



SFB/Transregio 266

ACCOUNTING FOR  
TRANSPARENCY

Juli 2021

German Business Panel: Unternehmen in der Corona-Krise

## **Kostenflexibilität und Krisenreaktionen von Unternehmen in Deutschland**

### **Ergebnisbericht 4/2021**

Bischof | Karlsson | Rostam-Afschar | Simon | Simons



Das German Business Panel ist ein langfristiges Befragungspanel des DFG-geförderten überregionalen Projektes „Accounting for Transparency“

Die Ergebnisse in diesem Dokument basieren auf den Auswertungen der Corona-Befragung des German Business Panel. Sie werden fortlaufend erweitert und aktualisiert. Weitere Informationen sind unter [www.gbpanel.org](http://www.gbpanel.org) erhältlich.

Prof. Dr. Jannis Bischof, Christopher Karlsson, Dr. Davud Rostam-Afschar, Thomas Simon, Prof. Dr. Dirk Simons

Universität Mannheim

## German Business Panel

Das German Business Panel ist ein langfristiges Befragungspanel des DFG-geförderten überregionalen Projektes „Accounting for Transparency“.

Wir erheben systematisch und repräsentativ, wie Unternehmen unterschiedlicher Größenordnung Fragen der Unternehmens-Transparenz einschätzen. Erhoben wird auch, wie sich die zunehmende Bereitstellung von Informationen sowie die zunehmende Regulierung in den Bereichen Rechnungswesen und Besteuerung auf Entscheidungen in Unternehmen und die Öffentlichkeit auswirken. Als umfassendes, langfristig angelegtes Befragungspanel liefern wir Daten in einer bisher nicht dagewesenen Qualität für die Forschung zu Unternehmenstransparenz und tragen dazu bei, Regulierung und Wirtschaft zu verbessern. Das German Business Panel ist Teil des Sonderforschungsbereichs „TRR 266 Accounting for Transparency“.

### Leitung des German Business Panel:

#### Principal Investigators

(wissenschaftliche Projektleitung):



Prof. Dr. Jannis Bischof  
Universität Mannheim  
[jbischof@uni-mannheim.de](mailto:jbischof@uni-mannheim.de)



Prof. Dr. Dirk Simons  
Universität Mannheim  
[simons@uni-mannheim.de](mailto:simons@uni-mannheim.de)



Prof. Dr. Johannes Voget  
Universität Mannheim  
[voget@uni-mannheim.de](mailto:voget@uni-mannheim.de)

#### Research Fellow

(wissenschaftliche Begleitung):



Prof. Dr. Philipp Dörrenberg  
Universität Mannheim  
[doerrenberg@uni-mannheim.de](mailto:doerrenberg@uni-mannheim.de)

#### Projektmanager:



Dr. Davud Rostam-Afschar  
Universität Mannheim  
[rostam-afschar@uni-mannheim.de](mailto:rostam-afschar@uni-mannheim.de)

[www.gbpanel.org](http://www.gbpanel.org) | [gbpinfo@mail.uni-mannheim.de](mailto:gbpinfo@mail.uni-mannheim.de)

## TRR 266 Accounting for Transparency



Der TRR 266 Accounting for Transparency ist ein von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderter überregionaler Sonderforschungsbereich.

Unser Team von engagierten Forschenden untersucht, wie Rechnungswesen und Besteuerung die Transparenz von Unternehmen beeinflussen und wie sich Regulierungen und Unternehmenstransparenz auf Wirtschaft und Gesellschaft auswirken. Ziel ist es, eine wirksame Regulierung für Unternehmenstransparenz und ein transparentes Steuersystem zu entwickeln. In unserer eigenen Forschung gewährleisten wir die Transparenz ebenfalls.

Am TRR 266 sind mehr als 80 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler beteiligt von den Hauptstandorten: Universität Paderborn (Sprecherhochschule), Humboldt-Universität zu Berlin und Universität Mannheim, zudem Forscherinnen und Forscher von der Ludwig-Maximilians-Universität München sowie der ESMT Berlin, der Frankfurt School of Finance & Management, der Goethe-Universität Frankfurt am Main, und der WHU - Otto Beisheim School of Management.

[www.accounting-for-transparency.de](http://www.accounting-for-transparency.de) | [trr266@mail.uni-paderborn.de](mailto:trr266@mail.uni-paderborn.de)

## Die Corona-Umfrage des German Business Panel

Die Corona-Krise stellt Unternehmen in Deutschland vor beispiellose Herausforderungen. Das German Business Panel (GBP) der Universität Mannheim untersucht insbesondere folgende Fragen:

1. Wie entwickeln sich Umsatz und Gewinn deutscher Unternehmen während der Krise?
2. Haben staatliche Hilfsleistungen Unternehmen in der Krise erreicht?
3. Welche staatlichen Leistungen haben Unternehmen in welchem Umfang in Anspruch genommen?
4. Hätten Unternehmen auch ohne staatliche Hilfe die Krise überstanden?
5. Welche strategischen Entscheidungen haben Unternehmen als Reaktion auf die Krise getroffen?
6. Welche Erwartungen haben Unternehmen in Bezug auf die Überlebenswahrscheinlichkeit von Unternehmen in ihrer Branche?
7. Für welchen Zeithorizont planen Unternehmen mit Einschränkungen aufgrund der Corona-Krise?

Die Ergebnisse der GBP-Corona-Befragung geben Aufschluss darüber, wie zielgerichtet und wie wirksam die staatlichen Hilfsmaßnahmen für Unternehmen waren.

## Wie Krisenreaktionen deutscher Unternehmen von ihrer Kostenflexibilität abhängen

- Entscheidungen und Vorbereitungen in Unternehmen sind abhängig von der Kostenstruktur: So streichen Betriebe mit geringer Kostenflexibilität bereits geplante Investitionen um 39 % häufiger als vergleichbare Unternehmen derselben Branche mit höherer Kostenflexibilität. Gleichzeitig planen Betriebe mit hohen Fixkosten, sowohl kurz- als auch mittelfristig weniger zu investieren und zusätzliche Mitarbeiter einzustellen.
- Unternehmen, die einen höheren Fixkostenanteil aufweisen, sind im Verlauf der Krise immer seltener der Ansicht, dass die zur Verfügung stehenden Hilfsmaßnahmen zum wirtschaftlichen Überleben ausreichen. Während sich die Stimmung bei Betrieben mit niedrigem Fixkostenanteil im Laufe der Krise leicht aufhellt, ist die Zufriedenheit bei Unternehmen, die höhere laufende Kosten zu tragen haben, mit zunehmender Dauer der Krise weiter gesunken.
- Angesichts einer drohenden vierten Infektionswelle und der weiterhin angespannten wirtschaftlichen Lage wurden die Staatshilfen bis in den Winter 2021 verlängert. Eine differenzierte Berücksichtigung der unternehmerischen Kostenstrukturen bleibt allerdings weiterhin aus.

- Durch ausgeprägte Unterschiede in den Kostenstrukturen *zwischen* verschiedenen Wirtschaftszweigen sowie *innerhalb* der Industrien wirken Staatshilfen, die pauschal auf den Umsatz gewährt werden oder die Kostenstruktur nur eingeschränkt berücksichtigen, stark verzerrend.
- Staatshilfen könnten effektiver sein, wenn sie Unterschiede in den Kostenstrukturen von Unternehmen berücksichtigen. Eine Strukturhilfe, die einerseits die Kostenflexibilität eines Betriebs einkalkuliert und sich andererseits an der durchschnittlichen Umsatzentwicklung einer Branche orientiert, stellt ein effektives Instrument gegen Umsatzausfälle durch eine mögliche vierte Infektionswelle dar.

## Fazit

Die Sorge ist berechtigt, dass Unternehmen mit hohem Kostendruck während der Krise durch drastische, die Substanz angreifende Sparmaßnahmen ihre zukünftige Wettbewerbsfähigkeit verlieren. So zeigen unsere Daten, dass Betriebe mit geringer Kostenflexibilität trotz der staatlichen Hilfsmaßnahmen häufiger um ihre Existenz bangen und zukünftig weniger investieren wollen. Unterstützungsmaßnahmen sollten demnach die Kostenstrukturen der Betriebe noch direkter berücksichtigen, um gerecht und effektiv zu wirken.

# I. Die gewählte Kostenstruktur bestimmt unternehmerische Reaktionen auf die Krise

Die Ergebnisse in allen Abschnitten des Berichts basieren auf zwei Befragungswellen aus den Zeiträumen von Juli bis September 2020 sowie von November 2020 bis April 2021. Die erste Befragung umfasst mehr als 10.000, die zweite Befragung etwa 9.000 vollständig abgeschlossene Interviews. Die befragten Unternehmen decken mehr als 80 Branchen (Zweistellerebene der WZ2008) ab.



Unternehmerische Flexibilität gilt als entscheidender Faktor dafür, wie Unternehmen eine Krisensituation, wie die gegenwärtige Covid-19-Pandemie, verkraften.<sup>1</sup> Dabei gelten solche Betriebe als besonders existenzgefährdet, die eine starre Kostenstruktur aufweisen, da diese bei sinkender Beschäftigung weiterhin höhere laufende Kosten zu tragen haben. Das Phänomen der Kostenremanenz verschärft diese Problematik, da die Kosten bei abnehmender Beschäftigung in der Regel nicht in dem Maße abgebaut werden können, in dem sie vorher bei steigender Beschäftigung entstanden sind.<sup>2</sup> Grundsätzlich besteht nun die Gefahr, dass Unternehmen mit einem hohen Kostendruck Sparprogramme einleiten, die ihre zukünftige Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigen.<sup>3</sup>

Auf Grundlage der Daten des German Business Panel können wir für Unternehmen in Deutschland empirisch zeigen, inwiefern die Kostenstruktur tatsächlich Einfluss auf die unternehmerischen Reaktionen angesichts des Nachfrageschocks während der Corona-Krise hat.<sup>4</sup> Hierfür nutzen wir das Verhältnis von Gewinn- und Umsatzveränderung eines Betriebs im Vergleich zu Vorkrisenzeiten. In einem Regressionsmodell prognostizieren wir dabei die erwartete Gewinnveränderung eines Unternehmens gegeben seiner Umsatzveränderung, Industriezugehörigkeit, Größe und zukünftigen Erwartungen. Ein Unternehmen weist infolgedessen eine niedrige (hohe) Kostenflexibilität auf, wenn die Gewinne stärker (schwächer) sinken als im Modell geschätzt.

- 
- <sup>1</sup> Vgl. etwa Barry/Campello/Graham/Ma (2021), Corporate Flexibility in a Time of Crisis, Working Paper, Duke University; Fahlenbrach/Rageth/Stulz (2021), How Valuable is Financial Flexibility When Revenue Stops? Evidence from the COVID-19 Crisis, Review of Financial Studies, im Erscheinen.
  - <sup>2</sup> Vgl. etwa Anderson/Banker/Janakiraman (2003), Are Selling, General, and Administrative Costs „Sticky“?, Journal of Accounting Research, 41(1); Graßmann/Fuhrmann/Günther (2021), Kostenremanenz in Krisenzeiten, Controlling, 33(3).
  - <sup>3</sup> Vgl. etwa Aydin/Müller/Heggemann (2021), Strategische Kostentransformation als Weg aus der Krise, Controlling, 33(3).
  - <sup>4</sup> Vgl. ausführlich Bischof/Karlsson/Rostam-Afschar/Simon/Simons (2021), Corporate Responses to a Crisis: The Role of Operating Leverage During the COVID-19 Pandemic, Working Paper, Universität Mannheim.

### Unternehmen mit hoher Kostenflexibilität nehmen Hilfsmaßnahmen seltener in Anspruch

	Gebrauch steuerlicher Hilfen	Gebrauch sonstiger Hilfen	Aufschub von Investitionen	Streichung von Investitionen	Entlas- sungen
Basiseffekt bei hoher Kostenflexibilität	36,9	64,7	24,6	14,5	18,1
Prozentuale Änderung bei niedriger Kostenflexibilität	21 %	5 %	18 %	39 %	29 %

In Bezug auf die kurzfristigen Krisenreaktionen zeigt sich, dass Unternehmen mit hoher Kostenflexibilität, also mit geringem Fixkostenanteil, im Mittel um 21 % seltener steuerliche Hilfsmaßnahmen und um 5 % seltener sonstige Hilfsmaßnahmen in Anspruch nehmen sowie um 18 % seltener Investitionen verschieben und diese um 39 % seltener streichen. Darüber hinaus machen Unternehmen, deren Kostenstruktur eine höhere Flexibilität aufweist, im Schnitt um 29 % seltener von Entlassungen Gebrauch. Diese Ergebnisse lassen sich durch einen erhöhten Bedarf an liquiden Mitteln für Unternehmen mit rigider Kostenstruktur erklären. Dabei sind alle hier ausgewiesenen Ergebnisse mindestens auf dem 5 %-Niveau statistisch signifikant.

### Unternehmen mit hoher Kostenflexibilität sind eher dazu bereit zu investieren

	Kurzfristige Investitionen	Mittelfristige Investitionen	Kurzfristige Einstellungen	Mittelfristige Einstellungen
Basiseffekt bei hoher Kostenflexibilität	40,1	56	28,4	43,7
Prozentuale Änderung bei niedriger Kostenflexibilität	-9 %	-7 %	-18 %	-7 %

Die gewählte Kostenstruktur beeinflusst allerdings nicht nur die unmittelbaren Krisenreaktionen, sondern auch die zukünftigen Planungsentscheidungen der von der Pandemie betroffenen Unternehmen. So beabsichtigen Betriebe mit einem geringeren Anteil an Fixkosten mittelfristig um 7 % eher zu investieren und einzustellen als Betriebe mit einem hohen Anteil an Fixkosten. Unsere Analyse unterstreicht die Verletzlichkeit des Geschäftsmodells von Unternehmen, die mit einem hohen Anteil an Fixkosten in die Krise gegangen sind. Insbesondere durch die Streichung von bereits geplanten Investitionen sowie durch reduzierte zukünftige Investitionsmaßnahmen drohen diese im Wettbewerb von Konkurrenten abgehängt zu werden, die in ihrer Kostenstruktur flexibler sind.

## II. Die Wirkung der Staatshilfen ist bei hohen Fixkosten am geringsten

Siehe Abschnitt I. zur identischen Datengrundlage.



### 1. Die etablierten Staatshilfen berücksichtigen die unternehmerische Kostenstruktur lediglich eingeschränkt

Im Zuge der Corona-Krise hat die Bundesregierung verschiedene Hilfsmaßnahmen eingeführt, um Insolvenz- und Entlassungswellen zu vermeiden und den wirtschaftlichen Abschwung abzumildern. Die staatlichen Unterstützungsangebote unterscheiden sich dabei in ihrer Ausgestaltung als Kredite (KfW-Schnellkredit), als Kostenzuschüsse zur Sicherung der Liquidität (Soforthilfe, November- und Dezemberhilfe, Überbrückungshilfe, Kurzarbeitergeld) oder als wirtschaftliche Grundsicherung (Neustarthilfe).<sup>5</sup>

Zugleich variieren die Hilfsmaßnahmen darin, in welchem Maße die unternehmerischen Fixkosten berücksichtigt werden. Während die Corona-Soforthilfe zu Beginn der Pandemie in Abhängigkeit von der Mitarbeiteranzahl eines Unternehmens pauschal zur Deckung der laufenden Betriebskosten gewährt wurde, wurde im Rahmen der außerordentlichen Wirtschaftshilfe (sog. November- und Dezemberhilfe) ein Kostenzuschuss für die von Schließungen betroffenen Unternehmen ausbezahlt, der sich ausschließlich an den Umsatzerlösen orientiert hat.

Im Gegensatz zu den November- und Dezemberhilfen erfassen die Überbrückungshilfen die Kostenstruktur eines Unternehmens detaillierter und richten die Höhe der Hilfszahlungen an den laufenden betrieblichen Kosten aus. Die Überbrückungshilfe III gewährte zuletzt eine vollständige Fixkostenerstattung bei einem Umsatzeinbruch von mehr als 70 % gegenüber dem Vergleichsmonat im Jahr 2019. Zur Bestimmung der betrieblichen Fixkosten definiert der Gesetzgeber im Rahmen dieser Maßnahme eine Liste von Kosten, die als förderfähig gelten. Obwohl Fixkosten also zunehmend explizit ermittelt werden, findet eine differenzierte Erfassung der unternehmerischen Kostenstruktur bei allen verfügbaren Hilfsmaßnahmen jedoch weiterhin nur bedingt statt. Eine solche Berücksichtigung der Kosten ist für die Effektivität der Hilfsmaßnahmen allerdings von zentraler Bedeutung.

### 2. Unternehmen mit überdurchschnittlich hohen Fixkosten benötigen die meiste Staatshilfe

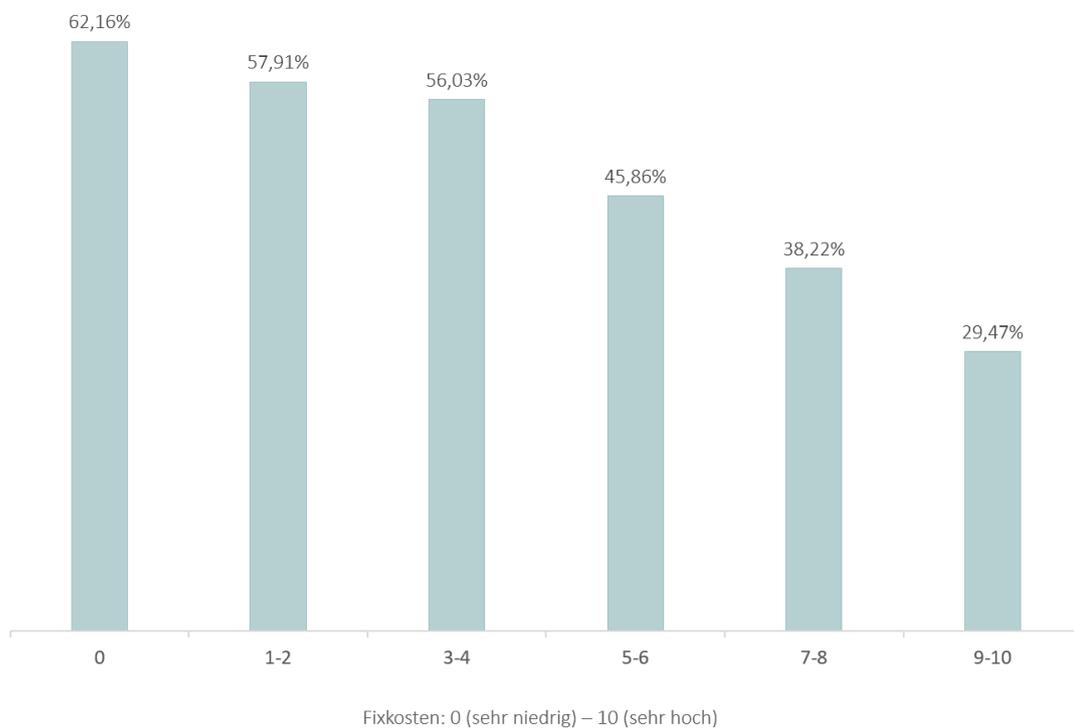
Die nachfolgende Grafik stellt den Anteil der Unternehmen dar, welche die Höhe der Staatshilfen als ausreichend beurteilen. Wir unterscheiden dabei nach dem jeweiligen Fixkostenanteil der

---

<sup>5</sup> Vgl. etwa die vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie aufbereitete Übersicht der Coronahilfen, abrufbar unter <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Coronavirus/coronahilfe.html>.

befragten Unternehmen. Den Anteil der Fixkosten leiten wir aus den Angaben der Unternehmen darüber ab, wie schwierig es ist, eine Kostensenkung zeitnah umzusetzen. Demnach haben Betriebe, die einen großen Teil ihrer Kosten kurzfristig mit nur geringen Schwierigkeiten reduzieren können, eine stärker variable Kostenstruktur. Unternehmen, die hierbei auf größere Schwierigkeiten stoßen, weisen einen höheren Fixkostenanteil auf. Wie schwierig es für die Unternehmen ist, die Kosten zu senken, wird auf einer Skala von 0 bis 10 berichtet.

### Sind die staatlichen Hilfsmaßnahmen ausreichend? (Anteil der Ja-Antworten)



Die Daten zeigen sehr deutlich: Unternehmen halten die Staatshilfen für umso weniger ausreichend, je stärker ihre Kostenstruktur von Fixkosten geprägt ist.<sup>6</sup> Genau diese Unternehmen haben tendenziell die höchsten Ausgaben zu decken, die auch bei einbrechender Nachfrage weiterhin anfallen. Insofern haben sie auch den höchsten Bedarf an staatlichen Zuschüssen zur Kostendeckung. Die Ergebnisse belegen also, dass die Ausgestaltung der staatlichen Hilfsmaßnahmen den Unterschieden in der Kostenstruktur zwischen Unternehmen nur unzureichend Rechnung trägt. Auf diese Weise werden systematisch Unternehmen benachteiligt,

---

<sup>6</sup> Vgl. Bischof/Karlsson/Rostam-Afschar/Simon (2021), Die Bedeutung der Kostenstruktur für die Effektivität von Staatshilfen, Wirtschaftsdienst, 101(7).

die besonders hohe Fixkosten aufweisen.<sup>7</sup> Die Ursachen von hohen Fixkosten können dabei sehr vielseitig sein. Sie können von Schwächen im Management bis zu einem besonders hohen Anteil an langfristig gebundenem Personal reichen, d.h. teilweise arbeitsmarktpolitisch erwünschte Entscheidungen abbilden.<sup>8</sup>

### 3. Bei besonders hohen Fixkosten sinkt die Zufriedenheit mit den Staatshilfen im Verlauf der Krise besonders stark

Das Angebot und die Ausgestaltung der staatlichen Hilfsmaßnahmen für Unternehmen, die von der Corona-Pandemie wirtschaftlich beeinträchtigt wurden, haben sich im Laufe der Krise mehrfach geändert. Während etwa die Corona-Soforthilfe kurzfristige, existenzbedrohende Liquiditätsengpässe zu Beginn der Pandemie mildern sollte und bereits Ende Mai 2020 auslief, wurde zuletzt die Überbrückungshilfe in erneut veränderter Ausgestaltung als „Überbrückungshilfe III Plus“ bis Ende September 2021 verlängert.

Die nachfolgende Grafik stellt dar, wie sich die Zufriedenheit der Unternehmen im Verlauf der Krise in Abhängigkeit von ihrer Kostenstruktur entwickelt hat. Die Auswertung basiert dabei auf den Angaben derjenigen Betriebe, die sowohl die erste (Sommer 2020) als auch die zweite Corona-Befragungswelle (November 2020 bis April 2021) vollständig durchlaufen haben (3.722 Unternehmen). Die angegebenen Durchschnittswerte sind somit im Zeitablauf direkt vergleichbar. Um eine differenziertere Analyse zu ermöglichen, sind die Antworten der zweiten Befragungswelle so aufgeteilt, dass zwischen folgenden Zeiträumen unterschieden werden kann: 1) November bis Dezember 2020, als während des eingeschränkten Lockdowns die November- und Dezemberhilfe beantragt werden konnte, und 2) ab Januar 2021, als der verschärfte Lockdown mit der Möglichkeit zur Beantragung von Überbrückungshilfen eingeführt wurde. In der Darstellung unterscheiden wir anhand des Durchschnittswerts in unserer Stichprobe zwischen hohem (überdurchschnittlichem) und niedrigem (unterdurchschnittlichem) Fixkostenanteil.

#### Unternehmen mit hohen Fixkosten halten Staatshilfen mit zunehmender Dauer der Krise immer seltener für ausreichend

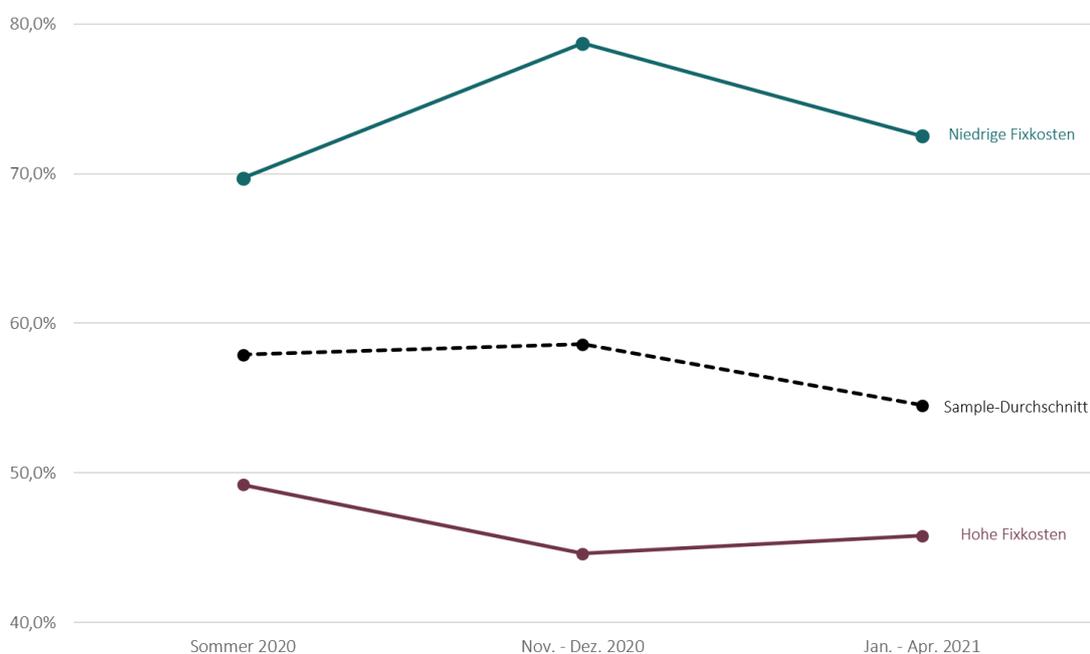
Sind die Staatshilfen ausreichend?	Sommer 2020	Nov. - Dez. 2020	Jan. - Apr. 2021	Veränderung
Sample-Durchschnitt	57,9 %	58,6 %	54,5 %	-3,4 %
Niedrige Fixkosten	69,7 %	78,7 %	72,5 %	+2,8 %
Hohe Fixkosten	49,2 %	44,6 %	45,8 %	-3,4 %

<sup>7</sup> Diese Erkenntnis wird auch durch weitere Umfrageergebnisse gestützt. Es zeigt sich etwa, dass die berichtete Zufriedenheit mit den Staatshilfen bei steigendem Fixkostenanteil sinkt und der Bedarf nach weiteren Hilfsmaßnahmen mit steigendem Fixkostenanteil zunimmt.

<sup>8</sup> Vgl. ausführlich zu den Determinanten der Wahl der spezifischen unternehmerischen Kostenstruktur Banker/Byzalov (2014), Asymmetric Cost Behavior, Journal of Management Accounting Research, 26(2).

Insgesamt wird ersichtlich, dass die Unternehmen mit zunehmender Dauer der Krise immer seltener der Ansicht sind, dass die Staatshilfen die unternehmerische Existenz tatsächlich sichern können. Zwar verringert sich der Anteil der besonders skeptischen Unternehmen im November und Dezember 2020 im Vergleich zum Sommer 2020 zunächst leicht, allerdings fällt auf: Bereits zu diesem Zeitpunkt ist der Anteil an Unternehmen mit hohen Fixkosten, der die Staatshilfen für ausreichend hält, deutlich geringer als noch im Sommer. Dies spricht dafür, dass die allgemein wahrgenommene Großzügigkeit der pauschalen November- und Dezemberhilfe tatsächlich nur zu einem höheren Grad der Existenzsicherung führt, wenn Unternehmen vergleichsweise niedrige Fixkosten aufweisen. Die von Fixkosten unabhängige Ausgestaltung der rein umsatzabhängigen Pauschalbeträge führt umgekehrt sogar zu einem höheren Existenzrisiko, wenn die Fixkosten hoch ausfallen.

### Sind die Staatshilfen ausreichend?



### III. Fixkostenanteil: Starke Unterschiede nicht nur zwischen Branchen, sondern auch innerhalb der gleichen Branche

Siehe Abschnitt I. zur identischen Datengrundlage.



#### 1. Unterschiedliche Industrien weisen auch unterschiedliche Kostenstrukturen auf

Die außerordentliche Wirtschaftshilfe des Bundes (sog. November- und Dezemberhilfe) kam Unternehmen zugute, die in diesen Monaten ihr Geschäft schließen oder erhebliche Umsatzausfälle verzeichnen mussten. Die Pauschalerstattung von 75 % der Umsätze im Vorjahresmonat beruht auf der Prämisse, dass die von Schließungen betroffenen Unternehmen eine grundsätzlich vergleichbare Kostenstruktur aufweisen. Andernfalls würde eine rein an Umsätzen orientierte Unterstützungsleistung die Ungleichheit verstärken.

Für diese Prämisse gibt es wenig empirischen Beleg und die Daten stellen ihre Gültigkeit erheblich in Frage. Die nachfolgende Tabelle zeigt auf, wie stark der Fixkostenanteil zwischen verschiedenen Industrien variiert.<sup>9</sup> Der in der Tabelle angegebene Transmissionsfaktor<sup>10</sup> wird durch eine Gegenüberstellung der Gewinn- und der Umsatzveränderung eines Unternehmens im Vergleich zum Vorkrisenniveau ermittelt. Das resultierende Maß zeigt an, wie stark sich ein potenzieller Umsatzrückgang in den Gewinnen widerspiegelt: Wenn eine Umsatzreduktion von einem Euro zu einem Rückgang des Gewinns von ebenfalls einem Euro führt, dann hat ein Unternehmen ausschließlich fixe Kosten zu tragen, die kurzfristig nicht angepasst werden können. Im Gegensatz hierzu impliziert ein gleichbleibender Gewinn bei einem Umsatzrückgang von einem Euro eine vollständig flexible Kostenstruktur. Je höher nun der auf dieser Intuition ermittelte Transmissionsfaktor, desto höher ist der durchschnittliche Fixkostenanteil von Unternehmen der betroffenen Branche.

---

<sup>9</sup> Zu methodischen Grundlagen der Berechnung in der Stichprobe des German Business Panel vgl. Bischof/Karlsson/Rostam-Afschar/Simon (2021), Die Bedeutung der Kostenstruktur für die Effektivität von Staatshilfen, Wirtschaftsdienst, 101(7).

<sup>10</sup> Transmissionsfaktor = % Gewinnveränderung / % Umsatzveränderung.

## Wirtschaftszweige unterscheiden sich in ihrer Kostenstruktur erheblich

Wirtschaftszweig	Durchschn. Gewinnrückgang (%)	Durchschn. Umsatzrückgang (%)	Transmissions- faktor
Schifffahrt	-38,1	-67,9	1,8
Getränkeherstellung	-23,3	-36,2	1,6
Gastronomie	-46,4	-52,3	1,1
Kreative, künstlerische und unterhaltende Tätigkeiten	-61,2	-52,3	0,9
Erbringung von Dienstleistungen des Sports, der Unterhaltung und Erholung	-47,5	-31,7	0,7

Erwartungsgemäß zeigt sich, dass etwa die Wirtschaftszweige der Schifffahrt oder des herstellenden Gewerbes im Mittel deutlich höhere Fixkostenanteile aufweisen als zum Beispiel Betriebe, die der Gastronomie oder dem dienstleistenden Gewerbe zuzuordnen sind. Berücksichtigen die Staatshilfen diese wesentlichen Unterschiede nicht, werden fixkostenintensive Industrien strukturell benachteiligt.

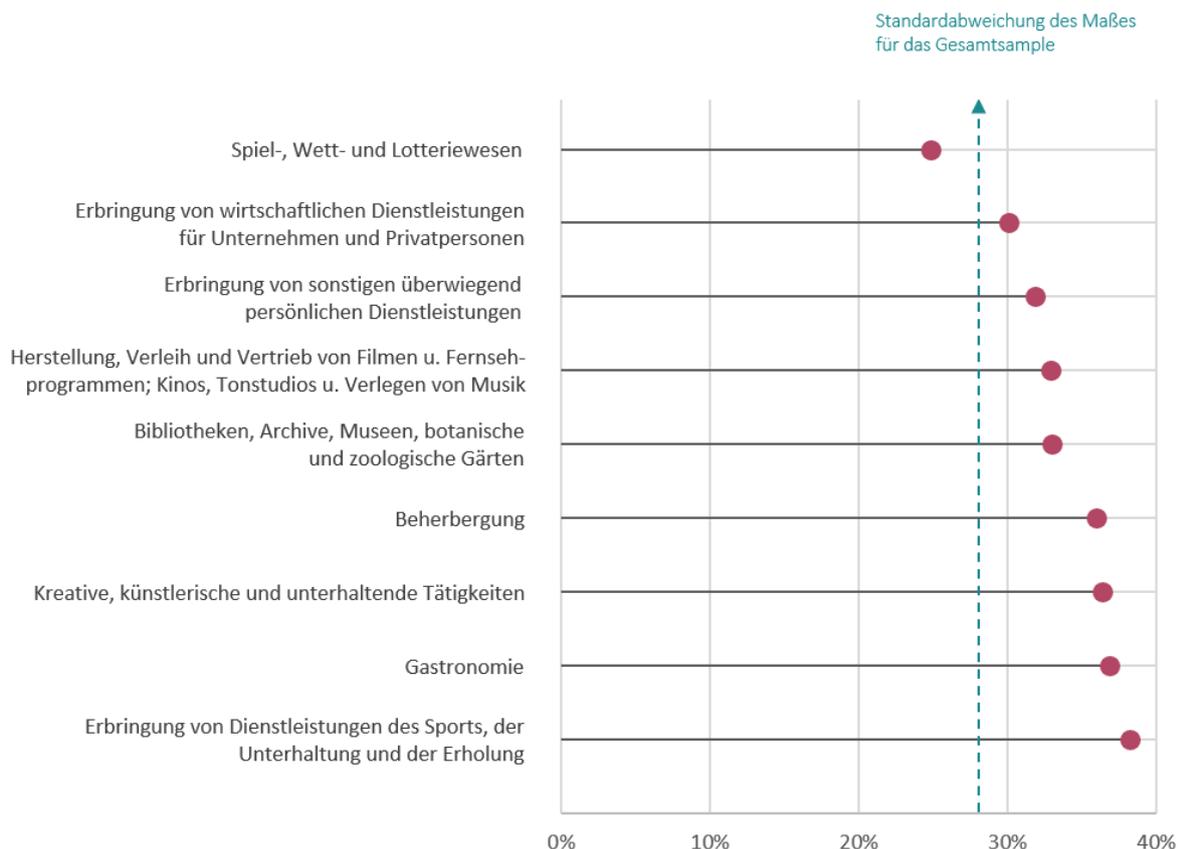
## 2. Unterschiede in den Kostenstrukturen zeigen sich auch innerhalb der Industrien

Während eine pauschal am Umsatz orientierte Unterstützungsleistung infolge verschiedener Fixkostenanteile schon *zwischen* den Industrien verzerrend wirkt, wird diese Problematik aufgrund von Unterschieden in den Kostenstrukturen von Unternehmen *innerhalb* einer Branche verstärkt. Je ausgeprägter diese Variation innerhalb einer Industrie, desto seltener ersetzt eine Pauschale die tatsächlich angefallenen laufenden Kosten. Vielmehr führt eine pauschale Erstattung bei unterschiedlichen Kostenstrukturen, die auf abweichenden strategischen Entscheidungen der Unternehmen beruhen, dazu, dass der Umfang, in dem Unternehmen von den staatlichen Hilfen profitieren, stark variiert. Während Betriebe mit besonders geringen Fixkosten sogar wirtschaftlich besser dastehen können, d.h. die staatliche Hilfsleistung höher ausfällt als der durch die Schließung entgangene Gewinn, können andere Unternehmen mit besonders hohen Fixkosten so stark belastet werden, dass die Unterstützungsmaßnahme noch nicht einmal die fixen und häufig auch während der Schließung weiterlaufenden Ausgaben für z.B. fest angestelltes Personal und Miete decken kann.

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Kostenvariation für Unternehmen derjenigen Branchen, die von Geschäftsschließungen im Zuge des zweiten Lockdowns ab November 2020 betroffen waren. In diesen Wirtschaftszweigen war der Druck zur Kostenreduktion besonders hoch, wodurch Unterschiede in den Kostenstrukturen in hohem Maße ersichtlich werden. Trotz der hohen Durchschnittsvariation der Kostenstruktur von etwa 28 % in der gesamten Stichprobe zeigt sich, dass acht der neun Industrien eine überdurchschnittliche Variation in den Kosten aufweisen. Am stärksten ausgeprägt sind diese Kostenunterschiede im Wirtschaftszweig der

Erbringung von Dienstleistungen des Sports, der Unterhaltung und der Erholung mit 38,3 %.<sup>11</sup> Folglich wirkt die November- und Dezemberhilfe gerade für diejenigen Industrien, die besonders dringend auf die Unterstützungsleistung angewiesen sind, auch besonders stark verzerrend.

### Dispersion des Maßes für Kostenrigidität



### 3. Ein Vorschlag zur Steigerung der Effektivität von Staatshilfen

Wie bereits anhand des Transmissionsfaktors dargestellt bestimmt die Kostenstruktur eines Unternehmens, inwiefern dessen Gewinne durch eine plötzliche Umsatzveränderung beeinflusst werden. Die nachfolgende Grafik zeigt diesen Zusammenhang zwischen Umsatz- und Gewinnveränderungen seit Januar 2020 in Abhängigkeit des Fixkostenanteils eines Unternehmens.<sup>12</sup> Während die dunkelpetrolfarbene Kurve die Gewinnveränderung bei

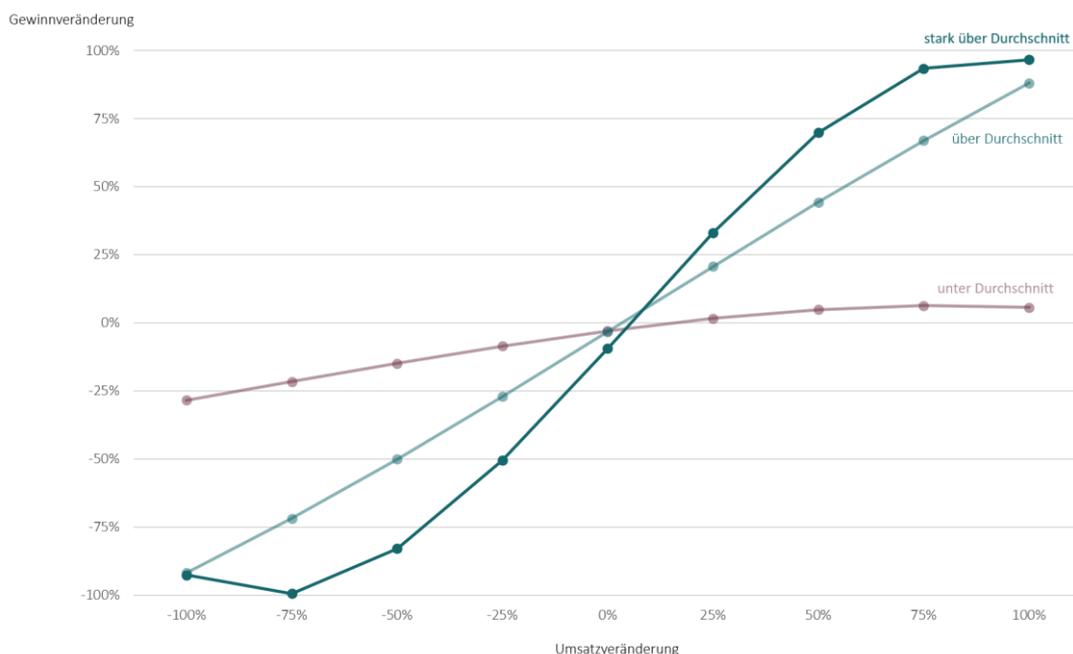
<sup>11</sup> Die Befunde, die leicht vom Ergebnisbericht aus dem November 2020 abweichen, aber in der Grundaussage gleich lauten, resultieren aus einer noch feineren Spezifikation zur Bestimmung des Maßes für Kostenrigidität. So bereinigt die Regression zur Bestimmung des erwarteten, unternehmensspezifischen Grads an Kostenrigidität nun etwa mögliche Monatstrends.

<sup>12</sup> Der Fixkostenanteil eines Unternehmens wird anhand der erwarteten Gewinnveränderung des Betriebs gegeben seiner Umsatzveränderung geschätzt. Dabei berücksichtigt diese Prognose die Industriezugehörigkeit, die Größe sowie die zukünftigen wirtschaftlichen Erwartungen des

gegebener Umsatzveränderung für Betriebe mit stark überdurchschnittlichem Fixkostenanteil anzeigt, verdeutlicht die hellpetrolfarbene Kurve dieses Verhältnis für Unternehmen mit einer etwas flexibleren Kostenstruktur. Zuletzt gilt die rote Kurve für Unternehmen mit einem unterdurchschnittlichen Fixkostenanteil. Es wird deutlich, dass die Sensitivität der Gewinnveränderung auf Umsatzschocks mit zunehmender Kostenflexibilität abnimmt.

Auf dieser Beobachtung beruht unser Vorschlag einer Strukturhilfe zur Steigerung der Effektivität von Unternehmenshilfen.<sup>13</sup> So kann die Durchschlagskraft der Umsatzveränderung auf die unternehmerischen Gewinne und somit die Kostenstruktur eines Unternehmens durch den sogenannten Transmissionsfaktor, welcher das Verhältnis von Gewinn- zu Umsatzveränderung bemisst, berücksichtigt werden. Diese Empfehlung beruht auf einer simplen Beobachtung: Unternehmen, deren Gewinne weniger sensitiv auf einen Umsatzrückgang reagieren, d.h. Betriebe mit einer flexiblen Kostenstruktur, benötigen weniger Unterstützungsleistungen, um eine Krise zu überbrücken.

### Zusammenhang zwischen Umsatz- und Gewinnveränderungen seit Januar 2020 in Abhängigkeit des Fixkostenanteils eines Unternehmens



Unternehmens. Falls ein Gewinnrückgang vorliegt, weist ein Unternehmen einen unterdurchschnittlichen (überdurchschnittlichen) Fixkostenanteil auf, wenn sein Gewinn schwächer (stärker) sinkt als für Betriebe des gleichen Wirtschaftszweigs, die eine ähnliche Größe aufweisen, vergleichbare wirtschaftliche Erwartungen haben und unter einem gleichen Umsatzeinbruch leiden. Im Bereich einer positiven Gewinnänderung gilt diese Klassifikation spiegelverkehrt.

<sup>13</sup> Vgl. ausführlich zur Begründung und Herleitung dieses Vorschlags Bischof/Karlsson/Rostam-Afschar/Simon (2021), Die Bedeutung der Kostenstruktur für die Effektivität von Staatshilfen, Wirtschaftsdienst, 101(7).

Darüber hinaus sollte sich eine effektive und zielgerichtete Hilfsmaßnahme nicht an den unternehmensindividuellen Veränderungen der Umsätze orientieren, sondern die durchschnittliche Umsatzentwicklung innerhalb eines Wirtschaftszweiges berücksichtigen. Durch eine Orientierung am Branchendurchschnitt wird gewährleistet, dass nur Umsatzrückgänge angerechnet werden, die auch durch die Krise begründet sind und nicht auf unternehmensspezifischen Entscheidungen oder Zufällen beruhen.



# GERMAN BUSINESS PANEL

Das German Business Panel ist ein langfristiges Befragungspanel des DFG-geförderten überregionalen Projektes „Accounting for Transparency“



SFB/Transregio 266

## ACCOUNTING FOR TRANSPARENCY

[www.accounting-for-transparency.de](http://www.accounting-for-transparency.de)

Projekt C01: [www.gbpanel.org](http://www.gbpanel.org)



Deutsche  
Forschungsgemeinschaft

Gefördert durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) – Collaborative Research Center (SFB/TRR) Project-ID 403041268 – TRR 266 Accounting for Transparency