es den Eigentümer*innen und dem Management ermöglicht, das Eigentum und die Kontrolle über das Unternehmen zu behalten. Im Gegensatz zur Eigenkapitalfinanzierung sind die verantwortlichen Akteur*innen in der Lage, wichtige strategische Entscheidungen zu treffen sowie einen Großteil der Gewinne der Organisation zu erhalten und erneut zu investieren. Ein weiterer Vorteil der Kreditfinanzierung ist, dass sie Eigentümer*innen und Management einen größeren finanziellen Handlungsspielraum bietet als die Eigenkapitalfinanzierung. Die Kreditverpflichtungen sind auf die Laufzeit des Darlehens beschränkt, nach deren Ablauf der Kreditgeber keinen weiteren Anspruch an das Unternehmen hat, während die Ansprüche der Eigenkapitalgeber erst mit dem Verkauf ihrer Anteile enden (sogenannte "Exit-Strategie der Eigenkapitalgeber"). Zudem ist die Kreditfinanzierung einfach zu verwalten, da ihr in der Regel die komplexen Berichtspflichten fehlen, die einige Formen der Eigenkapitalfinanzierung begleiten. Schließlich ist die Kreditfinanzierung für Unternehmen langfristig tendenziell günstiger, kurzfristig jedoch teurer als die Eigenkapitalfinanzierung.

Der größte Nachteil der Kreditfinanzierung besteht darin, dass sie von einem Unternehmen verlangt, regelmäßige monatliche Zahlungen von Tilgung und Zinsen zu leisten. Häufig kommt es in dem Unternehmen zu Engpässen im Zahlungsverkehr, die solche regelmäßigen Zahlungen erschweren können, und die meisten Kreditgeber verhängen schwere Strafen für verspätete oder verpasste Zahlungen. Ein weiterer Nachteil der Kreditfinanzierung besteht darin, dass sie oft auf etablierte Institutionen beschränkt ist, was bei der Führung eines Klosters durch einen privaten Eigentümer nicht immer der Fall sein kann. Da Kreditgeber in erster Linie Sicherheiten für ihre Mittel suchen, kann es für Unternehmen schwierig sein, Kredite zu erhalten.

Der Hauptvorteil der Eigenkapitalfinanzierung für Unternehmen, die anfangs wahrscheinlich mit dem Einkünften zu kämpfen haben, besteht darin, dass es keine Verpflichtung zur Rückzahlung des Geldes gibt. Auch für Konzept- und Frühphasengeschäfte (d.h. neue Produktentwicklungen) steht eher eine Eigenkapitalfinanzierung zur Verfügung als eine Kreditfinanzierung. Aktienanleger*innen suchen in erster Linie nach Wachstumsmöglichkeiten, so dass sie oft bereit sind, in eine gute Idee zu investieren. Aber Kreditgeber suchen in erster Linie nach Sicherheiten, so dass sie in der Regel von den Unternehmen eine Art Erfolgsbilanz verlangen, bevor sie ein Darlehen gewähren. Ein weiterer

Vorteil der Eigenkapitalfinanzierung ist, dass sich Investor*innen oft als gute Ratgeber*innen und Ansprechpartner*innen für Kleinunternehmen und das Management erweisen.

Der Hauptnachteil der Eigenkapitalfinanzierung besteht darin, dass die Eigentümer*innen auf eine gewisse Kontrolle über das Unternehmen verzichten müssen. Wenn Investor*innen unterschiedliche Vorstellungen über die strategische Ausrichtung oder das Tagesgeschäft des Unternehmens haben, kann das für das Klostermanagement Probleme aufwerfen. Darüber hinaus können einige Verkäufe von Eigenkapital sehr komplex und teuer in der Verwaltung sein. Eine solche Eigenkapitalfinanzierung kann komplizierte rechtliche Einreichungen und viel Papierkram erfordern, um verschiedene Vorschriften einzuhalten. Für kleine Klöster kann die Eigenkapitalfinanzierung daher die Hinzuziehung von Anwält*innen und Wirtschaftsprüfer*innen erfordern.

Um ein Fallstudienvideo zu den Entscheidungen zwischen Kredit- und Eigenkapitalfinanzierung anzusehen, klicken Sie bitte hier:
<https://www.youtube.com/watch?v=G6-NZ2iFq9c&t=176s>

Für die Investorensicht zur Analyse der Unterschiede zwischen Kredit- und Eigenkapitalfinanzierung folgen Sie bitte den folgenden Ausführungen
<https://www.youtube.com/watch?v=MrupJdMrpaE&t=65s>

Um ein Beispiel für die Profitabilitätsberechnung von Kreditfinanzierung vs. Eigenkapitalfinanzierung zu sehen, folgen Sie bitte dem Link:
https://www.youtube.com/watch?v=sFE_1hPoR3U&t=15s

Weiterführende Literatur:

Brealey, Richard A., and Stewart C. Myers. *Principles of Corporate Finance*. 4th ed. McGraw-Hill, 1991.

Brigham, Eugene F. *Fundamentals of Financial Management*. 5th ed. Dryden Press, 1989.

Kochhar, Rahul, and Michael A. Hitt. "Linking Corporate Strategy to Capital Structure." *Strategic Management Journal*. June 1998.

Lindsey, Jennifer. *The Entrepreneur's Guide to Capital*. Probus, 1986.

Mishra, Chandra S., and Daniel L. McConaughy. "Founding Family Control and Capital Structure." Entrepreneurship: Theory and Practice. Summer 1999.

Romano, Claudio A., et al. "Capital Structure Decision Making: A Model for Family Business." Journal of Business Venturing. May 2001.

Die obigen Video-Anleitungen sind in englischer Sprache, aber dürften aufgrund von Grafiken u.ä. verständlich sein. Vergleichbare deutschsprachige Videos und Literatur werden Sie mühelos finden.

Stichwörter für Einheit 1:

Kapitalstruktur, Eigenfinanzierung, Fremdfinanzierung, Kreditfinanzierung, Eigenkapitalfinanzierung, Unternehmensfinanzierung, Finanzierungsrisiken

Lerneinheit 2. Detaillierte Betrachtung der Kreditfinanzierung

*Kreditfinanzierung ist eine Strategie bei der Geld von Kreditgeber*innen oder Investor*innen geliehen wird, mit dem Verständnis, dass der gesamte Betrag in der Zukunft zurückgezahlt wird, in der Regel mit Zinsen. Dagegen erhalten bei der Eigenkapitalfinanzierung Investor*innen im Austausch für ihre Geldmittel eine Teilbeteiligung am Unternehmen, welche dieses nicht zurückzahlen muss. In den meisten Fällen enthält die Kreditfinanzierung keine Bestimmung über das Eigentum an dem Unternehmen (obwohl einige Arten von Schulden in Aktien umgewandelt werden können). Stattdessen akzeptieren kleine Organisationen, die Kreditfinanzierung einsetzen, eine direkte Verpflichtung zur Rückzahlung der Mittel innerhalb eines bestimmten Zeitraums.*

*Der Zinssatz für die aufgenommenen Mittel spiegelt das Risiko wider, das kreditgebende Einrichtungen mit der Bereitstellung des Geldes eingehen. So könnten beispielsweise Kreditgeber*innen einem Startup-Unternehmen einen höheren Zinssatz berechnen als einer Organisation von öffentlichem Interesse, die seit mehreren Jahren finanzielle Tragfähigkeit bewiesen hat. Da kreditgebende Einrichtungen im Falle einer Geschäftsauflösung vor den Eigentümer*innen bezahlt werden, ist die Kreditfinanzierung mit einem geringeren Risiko behaftet als die Eigenkapitalfinanzierung und weist daher in der Regel eine geringere Rendite auf.*

Obwohl es mehrere Arten der Kreditfinanzierung gibt, die den Organisationen und Unternehmen zum Beispiel für Aktivitäten wie der Produktentwicklung zur Verfügung stehen, ist die bei weitem häufigste Art der Kreditfinanzierung ein reguläres Darlehen. Darlehen können als langfristig (mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr), kurzfristig (mit einer Laufzeit von weniger als zwei Jahren) oder als Kreditlinie (für einen unmittelbaren Kreditbedarf) klassifiziert werden. Sie können von Mitunterzeichner*innen bestätigt, von der Regierung garantiert oder durch Sicherheiten wie Immobilien, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Lagerbeständen, Ersparnissen, Lebensversicherungen, Aktien und Anleihen oder durch den mit dem Darlehen erworbenen Gegenstand gesichert werden.

Bei der Bewertung einer Organisation für ein Darlehen wünschen sich Kreditgeber idealerweise eine mehr als einjährige Betriebsgeschichte, eine stabile Führungsgruppe, eine attraktive Nische im Zielmarkt, einen wachsenden Marktanteil, einen starken Kapitalfluss und die Möglichkeit, als Ergänzung zum Darlehen kurzfristige Finanzierungen aus anderen Quellen zu erhalten. Das dürfte auf Klöster meist zutreffen.

Die meisten Kreditgeber*innen werden von Klöstern verlangen, einen Kreditantrag vorzubereiten oder einen Kreditantrag zu stellen. Der Kreditgeber wird dann den Antrag unter Berücksichtigung einer Vielzahl von Faktoren bewerten. So wird der Kreditgeber

beispielsweise die Kreditwürdigkeit des Unternehmens prüfen und nach Nachweisen für die Fähigkeit zur Rückzahlung des Darlehens in Form von vergangenen Gewinnen oder produktbezogenen Einkommensprognosen suchen. Der Kreditgeber wird sich auch mit der Höhe des Eigenkapitals im Kloster sowie der Frage befassen, ob das Management über ausreichende Erfahrung und Kompetenz verfügt, um beispielsweise das Vorhaben effektiv zu führen. Schließlich wird der Kreditgeber versuchen, festzustellen, ob eine Organisation wie Ihr Kloster eine angemessene Menge an Sicherheiten zur Absicherung des Darlehens bereitstellen kann.

2.1. Vor- und Nachteile der Kreditfinanzierung

Experten gehen davon aus, dass die Kreditfinanzierung eine sinnvolle Strategie sein kann, insbesondere für Unternehmen mit guter Liquidität und einer stabilen Historie von Umsatz, Ertrag und Geldfluss. Aber Manager*innen sollten sorgfältig darüber nachdenken, bevor sie sich zur Kreditfinanzierung verpflichten, um Liquiditätsengpässe und eingeschränkte Flexibilität zu vermeiden. Im Allgemeinen wird eine Kombination aus Kredit- und Eigenkapitalfinanzierung für kleine Unternehmen als am vorteilhaftesten angesehen. Entscheidungsträger*innen im Bereich der Kreditfinanzierung sollten bei der Wahl zwischen Kredit- und Eigenkapitalfinanzierung mehrere Faktoren berücksichtigen. Erstens muss man sich überlegen, wie viel Eigenverantwortung und Kontrolle man bereit ist aufzugeben, nicht nur jetzt, sondern auch in zukünftigen Finanzierungsrunden. Zweitens sollte man entscheiden, wie die Organisation komfortabel fremdfinanziert werden kann oder wie das optimale Verhältnis von Fremdkapital zu Eigenkapital ist. Drittens sollten klösterliche Entscheidungsträger*innen bestimmen, welche Arten von Finanzierungen der Organisation angesichts ihres Entwicklungsstandes und Kapitalbedarfs zur Verfügung stehen und die Anforderungen der verschiedenen Arten vergleichen. Schließlich sollte als praktische Überlegung geprüft werden, ob das Kloster in der Lage ist, festgelegte monatliche Zahlungen für ein Darlehen zu leisten oder nicht.

Unabhängig davon, welche Art von Finanzierung gewählt wird, ist eine sorgfältige Planung der Inanspruchnahme notwendig. Das Klostermanagement sollte den Finanzierungsbedarf bewerten und dann schätzen, welcher Prozentsatz der Gesamtmittel von externen Quellen bezogen werden muss. Ein formaler Businessplan mit Liquiditäts- und Kapitalbedarfsprognosen ist ein wichtiges Instrument sowohl bei der Planung als auch bei der Finanzierungssuche. Es wird empfohlen, die Kreditfinanzierung zu wählen, wenn die Zinsen niedrig sind, Organisationen eine solide Kreditwürdigkeit oder gutes Eigentum haben, das sie als Sicherheit verwenden können, und wenn sie ein zukünftiges Wachstum der Erträge sowie des gesamten Sektors erwarten, der in Ihrem Fall der klösterliche Produktbereich ist.

Wie andere Arten der Finanzierung für kleine Unternehmen hat auch die Kreditfinanzierung sowohl Vor- als auch Nachteile. Der Hauptvorteil der Kreditfinanzierung besteht darin, dass

diese es dem Management ermöglicht, das Eigentum und die Kontrolle über das Unternehmen zu behalten. Im Gegensatz zur Eigenkapitalfinanzierung sind die Entscheidungsträger*innen in der Lage wichtige strategische Entscheidungen zu treffen sowie einen Großteil der Gewinne des Unternehmens zu erhalten und erneut zu investieren. Ein weiterer Vorteil der Kreditfinanzierung ist, dass diese kleinen Einrichtungen einen größeren finanziellen Spielraum bietet als die Eigenkapitalfinanzierung. Denn die Kreditverpflichtungen sind auf die Laufzeit des Darlehens beschränkt und nach deren Ablauf hat der Kreditgeber keinen weiteren Anspruch auf das Unternehmen, während der Anspruch der Eigenkapitalgeber erst mit dem Verkauf ihrer Unternehmensanteile endet. Darüber hinaus kann eine fristgerecht gezahlte Kreditsumme die Kreditwürdigkeit eines Unternehmens verbessern und es in Zukunft einfacher machen, verschiedene Arten von Finanzierungen zu erhalten.

Die Kreditfinanzierung ist zudem einfach zu verwalten, da ihr in der Regel die komplexen Berichtspflichten fehlen, die einige Formen der Eigenkapitalfinanzierung begleiten. Schließlich ist die Kreditfinanzierung für kleine Unternehmen langfristig tendenziell günstiger, kurzfristig aber teurer als die Eigenkapitalfinanzierung.

Wie bereits erwähnt: Der größte Nachteil der Kreditfinanzierung ist, dass sie regelmäßige monatliche Zahlungen von Tilgungen und Zinsen von einem kleinen Unternehmen verlangt. Sehr junge Unternehmen haben oft Engpässe im Kapitalfluss, die solche regelmäßigen Zahlungen erschweren können. Die meisten Kreditgeber verhängen schwere Sanktionen für verspätete oder verpasste Zahlungen, zu denen auch die Erhebung von Verzugsgebühren, die Übernahme von Sicherheiten oder die vorzeitige Fälligkeit des Darlehens gehören können. Wenn ein Unternehmen auch nur vorübergehend keine Zahlungen für ein Darlehen leistet, kann dies die Kreditwürdigkeit eines Unternehmens und seine Fähigkeit, zukünftige Finanzierungen zu erhalten, negativ beeinflussen. Ein weiterer Nachteil der Kreditfinanzierung besteht darin, dass diese oft nur für etablierte Unternehmen verfügbar ist. Da Kreditgeber in erster Linie Sicherheiten für ihre Gelder suchen, kann es für unerprobte Unternehmen (z.B. Entwicklung neuer Produktlinien) schwierig sein, Kredite zu erhalten. Schließlich ist der Geldbetrag, den kleine Organisationen über Kreditfinanzierung erhalten können, wahrscheinlich begrenzt, so dass sie möglicherweise auch andere Finanzierungsquellen nutzen müssen.

Kleine Klöster können Kreditfinanzierungen aus verschiedenen Quellen erhalten. Diese Quellen lassen sich in zwei allgemeine Kategorien unterteilen, private und öffentliche Quellen. Zu den privaten Quellen der Kreditfinanzierung (siehe Untereinheit 2.2) gehören Banken, Kreditgenossenschaften, Konsumfinanzierungsgesellschaften, kommerzielle Finanzierungsgesellschaften, Handelskredite, Versicherungsgesellschaften, Factoringgesellschaften und Leasinggesellschaften. Zu den öffentlichen Quellen der Kreditfinanzierung

(siehe Untereinheit 2.3) gehören eine Reihe von Kreditprogrammen der Länder und des Bundes zur Unterstützung kleiner Unternehmen.

2.2 Private Quellen der Kreditfinanzierung

Viele Unternehmer - ein Kloster kann auch eine Art "Unternehmer" sein - beginnen ihre Tätigkeit, indem sie sich Geld von **Freund*innen und anderen nahestehenden Personen** leihen. Im Falle von Klöstern kann dies z.B. ein Verein der "Freunde des Klosters" sein. Der Hauptvorteil dieser Art von Vereinbarung besteht darin, dass Freund*innen wahrscheinlich flexiblere Rückzahlungsbedingungen bieten als Banken oder andere Kreditgeber. Darüber hinaus sind Freund*innen möglicherweise eher bereit, in eine Geschäftsidee zu investieren, die auf ihrem persönlichen Wissen und ihrer Beziehung zu Ihrem Kloster basiert als andere Kreditgeber*innen. Ein damit verbundener Nachteil ist jedoch, dass Freund*innen, die Geld leihen, versuchen können, sich an der Verwaltung zu beteiligen. Expert*innen würden deshalb empfehlen, dass Ihr Kloster eine formelle Vereinbarung mit solchen Investor*innen schließt, um zukünftige Missverständnisse zu vermeiden.

Banken sind die Quellen, an die die meisten Menschen bei der Kreditfinanzierung sofort denken. Es gibt viele verschiedene Arten von Banken, obwohl sie im Allgemeinen für die Annahme von Einlagen und Ausgabe von Darlehen existieren. Die meisten Banken sind in der Regel recht risikoscheu und gehen bei der Kreditvergabe vorsichtig vor. Daher kann es für ein junges Produktentwicklungs- und Vertriebsgeschäft schwierig sein, diese Art von Finanzierung zu erhalten. Geschäftsbanken haben in der Regel mehr Erfahrung bei der Vergabe von Unternehmenskrediten als normale Sparkassen. Es kann hilfreich sein, die Unterschiede zwischen den Banken zu überprüfen, bevor man eine für einen Kreditantrag wählt.

Im religiösen Bereich gibt es Spezialbanken, die Angebote auf die spezifischen Bedürfnisse der Kirchen bereitstellen (siehe https://de.wikipedia.org/wiki/Kirchliches_Kreditinstitut). Diese wurden bereits vor einigen Jahrhunderten ins Leben gerufen, siehe beispielsweise die Tätigkeiten der Tempelritter (12. Jahrhundert), der Frömmigkeitsberge (gegründet 1462) oder der direkt dem Vatikan angeschlossenen Apostolischen Kammer. Diese waren und sind spezialisiert auf kirchliche Bankgeschäfte (Gelddarlehen, Bürgschaften usw.) oder finanzielle Tätigkeiten (Ausgabe von Wertpapieren, Investitionen). Weitere Beispiele sind die Pax-Bank, die Liga Bank, die Darlehenskasse DK, die amerikanische Catholic Family Federal Credit Union, die britische Christian Community Credit Union oder die Kreditgenossenschaft der Caisses de crédit municipal in Frankreich. Ihre Finanzprodukte und Fördertätigkeiten sind geprägt von ihrem Streben nach Solidarität und der Verteilung von Sozialleistungen zugunsten der Armen.

Kreditgenossenschaften sind eine weitere häufige Quelle für Unternehmenskredite. Da diese Finanzinstitute den Mitgliedern einer Organisation (z.B. Mitarbeiter*innen eines Unternehmens) helfen sollen, stellen sie oft leichter und zu günstigeren Konditionen Geldmittel zur Verfügung als Banken. Allerdings ist der Geldbetrag, der über eine Kreditgenossenschaft aufgenommen werden kann, in der Regel nicht groß.

Finanzierungsgesellschaften sind eine weitere Möglichkeit für so genannte kleine Unternehmenskredite. Obwohl sie in der Regel höhere Zinsen verlangen als Banken und Kreditgenossenschaften, können sie auch mehr Kreditanträge genehmigen. Die meisten durch Finanzierungsgesellschaften erhaltenen Kredite sind durch einen bestimmten Vermögenswert gesichert, der vereinnahmt werden kann, wenn ein Unternehmen mit dem Darlehen in Verzug gerät. Kommerzielle Finanzierungsgesellschaften stellen kleinen Unternehmen Kredite für Lagerbestände und Ausrüstungskäufe zur Verfügung und sind eine gute Ressource für Unternehmen mit Produktfertigung. Versicherungsunternehmen vergeben oft gewerbliche Kredite, um ihre Einnahmen erneut zu investieren. Sie bieten in der Regel Zahlungsbedingungen und Zinssätze, die mit denen einer Geschäftsbank vergleichbar sind, fordern aber, dass ein Unternehmen mehr Vermögenswerte als Sicherheiten zur Verfügung hat.

Handelskredite sind eine weitere gängige Form der Kreditfinanzierung. Wann immer ein Lieferant einem kleinen Unternehmen erlaubt, die Zahlung von gekauften Produkte oder Dienstleistungen zu verzögern, hat das kleine Unternehmen von diesem Lieferanten Handelskredite erhalten. Handelskredite sind für die meisten kleinen Unternehmen leicht zugänglich, wenn nicht sofort, dann sicherlich nach ein paar Bestellungen. Die Zahlungsbedingungen können jedoch von Anbieter zu Anbieter unterschiedlich sein, so dass es hilfreich sein kann die besten Konditionen zu vergleichen oder zu verhandeln. Kunden eines kleinen Unternehmens können auch daran interessiert sein, eine Art Handelskredit anzubieten (z.B. durch Vorauszahlung für die Lieferung von Produkten, die sie zu einem späteren Zeitpunkt benötigen), um eine gute Beziehung zu einem neuen Lieferanten aufzubauen.

Absatzfinanzierungsunternehmen helfen Unternehmen, durch den Kauf ihrer Forderungskonten rechtzeitig Bargeld freizusetzen. Anstatt darauf zu warten, dass Kund*innen Rechnungen bezahlen, kann die Organisation/ihr Kloster die Zahlung für den Verkauf sofort erhalten. Absatzfinanzierungsunternehmen können entweder Regressfinanzierungen anbieten, bei denen das kleine Unternehmen letztendlich verantwortlich ist, wenn seine Kunden nicht zahlen, oder regresslose Finanzierungen, bei denen das Absatzfinanzierungsunternehmen dieses Risiko trägt. Obwohl Absatzfinanzierungsunternehmen eine nützliche Geldquelle für bestehende Unternehmen sein können, sind sie keine Option für Unternehmen, die keine Forderungen haben.

Leasinggesellschaften können auch kleinen Unternehmen helfen Geld zu sparen, indem sie verschiedene Arten von Maschinen mieten, anstatt große Investitionen für den Kauf zu tätigen. Leasingverträge für Maschinen beinhalten in der Regel nur eine geringe monatliche Zahlung, und sie können es einem kleinen Unternehmen ermöglichen, seine Maschinen schnell und einfach zu erstehen und zu erweitern.

2.3. Öffentliche Quellen der Kreditfinanzierung

Staatliche und kommunale Regierungen fördern eine Vielzahl von Programmen, welche die Gründung und das Wachstum von Unternehmen unterstützen. Sehr oft fördern öffentliche Programme die Aufnahme von Unternehmensdarlehen durch Bürgschaftsprogramme. Die zugesicherten Kreditmittel können für die Geschäftserweiterung oder für den Kauf von Inventar, Ausrüstung und Immobilien verwendet werden.

Sogenannte Small Business Investment Companies (SBICs) sind von Regierungen unterstützte Unternehmen, die direkte Kredite oder Kapitalanlagen kleinen Unternehmen zu Verfügung stellen. SBICs sind in der Regel weniger risikoscheu als Banken, so dass eher Mittel für Start-up-Aktivitäten wie neue Produktentwicklungen zur Verfügung stehen. In verschiedenen europäischen Regionen, insbesondere in ländlichen Gebieten, gibt es Programme zur Vergabe von Darlehen an kleine Unternehmen, die Arbeitsplätze in wirtschaftlich benachteiligten Regionen schaffen.

Insgesamt kann die Kreditfinanzierung eine wertvolle Option für Klöster sein, die Geld für Produktentwicklung und den Vertrieb benötigen. Aber Expert*innen warnen davor, dass ein zu hoher Verschuldungsgrad dazu führen kann, dass ein Unternehmen auf schwerwiegende Liquiditätsprobleme stößt. Stattdessen ist es am besten, eine Kombination verschiedener Finanzierungsformen zu nutzen, um das Risiko zu verteilen und zukünftige Finanzierungsmöglichkeiten zu erleichtern. Die Planung ist für Unternehmen, die Kredite und andere Arten der Fremdfinanzierung suchen, von wesentlicher Bedeutung. Es kostet manchmal Zeit und Ausdauer, um einen Kreditgeber vom Wert der Geschäftsideen und -plänen zu überzeugen. Bei so vielen möglichen Quellen der Kreditfinanzierung ist es für das Klostermanagement wichtig, einen Kreditgeber zu finden mit dem es eine komfortable Arbeitsbeziehung aufbauen kann. Der Aufbau einer guten Beziehung kann helfen, günstige Zinssätze und Gebühren auszuhandeln, was einen großen Unterschied zu den endgültigen Kosten der Kreditfinanzierung machen kann.

Weiterführende englischsprachige Literatur:*

DeThomas, Art. Financing Your Small Business: Techniques for Planning, Acquiring, and Managing Debt. PSI Research, 1992.

Heath, Gibson. Doing Business with Banks: A Common Sense Guide for Small Business Borrowers. DBA/USA Press, 1991.

Lindsey, Jennifer. The Entrepreneur's Guide to Capital. Probus, 1986.

Schilit, W. Keith. The Entrepreneur's Guide to Preparing a Winning Business Plan and Raising Venture Capital. Prentice Hall, 1990.

Smith, Richard L., and Janet Kiholm Smith. Entrepreneurial Finance. Wiley, 2000.

**Auch dazu werden Sie bei Bedarf zahlreiche deutschsprachige Publikationen finden.*

Stichworte für Einheit 2:

Kreditfinanzierungen, Kredite, Banken, öffentliche Unterstützung

Lerneinheit 3. Detaillierte Betrachtung der Eigenkapitalfinanzierung

*Die Eigenkapitalfinanzierung ist eine Strategie zur Kapitalbeschaffung, bei der eine Teilbeteiligung an der Organisation an Investor*innen verkauft wird. Das Eigenkapital oder die Eigentumsverhältnisse, die Investoren im Austausch für ihr Geld erhalten, werden in der Regel in Form von Aktien des Unternehmens gehalten. Im Gegensatz zur Kreditfinanzierung, die Kredite und andere Kreditformen umfasst, beinhaltet die Eigenkapitalfinanzierung keine direkte Verpflichtung zur Rückzahlung der Geldmittel. Stattdessen werden Eigenkapitalgeber zu Teilhaber*innen und Partner*innen des Unternehmens und können so einen gewissen Grad an Kontrolle über dessen Führung ausüben.*

*Da Gläubiger*innen im Falle eines Unternehmenszusammenbruchs in der Regel vor den Eigentümer*innen bezahlt werden, übernehmen Eigenkapitalgeber mehr Risiko als Kreditgeber. Infolgedessen erwarten sie auch eine höhere Rendite für ihre Investition. Da Aktienanleger*innen jedoch nur dann ihre Investition zurückerhalten können, wenn sie die Aktie später zu einem höheren Wert verkaufen, sind sie grundsätzlich bestrebt, den langfristigen Erfolg und die Rentabilität des Unternehmens zu fördern. Tatsächlich bieten viele Eigenkapitalgeber Startup-Unternehmen und sehr jungen Unternehmen auch Managementunterstützung für das Management der Organisation.*

Die Entwicklung neuer Produkte und schließlich deren kommerzielle Vermarktung ist nicht nur eine Frage des "Ideenreichtums". Ein funktionaler Einkommensfluss kann nur dann bestehen, wenn Produktideen zu verwertbaren Produkt- und Vertriebslinien weiterentwickelt werden. Da die Weiterentwicklung von Produktideen sehr oft nicht auf klösterliche Motive trifft, sind Ideenträger oft gezwungen als quasi vergleichbar zu einem Start-up-Unternehmen zu agieren, um ihre Ideen zu vermarkten. Ein solcher Produktstart erfordert nicht nur Unternehmergeist, sondern auch darauf spezialisierte Investor*innen, die das notwendige Startkapital bereitstellen.

Bei der Finanzierung dieser Art von riskanteren Unternehmen spielt die Eigenkapitalfinanzierung eine wichtige Rolle. Risikokapitalgesellschaften und Business Angels sind auf die Gründung und Finanzierung riskanter Unternehmen spezialisiert. Die ideale finanzielle Entwicklung eines solchen Risikoprozesses ist in der folgenden Abbildung 3 dargestellt: Der Kapitalbedarf unterscheidet sich von der Anfangsphase, der Expansionsphase und der späteren Phase. In der sogenannten "Anfangsphase" liegt der Schwerpunkt auf der Ideenfindung, der Entwicklung eines Businessplans, der Vorbereitung des Produktdesigns und der Vermarktung der Produktion.

Die Gründer finanzieren diese Phase meist selbst:

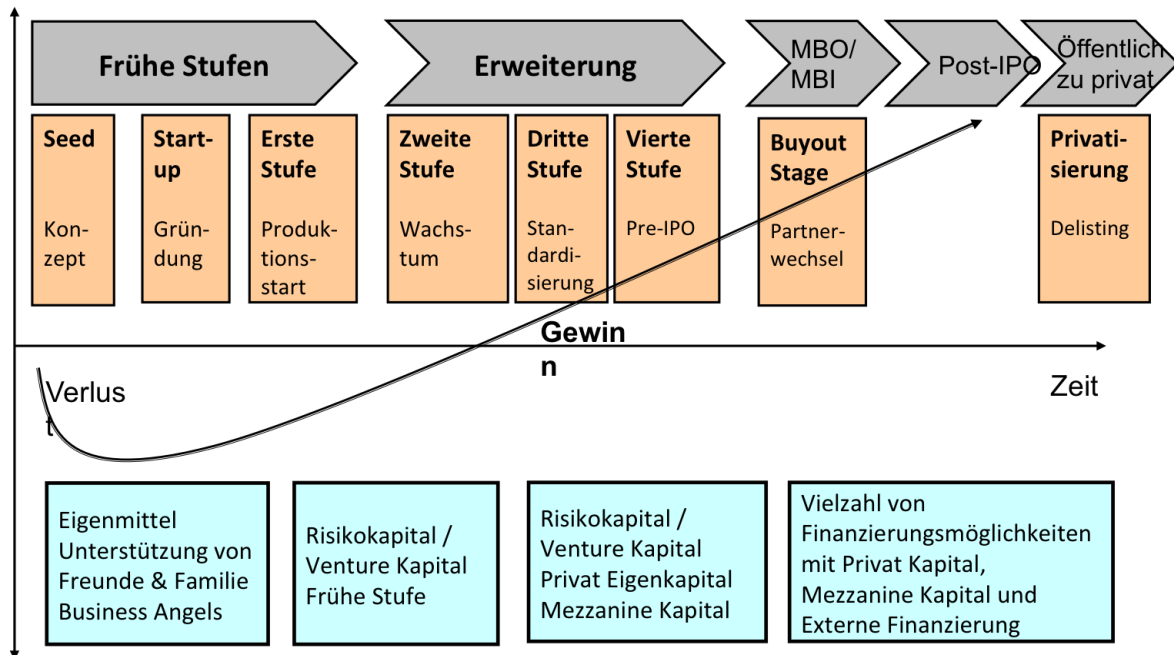


Abbildung 3. Jede Eigenkapitalfinanzierung folgt einem idealen Entwicklungsprozess.

3.1. Vor- und Nachteile der Eigenkapitalfinanzierung

Der Hauptvorteil der Eigenkapitalfinanzierung für kleine Organisationen, die anfangs wahrscheinlich mit dem Einkünften zu kämpfen haben, besteht darin, dass es keine Verpflichtung zur Rückzahlung der Geldmittel gibt. Im Gegenzug erheben Banken und andere Formen der Kreditfinanzierung schwere Strafen für Unternehmen, die keine monatlichen Tilgungs- und Zinszahlungen leisten. Eigenkapitalfinanzierungen werden auch für Konzept- und Frühphasengeschäfte eher zur Verfügung stehen als Kreditfinanzierungen. Aktienanleger*innen suchen in erster Linie nach Wachstumschancen, so dass sie oft bereit sind, in ein gutes Produktkonzept oder eine andere Geschäftsidee zu investieren. Aber Kreditgeber*innen suchen in erster Linie Sicherheit, also fordern sie vom Unternehmen eine Art Erfolgsbilanz, bevor sie erwägen, ein Darlehen zu gewähren. Ein weiterer Vorteil der Eigenkapitalfinanzierung ist, dass sich Investor*innen oft als gute Ratgeber*innen für Eigentümer und Management erweisen.

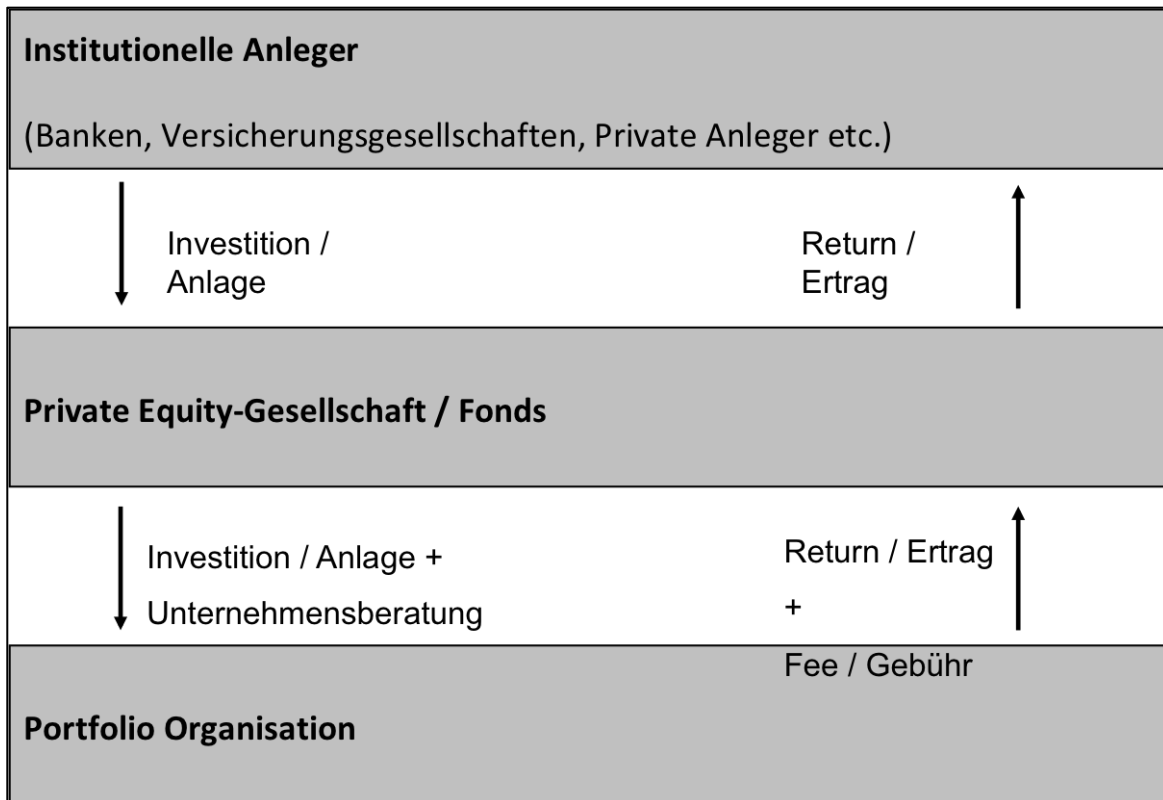


Figure 4. Finanzierungsprinzipien bei Eigenkapitalfinanzierung

Unternehmen sollten bei der Wahl einer Finanzierungsmethode mehrere Faktoren berücksichtigen. Erstens muss man sich überlegen, wie viel Eigenverantwortung und Kontrolle man bereit ist aufzugeben, nicht nur jetzt, sondern auch in zukünftigen Finanzierungsrunden. Zweitens sollte man entscheiden, wie die Organisation komfortabel fremdfinanziert werden kann oder wie das optimale Verhältnis von Fremdkapital zu Eigenkapital ist. Drittens sollten Entscheidungsträger*innen bestimmen, welche Arten von Finanzierungen der Organisation angesichts ihres Entwicklungsstandes und Kapitalbedarfs zur Verfügung stehen und die Anforderungen der verschiedenen Arten vergleichen. Schließlich sollten Entscheidungsträger*innen als praktische Überlegung prüfen, ob das Unternehmen in der Lage ist, festgelegte monatliche Zahlungen für ein Darlehen zu leisten oder nicht.

Die Manager*innen Ihres Klosters müssen bedenken, dass sie umso mehr für jemand anderen und nicht für sich selbst arbeiten, je mehr Eigenkapital sie an Investoren abgeben. Einige Leute neigen dazu, die Eigenkapitalfinanzierung als ein kostenloses Darlehen zu betrachten, aber in der Tat kann es eine ziemlich teure Möglichkeit der Kapitalbeschaffung sein. Damit eine kleine Organisation eine Eigenkapitalfinanzierung kostengünstig gestalten kann, muss sie in der Lage sein, einen fairen Preis für ihren Wert zu erzielen. Dies bedeutet, dass potenzielle Investor*innen davon überzeugt werden müssen, dass das Unternehmen über

eine hohe aktuelle Werthaltigkeit und ein starkes Potenzial für zukünftiges Ertragswachstum verfügt. Entscheidungsträger*innen sollten auch die Kosten der Eigenkapitalfinanzierung mit denen anderer Finanzierungsoptionen vergleichen und die Auswirkungen der Eigenkapitalfinanzierung auf die aktuelle und zukünftige Kapitalstruktur der Organisation berücksichtigen.

3.2. Vor- und Nachteile der Eigenkapitalfinanzierung

Eigenkapitalfinanzierungen für kleine Unternehmen gibt es aus einer Vielzahl von Quellen. Zu den möglichen Quellen der Eigenkapitalfinanzierung gehören Interessengruppen wie eine Vereinigung von "Freunden des Klosters", private Investoren (von Gruppen lokaler Geschäftsinhaber bis hin zu vermögenden Unternehmern, die als "Engel" bekannt sind), Mitarbeiter*innen, Kund*innen und Lieferant*innen, Risikokapitalgesellschaften, Crowdfunding- und Crowdfunding-Organisationen, Investmentbanken, Versicherungsgesellschaften und Großunternehmen.

Risikokapitalgesellschaften investieren oft in neue und junge Organisationen oder Unternehmen. Da ihre Anlagen jedoch ein höheres Risiko aufweisen, erwarten sie eine hohe Rendite, die sie in der Regel durch den Wiederverkauf von Aktien an das Unternehmen oder an einer öffentlichen Börse in der Zukunft erzielen. Im Allgemeinen sind Risikokapitalgesellschaften am meisten an schnell wachsenden neuen Technologieunternehmen interessiert, so dass sie vielleicht nicht sehr an der traditionellen Produktion eines Klosters interessiert sind. In der Regel legen sie strenge Richtlinien und Standards fest, welche Arten von Produkten sie für Investitionen in Betracht ziehen werden basierend auf Branchen, technischen Bereichen, Entwicklungsstufen und Kapitalanforderungen. Infolgedessen steht formelles Risikokapital einem großen Prozentsatz von Kleinunternehmen, Handwerksbetrieben und Klöstern nicht zur Verfügung.

Sogenannte „Geschlossene Investmentgesellschaften“ sind ähnlich wie Risikokapitalgesellschaften, haben aber kleinere, feste (oder geschlossene) Geldbeträge, um zu investieren. Diese Unternehmen verkaufen selbst Aktien an Investoren und investieren mit diesem Geld in andere Unternehmen. Geschlossene Investmentgesellschaften konzentrieren sich in der Regel auf wachstumsstarke Unternehmen mit guter Erfolgsbilanz und nicht auf Start-up-Unternehmen. Ebenso bestehen Investmentgesellschaften aus Gruppen von privaten Investoren, die ihre Ressourcen bündeln, um in neue und bestehende Unternehmen in ihren Arbeitsgebieten zu investieren. Diese Unternehmen sind in ihren Investitionskriterien weniger formal als Risikokapitalunternehmen, aber sie sind auch in der Höhe des Kapitals, das sie bereitstellen können, begrenzter.

Es stehen auch viele "hybride" Finanzierungsformen zur Verfügung, die Merkmale der Kredit- und Eigenkapitalfinanzierung kombinieren, so genannte **Mezzanine-Fonds**.

Große Unternehmen gründen oft Investitionseinheiten, die den Risikokapitalgesellschaften sehr ähnlich sind. Solche Unternehmen sind jedoch in der Regel mehr daran interessiert, sich durch ihre Investitionen Zugang zu neuen Märkten, Produkten und Technologien zu verschaffen, als dass sie rein finanzielle Gewinne erzielen. Die Partnerschaft mit einem großen Unternehmen (z.B. als Produktverkäufer oder Vertriebspartner) über eine Eigenkapitalfinanzierung kann für ein kleineres Unternehmen eine attraktive Option sein. Die Verbindung zu einem größeren Unternehmen kann die Glaubwürdigkeit einer Organisation auf dem Markt erhöhen, ihr helfen, zusätzliches Kapital zu beschaffen und ihr auch eine Expertise zur Verfügung stellen, die sonst nicht verfügbar wäre. Beteiligungen großer Unternehmen können in Form eines vollständigen Verkaufs, eines Teilkaufs, eines Joint Ventures oder einer Lizenz- und Vertriebsvereinbarung erfolgen.

Die gängigste Methode, **Mitarbeiter*innen als Eigenkapitalquelle** zu nutzen, ist ein Employee Stock Ownership Plan (ESOP). Grundsätzlich handelt es sich dabei um eine Art Pensionsplan, wobei Aktien des Unternehmens an Mitarbeiter*innen verkauft werden, um die Kontrolle mit ihnen und nicht mit externen Investoren zu teilen. ESOPs bieten kleinen Unternehmen eine Reihe von Steuervorteilen und die Möglichkeit, Geld über den ESOP und nicht von einer Bank zu leihen. Sie können auch dazu dienen, die Leistung und Motivation der Mitarbeiterschaft zu verbessern, da die Mitarbeiter*innen mehr am Erfolg des Unternehmens beteiligt sind. ESOPs können jedoch sehr teuer in der Einrichtung und Aufrechterhaltung sein. Sie sind auch keine Option für Organisationen in einem sehr frühen Entwicklungsstadium. Um einen ESOP zu gründen, muss ein Unternehmen Mitarbeiter*innen haben und mindestens drei Jahre im Geschäft sein.

Private Investor*innen sind eine weitere mögliche Quelle der Eigenkapitalfinanzierung. In den letzten Jahren wurden eine Reihe von Datenbanken und Risikokapitalnetzwerken entwickelt, um unternehmerische Organisationen mit potenziellen privaten Investor*innen zu vernetzen. Es gibt auch eine Reihe von staatlichen Möglichkeiten, um kleine Unternehmen durch Eigenkapitalfinanzierung und andere Finanzierungsformen zu unterstützen.

Ein weiterer interessanter Ansatz, der insbesondere für neue Produktentwicklungen gut geeignet ist, ist das „**Equity Crowdfunding**“. Es handelt sich um einen innovativen Finanzierungsansatz, der Organisationen und Unternehmen eine einfache und kostengünstige Möglichkeit bietet Kapital von öffentlichen und privaten Investoren zu beschaffen. Diese internetbasierten Modelle stellen eine alternative Finanzierungsquelle dar, insbesondere für diejenigen, die keinen Zugang zu Finanzierungsoptionen mit traditionellen Mitteln haben.

Crowdfunding bietet Investoren aus der "Crowd" (oder der investierenden Öffentlichkeit) die Möglichkeit in ein Projekt oder eine Organisation gegen Aktien zu investieren. Geschäftsinhaber*innen können "Vergünstigungen" oder Belohnungen (wie kostenlose Produktmuster oder Rabatte) im Austausch für die Investition anbieten. Unternehmen müssen jedoch festlegen, welchen Betrag sie durch die Investor*innen aufbringen wollen. Sobald diese Geldmittel erreicht sind, stehen der Organisation alle Überschüsse (abzüglich Gebühren) für ihre Crowdfundingzwecke zur Verfügung. Crowdfunding wird in der Regel über einen Online-Crowdfunding-Vermittler ermöglicht und wird am häufigsten von Unternehmen in frühen Phasen ihrer Entwicklung genutzt. Gesetzesänderungen eröffnen Projekten die Möglichkeit, Mittel von vielen Investor*innen zu beschaffen, die jeweils einen kleinen Beitrag zur Finanzierung leisten und gleichzeitig die Transaktionskosten zu senken, da diese Investitionen online und durch Banküberweisungen getätigt werden. Ein weiterer Vorteil dieser Finanzierungstechniken besteht darin, dass sie es dem Kreditnehmer ermöglichen, in kürzerer Zeit Geldmittel zu beschaffen als andere Finanzierungsmittel. Es wäre ein interessanter Versuch, die Entwicklung von Klosterprodukten über Crowdfunding zu finanzieren.

Peer-to-Peer-Kredite (auch bekannt als Crowd-lending) sind eine Form des Kredit-Crowdfunding. Es verbindet Menschen, die Kredite aufnehmen wollen, mit Menschen, die potenziell bereit sind, diese Kredite zu finanzieren. Das Zusammenführen erfolgt über einen Vermittler, einen Peer-to-Peer-Kreditservice, der in der Regel online angeboten wird. Die Kreditnehmer*innen listen die Einzelheiten ihrer Anfrage (den benötigten Betrag und den Verwendungszweck) auf einer Peer-to-Peer-Kreditwebsite auf. Kreditgeber*innen suchen auf der Website, um zu entscheiden in welche Kredite sie investieren sollen.

Diese Modelle sind zwar noch nicht sehr verbreitet in Klöstern, bieten aber ein erhebliches Potenzial als Kapitalquelle für Produktentwicklung und Verkauf. Diese innovative Finanzierungstechnik schafft ein Netzwerk von Investor*innen und verteilt das finanzielle Risiko. Gleichzeitig dienen diese Ansätze auch dem doppelten Zweck der Finanzierung und der Unterstützung der lokalen Entwicklung: Menschen investieren in Projekte, die sie unterstützen, und helfen lokalen Unternehmen, Einkommen zu generieren und Arbeitsplätze zu schaffen.

3.3. Eigenkapitalfinanzierung planen

Klöster, die an einer Eigenkapitalfinanzierung interessiert sind, müssen einen formellen Geschäftsplan erstellen, der auch vollständige Finanzprognosen enthält. Wie andere Finanzierungsformen auch, erfordert die Eigenkapitalfinanzierung, dass ein Unternehmer/eine Unternehmerin seine oder ihre Ideen an Menschen verkauft, die Geld zum Investieren haben. Eine sorgfältige Planung kann potenzielle Investor*innen davon überzeugen, dass das Kloster eine kompetente Geschäftsführung hat, welche einen Vorteil gegenüber der Konkurrenz hat. Insgesamt können einige Eigenkapitalinstrumente für viele

kleine Organisationen, Handwerksbetriebe und Klöster eine attraktive Option sein, insbesondere für die Entwicklung neuer Produkte und Vertriebsaktivitäten. Expert*innen empfehlen, dass die beste Strategie darin besteht, die Eigenkapitalfinanzierung mit anderen Arten, einschließlich der eigenen Mittel der Organisation und der Kreditfinanzierung, zu kombinieren, um die Risiken des Unternehmens zu verteilen und sicherzustellen, dass für spätere Finanzierungsbedürfnisse genügend Optionen zur Verfügung stehen.

Das Klostermanagement sollte vorsichtig mit der Eigenkapitalfinanzierung umgehen, um die Hauptvorteile ihrer eigenen harten Arbeit und ihres langfristigen Geschäftswachstums zu erhalten. Dabei sollte es in der Lage sein, die folgenden Fragen zu beantworten, die im Finanzierungsprozess angesprochen werden:

- Was ist der generelle Nutzen des neuen Produkts / der neuen Dienstleistung?
- Welchen (quantifizierbaren) Vorteile bringt es den Anwender*innen?
- Was ist der Produkt-/Dienstleistungsfokus und die Kundenorientierung (B2B oder B2C, siehe dazu Modul 2: Marketingstrategien)?
- Inwiefern hat es ein Alleinstellungsmerkmal oder einen so genannten First-Mover-Vorteil?
- Wie kann es dauerhaft nachhaltig sein?
- Wie ist es skalierbar oder erweiterbar in angrenzende Bereiche?

In diesem Zusammenhang kann die folgende so genannte "Adjazenzkartierung" als Leitfaden für zu treffende Entscheidungen bei der Umsetzung neuer Produktideen vom Design bis zum Endverkauf dienen:

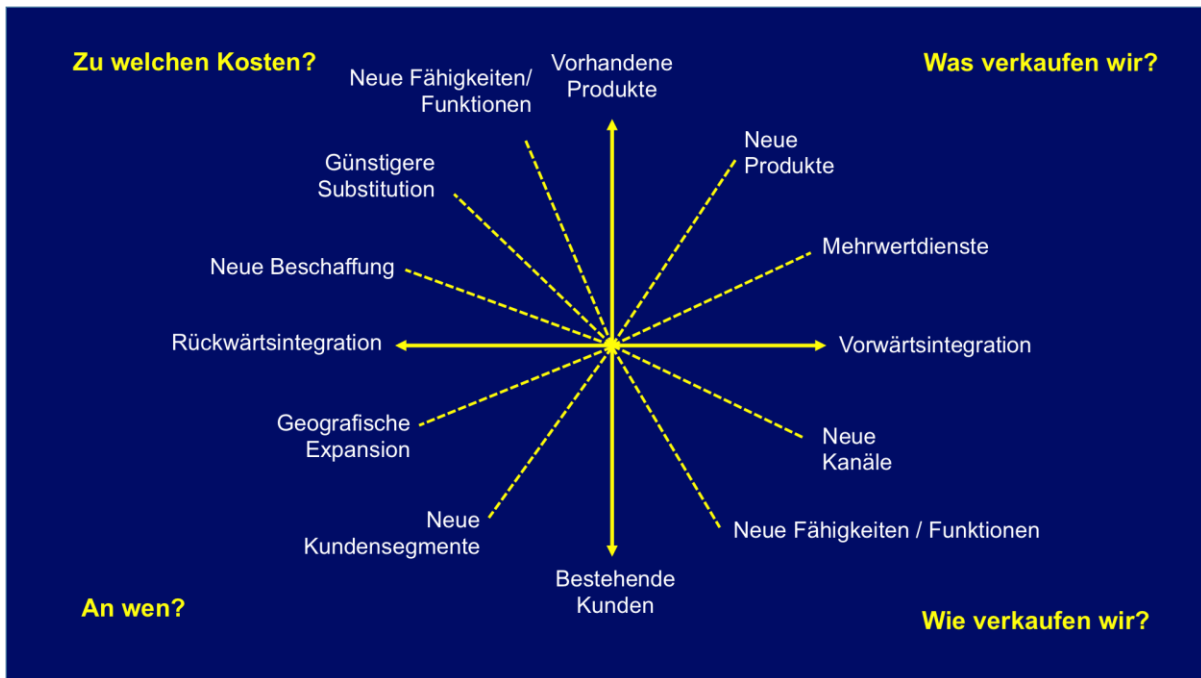


Abbildung 5. Jeder Produktentwicklungsprozess muss wichtige Fragen klären, bevor er finanziert wird.

Ein Tutorial zur Umsetzung innovativer Produktentwicklungen finden Sie unter: <https://www.youtube.com/watch?v=Ca671vKbq7k&t=289s>

Weiterführende Literatur:

Barr, Stephen. "Where Cash is Anything but Trash." CFO: The Magazine for Senior Financial Executives. February 1998.

Gladstone, David. Venture Capital Handbook. Prentice Hall, 1988.

Kelting, John. "Innovative Financing Solutions." Acquisitions Monthly. October 1999.

Schilit, W. Keith. The Entrepreneur's Guide to Preparing a Winning Business Plan and Raising Venture Capital. Prentice Hall, 1990.

Timmons, Jeffrey A. Planning and Financing the New Venture. Brick House Publishing Company, 1990.

Stichwörter für Lerneinheit 3:

Eigenkapitalfinanzierung, Dividenden, Aktienoptionen, Mezzanine-Fonds, Risikokapital, Business Angel, Firmeninvestoren, Crowdfunding, Business Plan

Lerneinheit 4. Zuschüsse und andere Finanzierungsquellen

Ziel dieser Einheit ist es, die verschiedenen Finanzierungsquellen (Spenden, Zuschüsse und ähnlichen Finanzierungsinstrumente) und die am häufigsten von Regierungen oder gemeinnützigen Hilfsorganisationen unterstützt werden, in einer leicht verständlichen und zugänglichen Form zusammenzufassen.

Ein Zuschuss ist ein Geldbetrag zur Finanzierung bestimmter Projekte. Man kann ein Stipendium für akademische Publikationen, wissenschaftliche Zwecke oder Entwicklungsarbeit erhalten, oder um die eigene Ausbildung zu fördern oder sich an gemeinnütziger Arbeit zu beteiligen. Zuschüsse sind auch ein wichtiger Bestandteil der Aktivitäten vieler gemeinnütziger Stiftungen.

Eine gemeinnützige Spende ist ein Geschenk einer Einzelperson oder einer Organisation, meist an eine gemeinnützige Organisation, eine Wohltätigkeitsorganisation oder eine private Stiftung. Gemeinnützige Spenden werden in der Regel in Form von Bargeld abgegeben, können aber auch in Form von Immobilien, Vermögensgegenständen, Wertpapieren, Kleidung und anderen Vermögenswerten oder Dienstleistungen erfolgen.

Zuschüsse sind nicht rückzahlbare Gelder oder Produkte, die von einer Partei (Zuschussgeber), oft einem Ministerium, einer Körperschaft, einer Stiftung oder einem Trust, an einen Empfänger, oft (aber nicht immer) an eine gemeinnützige Einrichtung, eine Bildungseinrichtung, ein Unternehmen oder eine Einzelperson ausgezahlt oder gegeben werden. Um ein Stipendium zu erhalten, ist die Einreichung eines entsprechenden Antrags erforderlich.

Die meisten Zuschüsse werden zur Finanzierung eines bestimmten Projekts gewährt und erfordern ein gewisses Maß an Konformität mit bestimmten Kriterien und Berichterstattungen. Der Prozess der Antragstellung beinhaltet, dass Antragsteller*innen einen Vorschlag (oder eine Bewerbung) bei einem potenziellen Geldgeber einreichen, entweder auf eigene Initiative oder als Reaktion auf eine Ausschreibung des Geldgebers. Andere Zuschüsse können an Einzelpersonen vergeben werden, wie z.B. Opfer von Naturkatastrophen oder Einzelpersonen, die versuchen ein kleines Unternehmen zu gründen. Manchmal verlangen die Stifter*innen, dass Antragstellende eine Form von Steuerbefreiung haben, eine eingetragene gemeinnützige Organisation oder eine lokale Behörde sind. Die projektbezogene Förderung von Unternehmen, Kommunen und Einzelpersonen erfolgt oft auf Antrag entweder schriftlich oder online.

Lerneinheit 4.1 fasst die Philosophie der regionalen, nationalen und europäischen Förderprogramme zusammen, die in europäischen Ländern und für europäische Interessengruppen verfügbar sind, während Lerneinheit 4.2 andere Fördermöglichkeiten auflistet.

4.1. Regionale, nationale und europäische Förderprogramme

Die Europäische Union stellt Mittel für eine breite Palette von Projekten und Programmen zur Verfügung, die sich auf folgende Bereiche erstrecken:

- Regional- und Stadtentwicklung,
- Beschäftigung und soziale Eingliederung,
- Landwirtschaft & ländliche Entwicklung,
- Meeres- und Fischereipolitik,
- Forschung & Innovation oder
- humanitäre Hilfe.

Die Finanzierung basiert auf strengen Regeln, um eine Kontrolle über die Verwendung der Mittel zu gewährleisten und sicherzustellen, dass die Mittel auf transparente und nachvollziehbare Weise ausgegeben werden.

Als Gruppe tragen die EU-Kommissare die oberste politische Verantwortung dafür, dass die EU-Mittel ordnungsgemäß verwendet werden. Da der größte Teil der Geldmittel jedoch innerhalb der Empfängerländer verwaltet wird, liegt die Verantwortung für die Durchführung von Kontrollen und jährlichen Überprüfungen bei den nationalen Regierungen.

Über 76% des EU-Haushalts werden in Partnerschaft mit den nationalen und regionalen Behörden über ein System der "geteilten Verwaltung" verwaltet, hauptsächlich über fünf große Fonds, die Struktur- und Investitionsfonds. Gemeinsam tragen sie zur Umsetzung der Europa 2020-Strategie bei:

- Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) - Regional- und Stadtentwicklung
- Europäischer Sozialfonds (ESF) - soziale Eingliederung und verantwortungsvolle Staatsführung
- Kohäsionsfonds (KF) - wirtschaftliche Konvergenz der weniger entwickelten Regionen
- Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER)
- Europäischer Meeres- und Fischereifonds (EMFF)

Andere Fonds werden direkt von der EU verwaltet. Diese werden in folgender Form vergeben:

- Zuschüsse für Projekte im Zusammenhang mit der EU-Politik, in der Regel nach einer öffentlichen Bekanntmachung, die als "Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen" bekannt gemacht wird. Ein Teil der Mittel kommt aus der EU, ein Teil aus anderen Quellen; oder
- Verträge, die von EU-Institutionen zum Kauf von Dienstleistungen, Waren oder Bauleistungen vergeben werden - wie Studien, Schulungen, Konferenzorganisation, IT-Ausrüstung. Die Auftragsvergabe erfolgt im Rahmen von Ausschreibungen.

Derzeit umfasst der Zeitraum der meisten Fonds und Programme die Jahre 2014 bis 2020. Daher sind die in diesem Modul enthaltenen Informationen auch nur für diesen Zeitraum korrekt. Die Europäische Kommission hat jedoch bereits ihren Vorschlag für "Horizon Europe" veröffentlicht, ein ehrgeiziges Forschungs- und Innovationsprogramm im Wert von 100 Milliarden Euro, das für den Zeitraum 2020 bis 2027 an die Stelle von "Horizon 2020" treten wird. "**Horizon Europe**" wird politische Missionen einbeziehen, um die Wirksamkeit der Forschungs- und Innovationsfinanzierung durch klar definierte Ziele zu gewährleisten. Die Kommission hat Politikwissenschaftler*innen beauftragt, Studien, Fallstudien und Berichte darüber zu entwickeln, wie ein aufgabenorientierter Politikansatz funktionieren wird.

Die verschiedenen Fonds und Programme spiegeln die Vielfalt der Bedürfnisse des Kulturerbesektor und die Bandbreite der thematischen EU-Programme wider, die diesen folglich unterstützen können. Der Klostersektor wird durch verschiedene Programme unterstützt, aber die entsprechenden Informationen darüber müssen zunächst zusammengetragen werden.

Kleine Unternehmen können EU-Mittel durch Zuschüsse, Darlehen und Garantien erhalten. Die Zuschüsse gewähren direkte Unterstützung, während andere Mittel über national verwaltete Programme bereitgestellt werden. Die Suche nach EU-Mitteln für kleine Unternehmen wird durch die folgende Website unterstützt: https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/index_en.htm.

Nichtstaatliche und zivilgesellschaftliche Organisationen können für eine Finanzierung in Betracht kommen, sofern sie in EU-Politikbereichen und auf gemeinnütziger Basis tätig sind. Informationen zu den Finanzierungsquellen nach Förderthemen finden Sie hier: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/find-calls-funding-topic_en.

Zwecks Lesbarkeit und Vereinfachung deckt diese Lerneinheit nur das ab, was für die Beantragung von Unterstützung unerlässlich ist. Mehr Informationen finden Sie über die obigen Links sowie im folgenden Video: "Horizont 2020 - Finanzierungsprojekt Lebenszyklus": https://youtu.be/sNlfJ8Vzc_c.

4.2. Finanzmittel für Produktentwicklung und Vertrieb

Um andere Finanzierungsquellen für die Produktentwicklung und Verkaufsförderung zu finden, lohnt es sich, fokussiert vorzugehen. Klöster sollten keinen sogenannten „Streuversuch“ unternehmen und Anfragen an viele Organisationen gleichzeitig richten. Es kann die Glaubwürdigkeit der Organisation beeinträchtigen. Stattdessen sollte man versuchen, die wenigen Geldgeber*innen zu identifizieren, die Interesse an klösterlichen Themen haben und die mit den Organisations- und Projektzielen übereinstimmen. Wenn diese nicht zu Ihnen passen, bewerben Sie sich nicht. Viele Förderorganisationen haben inzwischen Websites, die über diese informieren. Am besten ist es, vor der Einreichung eines Finanzierungsantrags mit den Verantwortlichen der Geldgeber zu sprechen.

Die Finanzierungsrecherche ist ein zweistufiger Prozess. Der erste Schritt zielt darauf ab, eine erste "potenzielle" Liste von etwa zehn bis fünfzehn Geldgebern zu erstellen, die ein allgemeines Interesse an dem Themenbereich der Aktivitäten oder Projektabsichten des Klosters haben. Der zweite Schritt beinhaltet weitere Recherchen und verfeinert diese Liste auf die drei bis fünf Geldgeber, an die man sich wenden kann.

Finanzierungsquellen gibt es oft auch innerhalb der Kommune des Klosters, bei Regionalministerien. Wie bereits erwähnt, bedeutet die Entscheidung für viele kleine lokale Beiträge, dass Sie lokale Netzwerke und lokale Beziehungen benötigen; Die Finanzierung durch lokale Organisationen hat eine Reihe von Vorteilen. Die Verfahren sind oft einfacher zu durchlaufen. Und internationale Spender fördern oft erst dann, wenn es keine lokale Quellen gibt. Bei der Beantragung von Geldern aus dem Ausland ist oft die nationale Registrierung Ihres Klosters und die formelle Genehmigung Ihres Projekts durch Ihren Orden oder Ihre Kirche erforderlich.

Die **wichtigsten Institutionen vor Ort**, bei denen Mittel beantragt werden können sind:

- Lokale Organisationen - denken Sie an Rotary oder Lions-Clubs, Kirchen, Tempel, Moscheen, Krankenhäuser, lokale Geschäftsverbände, die "Reichen" in Ihrer Gemeinde etc;
- Regierungs- oder Bezirksinstitutionen;

- Häufig stehen Mittel zur Verfügung, insbesondere wenn man im gleichen Interessengebiet zusammenarbeitet.

National könnten Sie folgende in Betracht ziehen:

- große Stiftungen,
- Nationalbanken oder
- überregionale Institutionen, die sich mit sozialen, ethischen oder kulturellen Themen befassen.

Aus dem Ausland sind unter anderen folgenden Optionen möglich:

- Freiwillige Förderorganisationen

Dazu gehören Missionen, Hilfsorganisationen und andere Gruppen, sowohl religiöse als auch säkulare. Die meisten von ihnen haben ihren Sitz in Europa, Nordamerika und Australien. Solche Gruppen sind oft daran interessiert, kleinere Entwicklungsprojekte und kulturelle oder historische Projekte zu unterstützen. Eine Liste der Namen ist bei nationalen und freiwilligen Organisationen sowie bei Botschaften erhältlich.

Im Rahmen der Finanzmittelakquirierung sollten Klostermanager*innen versuchen, **bereits bestehende Kontakte** zu nutzen: Haben Sie sich bereits mit Nichtregierungsorganisationen in Verbindung gesetzt, die im gleichen Bereich tätig sind; woher erhalten diese ihre Geldmittel? Können Sie die gleichen Mittelgeber*innen kontaktieren?

■ **Internetrecherchen:**

Spendensammler sollten auf die Websites der großen internationalen Organisationen gehen, die die für sie interessanten Themen abdecken. Wenn Sie entsprechende Suchkriterien in den üblicherweise verwendeten Suchmaschinen eingeben, werden Sie sicherlich mehrere Seiten mit Finanzierungsvorschlägen finden; ähnlich dem, den Sie finanzieren möchten. Wenn Sie dann nach Kontaktinformationen suchen, finden Sie die Adresse eines Regionalbüros und eine E-Mail-Adresse. Weitere Tipps zum Thema Fundraising durch Spenden finden Sie unter diesem Link: <https://youtu.be/IPac2YPpvAc>

■ **Internationale Hilfsorganisationen:**

Dazu gehören die Organisationen der Vereinten Nationen wie, WHO, UNICEF, UNDP, FAO, die Europäische Kommission (EK), die Weltbank(WB) und die Asiatische Entwicklungsbank (ADB). Sie unterstützen jedoch selten kleine Projekte direkt. Die Mittel aus diesen Quellen

werden eher über nationale Dachverbände bereitgestellt. Es lohnt sich herauszufinden, was ihre Beiträge an die Regierung und an größere Nichtregierungsorganisationen in Ihrem Land sind. Diese Informationen erhalten Sie bei Ihrer Regierung (Ministerium) oder bei lokalen UN- und EU-Delegationen usw.

■ **Ausländische Botschaften:**

Oftmals stehen diesen Geldmittel für kleine Projekte zur Verfügung. So verfügen beispielsweise die niederländischen Botschaften über spezielle Finanzierungsquellen für so genannte KAP-Projekte. Aus diesen Quellen können sie Projekte mit Summen von bis zu 20.000 Dollar direkt unterstützen. Besondere Verfahren/Kriterien sind zu beachten.

Nach der Erläuterung der verschiedenen Formen und Besonderheiten der Finanzierungsmöglichkeiten ist es offensichtlich, dass es verschiedene Finanzierungsquellen und Finanzierungsmodelle für verschiedene Schritte in der Produktentwicklungs- und Vertriebsinitiiierungsphase gibt. Die Autoren dieses Moduls hoffen, dass ein professioneller Ansatz zur Finanzierung Ihrer Produkte es Ihrem Kloster ermöglicht, die Mittel zu erhalten, für die sie sich beworben haben.

Stichwörter für Lerneinheit 4:

Zuschussfinanzierung, Horizont 2020, Horizonte Europe, Spenden, WHO, UNICEF, UNDP, FAO, Weltbank

Gute Praktiken

In diesem Modul finden Sie mehrere Gute Beispiele/Praktiken/Methoden zur Veranschaulichung und Vertiefung der Trainingsinhalte:

- Gutes Beispiel 10. Das Kloster Kremikovtsi "St. Georg" – Erfolgreich im Verkauf mit starker Marke
Download link: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP10-DE>
- Gutes Beispiel 16. Drei Schritte zur Professionalisierung im Fundraising
Download link: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP16-DE>
- Gutes Beispiel 17. Fundraising für Nichtregierungsorganisationen – ein Handbuch
Download link: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP17-DE>
- Gutes Beispiel 18. Report "Zugang zu Finanzmitteln"
Download link: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP18-DE>
- Gutes Beispiel 20. Die Marke "Abteibier"
Download link: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP20-DE>
- Gutes Beispiel 21. I segreti del chiostro – Klosterprodukte des Klosters Santa Caterina d'Alessandria Palermo, Italien
Download link: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP21-DE>
- Gutes Beispiel 22. Produkte von Santa Maria Novella, Florenz/Italien
Download link: <https://training.skivre.eu/gp.php/GP22-DE>

Überprüfen Sie Ihr Wissen

Übungen

Übung 9.1. – Was ist bei der Finanzierung eines Unternehmens zu beachten?

Richtig oder falsch?

Wenn Sie ein Unternehmen mit Produktentwicklungen durch Kredite finanzieren, brauchen Sie ein klares Verständnis von verschiedenen Finanzierungskostenarten.

Bei vielen Finanzierungsmöglichkeiten ist der Zinssatz nur ein Teil der Kosten. Hier sind einige andere Gebühren, die Sie sich bewusst machen müssen, wenn Sie nach Finanzierungsoptionen für Ihre Klosterproduktentwicklung suchen. Bitte kreuzen Sie die richtigen an:

- Anmeldegebühren*
- Korruptionszahlungen*
- Gründungskosten*
- Steuerbewilligungsgebühren*
- Gewährleistungsgebühr*
- Banking commissions*
- Autorisierungsgebühr prüfen*
- Verzugsgebühr*
- Anzahlungsgebühr*
- Stundensatz der Bankangestellten*

(Richtige Antworten sind hier grün markiert)

Übung 9.2. – Wie Kapitalinvestor*innen denken

Bitte erklären Sie mit eigenen Worten, was Eigenkapitalinvestor*innen unter den folgenden Begriffen verstehen:

■ Gewinnorientierung:

Antworten: Geschäftsmodell, (Alleinstellungsmerkmal, Expansionsperspektive, Produktnachweis, Management

■ Meilensteinorientierung:

Antwort: Die Zielvorgaben werden mit sogenannten "Stop Loss" Kriterien festgelegt.

■ Austrittsorientierung:

Antwort: Verkauf von Aktien mit Faktor m in n Jahren

■ Engagement:

Antworten: Initiativen, Motivation, Beratung

■ Re-Finanzierung:

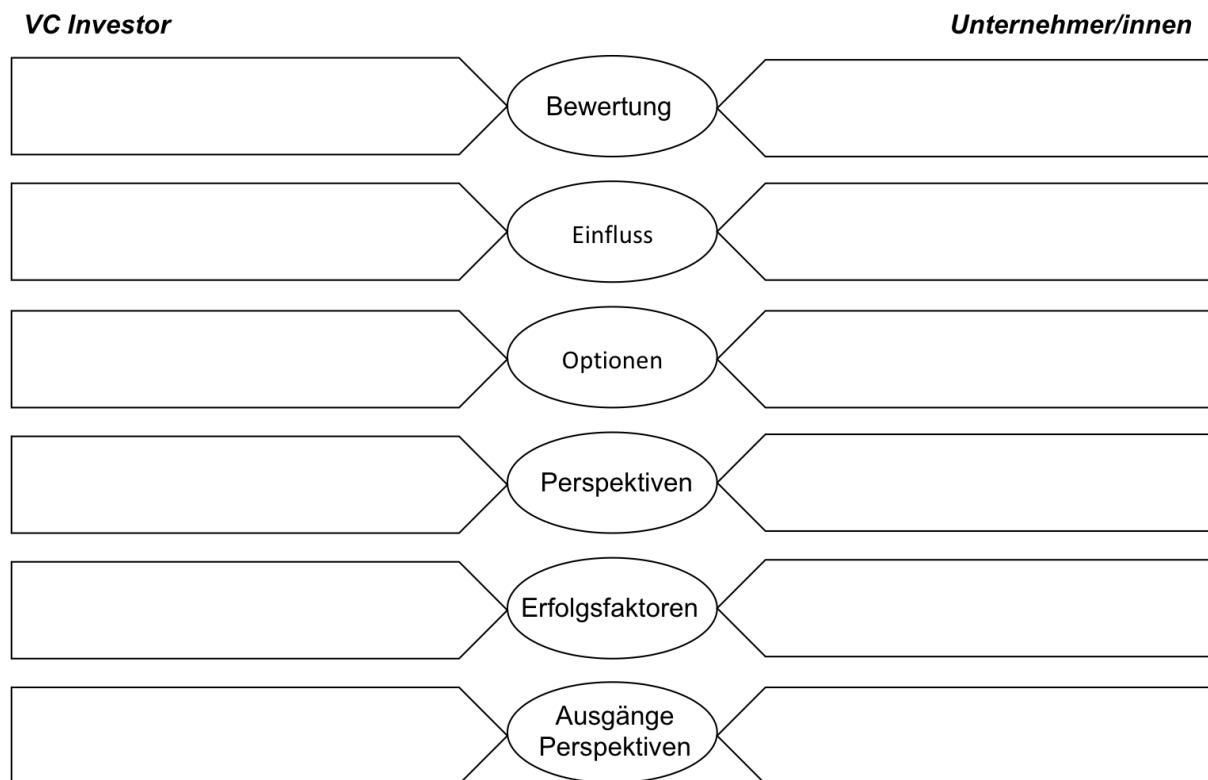
Antwort: Reduziert die Risiken

Übung 9.3. - Interessenkonflikt zwischen Produktentwicklungsunternehmen und VC-Investoren/Business Angels

Füllen Sie die Felder aus.

In der folgenden Grafik finden Sie sechs verschiedene potenzielle Interessenkonflikte zwischen Investoren/Business Angels auf der einen Seite und den Perspektiven von Produktentwicklungsunternehmen auf der anderen Seite. Die Bereiche für potenzielle Interessenkonflikte sind: Bewertung, Einfluss, Optionen, Perspektiven, Erfolgsfaktoren und Austrittsperspektiven.

Bitte füllen Sie die leeren Felder aus, um die verschiedenen Interessengebiete kurz zu erläutern:



Literatur

■ Studienmaterialien

Brealey, Richard A., and Stewart C. Myers. "Principles of Corporate Finance". 4th ed. McGraw-Hill, 1991

Brigham, Eugene F. , "Fundamentals of Financial Management". 5th ed. Dryden Press, 1989

Kochhar, Rahul, and Michael A. Hitt. "Linking Corporate Strategy to Capital Structure." Strategic Management Journal. June 1998

Lindsey, Jennifer , "The Entrepreneur's Guide to Capital". Probus, 1986

Mishra, Chandra S., and Daniel L. McConaughy. "Founding Family Control and Capital Structure." Entrepreneurship: Theory and Practice. Summer 1999

Romano, Claudio A., et al. "Capital Structure Decision Making: A Model for Family Business." Journal of Business Venturing. May 2001

DeThomas, Art. "Financing Your Small Business: Techniques for Planning, Acquiring, and Managing Debt". PSI Research, 1992

Heath, Gibson. "Doing Business with Banks: A Common Sense Guide for Small Business Borrowers". DBA/USA Press, 1991

Lindsey, Jennifer. "The Entrepreneur's Guide to Capital". Probus, 1986

Schilit, W. Keith. "The Entrepreneur's Guide to Preparing a Winning Business Plan and Raising Venture Capital". Prentice Hall, 1990.

Smith, Richard L., and Janet Kiholm Smith. "Entrepreneurial Finance". Wiley, 2000

Equity Financing, Dividends, Stock Options, Mezzanine Funds, Venture Capital, Business Angel, Corporate Investors, Crowdfunding, Business Plan

Barr, Stephen. "Where Cash is Anything but Trash." CFO: The Magazine for Senior Financial Executives. February 1998

Gladstone, David. "Venture Capital Handbook". Prentice Hall, 1988

Kelting, John. "Innovative Financing Solutions." Acquisitions Monthly. October 1999

Schilit, W. Keith. "The Entrepreneur's Guide to Preparing a Winning Business Plan and Raising Venture Capital". Prentice Hall, 1990

Timmons, Jeffrey A. "Planning and Financing the New Venture". Brick House Publishing Company, 1990

European Union, Access to finance, Link: https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/index_en.htm

European Union, Find calls for funding - by topic, Link: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/find-calls-funding-topic_en

EU publications, Towards more efficient financial ecosystems. Innovative instruments to facilitate access to finance for the cultural and creative sectors (CCS): Gutes Beispiel report – study, Link: <https://publications.europa.eu/de/publication-detail/-/publication/f433d9df-deaf-11e5-8fea-01aa75ed71a1>

Training Manual - Fundraising for NGO's. Download link: <https://de.scribd.com/doc/98786463/Training-Manual-Fundraising-for-NGO-s>

Ernest Hayes, M.B.A.,B.Sc., Fadumo Alin, M.A.,B.A.,Lia van Ginneken, B.A. R.N., "A Guide to Fundraising", Download link: <https://www.scribd.com/document/335134792/A-Guide-to-Fundraising>

Videos

KRWGnews, Monks Sell Coffee To Raise Funds For Monastery, 2014.
Video link: https://youtu.be/QyFxDUDFB_4

Skillshare, Understanding Debt vs. Equity Financing with Bond Street.
Video link: <https://www.youtube.com/watch?v=cg9RqzYzrK8&t=177s>

BlueBookAcademy.com, Equity vs Debt Funding Explained - Case Study,
Video Link: <https://www.youtube.com/watch?v=G6-NZ2iFq9c&t=176s>

Mergers & Inquisitions / Breaking Into Wall Street, Debt vs. Equity Analysis: How to Advise Companies on Financing,
Video link: <https://www.youtube.com/watch?v=MrupJdMrpaE&t=65s>

Estate Baron, What is the difference between debt vs equity funding?

Video link: https://www.youtube.com/watch?v=sFE_1hPoR3U&t=15s

Kauffman FoundersSchool, Scaling Your Company: Scaling Product Development.

Video link: <https://www.youtube.com/watch?v=Ca671vKbg7k&t=289s>

„Horizon 2020 – Funding Project Life Cycle“: https://youtu.be/sNLfJ8Vzc_c

Ayda Sanver, Fundraising Tip- How To Ask For Donations. Video link:

<https://youtu.be/IPac2YPpvAc>

SKIVRE: Stärkung des wirtschaftlichen Potenzials der Klosterprodukte

SKIVRE ist ein Erasmus+-Projekt, das darauf abzielt, Management, Personal, Mönche und Nonnen in Klöstern mit einem interaktiven Fortbildungsansatz zu befähigen, relevante Fähigkeiten zu erwerben, um Einnahmen für die Erhaltung des religiösen Erbes zu erzielen. Die **SKIVRE**-Homepage www.skivre.eu (mit Zugang zu vielen sozialen Medien) bietet Ihnen einen inspirierenden mehrsprachigen Blog über Klosterprodukte, Daten und Analysen, Trainingsmaterial und Trainingsveranstaltungen in sieben europäischen Ländern.

Die Partnerschaft besteht aus einem multidisziplinären europäischen Team, das die Zielgruppen und das Fachwissen vertritt, welches für die Entwicklung der Lerneinheiten erforderlich ist:

media k GmbH | DEUTSCHLAND (Projektleitung)

Die media k GmbH verfügt über langjährige Erfahrungen in der Erhaltung des religiösen Erbes und im Management des Kulturerbes.

www.media-k.eu

Future for Religious Heritage | BELGIEN

Future for Religious Heritage ist eine nicht religiöse Organisation, die für alle zugänglich ist. Sie bringt diejenigen zusammen, die sich für den Erhalt des religiösen Erbes in ganz Europa einsetzen.

www.frh-europe.org

GUNET | GRIECHENLAND

GUNET ist ein griechischer Spezialist für die Entwicklung von Online-Lernplattformen, die verschiedene Arten von Lernerfahrungen anbieten, welche an Themen angepasst sind. www.gunet.gr

INI-Novation Bulgaria OOD | BULGARIEN

INI-Novation ist ein Bildungsanbieter, der sich auf die Generierung wirtschaftlicher Effekte aus dem Kulturerbe spezialisiert hat.

www.ini-novation.com

Kloster Bronnbach | DEUTSCHLAND

Kloster Bronnbach ist ein ehemaliges Zisterzienserkloster, das heute vom Main-Tauber-Kreis im deutschen Taubertal betrieben wird. Das Kloster begann, Klosterprodukte zu entwickeln, die auf der Geschichte des Klosters basieren.

www.kloster-bronnbach.de

Wissenschaftsinitiative Niederösterreich | ÖSTERREICH

Die Wissenschaftsinitiative ist ein Bildungsanbieter mit langjähriger Erfahrung in der Entwicklung von Lernplattformen und Lernmaterialien.

www.wissenschaftsinitiative.at

Dank

Die SKIVRE Fortbildungsmodule sind ein Ergebnis des **SKIVRE**-Projekts und einer engagierten europäischen Zusammenarbeit. Die **SKIVRE**-Partner*innen brachten ihr unterschiedliches Fachwissen und Überprüfungsmethoden ein.

Die Partnerschaft drückt hiermit ihren nationalen Berater*innen ihren aufrichtigen Dank aus, die mit ihrem umfangreichen Wissen und ihrer Kooperationsbereitschaft zu diesem Fortbildungsprogramm beigetragen haben:

- Martin Erdmann / MANUFACTUM (Deutschland)
- Stefan Beier / Klosterland Netzwerk (Deutschland-Polen)
- Boris Dimitrov / Experte für religiöses Erbe (Bulgarien)
- Jan Jaspers / Centrum voor Religieuze Kunst en Cultuur vzw - CRKC, (Belgien)
- Sotirios Despotis, Fakultät für Sozialtheologie der Nationalen und Kapodistrischen Universität Athen (Griechenland)

Mit der Bitte um Beachtung

Der Inhalt dieses SKIVRE- Trainingsmoduls kann von der englischen Fassung, welche die Ausgangsfassung der Übersetzungen war, abweichen, da auf nationaler Ebene nicht alle Voraussetzungen gleich oder relevant sind.

Übersetzung: Pretzel Creative www.pretzel-creative.com, Edinburgh

Endredaktion: Wolfgang Kniejski, INI-Novation Bulgaria

Stand: Mai 2020