

Werner Lippert

Praxis der Existenzgründung – Erfolgsfaktoren für den Start

**Von der Geschäftsidee zur
beruflichen Selbstständigkeit**



Business Village
Update your Knowledge!

Nutzungshinweise für Ihr BusinessVillage eBook

Lesen Sie bitte den eBook-Lizenzvertrag auf der folgenden Seite sorgfältig durch. Sie sind nur dann berechtigt, dieses eBook zu nutzen, wenn Sie den Bestimmungen dieses Lizenzvertrages zustimmen.

Bitte beachten Sie hierbei insbesondere folgende Punkte:

- Die eBook-Lizenz räumt Ihnen lediglich das Recht ein, dieses Dokument für den persönlichen und nicht übertragbaren Gebrauch zu nutzen.
- Sie sind nicht berechtigt dieses Dokument – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es zu verleihen, zu vermieten oder zu verkaufen. Unternehmensversionen erhalten Sie auf Anfrage.
- Das Anfertigen von Vervielfältigungen und das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Computern ist jederzeit gestattet, jedoch nur dann, wenn dies für Ihren persönlichen Gebrauch geschieht und Dritten dadurch nicht der Zugang dazu ermöglicht wird.
- Sie dürfen dieses Dokument nicht verändern. Schon bei dem Versuch einer Veränderung erlischt das Recht zur Nutzung.
- Das Recht zur Nutzung wird zeitlich unbegrenzt erteilt, solange die Lizenzbestimmungen vom Lizenznehmer erfüllt werden.
- Ihr BusinessVillage eBook ist speziell für Sie erstellt worden. Sichtbare und nicht sichtbare Kennzeichnungen zur Individualisierung innerhalb des eBooks erlauben die Identifizierung des Lizenznehmers im Falle eines Verstoßes gegen die Lizenzbedingungen.
- BusinessVillage übernimmt für Inhalte des eBooks keine Haftung.



BusinessVillage eBook-Lizenzvertrag

Indem Sie dieses eBook speichern, kopieren oder in einer anderen Art und Weise nutzen, erklären Sie, dass Sie die Bestimmungen der nachfolgenden Lizenzbedingungen akzeptieren. Durch das Speichern, Kopieren oder durch eine anderweitige Benutzung dieses eBooks wird ein rechtsgültiger Vertrag zwischen Ihnen (entweder als natürliche oder juristische Person) und BusinessVillage GmbH und deren Rechtsnachfolgern geschlossen. Falls Sie den nachfolgenden Bestimmungen nicht zustimmen, sind Sie nicht berechtigt, dieses eBook zu speichern, zu kopieren, zu lesen oder in einer anderen Art zu nutzen. In diesem Fall sind Sie verpflichtet, dieses eBook sofort zu löschen!

eBook-Nutzungslizenz: Das vorliegende eBook ist rechtlich als SOFTWARE zu qualifizieren und wird sowohl durch Urheberrechts gesetze und andere internationale Urheberrechtsverträge geschützt als auch durch andere Gesetze und Abkommen über geistiges Eigentum. Wenn Sie den Lizenzvertrag akzeptieren, wird Ihnen dieses eBook lizenziert, nicht verkauft.

I. LIZENZGEWÄHRUNG

Durch diesen Lizenzvertrag werden Ihnen folgende Rechte gewährt:

a) Verwendung des eBooks

Diese Lizenz räumt Ihnen lediglich das Recht ein, das eBook für den persönlichen und nicht übertragbaren Gebrauch zu nutzen. Sie sind nicht berechtigt – auch nicht auszugsweise – das eBook zu vervielfältigen, zu kopieren oder zu verbreiten, zu verleihen, weiterzugeben o.ä., es sei denn, es wird Ihnen mit diesem Lizenzvertrag ausdrücklich gestattet. In jedem Fall ist eine Veränderung des eBooks (z.B. Änderungen im Text, Kürzungen oder Ergänzungen etc.) oder ein Eingriff in oder eine Änderung an dem Quellcode des eBooks (insbesondere eine Veränderung oder Entfernung der personalisierenden Elemente des eBooks) strengstens untersagt.

b) Speicherung/Netzwerkverwendung

Sie sind lediglich berechtigt, das eBook für Ihren persönlichen Gebrauch zu speichern. Dieses Recht schließt eine Speicherung auf mehreren Computern ein, solange diese ausschließlich von Ihnen genutzt werden. Eine Speicherung dieses eBooks auf einer zentralen Speichervorrichtung, wie etwa einem Netzwerkserver, ist Ihnen nur dann erlaubt, wenn Sie diese Speichervorrichtung ausschließlich dazu verwenden, das eBook über ein internes Netzwerk auf Ihren anderen Computern zu nutzen. Anderen Nutzern darf dieses eBook nicht überlassen werden oder der Zugriff über ein Netzwerk eröffnet werden. Sie sind ebenfalls nicht berechtigt, das eBook über ein externes Netzwerk oder das Internet direkt oder indirekt (beispielsweise durch Einstellen in eine Homepage, Speicherung auf einem File-, FTP- oder anderen Servern, Verweis darauf durch einen Link etc.) Dritten zur Verfügung zu stellen oder anderen den Zugang zu ermöglichen.

c) Sicherungskopie

Zusätzlich zu den unter Punkt b) genannten Speicherungsmöglichkeiten sind Sie lediglich berechtigt, von dem eBook eine Sicherungs- oder Archivierungskopie zu fertigen. Auch diese Kopie ist ausschließlich für Ihren persönlichen Gebrauch und darf nicht an Dritte weitergegeben werden oder Dritten Zugang dazu verschafft werden.

d) keine Weitergabe/Übertragung der Nutzungsrechte

Da dieses eBook ausschließlich für Ihren persönlichen Gebrauch ist, ist eine – auch unentgeltliche – Weitergabe nicht gestattet. Sie sind auch nicht berechtigt, die Nutzungsrechte an diesem eBook entgeltlich oder unentgeltlich zu übertragen.

II. Laufzeit und Kündigung

BusinessVillage erteilt Ihnen die Nutzungslizenz zeitlich unbegrenzt, solange Sie die Lizenzbestimmungen erfüllen. Unbeschadet sonstiger Rechte ist BusinessVillage berechtigt, Ihre Rechte aus diesem Lizenzvertrag zu kündigen, sofern Sie gegen die Bestimmungen dieses Lizenzvertrages verstößen. In einem solchen Fall sind Sie verpflichtet, dieses eBook und sämtliche Kopien unwiderruflich zu löschen.

III. Kennzeichenrechte

Diese Lizenzvereinbarung gewährt Ihnen keinerlei Rechte in Verbindung mit Kennzeichenrechten von BusinessVillage.

IV. Prüfrechte

Der Kunde wird über die Anzahl der Anwender bzw. der von der Software erstellten Kopien sowie über deren Installationsort genaue Angaben nachhalten. BusinessVillage ist berechtigt, 5 Werktagen nach vorheriger schriftlicher Ankündigung die Geschäftsräume des Kunden während der allgemeinen Geschäftszeiten zu betreten, um zu überprüfen, ob der Kunde seine Vertragspflichten einhält. Unter Berücksichtigung berechtigter Belange des Kunden wird BusinessVillage gegebenenfalls einen zur Berufsverschwiegenheit verpflichteten Sachverständigen mit dieser Überprüfung beauftragen. Der Kunde unterrichtet den Sachverständigen oder BusinessVillage umfassend, hält seine Mitarbeiter zur Auskunftserteilung an und gewährt Einblick in die für die Überprüfung erforderlichen Unterlagen. BusinessVillage trägt die Kosten dieser Überprüfung, es sei denn, es würde eine Vertragsverletzung durch den Kunden festgestellt.

V. Urheberrecht

Alle Rechte und geistigen Eigentumsrechte an dem eBook (einschließlich, aber nicht beschränkt auf Text, Bilder, Grafiken, Animationen, Video, Audio, Musik und „Applets“, die in dem eBook enthalten sind), den gedruckten Begleitmaterialien und jeder Kopie des eBooks liegen bei BusinessVillage oder seinen Autoren. Jeder Fall einer Verletzung der Urheberrechte von BusinessVillage und jeder Verstoß dieser Lizenzvereinbarung wird ausnahmslos verfolgt. Jede Verletzung der Urheberrechte oder eine Missachtung der Lizenzbestimmungen verpflichtet zum Schadenersatz. Jede unerlaubte Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe kann mit einer Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft werden. Bei einer gewerbsmäßigen unerlaubten Verwertung droht eine Freiheitsstrafe bis zu fünf Jahren oder Geldstrafe.

VI. Haftungsausschluss

BusinessVillage übernimmt für den Inhalt des eBooks keine Haftung. Die Verantwortlichkeit für den Inhalt liegt ausschließlich bei dem jeweiligen Autor. Dies gilt insbesondere für fachspezifische Inhalte wie rechtliche, steuerrechtliche, medizinische, pharmazeutische o.ä. Inhalte. Im Übrigen ist die Haftung von BusinessVillage und seinen Erfüllungsgehilfen beschränkt auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit.



Werner Lippert

Praxis der Existenzgründung – Erfolgsfaktoren für den Start

Von der Geschäftsidee zur beruflichen Selbstständigkeit



BusinessVillage
Update your Knowledge!

Werner Lippert

Praxis der Existenzgründung – Erfolgsfaktoren für den Start

Von der Geschäftsidee zur beruflichen Selbstständigkeit

Göttingen: BusinessVillage, 2006

ISBN-10: 3-938358-18-1

ISBN-13: 978-3-938358-18-4

© BusinessVillage GmbH, Göttingen

Copyrightvermerk

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar.

Das gilt insbesondere für Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle in diesem Buch enthaltenen Angaben, Ergebnisse usw. wurden von dem Autor nach bestem Wissen erstellt. Sie erfolgen ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Verlages. Er übernimmt deshalb keinerlei Verantwortung und Haftung für etwa vorhandene Unrichtigkeiten.

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

Bezugs- und Verlagsanschrift

BusinessVillage GmbH

Reinhäuser Landstraße 22

37083 Göttingen

Telefon: +49 (0)551 2099-100

Fax: +49 (0)551 2099-105

E-Mail: info@businessvillage.de

Web: www.businessvillage.de

Layout und Satz

Sabine Kempke

Bestellnummern

PDF-eBook Bestellnr. EB-656, 14,80 €

Druckausgabe Bestellnr. PB-656, 21,80 €

ISBN-10: 3-938358-18-1

ISBN-13: 978-3-938358-18-4

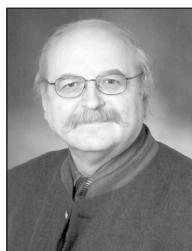


Über den Autor	5
Vorwort	7
1. Bin ich eine Unternehmerpersönlichkeit?	9
Motive für die Selbstständigkeit	9
Voraussetzungen für die Selbstständigkeit	10
Alleinstellungsmerkmale müssen eine Geschäftsidee auszeichnen	11
Entwickeln Sie Visionen für sich und Ihr Unternehmen	11
Werden Sie zum Paradigmenpionier!	12
Die Unternehmerpersönlichkeit	13
Wie wichtig sind persönliche Eigenschaften der Gründerperson?	14
Die positive Einstellung zur Selbstständigkeit muss bereits in der Ausbildungsphase gefördert werden!	15
Erfolgsfaktoren für den Gründungsstart	19
Woran Existenzgründer scheitern können	22
Vor- und Nachteile der Selbstständigkeit	24
2. Marketing: Der Blick auf den Kunden als Schlüssel zum Erfolg	25
Grundsätzliches zur Marktbearbeitung	25
Marketing als wichtiges Element der Kundengewinnung	26
3. Erfolgsfaktor Standort	33
Handel	34
Handwerk	35
Standortbewertung	36
4. Betriebsübernahme oder Neugründung?	39
Übernahme	39
Neugründung	42
5. Franchising: Garantierter Erfolg à la McDonald's & Co	43

6. Ihr Finanzkonzept – oder: Woher kommt das Geld?	47
Grundsätzliches zur Finanzierung	47
Ermittlung der Gründungsausgaben und deren Finanzierung.....	47
Geldquellen ausfindig machen	48
Beispiel einer Gründungsbilanz.....	48
Finanzierungs-Grundregeln	50
Bausteine der Gründungsfinanzierung	50
Kapitalbedarfsermittlung und Finanzierung	55
Leitfaden für ein erfolgreiches Kreditgespräch	60
Bonitätsprüfung – Schlüsselfunktion für die Kreditvergabe	65
7. Der Businessplan: Mehr als die Präsentation Ihrer Geschäftsidee?	69
Wie Sie ein Geschäftskonzept erstellen	69
8. Buchführung und Rechnungswesen – so klappt's	75
Gesetzliche Grundlagen	76
Allgemeine Buchführungspflichten	78
Gewinnermittlungsverfahren.....	80
Die doppelte Buchführung	81
Vom Inventar zur Eröffnungsbilanz.....	84
Die Offene-Posten-Buchhaltung	88
Buchführung außer Haus?	89
Kurzübersicht der wichtigsten Buchführungspflichten	89
9. Wichtige Steuern, die Sie kennen sollten	93
Einkommensteuer	93
Körperschaftsteuer	96
Gewerbesteuer	96
Umsatzsteuer	96
10. Versicherungen für Existenzgründer	99
Private Versicherungen	99
Betriebliche Versicherungen.....	103

11. GmbH & Co – Welche Rechtsform ist die richtige?	105
Merkmale der Rechtsformen	105
Die Rechtsformen im Einzelnen.....	106
12. Wo bekommen Sie Rat und Unterstützung?	113
Industrie- und Handelskammern	114
Handwerkskammern.....	115
Freie Berater.....	115
Beratungsförderung für Existenzgründung und Existenzaufbau	115
13. Es geht los: Die Gewerbeanmeldung	117
Gewerbeamt	117
Handelsregister	119
Handwerksrolle	119
Berufsgenossenschaft	119
Anhang	121

Über den Autor



Werner Lippert ist einer der erfahrensten Experten für Existenzgründungsfragen im deutschsprachigen Raum. Nach seiner Ausbildung zum Industriekaufmann und dem Studium der Betriebswirtschaft an der Fachhochschule mit dem Schwerpunkt Marketing war Diplom-Betriebswirt Werner Lippert zunächst im Vertrieb eines namhaften Computerunternehmens tätig.

Anfang der achtziger Jahre machte sich Werner Lippert mit einem Wirtschaftsverlag selbstständig. Themenschwerpunkte waren alle Bereiche der Existenzgründung. Mit selbst verfassten Publikationen, die im Eigenverlag zu diesem Themenkomplex erschienen sind, ist er einer der Pioniere auf den Gebieten der Existenzgründungsliteratur. Darüber hinaus publizierte er bei namhaften Verlagen verschiedene Ratgeberbücher zu diesem Thema.

Seit 1990 ist Werner Lippert als Dozent in der Erwachsenenbildung tätig. In dieser Funktion führt er auch Schulungen zu allen relevanten Themen der Existenzgründung durch.

Zusätzlich berät er angehende Existenzgründer in allen allgemeinen und spezifischen Bereichen, die für eine erfolgreiche Unternehmensgründung von Bedeutung sind.

Ein weiterer wichtiger Schwerpunkt seiner Tätigkeit ist die Beratung und das Coaching von Kleinunternehmen in den Schlüsselbereichen Marketing und Vertrieb.

Kontaktdaten des Autors:

Werner Lippert
Stadelheimer Straße 10 A
81549 München
Telefon: +49 (0) 89 690 63 74
Telefax: +49 (0) 89 69 98 96 53
E-Mail: w.lippert-info@t-online.de

Vorwort

*Wer nicht lächeln kann,
sollte kein Geschäft eröffnen.*

Chinesisches Sprichwort

Die Bundesrepublik erlebt seit einigen Jahren eine Welle von Unternehmensgründungen. Der Trend in die berufliche Selbstständigkeit ist ungebrochen und wird sich aufgrund der Situation auf dem Arbeitsmarkt und den gravierenden Veränderungen innerhalb unserer Volkswirtschaft, die weg von der Industriegesellschaft und hin zur Dienstleistungsgesellschaft führen, eher noch verstärken.

Die Gründe, warum viele Personen in die berufliche Selbstständigkeit drängen, sind sicherlich fast so verschieden, wie die Personen, die den Schritt aus einer abhängigen Beschäftigung als Arbeitnehmer in eine eigenverantwortliche Tätigkeit vollziehen. Persönliche Motive wie zum Beispiel Unabhängigkeit, Leistungswille, Eigenverantwortung, Erfolgsergebnisse und Prestigegegewinn spielen hierbei ebenso eine wichtige Rolle wie die Verwirklichung einer Geschäftsidee oder der Wunsch ein höheres Einkommen zu erzielen. Wobei in den meisten Fällen persönliche Motive den Ausschlag geben, ein eigenes Unternehmen zu gründen.

Viele Wirtschaftsorganisationen und öffentliche Stellen geben Hilfestellung für jeden, der sich selbstständig machen will. So bestehen öffentliche Finanzierungshilfeprogramme in

Form von Darlehen, Zuschüssen und Bürgschaften, die helfen sollen, über die ersten Anlaufschwierigkeiten hinwegzukommen. Existenzgründungsberatungen werden durch Zuschüsse zu externen Beratungsleistungen gefördert, um das Gründungsvorhaben bereits im Vorfeld der Existenzgründung auf seine langfristige Tragfähigkeit hin zu überprüfen.

Der zukünftige Selbstständige hat jedoch darüber hinaus eine Vielzahl von Aufgaben zu erfüllen, bevor er sein Unternehmen gründen kann. Zum Beispiel ist

- die Rechtsform des Unternehmens zu klären,
- der richtige Standort zu wählen,
- ein Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan zu erstellen,
- ein Finanz- und Liquiditätsplan auszuarbeiten,
- die Bank als zusätzlichen Geldgeber anzusprechen,
- öffentliche Finanzierungshilfe zu beantragen,
- ein „*Versicherungspaket*“ für den privaten und betrieblichen Bereich zu schnüren.

Ebenso müssen eine Reihe von steuerlichen und rechtlichen Gesichtspunkten beachtet und in die individuelle Planung mit einzbezogen werden.

Der vorliegende Ratgeber wurde als Arbeitsbuch, also als „*Hilfe zur Selbsthilfe*“, konzipiert. Er will jedem zukünftigen Unternehmensgründer Antwort auf eine Vielzahl von Fragen geben, die mit der Gründung direkt oder indirekt in Zusammenhang stehen, um damit bereits in der Planungsphase des Gründungsvorhabens einen wesentlichen Beitrag zu einem erfolgreichen Unternehmensaufbau zu leisten.

Der *Rohstoff Information* ist ein unentbehrlicher Baustein für die erfolgreiche Zukunftsicherung jeder selbstständigen Existenz.

Viel Erfolg in der Selbstständigkeit!

Werner Lippert

1. Bin ich eine Unternehmerpersönlichkeit?

Für Personen, die beruflich unabhängig werden wollen, gibt es viele Wege, diesen Wunsch zu realisieren. Ein besonders überlegenswerter und lohnender Weg, der jedoch nicht risikofrei ist und insbesondere während der Aufbauphase viel von der Gründerperson abverlangt, kann der Schritt in die berufliche Selbstständigkeit sein. Grundvoraussetzung ist jedoch, dass dieser Weg sorgfältig überlegt und geplant wird. Wer ihn gehen will, sollte sich zuerst über die eigenen Motive, über mögliche Probleme und Belastungen klar werden; er sollte umfassende Informationen sammeln und fachlichen Rat in Anspruch nehmen.

Motive für die Selbstständigkeit

Welche Motive können für die Gründung eines eigenen Unternehmens von Bedeutung sein?

■ Ein Einzelhandelskaufmann möchte von den Weisungen seines Chefs unabhängig werden. Er will über die Zusammensetzung des Warensortiments, die Art der Werbung sowie über die Höhe seines Einkommens selbst entscheiden können und seine Ziele in eigener Regie verwirklichen. Er eröffnet ein Einzelhandelsgeschäft.

■ Ein Kraftfahrzeugmeister möchte seine Ansichten über einen zeitgemäßen Kundenservice in einer eigenen Werkstatt realisieren. Er macht sich selbstständig.

■ Eine Fremdsprachenkorrespondentin, die aufgrund familiärer Verpflichtungen nicht in Vollzeit ihrer Tätigkeit nachgehen kann, möchte sich, alternativ zu ihrer bisherigen angestellten Tätigkeit, mit einem eigenen Übersetzungsbüro *nebenberuflich* selbstständig machen. So kann sie Familie und Beruf besser verbinden. Erst für einen späteren Zeitraum ist eine Haupterwerbstätigkeit vorgesehen.

Die Motive sich selbstständig zu machen, sind sehr vielfältig und können hier nur beispielhaft aufgeführt und allgemein herausgearbeitet werden. Es gibt jedoch bestimmte Grundmotive, die sicherlich für jeden Unternehmensgründer auslösende Faktoren für den Schritt in die berufliche Selbstständigkeit sind.

Folgende Gründe können unter anderem ausschlaggebend sein, um sich selbstständig zu machen:

- das Streben nach persönlicher Unabhängigkeit,
- das Streben nach Selbstständigkeit,
- ein höheres Einkommen,
- die Verwirklichung einer Geschäftsidee,
- das Besetzen einer Marktnische.

Menschen, die neue Wege gehen, glauben fest daran, die Dinge aus eigener Kraft beeinflussen zu können. Sie sind davon überzeugt, das eigene Leben selbstwirksam planen und gestalten zu können.

Voraussetzungen für die Selbstständigkeit

Möglicherweise wissen Sie schon genau, was Sie wollen, haben also bereits eine Geschäftsidee im Hinterkopf, die sich zu realisieren lohnt. Vielleicht sind Sie auch noch auf der Suche nach einer Marktnische, die Sie besetzen könnten. Es gibt viele Informationsquellen über Neuheiten, die im Rahmen einer Geschäftsidee vermarktet werden könnten. Eine Vielzahl von Büchern und Fachzeitschriften informiert über neue Trends und Strömungen, die in den kommenden Jahren das Leben in unserer Gesellschaft bestimmen und prägen werden. Seit einigen Jahren hat die Entwicklung des E-Commerce durch das Internet rasant Fahrt aufgenommen. Das ist jedoch nur ein Beispiel von neuen Vertriebsmöglichkeiten, die Grundlage sein können, um eine Existenz zu gründen und erfolgreich aufzubauen. Die neuen Medien müssen grundsätzlich in die Gründungsüberlegungen mit einbezogen werden. Sie sollten sich intensiv und umfassend mit den vertrieblichen Möglichkeiten, die das Internet bietet, vertraut machen.

Der erfolgreiche Geschäftsaufbau erfordert eine solide Planung und durchdachte Vorgehensweise, damit aus der Geschäftsidee kein „Flop“ wird und die Träume vom eigenen Geschäft nicht bereits in der Planungsphase zunichte gemacht werden.

Generell sollten Sie Ihre persönlichen Stärken und Schwächen gegenüberstellen, damit Sie sich ein grundlegendes Bild über sich selbst machen können. Dazu sollten Sie sich

die Fragen stellen: Was bringe ich an fachlicher Kompetenz mit? Passt mein Wissens- und Erfahrungsprofil zu den Anforderungen, die eine Realisierung der Geschäftsidee verlangt? Sie sollten sich von Anfang an darauf einstellen, dass Sie ständig dazulernen müssen. Diese Bereitschaft sollten Sie grundsätzlich mitbringen. Ohne eine gezielt durchgeführte Weiterbildung werden Sie Ihr gestecktes Ziel kaum erreichen.

Die Gründung einer selbstständigen Existenz bietet einen Zuwachs an persönlichem und beruflichem Spielraum. Sie schafft auf der anderen Seite aber auch eine Fülle von neuen Herausforderungen und sicherlich eine Menge neuer Probleme und Belastungen. Dazu sollten Sie sich die Frage stellen, ob Sie diese Belastungen auf sich nehmen wollen, oder besser, ob Sie dies überhaupt können. Fragen Sie sich, ob Sie Ihre Ziele auch in Zeiten beruflicher Unsicherheit hartnäckig und zielorientiert verfolgen. Durchsetzungsfähigkeit und Beharrlichkeit sind wesentliche Eigenschaften, die von einem Unternehmer verlangt werden. Tagesarbeitszeiten bis zu 14 Stunden sind für einen Selbstständigen keine Seltenheit.

Der Grundstein für eine erfolgreiche selbstständige Tätigkeit wird bereits in der Planungsphase gelegt.

Die Anforderungen sind hoch. Existenzgründer, besonders jedoch Existenzgründerinnen, haben oftmals zwei Aufgaben zu erfüllen:

Auf der einen Seite die hohen Anforderungen, die der Unternehmensaufbau an sie stellt, und auf der anderen Seite die Forderungen, die durch die Familie entstehen. Fehlt hier das grundsätzliche Einverständnis der Familie mit den Anforderungen, die an die Gründerin beziehungsweise natürlich auch an den Gründer gestellt werden, so wird die psychische Belastung durch diese Ansprüche dazu führen, dass die Kräfte erlahmen und die gestellte Aufgabe nicht gemeistert werden kann. Wer jedoch die Anforderungen, die das Existenzgründungsvorhaben verlangt, und die der Familie in Einklang bringen kann, hat schon gute Voraussetzungen geschaffen, die ersten drei bis fünf Jahre zu überstehen und seine Existenz langfristig zu sichern.

Alleinstellungsmerkmale müssen eine Geschäftsidee auszeichnen

Eine Idee ist nur dann langfristig Erfolg versprechend, wenn sie sich in wesentlichen Punkten von den Konkurrenzangeboten unterscheidet. Sie muss mindestens ein Alleinstellungsmerkmal aufweisen, um das Interesse der potenziellen Käufer auf sich zu ziehen. Verlassen Sie deshalb ausgetretene Pfade, die von vielen „Nachahmern“ benutzt werden können. Trauen Sie sich auch zu, ins Ungewisse aufzubrechen und neue, etwas ausgemachte Ideen, die vielleicht zuerst auf Unverständnis stoßen, zu realisieren und in Ihr Gesamtangebot mit einzubauen. In der Sozialpsychologie spricht man von „*Paradigmenpionieren*“, die Althergebrachtes,

das bekannt, aber in stark besetzten Geschäftsfeldern stattfindet, in Frage stellen und Neues wagen. Lösen Sie sich von einem Sicherheitsdenken, das Sie nur selbst blockiert und den Zugang zu neuen Ideen und Verhaltensweisen hemmt. Nur wenn Sie neue Ideen mit Bewährtem verbinden, werden Sie langfristig Erfolg haben.

Entwickeln Sie Visionen für sich und Ihr Unternehmen

Um mit Althergebrachtem teilweise zu brechen und neue Wege zu gehen, ist es sinnvoll, Visionen zu entwickeln, die in die Zukunft gerichtet sind. Setzen Sie sich übergeordnete Ziele, die nicht vom Tagesgeschehen abhängen, sondern langfristig strategisch angelegt sind. So machen Sie sich unabhängiger von dem ständigen Auf und Ab, das die tägliche Arbeit mit sich bringt. Leitsätze helfen, die Vision in zukunftsorientierte Bahnen zu lenken und die definierten Ziele in der täglichen Praxis umzusetzen. Verbinden Sie die Tagesarbeit mit Ihren mittel- und langfristigen Unternehmenszielen.

Was versteht man unter Visionen? Visionen sind Bilder, die in die Zukunft projiziert werden. Sie helfen Orientierungspunkte zu finden, zu fixieren und Ziele für Sie selbst und Ihr Unternehmen zu definieren. Sie gehen damit auch eine Verpflichtung ein, diese Ziele zu verfolgen.

Visionen sollten immer den Glauben an das Unternehmen, die Produkte und Dienstleistungen sowie die Leistungskraft besonders

herausstellen. Mit der Vision verbunden ist Fantasie und Intuition, die auf langfristigem Denken basieren. Die Vision muss den Nutzen, die der potenzielle Kunde haben soll, betonen. Es sollten die zukünftigen Geschäftsfelder abgesteckt und die dazu notwendigen personellen und sachlichen Voraussetzungen geprüft werden. Ansprüche an Produktqualität und Serviceleistungen sollten, eingebunden in strategische Überlegungen, bereits gedanklich vorgeplant werden.

Definieren Sie übergeordnete Ziele, die Sie erreichen wollen und schaffen Sie ein Idealbild für Ihr Unternehmen, auch wenn es in der Realität nicht erreichbar scheint.

Werden Sie zum Paradigmenpionier!

Paradigmen sind Werte, die im Denken und Handeln des Menschen fest verankert sind. Sie bestimmen sein Verhalten gegenüber seinem sozialen Umfeld und geben ihm eine feste Bindung zu den bestehenden Werten. Paradigmen sorgen für Sicherheit, da das private und geschäftliche Leben Konstanten aufweist, die langfristige Gültigkeit besitzen und eine feste Planungsbasis für das Leben bieten.

Wenn Sie sich selbstständig machen, fallen diese Sicherheitskonstanten in Ihrem Lebensplan fast vollständig weg, da Selbstständigkeit, im Gegensatz zu einem Arbeitnehmerdasein, immer mit unkalkulierbaren Risiken verbunden ist. Die Zukunft ist nur bis zu einem bestimmten Grad planbar.

Diese Unabwägbarkeiten können zu Unsicherheit und Zukunftsängsten führen, die eine optimistische Zuversicht für zukünftige Aufgaben und deren Bewältigung einengen. Befreien Sie sich deshalb von unproduktiven Denkschemen und emotionalem Ballast, die nur zu Verunsicherung führen und Ihre Leistungsfähigkeit entscheidend beeinträchtigen können. Seien Sie ein Paradigmenpionier der Althergebrachtes infrage stellt, neue Wege geht und dafür auch die Verantwortung übernimmt.

Kreativität ist eine wichtige Eigenschaft, die einen Unternehmer auszeichnen sollte, denn nur mit neuen Ideen können Sie sich von der Konkurrenz abheben und damit neue Käufergruppen gewinnen und alte erhalten. Nur wenn Sie mit neuen Angeboten im Markt erscheinen, die sich in wesentlichen Punkten von den Konkurrenzangeboten unterscheiden, werden Sie Ihre Leistung aus der Masse herausheben können. Haben Sie neue Ideen entwickelt, die Ihnen einen Wettbewerbsvorsprung ermöglichen, fangen alle anderen Mitbewerber fast bei Null an. Deren bisherige Erfolge werden damit stark relativiert. Immer kürzer werdende Marktzyklen lassen den Nachahmer nur noch wenig Raum ausreichende Gewinne zu generieren, da neue Produkte bereits entwickelt und marktgerecht gestaltet werden. „*Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben!*“ Diese Aussage eines ehemaligen russischen Politikers wird immer mehr an Bedeutung gewinnen. Nicht das größere wird den Rahm abschöpfen, sondern das schneller im Markt agierende Unternehmen wird sich durchsetzen.

Je schneller und gravierender die Veränderungen den Markt sichtbar kennzeichnen und prägen, desto wichtiger werden innovative Merkmale eines Angebotes. Die ständige Verkürzung der Produktlebenszyklen wird diesen Trend noch verstärken. Was heute als modern angesehen wird, kann morgen schon *Out* sein. Es bedarf ständiger Schlüsselreize, um die potenziellen Käufer zu aktivieren und für das Angebot zu interessieren. Dies schafft der Unternehmer jedoch nur dann, wenn er ständig versucht, sein Angebot zu verbessern und dem Kunden deutlich damit macht, dass dieser durch den Erwerb des Produktes beziehungsweise der Dienstleistung einen Nutzen beziehungsweise Zusatznutzen erlangen kann, der seine Bedürfnisse befriedigt. Deshalb: Seien Sie ein Pionier und gehen Sie da, wo es notwendig und sinnvoll erscheint, neue Wege, um so einen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz zu erreichen und zu halten. Überprüfen Sie ständig Ihr Angebot auf Schwachstellen, die einer Verbesserung bedürfen und arbeiten Sie Vorteile heraus, die Ihr Angebot positiv von den Konkurrenzangeboten unterscheiden. Mit diesen Alleinstellungsmerkmalen sollten Sie besonders in Ihren Werbeaussagen punkten und ständig auf diese Vorteile für den Kunden hinweisen. Schaffen Sie neuen Nutzen, um so Ihre Kunden für Ihr Angebot zu begeistern.

Die Unternehmerpersönlichkeit

Fast jeder, der ein Unternehmen gründen will, wird sich sicherlich auch die Frage stellen, ob der Weg in die berufliche Selbstständigkeit die richtige Wahl ist. Dazu stellt sich folgende Frage: „Muss man zum Unternehmer geboren sein?“ Grundsätzlich eignet sich jeder zum Unternehmer, der bereit ist, hohen persönlichen Einsatz zu bringen und die volle Verantwortung für sein Handeln zu übernehmen. Ausreichendes Fachwissen, finanzielle Reserven, Belastbarkeit und persönliches Engagement, dazu noch eine zum Umfang und Konzept passende Vision für die Zukunft sind darüber hinaus wichtige Faktoren, um ein Geschäft erfolgreich aufbauen zu können. Zudem muss sich der zukünftige Unternehmer mit wichtigen betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Aspekten der Unternehmensführung auseinander setzen, um sein Unternehmen erfolgreich aufzubauen zu können.

Jeder angehende Selbstständige sollte jedoch bedenken, dass nachteilige Einflüsse immer wieder für Hindernisse sorgen, die den erfolgreichen Geschäftsaufbau behindern oder gar verhindern können.

Nachteilige Einflüsse auf eine erfolgreiche Existenzgründung können sowohl in der Person des Gründers liegen, als auch im Umfeld des Gründers ihre Ursachen haben.

Folgende Beispiele sollen dies verdeutlichen:

- Der Gründer ist starken Motivationschwankungen unterworfen. Die psychische Stabilität ist nicht in ausreichendem Maße vorhanden.
- Der Geschäftsaufbau wird nicht kontinuierlich und zielorientiert durchgeführt.
- Die physische Leistungsfähigkeit ist – aufgrund von externen Einflüssen – gemindert.
- Die fachlichen Voraussetzungen reichen nicht aus, um das Unternehmen im Markt mittel- und langfristig stabilisieren zu können.
- Die fachliche Weiterbildung wird vernachlässigt.
- Die Familie ist nicht bereit, moralische und/oder materielle Unterstützung zu leisten.
- Gesetzliche Bestimmungen erschweren die Durchführung des Unternehmensaufbaus.

All diese ungünstigen Einflüsse, denen ein Existenzgründer ausgesetzt sein kann, sollten bereits in die Vorrückschlüsse mit einbezogen werden, bevor das Unternehmen gegründet wird. Spielregeln sollten im Umgang mit dem Gründungsumfeld (Familie/ Mitgründer) und mit sich selbst festgelegt werden.

Wie wichtig sind persönliche Eigenschaften der Gründerperson?

Auf der Homepage des Bundeswirtschaftsministeriums ist unter der Rubrik „Unternehmer für Deutschland“ Folgendes zu lesen:

„Unser Land braucht Menschen mit Kreativität, Visionen und Fähigkeiten, um diese in Form von neuen Produkten, Prozessen und Dienstleistungen am Markt umzusetzen.“

Dieses Plädoyer für eine „Kultur der Selbstständigkeit“ soll den Deutschen Mut machen, Bedenken und Pessimismus zur Seite zu schieben, und den Entschluss erleichtern, eine selbstständige Existenz zu gründen. Leider ist in Deutschland der Mut zur Selbstständigkeit wesentlich schwächer ausgeprägt als in anderen vergleichbaren Ländern. Die Selbstständigenquote zeigt deutlich, dass wir im internationalen Vergleich noch erheblich hinterherhinken. Gründungskultur kann sich jedoch nur dann entwickeln, wenn bereits im Ausbildungsbereich eine positive Darstellung der Selbstständigkeit aufgezeigt wird, die keine Vorurteile gegen die Selbstständigkeit aufkommen lässt, sondern die selbstständige Existenz als eine Möglichkeit aufzeigt, die gewählt werden kann, um die berufliche und private Existenz zu sichern. Die Gründung eines eigenen Unternehmens muss unbedingt in ihrer Wertigkeit mindestens auf der Ebene des beruflichen Status eines Arbeitnehmers stehen. Scheitern als Selbstständiger darf nicht als Makel, sondern muss vielmehr als wichtiger Erfahrungswert angesehen werden. So lange Menschen

in unserem Land Angst haben müssen, als Versager dazustehen, wenn es mit der Selbstständigkeit auf Anhieb nicht klappt und ins Hintertreffen – auch im emotionalen Bereich – gegenüber einem Arbeitnehmer kommen, wird sich an dem generell passiven beziehungsweise ablehnenden Verhalten gegenüber der Selbstständigkeit kaum etwas ändern. Schon der Mut sich selbstständig zu machen und eigene Wege zu gehen, muss bereits als eine begrüßenswerte Aktion gesehen werden. Das Leben in die eigenen Hände zu nehmen muss einen Wert gewinnen, der die Selbstständigkeit attraktiv macht und als besondere Leistung in unserer Gesellschaft anerkannt wird.

Die positive Einstellung zur Selbstständigkeit muss bereits in der Ausbildungsphase gefördert werden!

Natürlich ist klar, dass nicht jeder von seiner Persönlichkeitsstruktur zum Unternehmer geeignet ist. So genannte *Soft Skills* wie zum Beispiel Kommunikationsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Beharrlichkeit, Ausdauer, Kreativität und Fantasie, also persönliche Eigenschaften, müssen in einer bestimmten Ausprägung vorhanden sein, um als Unternehmer langfristigen Erfolg haben zu können. Auch der Mut ein überschaubares Risiko einzugehen, ist unentbehrlich, um überhaupt in den Prozess der Selbstständigkeit zu gelangen. Nicht jeder bringt diese Eigenschaften in ausreichendem Maße mit. Dazu kommen noch emotionale und psychische Defizite, die ein selbstbewusstes

Handeln und Entscheiden verhindern. Wie bereits erwähnt, der Mut zur Selbstständigkeit mit all seinen Facetten sollte bereits in der Ausbildungsphase an Schulen, Hochschulen und sonstigen Bildungseinrichtungen entfacht und positiv vermittelt werden. Leider ist unsere Ausbildungsstruktur noch nicht darauf hin abgestimmt. Ausbildungspläne und Ausbildungsinhalte hinken noch stark den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen und Notwendigkeiten hinterher.

Was muss man mitbringen, um als Unternehmer seinen Weg gehen zu können? Welche persönlichen Eigenschaften müssen vorhanden sein? Aus dem Katalog von positiven Eigenschaften, die einen Unternehmer besonders auszeichnen sollten, möchte ich drei besonders herausheben: *Motivation*, *Risikobereitschaft* und *Kreativität*. Wobei Eigenschaften wie Kommunikationsfähigkeit, Mut, Belastbarkeit, Durchsetzungsvermögen, Begeisterungsfähigkeit, Selbstbewusstsein unter anderem kaum geringere Bedeutung haben.

Motivation

Motive sind Antriebskräfte, die unser Handeln steuern. Selbstmotivation ist eine der Grundvoraussetzungen, um geschäftlichen beziehungsweise beruflichen Erfolg zu haben. Von selbst geht nichts. Wenn wir den Erfolg nicht bewusst wollen, wird er sich auch nicht einstellen. Die Psychologie spricht hier von Motivation.

Grundvoraussetzung, um motiviert zu sein, ist das Definieren und Setzen von erreichbaren Zielen. Die Ziele (zum Beispiel Anerkennung, Selbstverwirklichung, Einkommen) müssen attraktiv genug sein, um Anstrengungen auf sich zu nehmen, damit diese definierten Ziele auch erreicht werden können.

Jeder Mensch hat Motive, die ihn antreiben. Antriebserlebnisse, also die Beziehung zwischen Motiven und dem aktiven Verhalten von Personen, sind Grundvoraussetzung für den persönlichen und finanziellen Erfolg. Ohne

ausgeprägte Antriebserlebnisse wären Ziele, die in der Regel mit Hindernissen und eventuell auch mit Frustrationen verbunden sind, nicht zu erreichen. Insbesondere emotionale Einflüsse wie zum Beispiel die Sehnsucht nach Anerkennung und Prestige sind Triebfedern für das Erreichen gesteckter Ziele.

Abraham Maslow hat die hierarchische Struktur der Bedürfnisse beschrieben und den Zusammenhang von Motiven und Bedürfnissen herausgearbeitet. Folgende Stufen der Bedürfnisse hat Maslow herausgestellt und erklärt (siehe Abbildung 1).

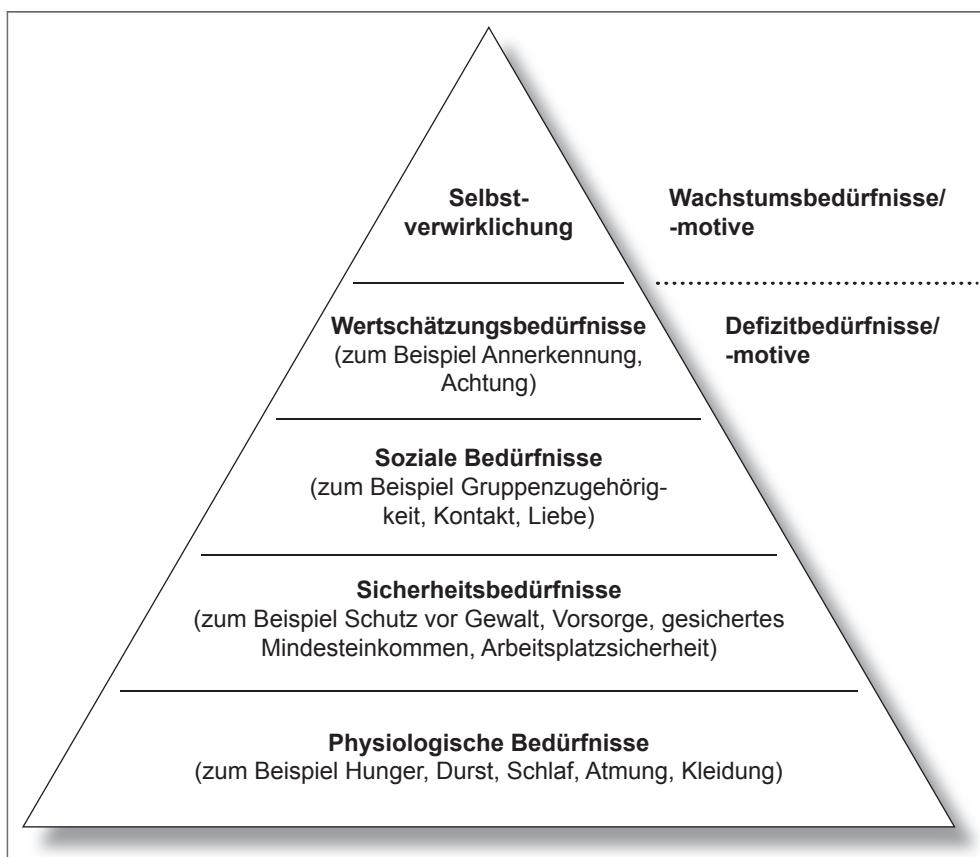


Abbildung 1: Die Bedürfnispyramide von Maslow

Für den geschäftlichen Erfolg als Unternehmer ist sicherlich das Leistungsmotiv der vierten Stufe auf der Bedürfnisskala wichtig, um zielorientiert handeln zu können. Auf dieser Stufe ist auch die Motivlage des Existenzgründers angesiedelt, da der Leistungsgedanke für den Selbstständigen besondere Bedeutung haben muss, um gesteckte Ziele erreichen zu können.

Wichtig, ja geradezu für den langfristigen Erfolg unentbehrlich, ist, dass wir die Aufgaben, die zu erfüllen sind, mit Freude und innerer Hingabe bewältigen und lösen. In der Psychologie wird dies als *intrinsische Motivation* bezeichnet. Also etwas um ihrer Selbstwillen tun. Nicht die Aussicht auf Erfolg und Belohnung bewirkt die Motivation, sondern die Freude an der Aufgabe steht im Mittelpunkt. Im Gegensatz dazu steht die *extrinsische Motivation*, die Ziele anstrebt, die von außen gesetzt werden. Zu denken ist hier in erster Linie an Belohnung, Prestige und materielle Entlohnung. Optimal wäre natürlich, dass beide Motivationsarten in ihrer Intensität übereinstimmen. Das heißt: Auf der einen Seite sind wir von unserer Tätigkeit begeistert, auf der anderen Seite erhalten wir Anerkennung und materielle Entlohnung. Beide ergänzen sich in ihrer Intension und Wirkung.

Eine weitere wichtige Grundlage für eine langfristige Motivation ist, für sein Handeln auch die Verantwortung zu übernehmen – auch wenn dies nachteilige Konsequenzen persönlicher oder beruflicher Art haben kann.

Risikobereitschaft

Wer das Risiko scheut, dem kann guten Gewissens eine Karriere in einem Großunternehmen empfohlen werden, da dieser Status, im Gegensatz zum Selbstständigen, zumindest durch einen Arbeitsvertrag mit bestimmten Schutzklauseln tarifrechtlicher und gesetzlicher Art gesichert ist. Für Menschen, die Sicherheit in ihrer Werteskala ganz oben angesiedelt haben, wäre es noch besser, im öffentlichen Dienst eine Angestellten- oder Beamtenkarriere anzustreben. Risikobereitschaft ist eine der Grundlagen für den Erfolg als Selbstständiger. Kein Unternehmen kann aufgebaut werden, ohne dass das Risiko des Scheiterns gegeben ist. Das heißt jedoch nicht, dass der Existenzgründer fatalistisch nach dem Motto sich verhalten sollte: „Es wird schon irgendwie gut gehen!“ Eine auf realistischen Daten basierende Planung und systematische Vorgehensweise muss die Grundlage jedes Handelns sein. Wer sich selbstständig macht, sollte jedoch wissen, dass das Risiko mit seinem Vorhaben zu scheitern auch zum Unternehmertum gehört. Die vielen Insolvenzen und Pleiten, die jedes Jahr bekannt werden, zeigen ja in drastischer Weise, dass Pleiten und Firmenauflösungen zu unserer unternehmerorientierten Wirtschaftsordnung gehören. Ohne sie wäre – überspitzt formuliert – eine ständige Erneuerung unserer Volkswirtschaft nicht möglich und denkbar. Entscheidend für eine gesunde Entwicklung ist auch hier, wie in vielen Bereichen, dass der Saldo von Auflösungen und Neugründungen eine positive Entwicklung nimmt und ein deutliches Plus an neuen Unternehmen ergibt, um so den

Gesamtbestand an selbstständigen Existenzien in unserer Volkswirtschaft langfristig zu sichern.

Das Risiko des Scheiterns, ob mit dem gesamten Unternehmen oder in Teilbereichen, muss der Unternehmer bewusst in Kauf nehmen und trotz Planung und Kontrolle des Geschäftsablaufs und der geschäftlichen Aktivitäten in seinen Lebensentwurf mit aufnehmen und, was besonders wichtig ist, auch emotional verarbeiten können.

Als Fazit kann festgehalten werden, dass Sie sich letztendlich nur auf sich selbst verlassen können, denn auch als Arbeitnehmer haben Sie keine Sicherheit vor Arbeitsplatzverlust, wie ja viele Beispiele auf dem Arbeitsmarkt beweisen. Trauen Sie sich viel zu und Sie werden viel gewinnen. Das gilt besonders für Ihre emotionale Stabilität, die sich besonders in einem gesunden Selbstbewusstsein äußern wird.

Kreativität

Kreativität ist die Verknüpfung von Elementen, die aus verschiedenen Richtungen und Bereichen kommen, um neue Problemlösungen zu finden und sie in geschäftlichen Erfolg umzuwandeln.

Während man allgemein Kreativität mit künstlerischer Arbeit in Verbindung setzt, die frei ist von materiellem Erfolg und um ihrer selbst Willen durchgeführt wird, wird im beruflichen Bereich unter Kreativität die marktgerechte Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen, die dem potenziellen Kunden einen Nutzen bringen,

verstanden. Darüber hinaus gehört auch die Vermarktung in diese Kategorie. Im harten Wettbewerb wird kreative Vermarktung immer mehr an Bedeutung gewinnen, um einen Wettbewerbsvorsprung gegenüber der Konkurrenz zu erreichen und zu behaupten. Auch die Verknüpfung verschiedener Daten und Fakten zu neuen Angeboten und kommunikativen Aussagen, zum Beispiel in der Werbung, kann ein kreativer Akt sein, vorausgesetzt, die Werbebotschaften kommen beim Kunden an und werden als interessant und wichtig erkannt. Kreativität bedeutet im unternehmerischen Bereich: Entwicklung von Produkten und Dienstleistungsangeboten, die Alleinstellungsmerkmale gegenüber den Konkurrenzangeboten aufweisen und als nutzenbringend erkannt werden. Folglich muss sich beim Kunden ein Besitzwunsch entwickeln, der letztendlich zum Erwerb des Produktes beziehungsweise der Dienstleistung führt. Die Entwicklung neuer Angebote ist nur ein Teil der kreativen Unternehmensführung, der andere Teil muss immer in Zusammenhang mit der Vermarktung der Produkte und Dienstleistungen gesehen werden.

Was Kreativität bedeutet, kann auch durch folgende Aussage verdeutlicht werden:

*Wenn wir uns für viele Dinge interessieren, entdecken wir Neues, das uns zu neuen Erkenntnissen führt, die uns viele neue Chancen eröffnen.
Neugierde ist letztendlich der Nährstoff für alles Kreative.*

Erfolgsfaktoren für den Gründungsstart

1. Erfolgsfaktor: Formulieren Sie Ihre Unternehmensziele

Für jedes Unternehmen, insbesondere jedoch für jedes neue Unternehmen, ist es wichtig, Ziele und Teilziele zu formulieren und festzulegen. Sinnvoll ist es, diese Ziele schriftlich zu formulieren, damit sie nicht in Vergessenheit geraten. Eine Prioritätenliste nach kurz-, mittel- und langfristigen Zielen hilft, die anstehenden Aufgaben zu systematisieren, zu ordnen und zu kontrollieren. Machen Sie jedoch nicht den Fehler, die Teilziele so fein herauszuarbeiten, dass Sie unflexibel und unelastisch eingeengt werden und nur noch schwer auf Veränderungen reagieren können. In der Betriebspraxis sollten Ziele immer nur Orientierungshilfen sein, die bei Bedarf jederzeit neu der Situation angepasst werden können. Die Realität macht so manchen Plan zunicht.

2. Erfolgsfaktor: Finden Sie Ihre optimale Unternehmensgröße

Wenn Sie ein neues Unternehmen gründen, fangen Sie in der Regel klein an. Das heißt jedoch nicht, dass Sie sich in Ihrem Denken und Verhalten auch klein machen sollten. Seien Sie von Ihren Ideen überzeugt, denn Sie wollen ja auch expandieren und eventuell sogar in eine mittlere Unternehmensgröße hineinwachsen. Zu viel Bescheidenheit ist in einem konkurrenzorientierten Markt eine nicht sonderlich erfolgversprechende Eigenschaft. Versuchen Sie die Organisation und Ihr finanzielles Engagement der

Unternehmensgröße anzupassen. Zu große Sprünge, insbesondere während der Aufbauphase, schließen immer das Risiko mit ein, die Balance zwischen Sicherheit und Risiko zu verlieren. Auch persönliche Eitelkeiten, als besonders dynamisch und risikobereit zu gelten, bergen immer die Gefahr, die Realität aus den Augen zu verlieren. Organisch gewachsene Organisationen haben oftmals einen langfristigen Bestand gegenüber Unternehmen, die kurzfristig „alles auf eine Karte setzen“ und damit die Bodenhaftung verlieren können. Der „*Neue Markt*“ mit den vielen neu gegründeten IT-Unternehmen Ende der 90-er Jahre ist sicherlich ein nicht nachahmenswertes Beispiel, wie Unternehmen, die sehr schnell wachsen und damit auch viel Geld „verbrennen“, genau so schnell wieder aus dem Markt verschwinden. Denken Sie daran, dass Sie auch viele Fehler während der Aufbauphase machen werden; Sie zahlen weniger „Lehrgeld“ wenn Sie Step by Step Ihr Unternehmen „organisch“ wachsen lassen. Kleine finanzielle Flops können dann auch leichter verkraftet werden. Fehler werden insbesondere während der Gründungs- und Aufbauphase häufig gemacht. Daraus kann man lernen und es danach besser machen. Zukünftig werden die Banken genauer prüfen, wenn Kreditanfragen kommen, denn die neuen Eigenkapitalrichtlinien nach Basel II haben den Banken in Bezug auf Unternehmensbonitätsprüfung und Kreditwürdigkeitsprüfung klare Vorgaben gesetzt, wenn es um die Kreditvergabe geht.

3. Erfolgsfaktor: Vergessen Sie niemals Ihre Kunden

Vergessen Sie niemals: Kunden sind Ihr wichtigstes Kapital. Sie sollten immer bei Ihren Überlegungen im Mittelpunkt stehen. Ausgefeilte Marketingstrategien und vor allem ein gut funktionierender Kundenservice sind heute wesentliche Voraussetzungen, um im Markt erfolgreich agieren zu können. Der systematischen Kundenpflege gehört die Zukunft. Deshalb sollten Sie Ihre Mitarbeiter auf die Erwartungen des immer selbstbewusster auftretenden Kunden beziehungsweise Verbrauchers einschwören. Das kundenorientierte Verhalten aller Mitarbeiter muss Grundlage werden für die langfristige Beziehung zum Kunden. Kurzfristige Gewinnaspekte sollten in den Hintergrund treten.

4. Erfolgsfaktor: Fördern und fordern Sie Ihre Mitarbeiter

Der Mitarbeiter wird immer mehr zum wertvollsten Kapital des Unternehmens. Teambildung von gut ausgebildeten und motivierten Mitarbeitern ist eine der wichtigsten Aufgaben unternehmerischer Tätigkeit. Anforderungen und Aufgaben, die an die Mitarbeiter gestellt werden, werden immer komplexer und anspruchsvoller. Dies trifft auf fast alle Branchen zu. Die betriebliche Weiterbildung wird immer wichtiger, um den Anforderungen gerecht zu werden, die zum Beispiel neue Techniken wie E-Commerce via Internet verlangen. Die Märkte verändern sich rasant und damit auch die qualitativen Anforderungen, die an die Mitarbeiter, aber auch an den Unternehmer,

gestellt werden. Sorgen Sie dafür, dass Ihr Personal den beruflichen Erfordernissen entsprechend weitergebildet wird, damit Sie auch langfristig durch engagierte und motivierte Mitarbeiter am Markt erfolgreich agieren können. Natürlich sollten Sie auch Ihre eigene Weiterbildung nicht vernachlässigen.

5. Erfolgsfaktor: Schaffen Sie ein einheitliches Firmenbild

Unter Firmenimage versteht man ein einheitliches Erscheinungsbild eines Unternehmens. Unter diesem einheitlichen Erscheinungsbild tritt es nach außen hin in Erscheinung. Mit einem einheitlichen, unverwechselbaren Stil, gepaart mit einem einprägsamen Firmensignet signalisieren Sie dem Kunden ein abgerundetes Firmenimage, um so Vertrauen in die Produkte beziehungsweise Dienstleistungen des Unternehmens zu schaffen. Das Firmenlogo sollten Sie in allen Marketing- und Werbemaßnahmen konsequent einsetzen. Im Sinne der „Corporate Identity“ sollte das Geschäftsdesign sowie Briefbogen und Rechnungsformular einheitlich gestaltet sein. Das ist durch ein einheitliches Signet und einheitliche Unternehmensfarben am besten gewährleistet.

6. Erfolgsfaktor: Finden Sie die Balance zwischen Familie und Beruf

Viele Existenzgründer müssen während der Aufbauphase die Balance herstellen zwischen den Anforderungen, die der Geschäftsaufbau mit sich bringt und den Bedürfnissen der Familie, die nicht ganz auf den Firmengründer beziehungsweise die Firmengründerin verzichten will. Dabei gibt es sehr oft

familiäre Probleme, wegen des begrenzten Familienetats und der knappen Zeit, die der Gründer beziehungsweise die Gründerin für die Familie noch zur Verfügung hat. Insbesondere das kaum noch stattfindende Familienleben kann zu Konflikten führen, die sich sowohl negativ auf das Familienleben als auch auf den erfolgreichen Geschäftsaufbau auswirken. Oftmals muss der Unternehmensgründer seine volle Kraft und Zeit dem Unternehmen zur Verfügung stellen, um im Wettbewerb bestehen zu können. Besonders während der Aufbauphase ist ein fast 100-prozentiges Engagement Voraussetzung, um das Unternehmen im Markt etablieren zu können. Findet der Existenzgründer nicht die Balance zwischen Familie und Unternehmen, so ist ein Scheitern des Unternehmensaufbaus fast schon vorprogrammiert. Auf der anderen Seite gehen solche Konflikte auch an Beziehungen im privaten Bereich nicht spurlos vorüber. Sprechen Sie deshalb noch während der Planungsphase mit allen, die durch die Existenzgründung betroffen sein werden. Sollten bereits in dieser Phase zukünftige Konflikte erkennbar sein, so sollten Sie Ihr Vorhaben nochmals überdenken und die Familie stärker in Ihre Überlegungen mit einbeziehen. Beruflicher Erfolg ist nur dann sinnvoll, wenn das Umfeld, sprich die Familie, auch einen Nutzen aus der neuen beruflichen Entwicklung ziehen kann. Eventuell wäre die Aufnahme eines Partners der „Königsweg“, um Konflikte vermeiden zu können.

Bedenken Sie jedoch, dass die falsche Partnerwahl auch im geschäftlichen Bereich Krisen auslösen kann, die ebenfalls einen Großteil der seelischen und kreativen Kraft des Gründers abschöpfen. Der erfolgreiche Geschäftsaufbau ist damit zumindest gefährdet.

7. Erfolgsfaktor: Bauen Sie Ihr Netzwerk auf

Wenn Sie ein eigenes Unternehmen gründen wollen, lassen Sie sich beraten! Betrachten Sie Beratung nicht als Nachhilfeunterricht, sondern als Entscheidungshilfe. Informationsdefizite sind einer der häufigsten Insolvenzursachen. Fragen Sie erfahrene Berater, die sich in der Branche auskennen, aber auch solche, die Ihnen flankierend Rat zu steuerlichen und rechtlichen Fragen geben können. Beratung ist nicht nur in der Phase der Unternehmensgründung wichtig, sondern darüber hinaus während der ersten Aufbaujahre von besonderer Bedeutung für den langfristigen Erhalt des eigenen Unternehmens.

Achten Sie jedoch bei aller Unterstützung durch Berater darauf, dass Sie nicht zu viele Planungsarbeiten abgeben. Sie sollten die wichtigsten Planungspunkte immer selbst bearbeiten. Die Erstellung eines Businessplans wird heute von fast allen Geldgebern, ob Kreditinstitut, Beteiligungsgesellschaft oder auch Business-Angels erwartet. Die Ausarbeitung eines Geschäftsplans sollte immer vom Existenzgründer selbst durchgeführt werden. Er sollte immer als Chefsache angesehen werden.

Woran Existenzgründer scheitern können

■ Mangelnder persönlicher Einsatz

Persönliches Engagement für eine Aufgabe ist in vielen Bereichen Grundlage für den beruflichen, aber auch persönlichen Erfolg. Wer glaubt, wie ein Angestellter eines Unternehmens mit einem Achtstundentag seine Arbeit leisten zu können, wird die gestellte Aufgabe, ein Unternehmen erfolgreich aufzubauen und im Markt langfristig zu etablieren, nicht bewältigen. Für den Unternehmer gibt es keine Arbeitszeitregelungen, die vom Gesetzgeber für den Arbeitnehmer vorgegeben werden. Die Arbeitszeit für den Selbstständigen richtet sich nicht nach gesetzlichen oder tarifrechtlichen Bestimmungen, sondern ausschließlich nach den Bedürfnissen des Kunden und den wettbewerblichen Bedingungen des Marktes.

■ Nicht ausreichende Marktkenntnis

Die sicherlich wichtigste aber auch schwierigste Aufgabe des Unternehmers, insbesondere die des Existenzgründers, ist es, potenzielle Kunden für sein Angebot zu interessieren und letztlich den Kauf durchzuführen. Dazu ist eine unabdingbare Voraussetzung, den Markt und seine Teilnehmer mit den entsprechenden „Spielregeln“ zu kennen.

Ein langfristiger geschäftlicher Erfolg kann sich nur dann einstellen, wenn der Unternehmer aufgrund seiner Aktivitäten das Kundeninteresse auf sein Waren- bezie-

hungswise Dienstleistungsangebot lenkt. Ein Unternehmer, der über einen längeren Zeitraum im Markt erfolgreich sein will, bietet Leistungen an, die vom Kunden nachgefragt werden. Das beste Produkt oder die originellste Dienstleistung wird nicht den erhofften Erfolg bringen, wenn der Kunde für die Leistung nicht gewonnen werden kann. Der Kunde kauft in der Regel nur dann, wenn er einen Nutzen für sich erkennt. Er muss bereit sein, für Ihr Angebot den von Ihnen geforderten Preis zu zahlen. Nur so kann ein ausreichender Ertrag erzielt und das Unternehmen langfristig im Markt etabliert werden. Sie sollten das Ohr immer im Markt haben, um Trends zu erkennen und schnell und flexibel auf Veränderungen des Käuferverhaltens beziehungsweise des Käufergeschmacks reagieren zu können.

Grundsätzlich sind folgende Faktoren für den Markterfolg wichtig: Ein marktgerechtes Produkt- und Dienstleistungsprogramm, umfassende und tiefgreifende Marktkenntnisse, Zielgruppen und potenzielle Kunden, die klar definiert sind, einen kundenorientierten und zeitgemäßen Kundenservice, eine auf die jeweilige Zielgruppe abgestimmte Preisgestaltung, eine zielgruppengerechte Werbung, verbunden mit einer informationsorientierten Verkaufsförderung sowie eine unverwechselbare Gestaltung des Firmenbildes, die eine hohe Wiedererkennung Ihres Unternehmens und Ihrer Leistungen ermöglicht.

Unentbehrlich, um auf dem Markt erfolgreich agieren zu können, ist auch, die Leistungen, die Konkurrenten am Markt anbieten, zu kennen.

■ Nicht ausreichendes fachliches und kaufmännisches Wissen und Können

Fachliches und kaufmännisches Wissen und Können sind grundsätzliche Bedingungen und unabdingbare Voraussetzung für den langfristigen Erfolg als selbstständiger Unternehmer. Wichtige kaufmännische Kenntnisse wie zum Beispiel im betrieblichen Rechnungswesen (Kalkulation, Kostenrechnung, Buchführung) sowie Kenntnisse im Bereich Personalwesen, insbesondere in den Teilbereichen Mitarbeiterplanung und -gewinnung mit den dazugehörigen arbeitsrechtlichen Bestimmungen, sind die Voraussetzung für erfolgreiches Handeln als Unternehmer. Darüber hinaus sollte jeder, der Personalverantwortung trägt, mit den Grundregeln der Mitarbeiterführung, aber auch deren Kontrolle, vertraut sein, um damit einen wichtigen Bereich der Unternehmensführung, nämlich die Betreuung und Förderung von Mitarbeitern, erfolgreich gestalten zu können. Werden öffentliche Finanzierungshilfen für die Gründung beantragt, müssen ohnehin kaufmännische und fachliche Qualifikationen nachgewiesen werden, um überhaupt staatliche Fördermittel genehmigt zu bekommen. Defizite im kaufmännischen Bereich lassen sich durch die Teilnahme an Kursen bei den Industrie- und Handelskammern, den Handwerks-

kammern, bei Volkshochschulen oder bei anderen Bildungsträgern ausgleichen.

■ Undurchsichtige und mangelhafte Finanzplanung und -kontrolle

Neben den oben genannten Qualifikationen, über die jeder Unternehmensgründer in ausreichendem Maße verfügen sollte, ist ein Bereich besonders herauszuheben, der geradezu Grundlage für die Überlebensfähigkeit eines Unternehmens ist, nämlich fundierte Kenntnisse in Finanzierungs- und Investitionsfragen. Dazu gehören insbesondere die laufende Planung und Kontrolle der betrieblichen Einnahmen und Ausgaben mit der dazugehörigen Liquiditätsplanung und -kontrolle. Darüber hinaus sollte jeder Unternehmer Zahlen beziehungsweise Daten aus der kurzfristigen betrieblichen Erfolgsrechnung sowie aus der Bilanz interpretieren und für seine Planung auswerten können. Ebenso ist es wichtig, die Spielregeln von Banken zu kennen und den richtigen Umgang mit diesen zu üben, um bei Kreditverhandlungen als gleichberechtigter Partner auftreten zu können. Solide Kenntnisse über allgemeine und spezifische Finanzierungsfragen, wie zum Beispiel über Kreditarten oder Ge pflogenheiten der Kreditvergabe mit den dazugehörigen Richtlinien beziehungsweise Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) der Banken, bringen dem Unternehmer die notwendige Sicherheit für Gespräche mit dem Kundenberater der Bank und schaffen ein gutes Verhandlungsklima.

Vor- und Nachteile der Selbstständigkeit

Vorteile der Selbstständigkeit

- Entscheidungen werden selbstständig getroffen.
- Unabhängiges Arbeiten ist möglich.
- Das Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit wird gefördert.
- Das vorausschauende Handeln wird entwickelt.
- Selbststrukturiertes Arbeiten ist möglich.
- Risikoorientiertes Denken wird gefördert.
- Kreative und innovative Veranlagungen werden ausgebildet.
- Festgelegte Arbeitszeiten gehören der Vergangenheit an.
- Ein höheres Einkommen als in abhängiger Beschäftigung ist die Regel.
- Der Aktivitätsspielraum wird nicht eingeengt durch betriebsinterne Vorschriften, Stellenbeschreibungen usw.

Nachteile der Selbstständigkeit

- Hohe psychische und physische Belastung ist zu erwarten.
- Großes Durchhalte- und Stehvermögen ist erforderlich.
- Ein wesentlich höheres Risiko als in abhängiger Beschäftigung ist gegeben.
- Kein „sicheres“ Einkommen vor allem während der ersten Jahre der selbstständigen Tätigkeit ist garantiert.
- Die Freizeit mit Familie, Hobby usw. schrumpft.
- Keine Sonderleistungen durch den Arbeitgeber liegen vor.
- In der Regel besteht kein Anspruch auf Arbeitslosengeld, wenn der Geschäftsaufbau scheitern sollte.

2. Marketing: Der Blick auf den Kunden als Schlüssel zum Erfolg

Grundsätzliches zur Marktbearbeitung

„Der Kunde ist König!“ Diese „Weisheit“ gilt nicht nur für etablierte Unternehmen, sondern im besonderen Maße auch für neue Existenzien, die ihre Aktivitäten insbesondere auf die Gewinnung von Kunden und den Aufbau eines Kundenstammes konzentrieren müssen, um mittel- und langfristig einen zur Existenzsicherung notwendigen Ertrag erwirtschaften zu können. Das Unternehmen wird sich nur dann weiterentwickeln, wenn eine ausreichende Nachfrage nach Produkten beziehungsweise Dienstleistungen vorhanden ist. Die Bereitstellung von qualitativ anspruchsvollen Produkten und Dienstleistungen ist die eine Seite der Unternehmensleistungen, die andere ist die Gewinnung von Kunden in einem konkurrenzorientierten Markt.

Am Anfang aller Überlegungen sollte stehen, welche Kundengruppen Sie erreichen wollen, um die akquisitorischen und werblichen Aktivitäten bündeln zu können. Darüber hinaus ist es unerlässlich, die Konkurrenz und deren Leistungsangebot zu kennen, um flexibel und schnell auf deren Marktverhalten zu reagieren.

Sie sollten folgende Überlegungen anstellen:

Kundengruppen

- Welche Zielgruppe will ich erreichen?
- Welches Marktpotenzial umfasst diese Gruppe?
- Welche Bedürfnisse und Wünsche hat die Zielgruppe?
- Wird sich die Nachfrage so entwickeln, dass ich zukünftig einen ausreichenden Ertrag erwirtschaften kann?
- Wie groß ist das Einzugsgebiet?
- Wie ist die Kaufkraft im Einzugsgebiet einzuschätzen?
- Welche Altersstruktur liegt im Einzugsgebiet vor?

Konkurrenz

- Wo befinden sich Konkurrenzbetriebe im Einzugsgebiet?
- Welches Leistungsangebot bieten sie an?
- Wie setzt sich ihr Leistungsangebot zusammen und welche Qualität haben die Produkte und Dienstleistungen?
- Bietet die Konkurrenz einen besonderen Kundenservice, der die Kunden langfristig an sie bindet?
- Auf welchen Gebieten können Sie die Konkurrenz übertreffen?
- Welche Preispolitik betreiben die Konkurrenten?
- Welches Preisniveau ist im Einzugsgebiet üblich?

- Bestimmt ein Großanbieter das Preisniveau?
- Wie können Sie reagieren, wenn die Konkurrenz versucht, über den Preis die Kunden an sich zu binden?
- Welche werblichen Anstrengungen unternehmen die Konkurrenzfirmen?
- Wo liegen ihre Stärken, wo ihre Schwächen?

Der Kunde muss den Nutzen Ihrer Leistung für sich erkennen

Ein langfristiger Erfolg kann sich nur dann einstellen, wenn der Unternehmer aufgrund seiner Aktivitäten das Kundeninteresse auf sein Waren- beziehungsweise Dienstleistungsangebot lenkt. Ein Unternehmer, der über einen längeren Zeitraum erfolgreich sein will, bietet Leistungen an, die vom Kunden nachgefragt werden. Das beste Produkt oder die originellste Dienstleistung wird nicht den erhofften Erfolg bringen, wenn der Kunde für die Leistungen nicht gewonnen werden kann. Der Kunde kauft in der Regel nur dann, wenn er einen Nutzen für sich erkennt. Er muss bereit sein, für Ihr Angebot den von Ihnen geforderten Preis zu bezahlen. Nur so können Sie Gewinn erzielen und das Unternehmen langfristig im Markt etablieren.

Der Markt unterliegt ständigen Veränderungen. Der rasche Wandel ist typisch für die moderne Wettbewerbswirtschaft. Was heute noch ein großer Renner ist, kann morgen schon zum „*Ladenhüter*“ werden. Oder umgekehrt: Was heute kaum Absatz findet, kann morgen schon kräftige Umsätze

bescheren. Sie sollten das Ohr daher immer am Markt haben, um Trends zu erkennen und schnell und flexibel auf Veränderungen des Käuferverhaltens beziehungsweise des Käufergeschmacks reagieren zu können.

Marketing: Wichtigstes Element der Kundengewinnung

„Marketing kann als Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und zukünftigen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten verstanden werden. Dies hat den Zweck, sowohl kurz-, mittel- und langfristige Kundenbedürfnisse als auch Unternehmensziele zu erfüllen.“

Wichtige Faktoren des Marketings

Wichtige Faktoren des Marketings sind im Wesentlichen:

- Absatzplanung und Absatzorganisation
- Ermittlung der Vertriebswege (Direktvertrieb, Verkauf über Reisende, Vertrieb über Groß- und Einzelhändler),
- Verkauf über Absatzmittler wie Handelsvertreter und Kommissionäre
- Preis- und Konditionenpolitik (Rabatte, Skonto, Liefer- und Zahlungsmodalitäten)
- Werbung und Verkaufsförderung, Public Relations
- Servicedienstleistungen

Märkte unterliegen ständigen Veränderungen

Der Markt ist ständigen Veränderungen unterworfen, das Kundenverhalten von ständigen Schwankungen geprägt. Was heute begehrte ist, kann morgen schon *out* sein. Modetrends bestimmen – insbesondere bei der jüngeren Generation – das Kaufverhalten, während konjunkturelle Schwankungen zu Nachfragestaus führen. Gleichzeitig werden untere Einkommensschichten durch hohe Ausgaben in der privaten Lebensführung (Miete, Versicherungen, Lebensunterhalt) gezwungen, auf Luxusgüter zu verzichten. Sie als Existenzgründer werden daher – bevor Sie Ihr Geschäft eröffnen – nicht umhinkönnen, Markterkundung zu betreiben. Markterkundung bezieht sich auf die Gewinnung von Informationen über den Markt oder ein bestimmtes Marktsegment. Markterkundung ist keine Wissenschaft, sondern eine Aneinanderreihung von Fakten, die über die Branche im gesamten Markt Auskunft erteilt. Damit geben sie dem Unternehmen Entscheidungshilfen an die Hand, um sich im Markt richtig zu verhalten.

Quellen der Markterkundung

Quellen der Markterkundung können sein:

- Gespräche mit Lieferanten und Kunden
- Berichte von Außendienstleuten
- Besuche von Messen und Ausstellungen
- Marktberichte und Wirtschaftsbriefe von Banken und Sparkassen
- Brancheninformationen von Verbänden
- Verbandsstatistiken und Branchenvergleichszahlen

- Statistiken der Statistischen Landesämter oder des Statistischen Bundesamtes
- Wirtschaftsberichte von Tageszeitungen und Wirtschaftsmagazinen
- Beobachtung von Konkurrenzunternehmen bezüglich ihrer Marktstrategie
- Beobachtung der Konkurrenz anhand von Werbemittelungen (Handzettel, Zeitungsbeilagen, Prospekte, Kataloge)
- Beobachtung des Käuferverhaltens regional und überregional
- Anzahl von Konkurrenten anhand von Adressbüchern

Durch Marktbeobachtung zum Unternehmensprofil

Wenn die gewonnenen Informationen gefiltert und ausgewertet worden sind, lässt sich ein umfassendes und detailliertes Profil über den potenziellen Kundenkreis und dessen Kaufverhalten sowie über Konkurrenten, die in dem Einzugsgebiet auftreten, anfertigen. Darüber hinaus können Informationen über konjunkturelle Entwicklungen, die sowohl vom Binnenmarkt als auch von internationalen Veränderungen abhängen, sowie über die allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklungen in der Region und über regionale Grenzen hinaus gewonnen werden. Schließlich bewirkt die Markterkundung, dass Trends und Strömungen, die in folgenden Jahren das Kaufverhalten breiter Bevölkerungsschichten bestimmen dürften, rechtzeitig erkannt werden, um so das Unternehmen langfristig auf eine „gesunde“ Basis zu stellen.

Dem Unternehmensgründer stehen eine Vielzahl von Instrumenten zur Verfügung, mit deren Hilfe er seine Produkte beziehungsweise Dienstleistungen im Markt etablieren kann.

Machen Sie Ihr Produkt- und Leistungsprogramm zukunftsfähig

■ Bieten Sie Produkte beziehungsweise Dienstleistungen an, die noch von keinem Konkurrenten angeboten werden. Besetzen Sie eine Marktnische, die Ihnen einen ausreichenden Ertrag sichert. Bieten Sie hingegen keine Leistungen an, die wegen des harten Wettbewerbs keine ausreichenden Gewinne bringen, da bei einer Vielzahl von Wettbewerbern im Marktsegment der Wettbewerb in der Regel über den Preis ausgetragen wird.

■ Eine grundlegende Unternehmereigenschaft besteht darin, Zukunftstrends und Modeströmungen zu erkennen. Nehmen Sie Leistungen, die zukünftig einen guten Absatz erwarten lassen, mit in Ihr Angebot auf. Machen Sie sich jedoch nicht allein von Produkten abhängig, die zwar kurzfristig eventuell einen interessanten Umsatz- und Gewinnzuwachs versprechen, mittel- und langfristig aber als „Ladenhüter“ unnötig Kapital binden, da neue Modeerscheinungen bei den Kunden gefragt sind und das Kaufverhalten bestimmen.

■ Die gute Mischung macht's letztlich: Führen Sie ein Sortiment, das sowohl langfristig nachgefragte Artikel enthält als auch solche,

die als Mode- und Trendartikel kurzfristige Umsatzschübe bewirken.

■ Ein erfolgreicher Unternehmer versucht sich stets in die Lage seiner Kunden zu versetzen. Er versucht sein Angebot mit deren Augen zu sehen und hinterfragt, welchen Nutzen die Kunden aus seinem Angebot ziehen können. Es nützt Ihnen wenig, wenn Sie das von Ihnen bereitgestellte Sortiment/Dienstleistungsangebot selbst als interessant und umsatzträchtig sehen, der Käufer jedoch keinen Nutzen für sich erkennen kann und deshalb die Leistung nicht in Anspruch nimmt. Nur wenn Ihr Angebot auf den Käufergeschmack ausgerichtet ist, der Preis vom potenziellen Kunden als angemessen betrachtet und die Serviceleistungen als vorteilhaft erkannt werden, können Sie damit rechnen, dass Ihr Produkt- oder Dienstleistungsangebot die zur Existenzsicherung benötigten Umsätze und Erträge abwerfen wird.

■ Sie sollten auch daran denken, dass Luxusartikel oftmals nur dann gekauft werden, wenn sie ein bestimmtes, mit dem Markenartikel verbundenes Preisniveau aufweisen. Der Kunde akzeptiert für höherwertige Produkte und Dienstleistungen einen angemessenen Preis, ist also durchaus bereit, einen höheren Preis zu bezahlen, wenn die Qualität, die mit dieser Artikelgruppe verbunden wird, auch zu erkennen ist. Entziehen Sie sich jedoch dem reinen Preiswettbewerb, der nur zu Gewinnrückgang und sinkenden Erträgen führt und so das Unternehmensergebnis schmälert. Bieten Sie Ihre Produkte und

Dienstleistungen also niemals zu billig an. Der Preis ist zwar ein bestimmendes, aber nicht allein entscheidendes Kriterium für die Kaufentscheidungen des Kunden.

Werbung als wichtigster Kommunikationsfaktor

„Werbung will durch gezielte Maßnahmen den umworbenen Menschen zu einem bestimmten Handeln bewegen. Der Umworbene soll durch die Werbemaßnahme veranlasst werden, sich für ein Produkt oder eine Dienstleistung zu entscheiden.“

Der Bekanntheits- und Qualitätsgrad (Image) Ihres Unternehmens und der von Ihnen angebotenen Produkte beziehungsweise Dienstleistungen lässt sich durch gezielte Werbemaßnahmen steigern. Es gilt nach wie vor der Grundsatz: „*Werbung kostet Geld, nicht werben kostet Kunden!*“

Durch den gezielten Einsatz der einzelnen Werbeinstrumente können Sie die Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmens herausstellen.

Planen Sie Ihren Werbeetat so, dass Sie ein optimales Aufwands-/Leistungsverhältnis erreichen. Besonderen Wert sollten Sie auf eine umfangreiche Eröffnungswerbung legen. Die Möglichkeiten sind dazu vielfältig: Anzeigen oder Beilagen in Tageszeitungen oder Stadtteilanzeigen, Handzettel beziehungsweise Wurfsendungen, die in die Briefkästen der Haushalte im Einzugsgebiet verteilt oder den Passanten an belebten Plätzen in die Hand gegeben werden, usw. Werben Sie entsprechend der Größe

Ihres Unternehmens. Vermeiden Sie dabei Streuverluste durch unsinnige Werbeaktionen.

Werbung im Rahmen des Marketing-Mix

Im Rahmen des so genannten *Marketing-Mix* spielt die Werbung eine herausragende Rolle. Werbung muss auf eine psychologisch positive Art auf den Umworbenen wirken.

Die Hauptaufgaben der Werbung sind darin zu sehen, den potenziellen Kunden beziehungsweise Kundengruppen zu informieren, zu überzeugen und zu gewinnen. Der Verkauf soll durch die Werbung vorbereitet und der potenzielle Käufer auf ein Produkt oder eine Dienstleistung positiv eingestimmt werden. Für den Kleinbetrieb steht nicht die Imagewerbung im Vordergrund, sondern vielmehr die unmittelbare Kundengewinnung.

Auf den Umworbenen wirken verschiedene Faktoren ein, die den Kaufentschluss des potenziellen Kunden herbeiführen sollen. Um dies zu erreichen, muss Folgendes verstärkt beachtet werden:

- Werbung muss Aufmerksamkeit erregen.
- Werbung muss wahrgenommen werden.
- Werbung soll durch stete Wiederholung im Gedächtnis haften bleiben.
- Werbung soll die Fantasie des Umworbenen anregen und seine Gefühle ansprechen.
- Werbung muss sich einheitlich darstellen.
- Werbung muss nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit geplant und durchgeführt werden.

- Werbung muss einer ständigen Erfolgskontrolle unterliegen.

Den Kundennutzen klar herausstellen

Für Ihren unternehmerischen Erfolg ist entscheidend, ob Sie innerhalb eines überschaubaren Zeitraums Ihr Unternehmen und die Leistungspalette in der von Ihnen umworbenen Zielgruppe bekannt machen können. Dazu ist es notwendig, diese Zielgruppe richtig, das heißt mit den geeigneten Werbemitteln und Werbebotschaften, anzusprechen. Machen Sie potenzielle Kunden auf Ihre Leistung aufmerksam und wecken Sie den Bedarf, indem Sie den Kundennutzen gezielt und klar herausstellen. Achten Sie darauf, dass Ihr Unternehmen in die Gesamtwerbung mit eingebettet und dadurch ein positives Firmenimage aufgebaut wird. Ein gleich bleibendes Erscheinungsbild erhöht auf jeden Fall den Erinnerungswert und Bekanntheitsgrad. Lassen Sie sich auch ein Firmenlogo entwerfen, mit dem Sie in der Öffentlichkeit werbewirksam auftreten.

Werbung benötigt den Wiederholungseffekt, um den potenziellen Kunden für sich beziehungsweise die umworbene Ware zu gewinnen. Nur wer regelmäßig für sein Produkt oder seine Dienstleistung wirbt, kann davon ausgehen, dass die Werbebotschaft langfristig beim Verbraucher haften bleibt.

Werbeziele müssen definiert werden

Werbeziele müssen definiert werden, um den bestmöglichen Erfolg aus den durchgeführten Werbemaßnahmen zu garantieren.

Das oberste Ziel muss dabei immer sein, den potenziellen Kunden so anzusprechen, dass er sich für das angebotene Produkt beziehungsweise die Dienstleistung interessiert und sich schließlich durch den Kauf dafür entscheidet. Darüber hinaus gibt es weitere Werbeziele:

- Information des Verbrauchers über die Produkt- und Dienstleistungspalette des Unternehmens
- Gewinnung neuer Kunden
- Festigung des Kundenstammes
- Rückgewinnung abgewanderter Kunden
- Erhöhung des Warenumschlages und damit des Umsatzes
- Räumungsverkauf vorhandener Warenbestände
- Allgemeine Informationen potenzieller Kundengruppen über das Waren- und Dienstleistungsangebot
- Verkaufsunterstützung für den Außen- dienst
- Gegenaktionen zur Konkurrenzwerbung

Zehn wichtige Marketing-Tipps für Existenzgründer

TIPP 1: Marketing ist nur dann planbar, wenn die Marketingziele genau definiert werden. Sie müssen ständig Fragen stellen. Zum Beispiel: Welche Ziele sollen mit der Maßnahme erreicht werden? Ziele sollten so vorformuliert beziehungsweise vorgegeben werden, dass sie in Bereichen, die den Absatz betreffen, messbar sind. Messbar ist zum Beispiel die Umsatz- und Gewinnentwicklung bei einzelnen Produkten, bei Kundengruppen, die mit dem Angebot erreicht werden sowie die Kundenschichtung, die mit den Werbemaßnahmen angesprochen werden sollen. Daneben gibt es auch „immaterielle“ Ziele wie Erhöhung des Bekanntheitsgrades oder auch positive Bewertungen des Produkt- und Leistungsprogramms durch die Kunden.

TIPP 2: Achten Sie besonders darauf, dass Ihr Produkt- und Leistungsprogramm nicht mit einer Vielzahl von Konkurrenzprodukten kollidiert und in einem bereits besetzten Markt kaum Absatzchancen hat. Belegen Sie eine Marktnische, die Ihnen auch ausreichende Umsätze ermöglicht. Achten Sie beim Aufbau Ihres Sortiments auf den Kundengeschmack. Ergänzen Sie Ihr Programm mit Angeboten, die auch zukünftig noch nachgefragt werden. Trennen Sie sich aber auch von „Ladenhütern“, die kaum Umsätze bringen und nur Mittel binden, die anderweitig besser und Gewinn bringender eingesetzt werden könnten.

TIPP 3: Der Preis spielt eine wichtige Rolle, den Kunden für Ihr Angebot zu gewinnen. Er ist aber nicht das alleinige Kriterium für den Kunden, sich für ein Angebot zu entscheiden. Entziehen Sie sich dem reinen Preiswettbewerb, indem Sie Ihren Produkten einen zusätzlichen Nutzen verschaffen, der Ihr Angebot durch ein oder mehrere Merkmale vom Konkurrenzangebot abhebt beziehungsweise unterscheidet.

TIPP 4: Der Kunde entscheidet sich für ein Angebot, wenn dadurch seine individuellen Bedürfnisse befriedigt werden können. Er verlangt individuelle Problemlösungsangebote. Nur so kann eine Bindung des Kunden an das Unternehmen bewirkt und gefestigt werden. Er wird, indem er Präferenzen für das Unternehmen und das Produkt- und Leistungsprogramm entwickelt, zum Stammkunden.

TIPP 5: Um im Wettbewerb sich durchsetzen zu können, sollten Sie sich auf höchstens drei Merkmale, die Ihr Angebot auszeichnen und von Wettbewerbsangeboten unterscheidet, beschränken. Ziel ist die klare Entwicklung eines eigenen Profils, mit dem Sie sich und Ihr Angebot von der Konkurrenz unterscheiden. Sie sollten auch diese Unterschiede in Ihren Werbeaussagen klar herausstellen.

TIPP 6: Wer sich im Wettbewerb durchsetzen will, muss die Stärken und Schwächen der Konkurrenz kennen. Dieser Anspruch ist, ebenso wie die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden zu kennen, eine unentbehrliche Voraussetzung für den Absatzerfolg.

TIPP 7: Alleinstellungsmerkmale müssen vom Kunden auch tatsächlich wahrgenommen werden, um einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz erlangen zu können. Diese Vorteile zu kommunizieren ist Aufgabe der Absatzwerbung. Sie rückt die Vorteile und damit den Nutzen für den Kunden in den Mittelpunkt der werblichen Aussagen. Der Kunde beziehungsweise der potenzielle Kunde muss diese besonderen Merkmale, die mit seinen Bedürfnissen und Wünschen übereinstimmen müssen, erkennen, um eine Kaufentscheidung treffen zu können.

TIPP 8: Bei der Kaufentscheidung des Kunden steht nicht das Produkt oder die Dienstleistung im Vordergrund, sondern der Nutzen beziehungsweise Zusatznutzen. Die Chancen im Wettbewerb erhöhen sich beträchtlich, wenn der Kunde Vorteile durch den Erwerb des Produktes für sich erkennen kann.

TIPP 9: Was der Kunde braucht, um seine Bedürfnisse und Wünsche befriedigen zu können, müssen Sie unbedingt herausfinden, um ein passendes Angebot anbieten zu können. Durch Markterkundung und Marktforschung lassen sich Rückschlüsse auf das Käuferverhalten gewinnen. Wichtig ist, Signale, die der Markt im Allgemeinen und der Kunde im Speziellen aussendet, richtig zu deuten und das Angebot entsprechend auf die Kundenbedürfnisse auszurichten.

TIPP 10: Die beste und preisgünstigste Werbung sind Referenzen, die von zufriedenen Kunden weitergegeben werden. Versuchen Sie deshalb, Ihre Kunden auf allen Ebenen Ihres Produkt- und Dienstleistungsangebotes zufrieden zu stellen. Entwickeln Sie Ihr Unternehmen und damit auch Ihre Angebote weiter. Ständige Verbesserung der Qualität und Ausführung ziehen den Erfolg nach sich. Empfehlungen Ihrer Leistungen ist die Folge.

Wichtig: Förderungen und Zuschüsse sichern!

Kosten der Markterschließung können auch durch öffentliche Fördermittel der KfW Mittelstandsbank im Rahmen eines Betriebsmittelkredits finanziert werden!

Förderfähig sind

- Kosten für die Beratung und Erstellung eines Werbekonzeptes
- Maßnahmen zur Anknüpfung konkreter Geschäftskontakte
- Kosten für einmalige Informationserfordernisse bei der Erschließung neuer Märkte (zum Beispiel Marktanalyse)
- Kosten für die Teilnahme an oder den Besuch von geschäftlich wichtigen Messen oder Ausstellungen
- Kosten für die Ausbildung von Handelsvertretern

(Quelle: KfW Mittelstandsbank)

3. Erfolgsfaktor Standort

Die Wahl des richtigen Standorts gehört mit zu den wichtigsten Grundüberlegungen der meisten Unternehmensgründer. Besonders großen Einfluß hat der Standort als Erfolgsfaktor

- in den meisten Bereichen des Einzelhandels wie Lebensmitteleinzelhandel, Bäckereien, Schuhe, Bekleidung, etc.
- in Dienstleistungsbereichen und Handwerksbranchen mit einem hohen Anteil an Laufkundschaft wie Frisör, Autowerkstatt, Änderungsschneiderei.
- in der Gastronomie und Hotelbranche

Der spätere wirtschaftliche Erfolg ist nur dann möglich, wenn die Standortwahl nach überwiegend objektiven Gesichtspunkten erfolgt. Eine einmal getroffene Standortentscheidung lässt sich bei falscher Einschätzung kaum revidieren.

Der Standort darf nicht als unabhängiger Faktor von anderen Daten gesehen werden.

Der Gründer muss beachten, dass die Standortqualität seines Unternehmens direkt Einfluss auf den geschäftlichen Erfolg hat. So ist unmittelbar die Umsatzhöhe und indirekt der Gewinn von dem gewählten Standort abhängig. Der zukünftige Unternehmer sollte die verschiedenen Faktoren einer Standortwahl möglichst so zu kombinieren versuchen, dass das Verhältnis von Aufwand und Ertrag den günstigsten Verlauf nehmen kann.

So sollte ein Einzelhandelsgeschäft – um hier zur Verdeutlichung einen Teilaspekt des vorher Gesagten herauszugreifen, nehmen wir eine Boutique als Beispiel – nicht in einem Wohngebiet eröffnet werden, dessen Bewohner gewohnt sind, ihre Kleidung in Kaufhäusern oder Ladengeschäften in der Innenstadt oder innenstadtähnlichen Zentren zu kaufen. Hier ist es sicherlich angebracht, das Einzelhandelsgeschäft in einer belebten Straße in der Innenstadt zu errichten, in der ein von den Ansprüchen und Einkommensverhältnissen her gesehen „gemischtes“ Publikum verkehrt. Anders sieht es dagegen bei Artikeln beziehungsweise Produkten des täglichen Gebrauchs aus (Bäckereien, Metzgereien, Lebensmittelgeschäft usw.), die von Kaufgewohnheiten dieser Art unabhängig sind und auch von allen Einkommensschichten regelmäßig benötigt und gekauft werden. Hier ist es sicherlich vorteilhafter in einem abgeschlossenen Wohngebiet seinen Standort zu wählen.

Nicht anders sieht es bei Handwerksbetrieben aus, deren Aufgabe es ist, kurzfristige und schnelle Dienstleistungen auszuführen (zum Beispiel Schlüsselschnelldienste, Schuh schnellservice). Der Standort sollte nicht abseits von Personenströmen gewählt werden, sondern kundennah und schnell erreichbar in der verkehrsmäßig günstig gelegenen Innenstadt oder an innenstadtähnlichen Plätzen großer Vorstädte.

Eine falsche Standortentscheidung, die realisiert worden ist, lässt sich aus finanziellen und aus vertragsrechtlichen Gründen kaum revidieren.

Anders sieht es dagegen bei Handwerksbetrieben aus, deren Aufgabe es in erster Linie ist, Gegenstände zu fertigen und Dienstleistungen zu erbringen, die von kurzen Absatzwegen weitgehend unabhängig sind. Hier kann durchaus ein Standort am Rande der Städte in so genannten Industriegebieten oder in Handwerkerhöfen gewählt werden. Die Ertragslage ist nicht so eng mit dem Standort verknüpft, wie das etwa bei dienstleistungsorientierten Handwerksbetrieben und Einzelhandelsgeschäften der Fall ist.

Bei lohnintensiven Produktionsbetrieben stehen dagegen andere Gesichtspunkte im Vordergrund: billiges Bauland, günstige Tarifgebiete oder eine große Anzahl von qualifizierten Fachkräften in bestimmten Regionen. Diese Fragen spielen auch bei großen Handwerksbetrieben eine wichtige Rolle.

Was soll bei der Wahl des Standortes besonders beachtet werden? Dazu zwei ausgewählte Branchenbeispiele:

Handel

Der Handel ist sehr stark absatzorientiert. Das Erreichen einer möglichst großen Anzahl potenzieller Kunden und direkter sowie unmittelbarer Kontakt zu ihnen, das heißt kurze Absatzwege, ist für eine gute Umsatz-

und Ertragslage unerlässlich. Der Einzelhandel lebt im Wesentlichen, falls ein Sortiment des täglich wiederkehrenden Bedarfs geführt wird, von der so genannten Laufkundschaft, die zum Beispiel morgens auf dem Weg zur Arbeitsstätte „beim Händler an der Ecke“ Zeitungen, Zeitschriften, Zigaretten usw. kauft. Es ist daher klar, dass ein Einzelhandelsgeschäft mit dieser Sortimentspalette an Standorten errichtet werden sollte, die einen unmittelbaren Kontakt zum Kunden in Wohnvierteln, an Straßenbahn- und Bushaltestellen und ähnlichen Stellen gewährleisten.

Anders sieht es bei Geschäften aus, die ein Sortiment führen, das nur periodisch gekauft wird, zum Beispiel Schuhe, Textilien usw. Hier wäre die günstigere Geschäftslage in der „City“ mit ihren belebten Straßen und Plätzen zu finden. Wegen Parkplatznot findet man Geschäfte mit periodisch gekauftem Waren sortiment auch des Öfteren in Einkaufszentren in Stadtrandlage.

Zusammenfassend können Einzelhandelsgeschäfte nach der Nachfragehäufigkeit wie folgt unterschieden werden:

■ Einzelhandelsgeschäfte, die einen direkten und unmittelbaren Kontakt zum Lebensraum des potenziellen Kunden haben und ein Waren sortiment des täglichen Bedarfs führen. Welche Geschäftsarten sind das zum Beispiel:

- Lebensmittelgeschäfte
- Bäckereien

- Metzgereien
- Zeitungs- und Tabakgeschäfte

Günstige Standorte:

- geschlossene Wohngebiete
- Straßenbahn-, Bus- und U-Bahn-Haltestellen
- Umgebung größerer Firmen und Behörden
- Einzelhandelsgeschäfte, die einen direkten Kontakt zu Personenströmen in belebten Einkaufszentren der Innenstadt haben. Man spricht hier von Geschäften mit einem Sortiment des periodisch wiederkehrenden Bedarfs, deren Waren nicht regelmäßig gekauft werden. Welche Geschäftsarten sind das unter anderem:

- Schuhgeschäfte
- Schmuckgeschäfte
- Sportartikelgeschäfte
- Glaswarengeschäfte

Günstige Standorte:

- belebte Geschäftsstraßen in der City
- innenstadtähnliche Plätze in großen Vorstädten
- Einkaufszentren am Rande der Städte

Bevor jedoch eine Standortentscheidung getroffen wird, sollten einige zusätzliche Fragen beantwortet werden:

- Wo will ich mein Geschäft eröffnen? In welcher Stadt? In welchem Ortsteil? In welcher Straße?
- Welchen Kundenkreis will ich ansprechen?

- Ist ausreichend Kaufkraft im Einzugsgebiet vorhanden? Ist die Einkommensstruktur für mein Warenangebot vorhanden?
- Welche Konkurrenzgeschäfte befinden sich bereits im Einzugsgebiet?
- Ist der potenzielle Kundenkreis groß und kaufkräftig genug, damit auch dann, wenn mehrere Konkurrenzgeschäfte im Einzugsgebiet vorhanden sind, eine zufriedenstellende Umsatz- und Ertragslage mittel- und langfristig erreicht werden kann?
- Wie ist die Wettbewerbssituation im Einzugsgebiet? Wie viele Konkurrenzgeschäfte gibt es und in welcher Entfernung liegen diese von meinem Standort?
- Welche besonderen Merkmale (Ausstattung, Schaufenstergestaltung, Fassadenverkleidung) zeichnet die Konkurrenz aus?
- Durch welche vorteilhafte und individuelle Gestaltung kann ich mich von der Konkurrenz unterscheiden?
- Welche öffentlichen Verkehrsmittel und -verbindungen sind in Standortnähe oder werden in Kürze fertiggestellt?
- Sind ausreichend Parkplätze vorhanden?
- Welche verkehrstechnischen und baulichen Maßnahmen sind kurz- und mittelfristig geplant?

Handwerk

Der Standort des Handwerksbetriebes ist, falls er zur „schnellen“ Dienstleistung hin orientiert ist oder als „gemischter“ Handwerks- und Dienstleistungsbetrieb eingerichtet ist, an kurze Absatzwege gebunden.

Es können grundsätzlich unterschieden werden:

a) standortabhängige Betriebe,

deren Absatzmöglichkeiten am günstigsten im Stadtzentrum sind. Das heißt, dienstleistungsorientierte Handwerksbetriebe, die einen schnellen und prompten Kundenservice bieten und

b) standortunabhängige Betriebe,

die häufig in Industriegebieten an der Peripherie der Städte vorzufinden sind. Die Ertragslage ist bei diesen Handwerksbetrieben nicht unmittelbar vom Standort abhängig.

Welche grundsätzlichen Fragen können sich hierzu stellen?

Bei standortabhängigen Betrieben gelten im Wesentlichen die gleichen Fragestellungen wie zum Einzelhandel.

Bei standortunabhängigen Betrieben:

- Ist die Werkstattkapazität für eine flexible Anpassung an den Auftragsbestand ausreichend?
- Sind Strom-, Wasser und Kanalanschlüsse vorhanden?
- Sind die wesentlichen Bestimmungen des Bundes-Immissionsschutzgesetzes und der Gewerbeordnung bekannt?
- Habe ich mich über die Facharbeiter situation in der Stadt, im Landkreis informiert?
- Werde ich die benötigten Fachkräfte bekommen?

Die vorher aufgeführten Fragen sollen und können nur als Denkanstöße und Orientierungshilfe dienlich sein. Jeder, der vor Eröffnung eines eigenen Unternehmens vor die sicherlich nicht leichte Frage gestellt wird: „Welcher Standort ist der richtige?“, sollte für sich selbst, auf seine ganz spezifische Situation zugeschnittene Fragen beantworten. Darüber hinaus ist zu empfehlen, einen Fachmann mit der Erstellung eines Standortgutachtens zu beauftragen. Betriebsberatungen werden durch Zuschüsse zu den Beratungskosten durch öffentliche Stellen gefördert.

Informationsstellen:

- Industrie- und Handelskammern
- Handwerkskammern
- Unternehmensberater
- Innungen
- Fachverbände

Standortbewertung

Wollen Sie sich über Ihren zukünftigen Standort ein Bild machen und haben mehrere Standorte zur Auswahl, so kann ein einfaches Standortbewertungsschema, wie auf der nächsten Seite zu sehen, durchaus Entscheidungshilfe leisten.

Sie bewerten die einzelnen Standortfaktoren nach A (sehr gut bis gut), nach B (mittel) und C (nicht geeignet). Aus der Bewertung der einzelnen Faktoren ergibt sich dann ein durchaus aussagekräftiges Standortprofil. Für jeden Standort, der in Frage kommt, können Sie ein Profil erstellen, diese gegen-

überstellen und ihre Entscheidung für den günstigsten Standort vorbereiten.

Für umfangreiche *Standortbewertungen* sollten Sie Rat und Hilfe von fachlich kompetenter Stelle einholen. Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Verbände und Innungen nennen Ihnen fachlich geeignete Gutachter beziehungsweise Berater.

Standortbewertung (Standortprofil)

Standortfaktoren		A	B	C
Kaufkraft				
Kundennachfrage				
Konkurrenz				
Passantenfrequenz				
Verkehrslage				
Einzugsgebiet				
Expansionsmöglichkeiten				
Kosten				
Grundstückskosten				
Kundenparkplätze				
Geschäftslage				

Tabelle 1: Standortbewertung

4. Betriebsübernahme oder Neugründung?

Für den zukünftigen Unternehmer stellt sich mitunter die grundsätzliche Frage:

„Soll ich ein Unternehmen neu aufbauen oder wäre die Übernahme eines bereits bestehenden und im Markt eingeführten Unternehmens der bessere Weg, sich selbstständig zu machen?“

Patentrezepte lassen sich auch hier, wie bei vielen grundsätzlichen Entscheidungen, nicht geben. Jedoch können einige wichtige Grundüberlegungen die Entscheidung für das eine oder das andere erleichtern.

Übernahme

Worüber sollten Überlegungen vor der Übernahme eines Unternehmens angestellt werden? Es sollte Einblick genommen werden in

- die Bilanzen der letzten Jahre, damit die Entwicklung des Vermögens- und Schuldenverlaufs des Unternehmens nachvollzogen werden kann.
- die Gewinn- und Verlustrechnung der vorausgegangenen Wirtschaftsperioden, um daraus die Entwicklung des Unternehmenserfolges, das heißt, den Gewinn- und Verlustverlauf ersehen zu können.

Ferner sollten Fragen gestellt werden, die die internen und externen „Störfaktoren“ des zu übernehmenden Unternehmens betreffen.

Bei den letztgenannten „externen Störfaktoren“ kann der Inhaber aus eigener Kraft kaum Veränderungen herbeiführen, die durch seine persönlichen und fachlichen Qualitäten bewirkt werden könnten. Hier sollte grundsätzlich von einer Übernahme abgeraten werden. Anders sieht es bei den Ursachen aus, die persönliche und fachliche Gründe des bisherigen Inhabers betreffen. In diesem Fall könnte der neue Inhaber durchaus – aufgrund seiner persönlichen Fähigkeiten – Änderungen zu einem erfolgreichen Geschäftsverlauf herbeiführen.

Eine wichtige Kontaktadresse für die Unternehmensübernahme sind die **Existenzgründungsbörsen** der Industrie- und Handelskammern.

Viele Inhaber bestehender Unternehmen, die aus den verschiedenen Gründen (Alter, Nachfolgerprobleme) ihren Betrieb verkaufen möchten, finden in den Existenzgründungsbörsen der Industrie- und Handelskammern, die Kontakte zu potenziellen Nachfolgern herstellen, einen Weg, ihr Unternehmen zu erhalten und damit Arbeitsplätze zu sichern.

Interne Störfaktoren

- Wie war die Umsatz- und Gewinnsituation beziehungsweise Ertragskraft der letzten Jahre? Waren Stagnation oder Umsatzrückgänge zu verzeichnen? Wenn ja, worin können die Gründe zu suchen sein?
- Lag es eventuell an persönlichen Schwachstellen des Firmeninhabers? Oder an einer sprunghaften, unsteten Geschäftspolitik?
- War die Produktpalette nicht ausreichend auf die Kundenbedürfnisse abgestimmt?
- Lag es an einer verfehlten Absatz- und Verkaufsstrategie?
- Wurde Personal beschäftigt, das persönlich und/oder fachlich den Anforderungen nicht gerecht wurde?
- Wie hat sich die Kostensituation in den letzten Jahren dargestellt? Konnte ein zufriedenstellendes Ergebnis nur deshalb erreicht werden, weil auf der Ausgabenseite Einsparungen erfolgten, die auf einen neuen Inhaber nicht übertragbar sind; so zum Beispiel
 - Mitarbeit von Familienangehörigen im Unternehmen und dadurch Einsparungen auf der Personalkostenseite?
 - Einsparungen auf der Einkaufsseite durch persönliche Beziehungen des Inhabers zu verschiedenen Lieferfirmen?

Externe Störfaktoren

- Wie stellt sich die Wettbewerbssituation im Einzugsgebiet dar? Sind neue Mitbewerber hinzugekommen, die einen Teil des vorhandenen Kundenpotenzials abschöpfen und somit die Umsatz- und Gewinnerwartungen infrage stellen können?
- Bestehen rechtliche Hindernisse, die eine erfolgreiche Unternehmensführung erschweren?
- Wie sehen die Bebauungs- und Verkehrspläne der Gemeinden beziehungsweise Landkreise aus? Sind bauliche Maßnahmen geplant, die Personenströme verlagern?

Checkliste Betriebsübernahme

- Warum sucht der Inhaber einen Nachfolger?
- Welchen Ruf genießt der Betrieb?
- Wie ist die Kundenstruktur des Betriebes?
- Wie hoch waren die Umsätze über einen längeren Zeitraum?
- Wie war die Gewinnsituation in der Vergangenheit?
- Wie sieht die Konkurrenzsituation aus?
- Wie wird sich die Konkurrenzsituation entwickeln?
- Wie wird sich der Markt allgemein und im Segment entwickeln?
- Ist der Standort über einen längeren Zeitraum gesichert?
- Müssen baurechtliche Auflagen erfüllt werden?
- Ist die Einrichtung auf dem neuesten Stand oder müssen Investitionen vorgenommen werden, um den Betrieb zu modernisieren?
- Besteht die Wahrscheinlichkeit, langfristig konkurrenzfähig zu sein?
- Wie ist die Mitarbeiterstruktur und welche Verpflichtungen bestehen gegenüber den Mitarbeitern?
- Wie hoch ist der Substanz- und Ertragswert? Steht er in einem adäquatem Verhältnis zum Übernahmepreis?

Neugründung

Welche Überlegungen sollten unter anderem vor einer Unternehmensgründung angestellt werden? Die folgenden Fragen zeigen Ihnen wesentliche Aspekte auf.

Natürlich sollte ein Fragenkatalog immer auf die spezifische und hier nicht vorgebbare Situation jedes einzelnen Falles abgestimmt sein. Die hier angeführten Fragen können

nur dazu beitragen, Denkanstöße zu vermitteln. Jeder, der vor die Entscheidung gestellt wird: „Übernahme oder Neugründung?“, sollte die Vor- und Nachteile einander gegenüberstellen, um so – mithilfe eines fachlich kompetenten Beraters – die für ihn richtige Entscheidung treffen zu können.

Wichtige Internetadressen zu diesem Thema finden Sie im Anhang auf Seite 121.

Checkliste Betriebsneugründung

- Verfüge ich über eine ausreichende Kapitaldecke, um Anlaufschwierigkeiten überbrücken zu können?
- Ist mein privater Lebensunterhalt und der meiner Familie während der Anlaufphase finanziell abgesichert? Reserven müssen für ein bis zwei Jahre eingeplant werden, da während dieses Zeitraums vermutlich keine Gewinne erwirtschaftet werden können, die Privatentnahmen ermöglichen würden.
- Bin ich mir im Klaren darüber, dass erst ein Kundenstamm aufgebaut werden muss? Dies kann mitunter Jahre dauern.
- Habe ich den Kapitalbedarf für das Anlage- und Umlaufvermögen sowie für die Anlaufkosten durch eine solide Finanzierung abgesichert?
- Das Warenausortiment muss erst auf den Käuferbedarf beziehungsweise Käufergeschmack abgestimmt werden. Das kann zusätzliche Kosten verursachen und zusätzliches Kapital erforderlich machen, das bei der Kapitalbedarfsplanung nicht berücksichtigt worden ist. Habe ich auch diese Problematik in meine Vorüberlegungen einbezogen?
- Umsatz-, Gewinn- und Rentabilitätserfahrungen sind bei der Neugründung noch nicht gegeben. Die Unsicherheit der zukünftigen Geschäftsentwicklung ist im Verhältnis zur Geschäftsübernahme ungleich höher, da keine Erfahrungswerte aus vergangenen Wirtschaftsperioden vorliegen, die für die nächsten Jahre hochgerechnet werden könnten. Wurde auch diese Problematik durchdacht?

5. Franchising: Garantierter Erfolg à la McDonald's & Co

In den vergangenen Jahren hat sich auch in Deutschland eine Existenzgründungsvariante durchgesetzt, die zum Beispiel in den USA bereits von großer Bedeutung ist: das *Franchising*.

Was versteht man unter dem Begriff „Franchising“?

Grundsätzlich geht es beim Franchising um die Übernahme eines Markennamens, um die Vermittlung von Branchenerfahrungen und um die Bereitstellung von Know-how im Rahmen eines Marketingkonzeptes durch den Franchise-Geber gegen Bezahlung einer Gebühr. Der Franchise-Nehmer hat im Rahmen des Franchisevertrages das Recht, in einem festgelegten Verkaufsgebiet, unter Einhaltung fest umrissener Vorgaben tätig zu werden.

Gründungswillige können heute in Deutschland unter rund 800 Franchise-Ideen wählen. Nach Aussage des Deutschen Franchise Verbandes haben sich mithilfe von Franchise-Gebern bisher mehr als 40.000 Personen selbstständig gemacht.

Der Deutsche Franchise Verband e.V. hat eine Definition des Begriffs „Franchising“ ausgearbeitet, die dieses Unternehmenskonzept inhaltlich umreißen und abgrenzen soll:

Definition des Franchise-Begriffs

Franchising ist ein vertikal-kooperativ organisiertes Absatzsystem rechtlich selbstständiger Unternehmen auf der Basis eines vertraglichen Dauerschuldverhältnisses. Dieses System tritt am Markt einheitlich auf und wird geprägt durch das arbeitsteilige Leistungsprogramm der Systempartner sowie durch ein Weisungs- und Kontrollsyste zur Sicherstellung eines systemkonformen Verhaltens. Das Leistungsprogramm des Franchise-Gebers ist das Franchisepaket. Es besteht aus einem Beschaffungs-, Absatz- und Organisationskonzept, dem Nutzungsrecht an Schutzrechten, der Ausbildung des Franchise-Nehmers und der Verpflichtung des Franchise-Gebers, den Franchise-Nehmer aktiv und laufend zu unterstützen und das Konzept laufend weiterzuentwickeln. Der Franchise-Nehmer ist im eigenen Namen und für eigene Rechnung tätig; er hat das Recht und die Pflicht, das Franchisepaket gegen Entgelt zu nutzen. Als Leistungsbeitrag liefert er Arbeit, Kapital und Informationen.

Die vertragliche Seite

Bei dem Franchisevertrag handelt es sich um eine Kombination verschiedener Vertragstypen. Es wirken unterschiedliche rechtliche Grundlagen in den Franchisevertrag ein, so zum Beispiel der gewerbliche Rechtsschutz, handelsrechtliche Bestimmungen, Schuldrecht, Wettbewerbs- und Kartellrecht, um nur einige wichtige gesetzliche Bestimmungen zu benennen. Besonders muss darauf hingewiesen werden, dass die Erstellung und Prüfung von Franchiseverträgen immer von fachlich spezialisierten und erfahrenen Rechtsanwälten durchgeführt werden sollte.

Eine Liste von Rechtsanwälten und Beratern können Sie über den Deutschen Franchise Verband e.V. beziehen.

Der Deutsche Franchise Verband e.V. weist außerdem darauf hin, dass der Leistungs katalog eines Franchise-Geberts in der Regel auch das Nutzungsrecht an einem oder mehreren Schutzrechten umfassen sollte. Der Franchise-Nehmer sollte immer darauf achten, dass die vom Franchise-Geber zugesicherten Schutzrechte auch nachgewiesen werden.

Wie bereits erwähnt, regelt ein Vertrag die geschäftlichen Beziehungen zwischen beiden Parteien. Durch diesen Vertrag wird die Freiheit des Franchise-Nehmers in einigen Bereichen eingeengt. Dafür bietet ein Franchise-Geber Sicherheit, über die ein Unternehmer, der keinem Franchisesystem angeschlossen ist, nicht verfügt. Geboten werden insbesondere Markttests, Beratung, Werbung, Aus- und Fortbildung, Kalkulationshilfen sowie allgemeine geschäftliche Unterstützung.

Die Teilnahme an einem Franchisesystem ist natürlich nicht umsonst. In der Regel zahlt der Franchise-Nehmer eine so genannte Eintrittsgebühr und eine laufende Beteiligung, die in Prozent vom Umsatz berechnet wird. Für die Höhe der Eintrittsgebühr und der laufenden Beteiligung gibt es jedoch keine Richtlinien. Sie werden, ebenso wie andere Vertragsinhalte, frei ausgehandelt. Auch hier gilt die gesetzlich vorgesehene Vertragsfreiheit beider Vertragsparteien.

Bei den Vertragsverhandlungen sind folgende Grundsätze Gegenstand des Franchisevertrages:

- Es wird eine vertraglich geregelte, auf Dauer angelegte Zusammenarbeit zwischen selbstständig bleibenden Unternehmen vereinbart.
- Aufgrund des Vertrages erhält der Franchise-Nehmer gegen Zahlung eines einmaligen Betrages (Eintrittsgebühr) und laufenden Beträgen (Franchisegebühr) die Genehmigung, unter genau festgelegten Bedingungen über bestimmte Rechte des Franchise-Geberts zu verfügen. Diese Rechte umfassen insbesondere die Benutzung einer Marke oder eines Firmennamens, den Vertrieb der Ware, die Anwendung eines Produktionsverfahrens oder auch die Benutzung eines bestimmten Marketingkonzeptes.
- Franchise-Geber unterstützen den Franchise-Nehmer beim Aufbau des Franchiseunternehmens und bei der Führung des Betriebes.

Welche Wettbewerbsvorteile bietet Franchising?

Besonders wichtig für den zukünftigen Erfolg als Franchise-Nehmer ist, dass durch den Eintritt in ein Franchisesystem ein Wettbewerbsvorsprung gegenüber der Konkurrenz gegeben ist. Dieser kann durch neue innovative Produkte oder Problemlösungen erfolgen oder auch durch einen hohen Rationalisierungsgrad, der wiederum ein geringes Kostenniveau zur Folge hat. Sehr oft bietet

der Franchise-Geber ein ausgereiftes Marketingkonzept, das die Wettbewerbsfähigkeit des Franchise-Nehmers besonders stärkt. Einheitliche Werbung sowie die koordinierte Markterschließung sorgen dafür, dass der Franchisebetrieb in der Regel relativ schnell zu einer langfristig tragfähigen Vollexistenz für den Franchise-Nehmer wird. Durch die von der Franchisezentrale vorgegebenen Standards ist sichergestellt, dass die Produkt- beziehungsweise Dienstleistungsqualität auf dem vorgegebenen Niveau gehalten werden kann.

Erfolgreich durch eine „vertikale“ Arbeitsteilung

Ein weiteres wichtiges Merkmal des Franchising ist die so genannte vertikale Arbeitsteilung. Vertikal bedeutet hier, dass Franchise-Geber und Franchise-Nehmer nicht auf einer Ebene agieren, sondern jeder die Aufgabe übernimmt, die er aufgrund der vorgegebenen Aufgabenteilung am besten durchführen kann. Die wichtigste Aufgabe des Franchise-Nehmers ist demnach die Erschließung des Marktes im Verkaufsbezirk, sprich die Kundengewinnung, und der Aufbau eines Kundenstammes sowie der Einsatz und die Führung des Personals. Andere Aufgaben wie Werbung, Verkaufsförderung, Buchhaltung, Ertrags- und Ausgabenkontrolle oder Fortbildungsmaßnahmen haben hingegen nur untergeordnete Bedeutung.

Die unternehmerische Selbstständigkeit bleibt erhalten

Schließlich ist für den Franchise-Nehmer von Bedeutung, dass er seine unternehmerische Selbstständigkeit weitgehend beibehält, auch wenn er unter dem vom Franchise-Geber geschaffenen Gesamimage auftritt und dadurch Unternehmereigenschaften wie Unabhängigkeit und Selbstständigkeit eventuell nicht so deutlich entwickeln kann wie in einem eigenen, dem Franchisesystem nicht angeschlossenen Unternehmen. Gewisse Auflagen werden dem Franchise-Nehmer durch den Franchise-Geber nämlich in Bezug auf die Gestaltung der Verkaufsräume, die Gestaltung der Fassadenverkleidung, den Umfang des Warenlagers sowie die Gestaltung des Sortiments gemacht. Insofern ist die unternehmerische Freiheit im Entscheidungsbereich eingeengt.

Förderung von Franchise-Nehmern durch öffentliche Finanzierungshilfen

Die finanzielle Förderung von Franchise-Nehmern durch die KfW Mittelstandsbank ist grundsätzlich möglich. Die KfW Mittelstandsbank hat 1.500 Franchisesysteme erfasst und auf ihre Förderungswürdigkeit geprüft. Grundvoraussetzung für eine finanzielle Förderung ist, dass das Franchisesystem folgende Kriterien erfüllt:

- Rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit des Franchise-Nehmers
- Der Franchise-Nehmer darf einen Teil der Ware frei beziehen
- Das Franchisesystem muss sich bereits über einige Jahre bewährt haben

Informationsquelle: KfW Mittelstandsbank

Die folgende Checkliste, die vom Deutschen Franchise Verband e.V. zusammengestellt wurde, gibt einen Überblick über Fragen, die jeder zukünftige Franchise-Nehmer vorab klären sollte:

CHECKLISTE: Fragenkatalog für Franchise-Nehmer

- Seit wann besteht die Firma des Franchise-Gebers?
- Wie viele Franchise-Nehmer sind bereits erfolgreich?
- Gibt es lediglich ein oder mehrere Pilotprojekte (Testgeschäfte)?
- Liegt dem System der anerkannte Franchisebegriff zu Grunde?
- Weist der Franchise-Geber die Eintragung von gewerblichen Schutzrechten (Marken, Warenzeichen, Dienstleistungsmarken, Wort-/Bildzeichen) nach?
- Worin bestehen die Vorteile (insbesondere Wettbewerbsvorteile) des Konzepts? Wie werden diese nachgewiesen?
- Welche Daten über die jeweiligen Marktverhältnisse werden zur Verfügung gestellt?
- Welche Leistungen bietet der Franchise-Geber im Einzelnen?
- Existiert ein umfangreiches Handbuch zur Betriebsführung?
- Welche Gebühren werden für das Leistungspaket auf welcher Basis erhoben?
- Welchen Leistungsbeitrag stellt der Franchise-Geber selbst nachweislich für Werbung zur Verfügung?
- Gibt es im System institutionalisierte Franchise-Nehmer-Gremien (Beiräte, Erfahrungsaustauschgruppen, Ausschüsse)?
- Bietet Ihnen der Franchise-Geber die Möglichkeit, bestehende Franchise-Nehmer kennen zu lernen?
- Zu welchen Schulungen verpflichtet Sie der Franchise-Geber vor und nach Beginn Ihrer Tätigkeit?
- Wie lange haben Sie Zeit, den Franchisevertrag vor Ihrer Unterschrift zu prüfen?
- Legt Ihnen der Franchise-Geber ein Schreiben der KfW-Mittelstandsbank vor, worin bestätigt wird, dass einer öffentlichen Förderung von Franchise-Nehmern dieses Systems im Grundsatz nichts entgegensteht?
- Ist der Franchise-Geber Mitglied im Deutschen Franchise Verband e.V.?

Wichtige Internetadressen:

- Deutscher Franchise Verband e.V. (DFV)
www.dfv-franchise.de
- Deutscher Franchise-Nehmer Verband e.V. (DFNV), www.dfnv.de
- Deutsches Franchise Institut GmbH (DFI)
www.dfi-online.de

Weitere Internetadressen

- www.franchise-net.de
- www.franchiseportal.de
- www.focus.de/franchise
- www.stern.de/startup/basics
- www.franchise-berater.de

6. Ihr Finanzkonzept – oder: Woher kommt das Geld?

Grundsätzliches zur Finanzierung

Die Finanzierung befasst sich in erster Linie mit der Beschaffung von Kapital und der Sicherung der kurz-, mittel- und langfristigen Zahlungsfähigkeit eines Unternehmens. Primäres Ziel ist es, dem Unternehmen ausreichend Kapital für notwendige Investitionen im Anlage- und Umlaufvermögen zur Verfügung zu stellen. Ein weiteres wichtiges Ziel ist auch, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und gegenüber den Kreditgebern zu sichern. Denn nur bei ausreichender Liquidität (Zahlungsfähigkeit) ist das Unternehmen in seinem Bestand gesichert. Die Überwachung der Finanzströme im Unternehmen ist Aufgabe der Finanzplanung. Mit Hilfe der Finanzplanung wird der kurz-, mittel- und langfristige Kapitalbedarf beziehungsweise Investitionsbedarf eines Unternehmens ermittelt. Ein wichtiger Teil der Finanzplanung ist die so genannte *Liquiditätsplanung*, mit deren Hilfe der Unternehmer rechtzeitig Schwachstellen im Finanzgefüge des Unternehmens erkennen kann, um die Unterdeckung der anfallenden Ausgaben durch entsprechende Einnahmen zu verhindern. Damit lässt sich auch eine optimale Finanzierungsform ermitteln, um so Deckungslücken ausgleichen zu können. Zu nennen ist hier in erster Linie die Inanspruchnahme eines Lieferantenkredits oder eines Betriebsmittelkredits. In der Regel wird zur flexiblen Deckung von Finanzierungslücken ein Kontokorrentkredit verwendet.

Ermittlung der Gründungsausgaben und deren Finanzierung

Eine der wichtigsten Aufgaben des Unternehmensgründers besteht darin, den Mittelbedarf anhand einer Kapitalbedarfsübersicht für das benötigte Anlage- und Umlaufvermögen festzustellen. Dazu müssen die benötigten Mittel zum Beispiel für Büroeinrichtung, Ladeneinrichtung, Maschinen, Kraftfahrzeuge und anderes sowie die Höhe der Anschaffungskosten aufgelistet werden. Ebenso ist eine Übersicht zu erstellen, die die einzelnen Posten für das Waren sortiment sowie die voraussichtlichen Anlaufkosten ersichtlich macht. Unter Anlaufkosten versteht man Ausgaben, die in der Regel einmalig während der Gründungsphase anfallen, zum Beispiel Kosten für den Notar, Eintragung in das Handelsregister und Grundbuch, Mietkaution, Ausgaben für die Gewerbeanmeldung, Gründungsberatungshonorare, Gebühren für Existenzgründungsseminare sowie Ausgaben für die Eröffnungswerbung. Unberücksichtigt bleiben hier noch die laufenden Betriebsausgaben, die in einem überschaubaren Zeitraum durch vorhandene Eigenmittel, erste Verkaufserlöse oder durch kurzfristige Kontokorrentkredite abgedeckt werden sollten.

Dem Kapitalbedarf für das Anlage- und Umlaufvermögen muss die Mittelherkunft (Finanzierungsquellen für das Anlage- und Umlaufvermögen) gegenübergestellt werden. Dazu sollte der Gründer umfassende

Informationen über öffentliche Finanzierungshilfen einholen. Ebenso sollte er abklären, welche Eigenmittel für das Gründungsvorhaben eingesetzt werden können.

Tipp

Finanzierung ist als wichtiges Steuerungs- und Kontrollinstrument immer:

Chefsache!

Investitionskosten betragen. Da das Unternehmerkapital wie Eigenkapital behandelt wird, bilden eigene Mittel und Unternehmerkapital zusammen das gesamte Eigenkapital. Das Fremdkapital setzt sich in unserem Beispiel aus dem Unternehmerkredit, einem Landes-Gründungsdarlehen und einem von der Hausbank gewährten Kontokorrentkredit zusammen.

Geldquellen ausfindig machen

Um den Kapitalbedarf für die Gründungsinvestitionen abdecken zu können, müssen Geldquellen ausfindig gemacht werden. Es bieten sich in erster Linie Gründungsfinanzierungshilfen des Bundes und der einzelnen Bundesländer, Kontokorrentkredite, Investitions- und Betriebsmittelkredite der Kreditinstitute und eigene Mittel an. Eigene Mittel müssen ohnehin für das Gründungsvorhaben vorhanden sein, um überhaupt öffentliche Finanzierungshilfen beantragen zu können. In unserer folgenden Gründungsübersicht (Gründungsbilanz) wird ein Unternehmerkapital („ERP-Kapital für Gründung“), ein Unternehmerkredit – beide von der KfW Mittelstandsbank – sowie ein Landes-Gründungsdarlehen eingeplant. Gemäß den Richtlinien zur Gewährung des ERP-Kapitals für Gründung muss der Anteil an eigenen Mitteln am Gesamtinvestitionsvolumen mindestens 15 Prozent ausmachen, um in den Genuss des Unternehmerkapitals zu kommen. Der Anteil des Unternehmerkapitals als eigenkapital-ähnliches Darlehen kann höchstens 25 Prozent an den gesamten

Beispiel einer Gründungsbilanz

In der Gründungsbilanz wird von einem Kapitalbedarfsvolumen von 100.000 Euro ausgegangen. Es setzt sich aus dem Anlagevermögen (Büro- und Ladeneinrichtung, Maschinen, Kraftfahrzeug), der ersten Warenausstattung und den Anlaufkosten zusammen (siehe Tabelle 2).

Die Gegenüberstellung des Kapitalbedarfs und der zur Deckung benötigten Finanzierungsmittel zeigt auch, aus welchen Quellen die Mittel bezogen und wie sie verwendet werden können. Dies geschieht am zweckmäßigsten in einer Gründungsübersicht, wie sie auf der folgenden Seite dargestellt ist. Die Gründungsbilanz in der hier gewählten Form darf jedoch nicht mit der Eröffnungsbilanz, wie sie für Kaufleute (in das Handelsregister eingetragene Einzelfirmen, Personengesellschaften, GmbHs) zwingend vorgeschrieben ist, gleichgesetzt werden, da diese gesetzlichen Regelungen und Formvorschriften unterliegt und von einem Fachmann (Steuerberater) erstellt werden muss.

Gründungsbilanz (in Euro)

Kapitalbedarf		Finanzierung	
Anlagevermögen		Eigenkapital	
Maschinen	5.000	Eigene Mittel	15.000
Büroeinrichtung	10.000	Unternehmerkapital	25.000
Ladeneinrichtung	20.000	(„Kapital für Gründung“)	
Kraftfahrzeug	15.000		
Umlaufvermögen		Fremdkapital	
Waren	40.000	Unternehmerkredit	25.000
Betriebsmittel (Anlaufkosten)	10.000	Landes-Gründungsdarlehen	10.000
		Kontokorrentkredit	25.000
	100.000		100.000

Tabelle 2: Gründungsbilanz

Tipp

Die Kreditaufnahme sollte gut durchdacht sein. Eine zu „sorglose“ Kreditaufnahme für Investitionsvorhaben, deren Verwendung nicht den gewünschten Erfolg nach sich zieht, kann das Unternehmen gefährden. Die Rückzahlungsfähigkeit von Zinsen und Tilgungsbeträgen (Kapitaldienst) hat – zusammen mit den Steuerzahlungen – absolute Priorität vor anderen Ausgaben.

7. Zu hohe finanzielle Belastung durch den Kapitaldienst für aufgenommenes Fremdkapital
8. Ausreizen aller Sicherheiten
9. Geringe Eigenkapitalbasis
10. Nichtbeachtung der wichtigsten Finanzierungsregeln (siehe „Finanzierungsregeln“)
11. Hoher Forderungsbestand
12. Hohe Verbindlichkeiten
13. Rückstände bei Finanzamt und Krankenkasse
14. Kein effizientes Mahnwesen
15. Hohe Fixkostenbelastung

15 Kardinalfehler, die Sie bei der Finanzierung vermeiden sollten:

1. Unzureichende Kapitalausstattung
2. Zu späte Verhandlungen mit den Banken
3. Keine öffentlichen Finanzierungshilfen beantragt
4. Hohe Lieferantenverbindlichkeiten
5. Mangelhafte Kapitalbedarfsplanung
6. Mangelhafte Liquiditätsplanung

Finanzierungs-Grundregeln

Folgende Finanzierungs-Grundregeln werden in der Praxis von den Banken in die Kreditvergabeprüfung mit einbezogen:

1. Finanzierungs-Grundregel:

Decken Sie das Anlagevermögen mindestens durch Eigenkapital und Fremdkapital mit einer Laufzeit von vier Jahren und länger.

2. Finanzierungs-Grundregel:

Finanzieren Sie das Umlaufvermögen mit kurzfristigem Fremdkapital (beispielsweise mit einem Kontokorrentkredit). Langfristig gebundenes Umlaufvermögen wie zum Beispiel Teile der Vorräte sollten ebenso wie das Anlagevermögen mit Eigenkapital und mit langfristigem Fremdkapital finanziert werden.

3. Finanzierungs-Grundregel:

Beschaffen Sie sich genügend kurzfristige Mittel, um das häufig schwankende Umlaufvermögen jederzeit finanzieren zu können.

4. Finanzierungs-Grundregel:

Die Verschuldung Ihres Unternehmens sollte in einem vernünftigen Verhältnis zum Ertrag stehen.

Bausteine der Gründungsfinanzierung

Wer sich selbstständig machen will, benötigt in der Regel, neben einem Grundstock an eigenen Mitteln, auch fremdes Kapital. Eine besonders interessante Geldquelle sind öffentliche Finanzierungshilfen, die eine

besonders günstige Finanzierungsvariante darstellen. Die KfW Mittelstandsbank hat einige Förderprodukte in ihrem Programm, die sich insbesondere durch zinsgünstige Darlehen, lange Laufzeiten und tilgungsfreie Anlaufjahre auszeichnen und ergänzend zu den eigenen Mitteln und einem Kredit der Hausbank für den *Gründungs-Finanzierungs-Mix* eingesetzt werden können. Folgende Bausteine können Sie für die Finanzierung Ihres Gründungsvorhabens einsetzen:

1. Baustein: Eigenkapital

Der Gründer muss grundsätzlich eigene Mittel in den Finanzierungs-Mix des Gründungsvorhabens mit einbringen. In den alten Bundesländern sind dies 15 Prozent der gesamten Investitionssumme; für die neuen Bundesländer gilt eine modifizierte Regelung, das heißt, hier genügen 7,5 Prozent an der Gesamtinvestitionssumme.

2. Baustein: ERP-Kapital für Gründung („Unternehmerkapital“) für die ersten beiden Jahre

Das gesamte Eigenkapital kann durch dieses Produkt auf maximal 40 Prozent der Gesamtinvestitionssumme aufgestockt werden. Unternehmerkapital hat als nachrangiges Darlehen Eigenkapitalfunktion, haftet also bei einem eventuellen Kreditausfall, der Hausbank des Kreditnehmers gegenüber.

Gefördert werden: Gewerbliche oder freiberufliche Existenzgründungen, der Kauf eines Unternehmens sowie der Erwerb einer tätigen Beteiligung. Vorteile: Keine Sicherheiten, Nachrangdarlehen, lange Laufzeiten, tilgungsfreie Anlaufzeiten.

3. Baustein: ERP-Unternehmerkredit

Dieses Förderprodukt kann zusätzlich zu dem Unternehmerkapital (Baustein II) in Anspruch genommen werden – jedoch nur bis zu 75 Prozent der Gesamtinvestitionssumme. Unter bestimmten Bedingungen können sogar bis zu 100 Prozent der gesamten Investitionssumme gefördert werden. Gefördert werden: Gewerbliche und freiberufliche Existenzgründung, Kauf eines Unternehmens und der Erwerb einer tätigen Beteiligung, Festigungs- und Erweiterungsinvestitionen, Betriebsverlagerungen. Vorteile: Zinssatz unter allgemeinen Marktbedingungen, Zinssatz für zehn Jahre oder für die Gesamlaufzeit fest, vorzeitige Darlehensrückzahlung möglich, kombinierbar mit anderen ERP-Darlehen.

Variante: Unternehmerkredit – Betriebsmitteldarlehen

Finanzierung von Betriebsmitteln (zum Beispiel Markterschließungskosten, Produktentwicklung), Zinssatz unter allgemeinen Marktkonditionen, fester Zinssatz während der Laufzeit.

4. Baustein: Hausbankdarlehen

Eine eventuelle noch vorhandene Finanzierungslücke kann auch durch einen Kredit der Hausbank aufgefüllt werden.

5. Spezielle Bausteine für Kleingründungen (Quelle: KfW Mittelstandsbank):**Start-Geld:**

Finanziert werden Gründungsvorhaben bis zu einem Investitionsvolumen von 50.000 Euro. Finanziert werden neben Investitionen auch Betriebsmittel, und zwar bis zu 100 Prozent. Die Förderung ist auch dann möglich, wenn das Vorhaben vorerst nur als Nebenerwerb betrieben wird, jedoch mittelfristig auf eine Vollerwerbstätigkeit ausgerichtet ist. Gefördert werden gewerbliche und freiberufliche Existenzgründungen, Kauf eines Unternehmens und der Erwerb einer tätigen Beteiligung. 80-prozentige Haftungsfreistellung.

Mikro-Darlehen:

Förderung von Kleingründungen bis zu 25.000 Euro. Förderung einer gewerblichen oder freiberuflichen Existenzgründung. Kauf eines Unternehmens oder der Erwerb einer tätigen Beteiligung. 80-prozentige Haftungsfreistellung, Förderung auch in der Festigungsphase möglich.

Unternehmerkapital „Kapital für Gründung“

Existenzgründer und junge Unternehmen können bis zwei Jahre nach der Geschäftsaufnahme eigenkapitalähnliche Mittel in Form langfristiger Nachrangdarlehen beantragen. Gefördert werden Gründungsbeziehungsweise Investitionsvorhaben, die eine nachhaltig tragfähige selbstständige Existenz (gewerblich und freiberuflich) als

Haupterwerb erwarten lassen. Diese Art der Förderung hat drei entscheidende Vorteile:

Erstens: Eigenkapitalähnlich bedeutet, dass dieses Darlehen dem Eigenkapital zugerechnet wird. Die Eigenkapitalbasis des Unternehmens wird dadurch gestärkt. Die weitere Aufnahme von Fremdkapital wird dadurch erleichtert.

Zweitens: Für das Nachrangdarlehen haftet die KfW gegenüber der Bank unbeschränkt in voller Höhe der Darlehenssumme für die Rückzahlung. Der Bank wird dadurch die Entscheidung, dem Antrag zuzustimmen leichter gemacht. Ist das Unternehmen im Krisenfall nicht mehr in der Lage das Darlehen plus Zinsen an die Bank zurückzuzahlen, muss die Bank gegenüber der KfW nicht für die Rückzahlung der Summe aufkommen.

Schließlich ist ein weiterer Vorteil: Der Gründer beziehungsweise Unternehmer muss keine Sicherheiten stellen. Er muss aber über die für das Vorhaben erforderliche fachliche und kaufmännische Qualifikation sowie über eine ausreichende unternehmerische Entscheidungsfreiheit verfügen.

Was wird gefördert?

Das „ERP-Kapital für Gründung“ fördert betriebsnotwendige Investitionen (zum Beispiel Grundstücks- und Gebäudekosten, Kosten für Betriebs- und Geschäftsausstattung) und branchenübliche Markterschließungsaufwendungen. Auch die Beschaffung beziehungsweise Aufstockung des Warenlagers kann mitfinanziert werden.

Wie wird gefördert?

15 Prozent der gesamten Investitionssumme sollte der Antragsteller aus eigenen Mitteln erbringen. Diese Eigenmittel lassen sich mit dem Nachrangdarlehen auf maximal 40 Prozent des Kapitalbedarfs anheben, wobei der absolute Höchstbetrag bei 500.000 Euro pro Antragsteller liegt. Der Rest wäre durch die Hausbank zu finanzieren. Bei Festigungsinvestitionen in den neuen Bundesländern und Berlin (Ost) kann das „ERP-Kapital für Gründung“ unter Anrechnung anderer öffentlicher Mittel gegebenenfalls auf bis zu 75 Prozent der förderfähigen Kosten aufgestockt werden.

In den ersten vier Jahren steigt der Zinssatz unabhängig vom jeweiligen Risiko von 0 Prozent im ersten Jahr auf 5 Prozent im vierten Jahr. Die Laufzeit des Nachrangdarlehens beträgt maximal 15 Jahre, wobei nach spätestens sieben Jahren mit der Tilgung begonnen werden muss.

Gründungsprogramme der Bundesländer

Die einzelnen Bundesländer bieten – ebenso wie der Bund – Gründungsfinanzierungshilfen an, die den Start in die berufliche Selbstständigkeit für Existenzgründer erleichtern sollen. Die Förderung ist in den einzelnen Bundesländern unterschiedlich gestaltet und den jeweiligen regionalen und wirtschaftlichen Erfordernissen angepasst. Die Förderung besteht unter anderem aus zinsgünstigen, langfristigen Darlehen. Ebenso können Ausfallbürgschaften übernommen werden. Informationsstellen sind die Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Wirtschaftsministerien und Kreditinstitute.

Unternehmerkredit

Mit dem Unternehmerkredit fördert die KfW Mittelstandsbank Investitionen mittelständischer Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und der freien Berufe mit zinsgünstigen Darlehen. Der Zinssatz kann für einen längeren Zeitraum festgeschrieben werden.

Was wird gefördert?

Der Unternehmerkredit ist vorgesehen für Investitionen in Deutschland, die einer langfristigen Mittelbereitstellung bedürfen und einen nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg erwarten lassen.

Finanzierbar sind:

- Grundstücke und Gebäude, Baumaßnahmen
- Kauf von Maschinen, Anlagen und Einrichtungsgegenständen
- Beschaffung und Aufstockung des Material-, Waren- und Ersatzteillagers
- Übernahme von bestehenden Unternehmen und Erwerb von tätigen Beteiligungen

Zur Finanzierung von Betriebsmitteln kann das Programm „Unternehmerkredit – Betriebsmittelvariante“ herangezogen werden.

Wer wird finanziert?

Existenzgründer im Bereich der gewerblichen Wirtschaft und der freien Berufe (einschließlich der Heilberufe), die über die erforderliche fachliche und kaufmännische Qualifikation für die unternehmerische Tätigkeit verfügen.

In- und ausländische Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft, die sich mehrheitlich in Privatbesitz befinden.

Konditionen des Unternehmerkredits:

- Der Höchstbetrag liegt in der Regel bei 5 Mio. Euro.
- Der Unternehmerkredit kann in der Regel bis zu 75 Prozent der förderfähigen Investitionskosten abdecken.
- Die Kreditlaufzeit beträgt bis zu zehn Jahren bei höchstens zwei tilgungsfreien Anlaufjahren.
- Die Darlehen müssen vom Kreditnehmer banküblich abgesichert werden. Welche Sicherheiten dafür in Frage kommen, muss zwischen Bank und Kreditnehmer vereinbart werden.
- Eine teilweise Haftungsfreistellung kann vereinbart werden.
- Die Anträge müssen stets vor Beginn des Vorhabens bei der Hausbank gestellt werden.

Start-Geld

Gründer mit geringem Finanzierungsbedarf haben vielfach Probleme, die geeignete Finanzierung zu finden. Hierbei kann das DtA-Start-Geld der Gründer- und Mittelstandsbank (KfW Mittelstandsbank) des Bundes Hilfestellung leisten.

Vorteile für den Gründer:

- Günstige Finanzierungsmöglichkeiten aus einem Topf, denn 100 Prozent der Investitions- und Betriebsmittelaufwendungen können mit diesem Darlehen gefördert

werden (auch bei geringen Sicherheiten ist eine Förderung möglich!).

- Durch ein festes Bearbeitungsentgelt wird ein zusätzlicher Anreiz für die Banken zur Finanzierung kleinerer Vorhaben geschaffen.

Antragsberechtigt sind Gründer, die sich im Bereich der gewerblichen Wirtschaft oder als Angehörige der Freien Berufe einschließlich der Heilberufe selbstständig machen. Hierbei kann es sich zunächst um einen Nebenerwerb handeln. Die Gründung kann in Form der Neugründung oder der Betriebsübernahme oder durch die Übernahme einer stillen Beteiligung (mit Geschäftsführungsbefugnis) erfolgen. Gefördert werden sowohl Sachinvestitionen zum Beispiel Betriebs- und Geschäftsausstattung, Kosten für den Umbau und die Renovierung sowie Warenlager und Betriebsmittel.

Darlehenshöhe für das Finanzierungsvolumen beläuft sich auf maximal 50.000 Euro. Der Antragsteller darf nicht bereits selbstständig sein. Mit dem zu finanzierenden Vorhaben soll bei der Antragstellung noch nicht begonnen worden sein. Die Kombination mit anderen öffentlichen Fördermitteln ist nicht möglich. Auch bei fehlenden Sicherheiten ist eine Finanzierung möglich, da die KfW zusammen mit dem Europäischen Investitionsfonds (EIF) obligatorisch eine 80-prozentige Haftungsfreistellung gewährt. Dies bedeutet, dass die KfW und der EIF der Hausbank im Fall der Zahlungsunfähigkeit einen Teil des Ausfallbetrages erstattet.

Konditionen für das Start-Geld:

Laufzeit: bis zu 10 Jahre, davon bis zu zwei Jahre tilgungsfrei

Finanzierungsanteil: bis zu 100 Prozent der Investitions- und Betriebsmittelaufwendungen

Auszahlung: 96 Prozent

Höchstbetrag: 50.000 Euro

Sicherheiten: banküblich; 80-prozentige Entlastung durch die KfW und den EIF

Mikro-Darlehen

Viele Unternehmen werden als Kleingründungen begonnen. Sie werden sehr oft als Nebenerwerb oder aus der Arbeitslosigkeit heraus gegründet. Auch steigt der Anteil an Dienstleistungsunternehmen, die traditionell einen geringen Finanzierungsbedarf haben. Daher hat die KfW Mittelstandsbank des Bundes speziell für solche Kleingründungen ein Förderprodukt mit einem schnellen und unbürokratischen Antrags- und Entscheidungsverfahren entwickelt. Mit dem Mikro-Darlehen können auch erneute Unternehmensgründungen „als zweite Chance“ finanziert werden. Voraussetzung ist, dass Verpflichtungen aus der ersten Gründung das Vorhaben nicht belasten.

Antragsberechtigt sind natürliche Personen, insbesondere Arbeitslose, Ausländerinnen und Ausländer sowie Aussiedler und Spät-aussiedler, die die deutsche Staatsangehörigkeit besitzen. Auch kleine Unternehmen im Bereich der gewerblichen Wirtschaft und der freien Berufe mit bis zu zehn Beschäftigten werden gefördert.

Finanziert werden gewerbliche und frei-berufliche Existenzgründungen, Kauf und Pacht eines Unternehmens sowie die Übernahme einer tätigen Beteiligung. Gefördert wird auch eine anfängliche Nebenerwerbstätigkeit, wenn für später eine Vollerwerbstätigkeit vorgesehen ist. Die Förderung erstreckt sich auch auf eine Festigungsphase von bis zu drei Jahren nach Aufnahme der Selbstständigkeit.

Darlehenshöhe beläuft sich auf 25.000 Euro. Zusammen mit eigenen Mitteln kann damit die Existenzgründung realisiert werden. Eine Kombination mit anderen öffentlichen Produkten ist jedoch nicht möglich. Auch bestehende Unternehmen mit maximal zehn Beschäftigten können dieses Angebot für ihre Investitionen während der ersten drei Jahre nach der Gründung nutzen. Auch bei Sicherheitsengpässen ist eine Finanzierung möglich, da die KfW zusammen mit dem Europäischen Investitionsfonds (EIF) obligatorisch eine 80-prozentige Haftungsfreistellung gewährt.

Konditionen für das Mikro-Darlehen:

Laufzeit: bis zu 5 Jahre, davon 6 Monate tilgungsfrei

Finanzierungsanteil: bis zu 100 Prozent der Investitions- und Betriebsmittelaufwendungen

Auszahlung: 100 Prozent

Höchstbetrag: 25.000 Euro

Sicherheiten: banküblich; 80-prozentige Entlastung durch KfW und den EIF

(Quelle der staatlichen Förderprogramme:
KfW Mittelstandsbank;
www.kfw-mittelstandsbank.de)

Kapitalbedarfsermittlung und Finanzierung

Ermittlung des Kapitalbedarfs

Zunächst sollte der Existenzgründer errechnen, welche Mittel für das Anlage- und Umlaufvermögen benötigt werden. Unter Umlaufvermögen versteht man in der Regel das erste Warenlager, im Handwerks- und Produktionsbetrieb das erste Materiallager. Diese Investitionssumme ist Grundlage für die Berechnung der öffentlichen Finanzierungshilfen, die vom Gründer über seine Hausbank beantragt werden können. Darüber hinaus sollte er eine realistische Hochrechnung erstellen, die den zukünftigen Kapitalbedarf für laufende betriebliche Ausgaben (Miete, Verwaltungs- und Vertriebskosten, Aufstockung des Warenlagers usw.) für einen überschaubaren Zeitraum, bis das Unternehmen feste Strukturen erlangt hat, ermittelt. Zur Deckung der Finanzlücke im Betriebsmittelbereich kann ein Kontokorrentkredit der Hausbank oder – was aufgrund der günstigen Konditionen noch vorteilhafter ist – ein Betriebsmitteldarlehen der KfW-Mittelstandsbank beantragt werden. Wegen des günstigen Zinssatzes, der langen Laufzeiten und der tilgungsfreien Anlaufjahre ist diese Förderungsvariante zur Deckung der laufenden Betriebsausgaben für den Gründer besonders interessant und vorteilhaft.

Beispiel:

Kapitalbedarfsrechnung bei einem Investitionsvolumen von 100.000 €	
Maschinen	12.000
Fahrzeug	15.000
Betriebs- und Geschäftsausstattung	25.000
Warenlager	35.000
Betriebsmittel	13.000
Kapitalbedarf	100.000

Tabelle 3: Kapitalbedarfsrechnung bei einem Investitionsvolumen von 100.000 €

Finanzierung des Kapitalbedarfs

Als Nächstes ist zu prüfen, welche Mittel zur Finanzierung des festgestellten Kapitalbedarfs eingesetzt werden können. Die Finanzierung kann erfolgen durch:

Eigene Mittel

- Selbstersparste
- Unternehmerkapital „Kapital für Gründung“
- Aufnahme eines stillen Gesellschafters zur Stärkung der Eigenkapitalbasis

Fremde Mittel

- öffentliche Finanzierungshilfen
- Unternehmerkredit
- Start-Geld
- Mikro-Darlehen
- Gründungsprogramme der Bundesländer
- sonstige Programme
- Bankkredite
- Investitionskredit
- Betriebsmittelkredit
- Kontokorrentkredit

■ **andere Finanzierungsformen**
(zum Beispiel Leasing)

Während der Planungsphase der Unternehmensgründung ist die Bank eine der wichtigsten Anlaufstellen für den Existenzgründer. Mit dem Kundenberater der Bank wird ein „Fahrplan“ für die Kreditverhandlungen festgelegt. Dazu verlangt die Bank Plandaten über die zukünftige Entwicklung des Unternehmens. Das heißt, der Unternehmensgründer muss einen Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan – eventuelle mithilfe eines Gründungsberaters – ausarbeiten und dem Kreditinstitut vorlegen sowie eine Hochrechnung erstellen, die auf einer soliden und realistischen Basis den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens glaubhaft macht.

Der Existenzgründer hat seiner Bank den Kapitalbedarfsplan für sein Gründungsvorhaben vorgelegt und mit dem zuständigen Kreditberater der Bank über die Möglichkeiten der Kapitalbedarfsdeckung gesprochen.

Beispiel:

Finanzierungsvorschlag bei einem Investitionsvolumen von 100.000 €	
Eigene Mittel des Gründers	(15 %) 15.000
Unternehmerkapital	(25 %) 25.000
Unternehmerkredit	(50 %) 50.000
Betriebsmittel	(10 %) 10.000
Finanzierungsmittel	(100 %) 100.000

Tabelle 4: Finanzierungsvorschlag bei einem Investitionsvolumen von 100.000 €

Für die neuen Bundesländer sind die einzelnen Programme modifiziert, das heißt, die festen Regelungen, wie sie für Gründungsvorhaben in den alten Bundesländern gelten, sind hier nicht zwingend zu beachten.

Erklärung des Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplans

Der Gründer kann an eigenen Mitteln 15.000 Euro für das Gründungsvorhaben aufbringen. Das sind 15 Prozent (Mindestanteil) an den gesamten Investitionskosten. Zu den eigenen Mitteln wird ein Unternehmerkapital von 25.000 Euro benötigt. Das ergibt, *eigene Mittel* und *Unternehmerkapital* zusammen genommen, 40.000 Euro Eigenkapital (40 Prozent an den gesamten Investitionskosten). Dazu wird ein *Unternehmerkredit* von 50.000 Euro beantragt. Der Restbetrag von 10.000 Euro wird durch einen von der Hausbank eingeräumten Kredit finanziert.

Finanzierungsbeispiele für die alten und neuen Bundesländer

1. Beispiel: Gründung eines gewerblichen Unternehmens in den alten Bundesländern (Kapitalbedarf für die Gründung 300.000 €)

Erklärung der Kapitalbedarfs- und Finanzierungsrechnung:

Die Förderungsrichtlinien wurden beachtet: 15 Prozent Eigenmittel werden für das Gründungsvorhaben vom Gründer zur Verfügung gestellt. Zusammen mit dem Unternehmerkapital, das ja wie Eigenkapital behandelt wird, macht die Finanzierung 40 Prozent an der gesamten Investitionssumme aus. Der *Unternehmerkredit* beträgt 60 Prozent an den Gesamtinvestitionen; die gesamten öffentlichen Fördermittel übersteigen nicht den Grenzanteil von 75 Prozent, wie in den Förderrichtlinien für die alten Bundesländer festgeschrieben. Da ein Großteil der Investitionssumme für Baumaßnahmen ausgegeben wird, ist eine Laufzeit von 20 Jahren für den Unternehmerkredit möglich. Der Unternehmerkredit darf 1 Mio. € nicht übersteigen.

Investitionsplan		Finanzierungsplan	
Kosten für Neubau	200.000	Eigene Mittel (15 %)	45.000
Maschinen	50.000	Unternehmerkapital (25 %)	75.000
Fahrzeug	20.000	Unternehmerkredit (60 %)	180.000
Material	30.000		
Summe	300.000	Summe	300.000

Tabelle 5: Finanzierungsbeispiel 1: Gründung eines gewerblichen Unternehmens in den alten Bundesländern (Beträge in Euro).

2. Beispiel: Gründung einer freiberuflichen Arzt-Praxis (Kapitalbedarf für die Gründung 150.000 €)

Erklärung der Kapitalbedarfs- und Finanzierungsrechnung:

Ein Orthopäde macht sich in langfristig gemieteten Räumen selbstständig. Eine Fachstelle hat eine Expertise erstellt, die das Vorhaben auf Grund der ärztlichen

Qualifikation befürwortet und den für die Niederlassung vorgesehen Standort positiv bewertet.

Auch hier übersteigt der Finanzierungsbetrag für den Unternehmerekredit nicht den Betrag von 1 Mio. €, wie in den Richtlinien vorgegeben.

Investitionsplan		Finanzierungsplan	
Umbaukosten	10.000	Eigene Mittel (15 %)	22.500
Praxiseinrichtung	40.000	Unternehmerekapital (25 %)	37.500
Geräte	100.000	Unternehmerekredit (60 %)	75.000
		Hausbankdarlehen	15.000
Summe	150.000	Summe	150.000

Tabelle 6: Finanzierungsbeispiel 2: Gründung einer freiberuflichen Arzt-Praxis (Beträge in Euro).

3. Beispiel: Gründung eines gewerblichen Unternehmens in den neuen Bundesländern (Kapitalbedarf für die Gründung 400.000 €)

Investitionsplan		Finanzierungsplan	
Umbaukosten	40.000	Eigene Mittel (7,5 %)	30.000
Einrichtung	50.000	Unternehmerekapital (32,5 %)	130.000
Maschinen	40.000	Unternehmerekredit (30 %)	120.000
Erstes Warenlager	240.000	ERP-Regionalförderung (20 %)	80.000
Markterschließungskosten	30.000	Hausbankkredit (10 %)	40.000
Summe	400.000	Summe	400.000

Tabelle 7: Finanzierungsbeispiel 3: Gründung eines gewerblichen Unternehmens in den neuen Bundesländern (Beträge in Euro).

Erklärung der Kapitalbedarfs- und Finanzierungsrechnung:

Die Förderrichtlinien wurden beachtet: In den neuen Bundesländern sind die Förderrichtlinien großzügiger als in den alten Bundesländern. Es gibt das Unternehmerkapital als Eigenkapitalhilfe auch dann, wenn der Gründer 15 Prozent eigene Mittel nicht zur Verfügung stellen kann. Hier kann gemäß der Richtlinien für die neuen Bundesländer auch der verminderte Anteil an den gesamten Investitionsausgaben von 7,5 Prozent in Ansatz gebracht werden. Das heißt, das Unternehmerkapital kann mit 32,5 Prozent in den Finanzierungs-Mix eingerechnet werden. Der Anteil der öffentlichen Mittel darf jedoch nicht mehr als 75 Prozent an

der Gesamtfinanzierung übersteigen. In den neuen Bundesländern und Berlin kann der Finanzierungs-Mix durch ein Darlehen aus dem so genannten ERP-Regionalprogramm der *Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“* ergänzt werden. Der noch offene Finanzierungsbeitrag wird durch einen von der Hausbank zur Verfügung gestellten Kredit (Kontokorrentkredit) abgedeckt.

Sollten nicht genügend Sicherheiten bereitgestellt werden können, so kann die Hausbank für das ERP-Regionaldarlehen und den Unternehmerkredit eine Haftungsfreistellung von 50 Prozent oder eine Bürgschaft der Bürgschaftsbank beantragen.

4. Beispiel: Gründung eines Servicebüros in den alten und neuen Bundesländern (Kapitalbedarf für die Gründung 46.000 €)

Investitionsplan		Finanzierungsplan	
Investitionen	38.000	Start-Geld	46.000
Betriebsmittelbedarf	8.000		
Summe	46.000	Summe	46.000

Tabelle 8: Finanzierungsbeispiel 4: Gründung eines Servicebüros in den alten und neuen Bundesländern (Beträge in Euro).

Der Finanzierungsbedarf liegt unter 50.000 Euro und kann deshalb zu 100 Prozent über das Start-Geld finanziert werden.
(Quelle: KfW Mittelstandsbank)

■ Tipps zu den öffentlichen Gründungshilfen

- Öffentliche Finanzierungshilfen müssen in der Regel vor Beginn des Vorhabens beantragt werden.
- Grundsätzlich ist die Hausbank (bei der Sie Ihr Konto haben) für die Bearbeitung zuständig.
- Eine Förderung der Gründungs- beziehungsweise Investitionsvorhaben zu 100 Prozent durch öffentliche Finanzierungshilfen ist in der Regel nicht möglich.
- Für die Gründungsfinanzierung ist Eigenkapital in den Finanzierungs-Mix einzubringen. Es sollte 15 Prozent der Investitionssumme erreichen – in den neuen Bundesländern 7,5 Prozent.
- „Kapital für Gründung“ wirkt wie Eigenkapital – ist also als so genanntes haftendes Kapital anzusehen. Es kann bis zu 25 Prozent an der gesamten Investitionssumme ausmachen.
- Kleingründungen können durch das „Start-Geld“ oder das „Mikro-Darlehen“ finanziert werden.
- Für das „Start-Geld“ und „Mikro-Darlehen“ kann die KfW der Hausbank eine 80-prozentige Haftungsfreistellung gewähren.
- Öffentliche Finanzierungshilfen sind in der Regel in den ersten Jahren tilgungsfrei.
- Finanzierungslücken sind durch ein Hausbankdarlehen zu schließen.

Leitfaden für ein erfolgreiches Kreditgespräch

■ Gehen Sie nicht gleich zum nächstbesten Kreditinstitut, sondern suchen Sie sich eine Bank, die zu Ihnen und Ihrem Gründungsvorhaben passt. Die erste Anlaufstelle für Ihr Gründungsvorhaben sollte auf jeden Fall Ihre Hausbank sein. Man kennt Sie und die Vermögensverhältnisse und kann deshalb Ihre finanzielle Situation gut einschätzen. Wenden Sie sich mit Ihrem Anliegen jedoch an den Banker, der die Kompetenz hat, vernachlässigen Sie jedoch nicht den Kontakt zu Ihrem Kreditsachbearbeiter, der für die laufenden Geschäfte zuständig ist.

■ Prüfen Sie jedoch auch Konditionen und Angebote anderer Kreditinstitute. Bedenken Sie jedoch, dass das günstigste Angebot nicht immer das beste ist. Das Gesamtangebot muss passen!

■ Treten Sie nicht als Bittsteller bei der Bank auf. Versuchen Sie klar und deutlich Ihr Gründungsvorhaben zu erklären. Denken Sie jedoch auch daran, dass Ihr Bankberater gewissen internen Richtlinien unterliegt, über die er nicht so einfach hinweggehen kann. Insbesondere das Kreditrisiko muss von ihm anhand von Unterlagen genau geprüft werden, bevor eine Kreditzusage erteilt werden kann.

- Ein gut durchdachtes Planungskonzept gibt Ihnen zusätzliche Sicherheit. Marktkenntnisse und Marktchancen, Einnahmen- und Ausgabenplan und Liquiditätsplan sind zum Beispiel wichtige Argumentations- und Entscheidungshilfen für die Bank zur Kreditgewährung.
- Zeigen Sie Selbstbewusstsein! Für die Bank sind Sie kein Bittsteller, sondern ein gleichberechtigter Kunde. Blickkontakt mit dem Gesprächspartner sowie eine offene Körperhaltung beweisen Souveränität im Umgang mit Kreditgebern. Gehen Sie offen auf Ihre Gesprächspartner zu!
- Versuchen Sie bereits im Vorfeld der Gründung Ihr Unternehmen nach allen Seiten hin positiv darzustellen.
- Zeigen Sie Kompetenz, indem Sie gut vorbereitet in das Kreditgespräch gehen. Planen Sie vorab Ihre Verhandlungsziele und Verhandlungsstrategien für das Gespräch. Informieren Sie sich umfassend über öffentliche Finanzierungsangebote und versetzen Sie sich in die Lage Ihres Gesprächspartners, der gewissen internen Zwängen und Richtlinien unterliegt, die er nicht ignorieren kann und darf. Persönliche Sympathie ist zwar wichtig, noch wichtiger sind jedoch schlüssige Argumente. Bereiten Sie sich rechtzeitig mit aussagekräftigen Unterlagen vor.
- Nicht alle Banken sind bereit, öffentliche Fördergelder zu beantragen. Bleiben Sie beharrlich. Informieren Sie sich bereits im Vorfeld der Kreditverhandlungen über die Möglichkeiten öffentlicher Förderung. Die Programme sind vielfältig und die Konditionen sehr günstig (Zinssätze, Laufzeiten usw.).
- Es ist durchaus üblich, einen Berater zu Kreditverhandlungen mitzunehmen. Sie sollten jedoch die Verhandlungen selbst führen. Der Berater sollte sich passiv im Hintergrund bewegen. Es macht auf den Kundenberater der Bank keinen guten Eindruck, wenn Sie nicht selbst die Verhandlungen führen, denn die Bank möchte sich ja in erster Linie von Ihnen einen Eindruck verschaffen.
- Sollte Ihr Kreditantrag abgelehnt werden, lassen Sie sich die Ablehnung schriftlich begründen, damit Sie die Schwachstellen überarbeiten können. Sie haben damit auch wichtige Erfahrungen für das nächste Kreditgespräch gewonnen. Die Chancen für eine Kreditzusage verbessern sich damit.

Exkurs: Kreditsicherheiten

Wer sich selbstständig machen möchte, benötigt in der Regel Fremdkapital für die Finanzierung des Anlage- und Umlaufvermögens. Die Banken sind jedoch grundsätzlich nur dann bereit, Kapital zur Verfügung zu stellen, wenn der Kreditnehmer neben einer ausreichenden Bonität (zum Beispiel Zahlungsmoral und Zahlungsfähigkeit, Gewinnaussichten, Qualifikation des Gründers) auch ausreichende Sicherheiten anbieten kann.

Die Sicherheiten können sich

- auf die Haftung des Antragstellers oder eines Bürgen beziehen (Personalsicherheiten) und
- auf dingliche Sicherheiten. Dazu gehören Gebäude, Grundstücke, Kraftfahrzeuge, Maschinen und Anlagen.

Welche Kreditsicherheiten gibt es?

- Bürgschaften
- Sicherungsabtretung (Zession)
- Sicherungsübereignung
- Eigentumsvorbehalt
- Pfandrecht
- Grundpfandrechte
- Sonstige

Bürgschaften

Nach § 765 BGB ist die Bürgschaft ein Vertrag, durch den sich der Bürge verpflichtet, dem Gläubiger für die Erfüllung der Verbindlichkeiten des Schuldners einzustehen. Der Vertrag verpflichtet nur den Bürgen, ist also ein einseitig verpflichtender Vertrag.

Ist der Bürge kein Kaufmann (in das Handelsregister eingetragen), sondern ein Nichtkaufmann (Kleingewerbetreibender), muss er die Bürgschaftserklärung schriftlich abgeben (§ 766 BGB). Der Kaufmann kann sich auch mündlich verbürgen (§ 350 HGB). In der Praxis ist es jedoch sinnvoll, die Bürgschaftserklärung immer schriftlich vorzunehmen. Es gibt zwei Arten von Bürgschaften:

Selbstschuldnerische Bürgschaft: Kreditinstitute verlangen in der Regel selbstschuldnerische Bürgschaften, um bei Zahlungsunfähigkeit des Kreditnehmers sofort den Bürgen in Anspruch nehmen zu können. Eine so genannte „*Einrede der Vorausklage*“ ist hier für den Bürgen nicht möglich. Der Kreditgeber kann damit ein langwieriges und kostspieliges Prozessverfahren gegen den Hauptschuldner vermeiden.

Ausfallbürgschaft: Der Bürge braucht erst dann zu zahlen, wenn der Gläubiger die Zwangsvollstreckung in das Vermögen des Hauptschuldners ohne Erfolg versucht hat. Vorher steht ihm die „*Einrede der Vorausklage*“ (§ 771 BGB) zu. Der Bürge haftet nur für den nachgewiesenen Ausfall. Diese Art der Bürgschaft wird den Gründern von Kreditgarantiegemeinschaften und von Bürgschaftsbanken angeboten.

Zur Absicherung von Krediten bieten Bürgschaftsbanken beziehungsweise Kreditgarantiegemeinschaften Ausfallbürgschaften. Informieren Sie sich bei Ihrer Hausbank über diese Möglichkeit der Kreditabsicherung. Informationen im Internet: www.vdb-info.de

Sicherungsabtretung

Bei der Sicherungsabtretung tritt der Kreditschuldner seine Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an den Kreditgeber ab. Dem Gläubiger wird somit das Recht eingeräumt, Außenstände des Schuldners einzuziehen, wenn dieser in Zahlungsschwierigkeiten gerät. Es werden zwei Arten von Sicherungsabtretungen (Zessionen) unterschieden:

Offene Zession: Die Abtretung der Forderung wird dem Kunden des Hauptschuldners mitgeteilt. Dieser ist – sobald er Kenntnis von der Sicherungsabtretung erlangt – verpflichtet, seine offenen Verbindlichkeiten an den Kreditgeber des Hauptschuldners zu leisten.

Stille Zession: Der Drittschuldner wird über die Abtretung der Forderungen nicht informiert. Die Leistungen erfolgen nach wie vor an den Schuldner der Bank, der so seine Verpflichtungen gegenüber dem Kreditgeber erfüllen kann.

In der Bankpraxis werden abgetreten:

- Forderungen aus Warenlieferungen und Leistungen
- Miet- und Pachtforderungen
- Lohn- und Gehaltsforderungen
- Ansprüche aus Lebensversicherungen und Bausparverträgen

Sicherungsübereignung

Die Sicherungsübereignung ist die Eigentumsübertragung des Kreditnehmers von beweglichen Sachen an den Gläubiger zur Sicherung dessen Forderungen aus einem Kreditvertrag. Die Bank darf das sicherungsübereignete Wirtschaftsgut nur zur Sicherung ihrer Ansprüche verwerten. Das Besondere an der Sicherungsübereignung ist, dass der Schuldner weiterhin in Besitz des übereigneten Gegenstandes bleibt. Er kann ihn also auch anschließend betrieblich nutzen. Zur Sicherung von Krediten werden in der Praxis Kraftfahrzeuge, Maschinen, Einrichtungsgegenstände und Warenlager übereignet.

Eigentumsvorbehalt

Der Verkäufer behält so lange das Eigentum an einer gelieferten Ware, bis der Kaufpreis vom Kunden bezahlt worden ist (§ 445 BGB). Kommt der Käufer seinen Zahlungsverpflichtungen nicht nach, kann der Käufer vom Vertrag zurücktreten. Auf den Eigentumsvorbehalt wird ausdrücklich in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen oder auf der Rechnung hingewiesen. Der Eigentumsvorbehalt erlischt, wenn der Kaufpreis vollständig bezahlt worden ist.

Pfandrecht

Das Pfandrecht ist die dingliche Sicherung einer Forderung. Werden bewegliche Sachen verpfändet, so spricht man von einem Faustpfand. Unbewegliche Sachen werden grundpfandrechtlich belastet (Grundstücke, Gebäude). Bei beweglichen Sachen muss dem Gläubiger ein unmittelbarer Besitz eingeräumt werden. Dies kommt durch Einigung und Übergabe zustande. Der Schuldner bleibt dabei Eigentümer des verpfändeten Gegenstandes. Der Gläubiger wird unmittelbarer Besitzer der verpfändeten Sache. In der Praxis werden folgende Sachen verpfändet: Lebensversicherungen mit Rückkaufwert, Wertpapiere, Edelmetalle, Schmuck, wertvolle Gemälde usw.

Grundpfandrechte

Durch Einigung und Eintragung im Grundbuch wird zugunsten des Kreditgebers ein Pfandrecht an einer unbeweglichen Sache (Grundstück) bestellt. Das Grundbuch ist ein öffentliches Verzeichnis, das beim Grundbuchamt des Amtsgerichts geführt wird. Aus dem Grundbuch sind die Eigentumsrechte an einem Grundstück zu ersehen. Die Eintragung in das Buch gibt dem Gläubiger die Möglichkeit der Zwangsvollstreckung in das belastete Grundstück, falls der Schuldner den Kredit nicht rechtzeitig zurückzahlen kann.

Grundpfandrechte sind ideale Sicherungsmittel für langfristige Kredite, da sie den Gläubiger von den wirtschaftlichen Veränderungen des Kreditnehmers unabhängig machen und kaum Wertminderungen zu erwarten sind.

Formen des Grundpfandrechts sind:

Hypothek

Eine Hypothek ist ein Pfandrecht an einem Grundstück. Ist der Schuldner nicht in der Lage zu zahlen, darf der Gläubiger (in der Regel eine Bank) das Grundstück verwerten lassen, um so zu seinem Geld zu kommen (§§ 1113 ff. BGB). Der Schuldner haftet nicht nur mit dem Grundstück, das durch eine Hypothek belastet ist, sondern auch mit seinem gesamten Vermögen.

Grundschuld

Ebenso wie die Hypothek ist auch die Grundschuld ein Pfandrecht an einem Grundstück. Kann der Schuldner nicht zahlen, kann der Gläubiger das Grundstück verwerten lassen, um an sein Geld zu gelangen (§§ 1191 ff. BGB).

Die Grundschuld unterscheidet sich von der Hypothek dadurch, dass für die Bestellung ein Schuldverhältnis nicht vorhanden sein muss. Liegt jedoch ein Schuldverhältnis vor, so braucht dies nicht nachgewiesen zu werden. Bei der Grundschuld wird – im Gegensatz zur Hypothek – nur eine dingliche Haftung übernommen. Die persönliche Haftung entfällt.

Weitere Sicherheiten:

- Lebensversicherung mit Rückkaufwert
- Risikolebensversicherung
- Bausparvertrag (angespartes Kapital plus Zinsen)
- Festgelder, Sparguthaben, Sparbriefe (alle in voller Höhe)
- festverzinsliche Wertpapiere (in der Regel 75 Prozent des Kurswertes)
- Aktien (ca. 50 Prozent des Kurswertes – bei Standardwerten)

Bonitätsprüfung – Schlüsselfunktion für die Kreditvergabe

Durch die Bonitätsprüfung wird die persönliche Zuverlässigkeit und die wirtschaftliche und finanzielle Leistungsfähigkeit eines Kreditnehmers durchleuchtet und beurteilt. Es wird damit letztendlich geprüft, ob der Bankkunde in der Lage sein wird, den Schuldendienst zukünftig zuverlässig zu leisten. Bei manchen Banken kann eine unzureichende Einstufung ein Ausschlusskriterium sein. Die Bonitätsbeurteilung erfolgt heute weitgehend mit Rating-Verfahren – das gilt auch für Existenzgründer, die ein öffentliches Förderdarlehen über die Hausbank beantragen. Das Problem für Banken, Gründer zu raten beziehungsweise zu beurteilen, besteht jedoch darin, dass noch keine „harten Faktoren“ wie zum Beispiel Jahresabschlüsse vorliegen. Die Bank konzentriert sich deshalb bei Existenzgründern im Wesentlichen auf in dieser Gründungsphase bewertbare Faktoren wie Gründungskonzept (Businessplan), Potenzial der Gründerperson und Einschätzung des Marktpotenzials. Ein detaillierter und in sich schlüssiger Businessplan ist deshalb unentbehrliche Grundlage und Voraussetzung für erfolgreiche Kreditverhandlungen mit der Bank.

Exkurs: Fremdkapital

Vermutlich jeder, der ein eigenes Unternehmen gründet, wird nicht umhinkönnen, einen Großteil des Kapitalbedarfs durch fremde Mittel abzudecken. Dabei spielen folgende Fremdfinanzierungsformen eine wichtige Rolle:

Lieferantenkredit

Der Lieferantenkredit ist sicherlich die am häufigsten gewählte Form der Fremdfinanzierung. Besonders kleine Unternehmen nehmen sehr oft Lieferantenkredite in Anspruch, da diese Form der Kreditaufnahme relativ unproblematisch ist und keine Formalitäten erfordert. Einzige Sicherheit, die der Lieferant hat, ist der *Eigentumsvorbehalt* an der gelieferten Ware. Es wird jedoch sehr oft übersehen, dass der Lieferantenkredit ein sehr teurer Kredit ist. Der Lieferant gewährt ein Zahlungsziel zum Beispiel von „10 Tagen 3 Prozent Skonto oder 30 Tage netto“. Wird diese Frist vom Kunden nicht eingehalten, darf dieser keinen Abzug vornehmen, sondern muss den vollen Rechnungsbetrag überweisen.

Besonders während der Aufbauphase eines Unternehmens sollte darauf geachtet werden, dass die Ware mit Skonto bezahlt wird, da während dieser Zeit besonders streng gerechnet werden muss.

Kontokorrentkredit

Eine fast ebenso häufige Form der Fremdfinanzierung wie die des Lieferantenkredits ist die Aufnahme eines Kontokorrentkredits als kurzfristiger Bankkredit. Die Bank stellt dem Kreditnehmer einen Kreditrahmen zur Verfügung, der dem Kreditnehmer die freie Dispositionsmöglichkeit belässt. Mit Zinsen wird nur der tatsächlich in Anspruch genommene Kreditbetrag belastet. Es sollte jedoch darauf geachtet werden, dass ein kurzfristiger Kredit nicht zur Finanzierung des Anlagevermögens herangezogen wird, sondern als Reserve für kurzfristige Liquiditätsengpässe. Der Nachteil des Kontokorrentkredits ist darin zu sehen, dass der Kreditnehmer mit dem aktuellen Marktzins belastet wird und der Kredit daher auch relativ teuer werden kann.

Investitionskredit

Mit dem Investitionskredit werden in der Regel mittel- und langfristige Investitionen (4 bis 20 Jahre) zur Anschaffung von Anlagevermögen (Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Fuhrpark usw.) getätigt. Dabei wird grundsätzlich zwischen Annuitätendarlehen und Ratendarlehen unterschieden:

Bei **Annuitätendarlehen** bleibt der Schuldendienst (Zinsen und Tilgung) über die gesamte Laufzeit gleich. Bei **Ratendarlehen** ist der Betrag anfangs relativ hoch, nimmt jedoch stetig ab.

Öffentliche Darlehen

Die wohl interessanteste Form der Fremdfinanzierung ist die Inanspruchnahme öffentlicher Gründungsdarlehen, die langfristigen Finanzierungscharakter haben, jedoch auch teilweise zur Beschaffung des ersten Warenlagers oder auch als Betriebsmittelkredit für Markterschließungsausgaben verwendet werden können.

Die Vorteile der öffentlichen Darlehen liegen in den niedrigen Zinssätzen, den langen Laufzeiten und den tilgungsfreien Anlaufjahren. Während der ersten Jahre sind nur die

anfallenden Zinsen zu zahlen. Es kann jedoch nur ein Teil der Gründungskosten durch öffentliche Darlehen gedeckt werden. Der Gründer hat einen angemessenen Teil zur Finanzierung des Gründungsvorhabens selbst zu tragen.

Wichtige öffentliche Darlehen für den Unternehmensgründer sind das Unternehmerkapital „ERP-Kapital für Gründung“, „ERP-Unternehmerkredit“ einschließlich der *Betriebsmittelvariante* sowie Gründungsdarlehen der einzelnen Bundesländer. Für Kleingründungen werden darüber hinaus spezielle Programme von der KfW Mittelstandsbank angeboten. Die Förderprodukte *Start-Geld* und *Mikro-Darlehen* sind dafür vorgesehen, zukünftigen Kleingewerbetreibenden und Freiberuflern den Weg in die hauptberufliche beziehungsweise nebenberufliche Selbstständigkeit zu erleichtern. Diese Gründungsdarlehen müssen in der Regel vor Beginn des Gründungsvorhabens bei einem Kreditinstitut beantragt werden.

Ebenso wie der Bund bieten die einzelnen Bundesländer Gründungsfinanzierungshilfen an, die den Start in die berufliche Selbstständigkeit für den Existenzgründer erleichtern sollen. Die Förderung ist in den einzelnen Bundesländern unterschiedlich gestaltet und den jeweiligen regionalen und wirtschaftlichen Erfordernissen angepasst. Die Förderung besteht – je nach Bundesland – aus zinsgünstigen langfristigen Darlehen oder aus Zinszuschüssen für Bankdarlehen oder auch aus Investitionszuschüssen. Darüber hinaus werden von den jeweiligen Bürgschaftsbanken oder von Kreditgarantiegemeinschaften Ausfallbürgschaften zur Darlehenssicherung angeboten.

Informationsstellen zu den einzelnen Gründungsprogrammen:

- KfW Mittelstandsbank
- Industrie- und Handelskammern
- Handwerkskammern
- Kreditinstitute
- Landes-Kreditbanken
- Fachverbände
- Innungen
- Gründungsberater

7. Der Businessplan: Mehr als die Präsentation Ihrer Geschäftsidee?

Wie Sie ein Geschäftskonzept erstellen

Ein Businessplan ist eine komplette Unternehmensplanung für die ersten Jahre der Unternehmensgründung und des Unternehmensaufbaus. Er wird insbesondere deshalb erstellt, um potenziellen Geldgebern (Banken, Kapitalbeteiligungsgesellschaften, Business-Angels und andere) durch fundierte und umfassende Informationen vom Erfolg des Gründungsvorhabens zu überzeugen. Auf der anderen Seite dient der Businessplan dem Existenzgründer dazu, sein Vorhaben umfassend zu prüfen und einer systematischen Analyse zu unterziehen. Produktangebot, potenzielle Kunden, Standort, Konkurrenz, Marketingstrategie, Einkauf, Rechtsform und andere Bereiche, stehen bei der kritischen Gründungsanalyse im Mittelpunkt. Der Gründer wird durch die Erstellung eines Businessplans vor Beginn der Selbstständigkeit gezwungen, eine Umsatz- und Kostenplanung zu erstellen sowie einen Investitions- und Liquiditätsplan auszuarbeiten. Besonders wichtig ist auch, dass der Existenzgründer durch die intensive Beschäftigung mit seinem Gründungsvorhaben, einen realistischen Überblick zu Fragen und Problemen der Unternehmensgründung erhält. Er kann damit die Erfolgsaussichten über einen längeren Zeitraum besser einschätzen. Ein aussagefähiger Businessplan sollte sich über einen Zeitraum von drei Jahren erstrecken.

Die Ausarbeitung und Erstellung des Businessplans sollte immer vom Gründer durchgeführt werden. Diese Aufgabe muss grundsätzlich Chefsache sein. Das soll jedoch nicht heißen, dass man gänzlich auf den Rat von kompetenten Beratern verzichten sollte. Gründungsberater, Rechts- und Steuerberater, Kundenberater der Banken und Sparkassen sowie Berater bei den Kammern und Verbänden geben sicherlich zusätzliche Informationen und Denkanstöße, die das Gründungskonzept inhaltlich abrunden können. Der Gründer sollte es jedoch als eines seiner wichtigsten Aufgaben ansehen, dem Businessplan seinen individuellen Stempel aufzudrücken. Jeder potenzielle Geldgeber muss erkennen können, dass die gedankliche und konzeptionelle Leistung des Gründers hinter dem Geschäftsplan zu sehen ist. Die intensive Auseinandersetzung mit dem Gründungsvorhaben hat auch noch einen anderen wichtigen Aspekt: Der Existenzgründer wird gezwungen, sich mit dem Gründungsvorhaben intensiv auseinander zu setzen. Damit wird vermieden, dass die zukünftigen Erwartungen an das Gründungsvorhaben zu euphorisch vom Gründer gesehen werden. Außerdem hilft es, eine negative Sichtweise, die den Tatendrang und die Aktivität nur behindert, nicht aufkommen zu lassen. Wichtig ist vor allem Chancen und Risiken gegenüberzustellen, abzuwägen und zu bewerten, um so die Basis für einen erfolgreichen Unternehmensaufbau zu legen.

Tipps für die Erstellung eines Businessplans

Schneller Überblick

Im Businessplan sollten die wichtigsten Punkte kurz und prägnant zusammengefasst und das Wesentliche herausgestellt werden, um den potenziellen Geldgebern einen schnellen Gesamtüberblick zu ermöglichen.

Umfang

Mehr als 20 bis 25 Seiten sollte das Werk nicht umfassen. Kapitalgeber haben meistens zu wenig Zeit, um lange Sachverhalte durcharbeiten zu können. Bei Kleingründungen genügt auch in der Regel ein Umfang von 5 bis 10 Seiten.

Darstellung

Die Darstellung sollte klar und einfach sein. Nicht akademisch, sondern für jedermann verständlich. Darüber hinaus sollte eine einfache, klare Sprache verwendet werden. Vermeiden Sie Fremdwörter und langatmige Darstellungen der Sachverhalte.

Äußere Form

Die äußere Form sollte dem Gründungsvorhaben entsprechend gestaltet sein. Nicht zu übertrieben und nicht zu einfach. Natürlich ist auch auf eine fehlerfreie und sprachlich gute Formulierung besonders zu achten. Der Existenzgründer sollte den Businessplan als seine „Visitenkarte“ ansehen, mit der er bei Banken und anderen potenziellen Geldgebern auftritt und so deren Aufmerksamkeit und Interesse gewinnen kann.

Aufbau und allgemeiner Inhalt

Wie oben bereits erwähnt, ist der Businessplan eine „Visitenkarte“ des Existenzgründers. Dieser soll ihm den Zugang zum Kapitalmarkt ermöglichen. Der Businessplan ist sozusagen die konzeptionelle Darstellung des Gründungsvorhabens. In diesem werden alle wichtigen Punkte der Gründungsidee beschrieben. Auch sollten Punkte angesprochen werden, die sich als Problem oder Hindernis herausstellen könnten. Potenzielle Geldgeber müssen sich einen, auf realistischen Daten basierenden Über- und Einblick in das Gründungsvorhaben machen können. Der Businessplan soll Aufschluss darüber geben, ob die Tragfähigkeit des Gründungsvorhabens als wahrscheinlich angesehen werden kann. Voraussetzung für eine gute Darstellung des Geschäftsplans ist, dass die Inhalte übersichtlich und klar gegliedert sind. Das Konzept sollte darüber hinaus in sich schlüssig sein. Das heißt, die einzelnen Teile des Geschäftsplans sollten in einem logischen Zusammenhang zueinander stehen. Wichtig ist vor allem, dass der Kapitalgeber Ihr Vorhaben für finanziertbar hält. Der folgende Businessplan soll nur einen Orientierungsrahmen darstellen. Ergänzen und erweitern Sie ihn um weitere Aspekte, die Sie für Ihre Geschäftsidee als wichtig ansehen.

Inhalt des Businessplans

Kurzzusammenfassung (Executive Summary)

Ein Businessplan beginnt mit der Zusammenfassung des Gründungskonzepts. Es werden hier die wichtigsten Aspekte der Geschäftsidee aufgezeigt. Damit soll das Interesse der Kapitalgeber geweckt und auf das Vorhaben gelenkt werden. In dieser Executive Summary werden die wichtigsten Punkte der Gründungs- und Aufbauplanung aufgezeigt. Informationen zu folgenden Punkten sollten immer Bestandteil der Zusammenfassung sein: Produkt- und Serviceidee, Wettbewerbsvorteile gegenüber den Mitbewerbern, Größe und Art des anvisierten Marktes, zentrale Finanzdaten wie geplanter Investitionsbedarf, Umsatz, Kosten, Renditeerwartungen sowie Break-Even-Point und Cashflow. Nehmen Sie sich besonders viel Zeit für diesen Teil des Businessplans. Fragen Sie sich auch, ob Sie Ihr Vorhaben präzise und verständlich erklärt haben. Durchdenken Sie Ihr Konzept mehrmals!

Persönliche Daten

Informationen über den Existenzgründer interessieren die Kapitalgeber fast genauso wie die Executive Summary. Dabei interessiert die Begutachter des Businessplans die schulische und berufliche Ausbildung ebenso wie die Fähigkeit, ein Unternehmen führen zu können. Insbesondere wird untersucht, ob die berufliche Qualifikation für die Selbstständigkeit ausreicht. Darüber hinaus sind Branchenerfahrungen ein wichtiger

Hinweis für die Kapitalgeber, dass bereits Kontakte und Kenntnisse vorhanden sind, die eine zügige Markterschließung gewährleisten. Die Wahrscheinlichkeit wird dadurch wesentlich erhöht, dass sich der Gründer im Markt durchsetzen wird. Die Kompetenz des Unternehmensgründers ist ein entscheidender Faktor, um den Kapitalgeber überzeugen zu können, ein finanzielles Engagement für das Gründungsvorhaben einzugehen. Wollen Sie das Unternehmen nicht alleine gründen, sondern mit einem oder mehreren Partnern, so sind natürlich auch die persönlichen Profile der Partner ein wichtiger Hinweis für den Investor, die Aufschluss geben über die Qualität des Managements und damit die zu erwartende Art der Unternehmensführung.

Markteinschätzung und Wettbewerber

Kenntnisse der Kundenwünsche und Kundenbedürfnisse sind Grundlage für den zukünftigen Erfolg eines neu gegründeten Unternehmens. Die Kunden entscheiden letztendlich über Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens. Im Mittelpunkt aller Überlegungen muss deshalb der **Kundennutzen** stehen. Alleinstellungsmerkmale des Produkts beziehungsweise der Dienstleistung ergeben sich dann, wenn der Kunde Ihr Produkt gegenüber dem Mitbewerber bevorzugt. Markt- und Produktkenntnisse sollen sicherstellen, dass der *Erfolgsfaktor Kundennutzen* im Markt sichtbar und deutlich herausgearbeitet wird. Nur wenn das Marktpotenzial groß genug ist, kann das Unternehmen ausreichende Umsätze beziehungsweise Erträge realisieren. Zukunftserwartungen in Marktvolumen und Marktwachstum sind

darüber hinaus wichtige Indikatoren für den Geldgeber, sich am Unternehmen finanziell zu beteiligen.

Gehen Sie auch auf die Stärken und Schwächen Ihrer Mitbewerber ein. Bewerten Sie Ihre Mitbewerber nach bestimmten Kriterien wie zum Beispiel Umsatz, Preisgestaltung, Marktanteil, Produkte, Vertriebswege und Marktstrategien. Heben Sie die Vorteile deutlich heraus, die Sie gegenüber der Konkurrenz haben. Wie bereits erwähnt, müssen Alleinstellungsmerkmale der angebotenen Produkte und Dienstleistungen besonders herausgestellt und bewertet werden. Mit Hilfe geeigneter Kommunikationsstrategien, zum Beispiel durch entsprechende Werbemaßnahmen in zielgruppengerechten Medien, lassen sich Aussagen machen, die sich langfristig im Gedächtnis des potenziellen Kunden festsetzen. Grundsätzlich ist es wichtig, den Nutzen beziehungsweise Zusatznutzen des Produkts oder der Dienstleistung für den Kunden sichtbar zu machen. Denken Sie insbesondere daran, dass die Kundenakzeptanz Grundvoraussetzung für Ihren unternehmerischen Erfolg sein wird. Denn die Basis für den Markterfolg sind immer zufriedene Kunden! Durch die praktische Umsetzung der AIDA-Formel wird dies sicherlich auch nachdrücklich gelingen: **Attention (Aufmerksamkeit wecken), Interest (Interesse schaffen), Desire (Besitzwunsch festigen) und Action (Kaufabschluss tätigen).**

Produkt- und Serviceleistungen

Bei der Darstellung Ihrer Produkte sollten Sie grundsätzlich auf technische Details verzichten. Versuchen Sie den technischen Bereich so einfach und anschaulich wie möglich darzustellen. Sie müssen immer mit einbeziehen, dass der Leser nur geringe Ahnung von technischen Produkten hat. Die Zusammenhänge sind ihm in der Regel nicht klar und führen eventuell dazu, dass das Interesse an einer finanziellen Beteiligung zurückgeht oder gar versiecht. Wichtiger ist es herauszuarbeiten, inwieweit das Produkt den Marktanforderungen gewachsen ist, welche Kundengruppen damit angesprochen werden sollen und wie man das Produkt im Markt etablieren wird. Ebenso wichtig ist auch deutlich zu machen, wie das Produkt geschützt ist und welche Vorkehrungen vor Nachahmern getroffen wurden – zum Beispiel durch entsprechenden Patent- oder Gebrauchsmusterschutz. Stellen Sie immer wieder den Kundennutzen in den Vordergrund Ihrer Überlegungen. Erläutern Sie deshalb, welche Funktion das Produkt oder die Dienstleistung erfüllt und welchen Nutzen der Kunde daraus ziehen kann. Sollten Mitbewerber auf dem Markt sein, so müssen Sie ohnehin verstärkt auf den Zusatznutzen Ihres Angebots hinweisen. Dazu ist es auch notwendig, sich in die Lage des potenziellen Kunden zu versetzen, um aus seiner Sicht Ihr Angebot betrachten und beurteilen zu können.

Finanzplanung

Die Finanzplanung gehört sicherlich zu den wichtigsten Teilen des Businessplans. Hier muss anhand realistischer Zahlen dargestellt werden, wie sich Umsätze, Kosten und Erträge entwickeln werden. Das setzt voraus, dass die zu kalkulierenden Preisfaktoren für Produkte und Dienstleistungen bekannt sind, um so die entsprechenden Produktpreise ermitteln zu können. Multipliziert mit den Absatzmengen ergibt dies realistische Zahlen für den zu erwartenden Umsatz. Werden den Umsätzen die Kosten gegenübergestellt, so lässt sich ein realistisches Bild über den zukünftigen Gewinn ermitteln. Wichtig ist auch, mithilfe der Erfolgsplanungsrechnung den so genannten Break-Even-Point zu ermitteln, das heißt, damit verbunden den Zeitpunkt, ab wann das neu gegründete Unternehmen zum ersten Mal von der Verlust- in die Gewinnzone kommen könnte. Natürlich ist nicht minder wichtig, den zukünftigen Kapitalbedarf für Investitionen und die abzudeckenden laufenden betrieblichen Ausgaben zu kennen. Schließlich sollte ein Liquiditätsplan Aufschluss darüber geben, welche Mittel dem Unternehmer letztendlich zur Verfügung stehen werden, wenn sämtliche Einnahmen sämtlichen Ausgaben gegenübergestellt worden sind. Durch diese Gegenüberstellung kann schon im Vorfeld der Gründung annähernd ermittelt werden, in welchem Zeitraum eine eventuelle Deckungslücke auftreten könnte. Die Liquiditätsplanungsrechnung ermöglicht dem Unternehmer, vorab geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um so die Zahlungsfähigkeit zu sichern.

Bausteine für eine gut strukturierte Finanzplanung sind:

- Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan
- Umsatzplan (Umsatzerlösplan)
- Ausgabenplan
- Liquiditätsplan
- Erfolgsplan (Gewinn- und Verlustplan)

Zukunftsansichten

Schließlich sollte noch darauf eingegangen werden, wie sich die Branche in Zukunft entwickeln wird. Rechnen Sie mit Konkurrenz beziehungsweise zusätzlichen Mitbewerbern, die ihren Teil vom Markt fordern. Wie und mit welchen Maßnahmen können Sie die Ziele, die Sie sich gesetzt haben, erreichen? Wie werden Sie reagieren, wenn negative Markt- und Branchenentwicklungen das Unternehmen gefährden könnten? Und wie können Sie einen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz halten beziehungsweise verbessern?

Anhang

In den Anhang des Businessplans gehören: Persönlicher und beruflicher Werdegang des Gründers beziehungsweise der Gründer, bildliche Produktdarstellung und kurze Produktbeschreibung, Schutzrechte (zum Beispiel Patent- beziehungsweise Gebrauchsmuster), Referenzen, Standortgutachten, detaillierte Finanzpläne, Marktstudien, Genehmigungen beziehungsweise Zulassungen, Rechtsform.

Wichtig

Businessplan-Wettbewerbe

Businessplan Wettbewerbe gibt es regional und überregional, ausgerichtet auf bestimmte Zielgruppen. Die Teilnahmevoraussetzungen an den *Gründerwettbewerben* sind sehr unterschiedlich gestaltet. Hier unterstützen Experten die Ausarbeitung und Umsetzung eines Unternehmenskonzepts, leisten Beratung, begleiten und helfen bei der Anbahnung von Kontakten. Die besten Konzepte erhalten Preisgelder in durchaus attraktiver Höhe. Informationen zu den einzelnen Businessplan-Wettbewerben können auch im Internet eingesehen werden: Förderkreis Gründungs-Forschung e.V. (www.fgf-ev.de), Online Akademie des Bundeswirtschaftsministeriums (www.bmwi.de) und Focus Online (www.focus.de/existenzgruendung).

8. Buchführung und Rechnungswesen – so klappt's

Buchführung als Grundlage des betrieblichen Rechnungswesens

Unter Buchführung versteht man die laufende Aufzeichnung aller Geschäftsvorfälle. Sie ist der wichtigste Bereich des **betrieblichen Rechnungswesens** und liefert die Grundlagen für die **Kostenrechnung** und die **Kalkulation**. Sie macht den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens sichtbar. Die Buchführung sollte deshalb in erster Linie als wertvolles Instrument zur Steuerung und Kontrolle des Betriebes gesehen werden und nicht als notwendiges Übel für die Steuerbehörden. Die Einrichtung einer Buchführung muss daher nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten, unter Berücksichtigung der steuerlichen Erfordernisse, erfolgen.

Die Aufgaben der Buchführung sind im Wesentlichen zu sehen in der Feststellung der Vermögens- und Schuldensituation und in der lückenlosen und planmäßigen Aufzeichnung aller Veränderungen der Vermögens- und Schuldenwerte anhand der verschiedenen Belegarten. Darüber hinaus in der Ermittlung des Unternehmensergebnisses, also des Gewinns oder Verlusts, indem alle Aufwendungen und Erträge im Einzelnen erfasst werden. Sie liefert ebenso Zahlenwerte für die Kalkulation der Waren und Erzeugnisse sowie Daten für die innerbetriebliche Kontrolle. Ebenso ist sie Berechnungsgrundlage für Steuern und wichtiges Beweismaterial bei Rechtsstreitigkeiten mit Kunden und Lieferanten.

Demnach ist die Buchführung eine lückenlose und planmäßige Aufzeichnung aller Geschäftsfälle eines Unternehmens auf der Grundlage des Belegwesens. Die Buchführung ist auch – wie bereits erwähnt – Grundlage für das gesamte Rechnungswesen.

Jeder Kaufmann, dessen Gewerbebetrieb *nach Art und Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert*, ist zur „*doppelten Buchführung*“ verpflichtet. Er muss regelmäßig Abschlüsse machen und die *Inventarverzeichnisse* erstellen und fortschreiben. Für das Finanzamt ist diese Form der Buchführung erforderlich, wenn der Betrieb Umsätze im Kalenderjahr von mehr als 350.000 Euro oder einen Gewinn von mehr als 30.000 Euro aufweist.

Angehörige der Freien Berufe und so genannte Nichtkaufleute können ihren Gewinn (oder Verlust) durch eine **Überschussrechnung** nach § 4 Abs. 3 Einkommensteuergesetz (EStG) ermitteln. Bei dieser Ermittlungs methode sind die Betriebseinnahmen und Betriebsausgaben in dem Wirtschaftsjahr anzusetzen, in dem sie zugeflossen beziehungsweise geleistet worden sind.

Wer zur doppelten Buchführung verpflichtet ist oder freiwillig eine doppelte Buchführung durchführt, muss diese nach den „*Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung*“ tun. Die doppelte Buchführung umfasst die systematische Erfassung aller Aufwendungen und

Erträge sowie die Darstellung aller Bestände. Anhand dieser Erfassungsmethode ist die komplette Darstellung der Vermögens- und Ertragslage des Unternehmens möglich.

Durch die Buchführung werden alle Geschäftsvorfälle

- lückenlos
- in zeitlich richtiger Reihenfolge
- wertmäßig

erfasst.

Die gesammelten Zahlenwerte werden nach dem ***Einnahmen-/Ausgabenprinzip*** geordnet und gruppiert. Am Ende des Wirtschaftsjahres wird eine **Gewinn- und Verlustrechnung (Erfolgsrechnung)** erstellt, die den Gewinn oder Verlust des letzten Wirtschaftsjahres aufzeigt und deren Zustandekommen ersichtlich macht. Ebenso wird zum Ende des Wirtschaftsjahres ein Gesamtabchluss, die **Schlussbilanz**, erstellt. Dadurch wird die Vermögens- und Schuldentlastung und deren Verschiebungen transparent gemacht.

Für die Unternehmensleitung, ob Einzelunternehmer, Geschäftsführer einer Personengesellschaft oder einer GmbH, ist die Buchführung ein unerlässliches Instrument, um kurz-, mittel- oder langfristige Entscheidungen für das Unternehmen treffen zu können.

Die Buchführung ist als wichtiges Hilfsmittel der Geschäftsleitung für folgende Bereiche anzusehen:

- Sie gibt Auskunft über die Umsatzhöhe und Umsatzgeschwindigkeit,
- sie macht die Vermögens- und Schuldentlastung des Unternehmens sichtbar,
- sie gibt exakten Einblick in die Zahlungsbereitschaft des Unternehmens,
- sie ermittelt den Erfolg des Unternehmens und gibt Aufschluss über die Rentabilität des eingesetzten Kapitals (anhand der Erfolgsrechnung),
- sie liefert Berechnungsgrundlagen für die Kalkulation,
- sie ermöglicht Planungsrechnungen für zukünftige Unternehmensentscheidungen und ist generell wirksames Mittel zur Betriebskontrolle,
- sie ermittelt die Steuerberechnungsgrundlage für die Steuerbehörden (Finanzamt, Gemeindesteueramt),
- sie dient als Grundlage für Kreditverhandlungen mit Kreditinstituten.

Gesetzliche Grundlagen

Zahlreiche Gesetze verpflichten den Unternehmer zur Buchführung.

Das Handelsrecht verlangt von einem Kaufmann, dessen Gewerbebetrieb einen kaufmännisch eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert oder in das Handelsregister eingetragen ist, das Führen von Handelsbüchern nach den „**Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung**“. Auch besteht die Verpflichtung zur Anwendung der „**doppelten Buchführung**“ mit Abschluss (Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung), wenn der Gewerbetreibende mit seinem Betrieb

folgende Grenzwerte erreicht hat (§ 141 Abgabenordnung (AO)):

- 350.000 EURO Gesamtumsatz im Kalenderjahr oder
- 30.000 EURO Gewinn im Wirtschaftsjahr.

Diese Gewinnermittlungsmöglichkeiten haben Gewerbetreibende nur dann, wenn sie ins Handelsregister eingetragen sind.

Für Kleingewerbetreibende (Nichtkaufleute), die unter den oben aufgeführten Werten liegen, genügt die einfache Form der Buchführung, die Einnahmen-Überschussrechnung. Das Gleiche gilt für Angehörige freier Berufe, die unabhängig von der Höhe ihres Umsatzes oder Gewinns ihren Gewinn mit der einfachen Einnahmen-Überschussrechnung ermitteln dürfen, falls sie nicht freiwillig Bilanzen erstellen und nach den „Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung“ Bücher führen (§4 (3) Einkommensteuergesetz (EStG)).

Grundlegende Ausführungen zur Buchführungspflicht sind aus den §§ 238 ff. Handelsgesetzbuch (HGB) zu ersehen. Das HGB definiert die Buchführungspflicht in § 238 wie folgt:

Tipp

Jeder Kaufmann ist verpflichtet, Bücher zu führen und in diesen seine Handelsgeschäfte und die Lage des Vermögens nach den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung ersichtlich zu machen.

Die wichtigsten „*Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung*“ sind:

- die Eintragungen müssen in zeitlich richtiger Reihenfolge erfolgen,
- sie müssen sachlich und formell richtig sein,
- nichts darf unleserlich gemacht werden,
- sie müssen in EURO-Währung eingetragen sein,
- die Eintragungen dürfen nicht mit Bleistift gemacht werden,
- zu Beginn eines Handelsgewerbes oder am Anfang einer Wirtschaftsperiode ist ein Inventar und eine Bilanz zu erstellen.

Davon lassen sich folgende Grundsätze ableiten:

Bilanzwahrheit: Gegenstände dürfen nicht hinzuverfünden werden.

Bilanzklarheit: Aktiva und Passiva müssen klar und übersichtlich sein.

Bilanzidentität: der Abschluss des Vorjahres bildet den Ausgang für das folgende Wirtschaftsjahr (Schlussbilanz ist Eröffnungsbilanz des Folgejahres).

Allgemeine Buchführungs-pflichten

Aufzeichnungspflichten des Waren-ein- und Warenausgangs

Wareneingang (§ 143 AO)

Alle gewerblichen Unternehmen müssen folgende Wareneingänge gesondert aufzeichnen:

- Waren
- Rohstoffe
- unfertige Erzeugnisse
- Hilfsstoffe
- sowie Zutaten

Dazu sind folgende Angaben vorgeschrieben:

- der Name und die Firma des Lieferanten
- der Tag des Wareneingangs oder das Datum der Rechnung
- die Anschrift des Lieferanten
- die handelsübliche Bezeichnung der Ware
- den Preis der Ware
- einen Hinweis auf den Beleg

Es genügt, wenn der Wareneingang gesondert aufgezeichnet wird. Das kann bei Belegen in einer gesonderten Ablage erfolgen.

Warenausgang (§ 144 AO)

Die gesonderte Aufzeichnung des Warenausgangs ist besonders für Großhändler von Bedeutung. Aufzuzeichnen sind besonders alle Waren, die

- auf Rechnung,
- durch Tausch oder
- unentgeltlich

geliefert werden. Das gilt jedoch nicht für Waren, die zum Zwecke der Weiterverwendung bestimmt sind.

Folgende Angaben müssen enthalten sein:

- Tag des Wareneingangs
- das Datum der Rechnung
- der Name oder die Firmenbezeichnung des Abnehmers und dessen Unterschrift
- die handelsübliche Bezeichnung der Ware
- einen Hinweis auf den Beleg

Aufbewahrungsfristen von Unterlagen

Folgende Unterlagen sind gesondert zehn Jahre aufzubewahren:

- Bücher und Aufzeichnungen
- Inventare
- Gewinn- und Verlustrechnungen sowie Bilanzen
- die dazugehörenden Arbeitsanweisungen und Organisationsunterlagen
- empfangene und abgesandte Handels- und Geschäftsbriefe
- Buchungsunterlagen: Lieferscheine, Rechnungen, Quittungen usw.
- sonstige, für die Besteuerung wichtigen Unterlagen.

Mit Ausnahme der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung dürfen alle anderen Unterlagen auf Bild- und Datenträgern gespeichert und aufbewahrt werden, wenn nicht gegen die „*Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung*“ verstoßen wird und sie mit den empfangenen Handels- und Geschäftsbriefen sowie mit den Buchungsunterlagen bildlich übereinstimmen. Außerdem

müssen die Daten jederzeit in lesbare Form gebracht werden können.

Behandlung von Buchungsunterlagen

Für jeden Buchungsvorgang gilt grundsätzlich folgendes Belegrinzip:

„Keine Buchung ohne Beleg!“

Dabei kann grundsätzlich unterschieden werden zwischen:

Fremdbelegen, die von außen in das Unternehmen gelangen:

- Eingangsrechnungen
- Quittungen
- Gutschriftenanzeichen des Lieferanten
- Kassenberichte
- Bankbelege
- Postbelege usw.

und **Eigenbelegen**, die im Unternehmen selbst erstellt werden:

- Durchschriften von Ausgangsrechnungen
- Quittungsdurchschriften
- Lohn- und Gehaltslisten
- Belege für Materialentnahmen
- Belege für Privatentnahmen (Eigenverbrauch)
- Berichtigungsbuchungen usw.

Die sorgfältige Vorbereitung der Belege ist eine unerlässliche Voraussetzung ordnungsgemäßer Buchführung. Dazu gehören:

- **Überprüfung der Belege** auf ihre sachliche und rechnerische Richtigkeit.

■ **Bestimmung des Buchungsbeleges**. Gehören zu einem Geschäftsvorfall mehrere Belege (zum Beispiel Banküberweisungen, Überweisungsvordrucke und Kontoauszüge), dann muss vorab bestimmt werden, welcher Beleg als Buchungsunterlage verwendet werden soll, um Mehrfachbuchungen zu vermeiden.

■ **Ordnen der Belege nach Belegarten** (Belegsortierung) als Voraussetzung für Sammelbuchungen sowie eine ordnungsgemäße Ablage und Aufbewahrung der Belege:

- Ausgangsrechnungen
- Eingangsrechnungen
- Gutschriften an Kunden
- Gutschriften an Lieferanten
- Lohn- und Gehaltslisten
- Bankbelege
- Postbankbelege
- Kassenbelege
- Privatentnahmen
- Sonstige Belege

■ **Fortlaufende Nummerierung** der Belege innerhalb jeder Belegart.

■ **Vorkontierung der Belege**, indem man mithilfe eines Kontierungsstempels die Buchungssätze bereits auf den Belegen angibt.

Tipp

Die Belegorganisation ist Voraussetzung ordnungsgemäßer Buchführung! Sammeln Sie alle Ausgabenbelege, die bereits in der Planungsphase der Existenzgründung anfallen (zum Beispiel Beratungshonorare, Reisekosten, Fachbücher, Postgebühren). Diese Vorkosten sind bereits Betriebsausgaben und können steuerlich geltend gemacht werden.

Gegenüberstellung des Betriebsvermögens(§ 4 (1))

Dies geschieht am Anfang und am Ende eines Wirtschaftsjahres, vermehrt um die Einnahmen und vermindert um die Einlagen.

Einnahmen-Überschussrechnung

Die Einnahmen-Überschussrechnung ist die zulässige Gewinnermittlungsmethode von Kleingewerbetreibenden und den freien Berufen.

Gewinnermittlungsverfahren

Das Einkommensteuergesetz (EStG) kennt folgende Gewinnermittlungsverfahren:

■ Durch Einnahmen-Überschussrechnung (§ 4 (3))

Dieses Gewinnermittlungsverfahren wird von Kleingewerbetreibenden und den freien Berufen, die nicht freiwillig Bücher führen oder nicht dazu verpflichtet sind, durchgeführt.

■ Vermögensvergleich (§ 5)**Bilanzenvergleich: Eröffnungsbilanz/Schlussbilanz (§ 5)**

Die Buchführung wird hier nach den „Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung“ durchgeführt. Sie gilt für Kaufleute und sonstige Gewerbetreibende, die verpflichtet sind, Bücher zu führen und regelmäßig Abschlüsse zu machen oder dies freiwillig durchführen.

Gewerbetreibende, die nach handels- und steuerrechtlichen Vorschriften zur Führung einer ordnungsgemäßen Buchführung verpflichtet sind, dürfen keine Einnahmen-Überschussrechnung durchführen. Sie müssen eine Bilanz erstellen und die Systematik der doppelten Buchführung anwenden. Die Zulässigkeit für die Einnahmen-Überschussrechnung ist gegeben, wenn

■ nach **Handelsrecht** der Gewerbetrieb nicht in das Handelsregister eingetragen ist und

■ nach Steuerrecht

- der UMSATZ unter 350.000 EURO im Kalenderjahr liegt oder
- der GEWINN im Wirtschaftsjahr 30.000 EURO nicht übersteigt.

Welche Anforderungen werden an die Mindestbuchhaltung gestellt?

- Keine Buchung ohne Beleg!

- Für Warengeschäfte ist ein Wareneingangsbuch oder sind mindestens die Aufzeichnungen in einer gesonderten Ablage zu führen.
- Aufbewahrungsfristen für Unterlagen sind zu beachten.
- Für abschreibungsfähige Wirtschaftsgüter ist ein gesondertes Bestandsverzeichnis zu führen.
- Private und betriebliche Ausgaben sind streng voneinander zu trennen.

Vermögensvergleich: Eröffnungsbilanz/Schlussbilanz

Besteht für den Selbstständigen nach handels- und steuerrechtlichen Bestimmungen die Pflicht zur Buchführung oder führt er freiwillig Bücher mit Bilanz, so muss er folgende Vorgänge beachten:

- Laufende Verbuchung aller Geschäftsvorfälle, das heißt, von Einnahmen und Ausgaben sowie von Forderungen und Verbindlichkeiten nach den „*Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung*“, unter Anwendung der „*doppelten Buchführung*“.
- Erstellen eines Inventars und einer Eröffnungsbilanz.
- Erstellen einer Schlussbilanz sowie einer Gewinn- und Verlustrechnung am Ende eines Wirtschaftsjahres.

Tipp

Verluste, die im ersten Geschäftsjahr anfallen, können durch einen Verlustrücktrag in das erste Jahr vor dem Gründungsjahr zurückgetragen werden oder als Verlustvortrag in die Folgejahre nach dem Gründungsjahr. Sie können sich steuermindernd auswirken.

Die doppelte Buchführung

Die doppelte Buchführung ermittelt den Erfolg durch die Gewinn- und Verlustrechnung sowie die Veränderung der Vermögens- und Schuldenlage durch die Bilanz. Durch dieses Verfahren ist die Gewähr gegeben, dass der ausgewiesene Gewinn beziehungsweise Verlust richtig errechnet wurde, da durch die Gegenüberstellung der buchungsfähigen Geschäftsvorfälle eine permanente Kontrolle auf den Aktiv- und Passivseiten erfolgt ist. Bei den Aktivkonten werden die Vermögenszunahmen im „SOLL“ gebucht und Vermögensabgänge im „HABEN“, während bei den Passivkonten die Verbuchung der Zunahmen auf der *Habenseite* und die Abgänge auf der *Sollseite* erfolgt.

Methoden der doppelten Buchführung

Amerikanisches Journal

Im amerikanischen Journal werden die laufenden Geschäftsvorfälle in zeitlich richtiger Reihenfolge festgehalten. Die verbuchten Zahlungseingänge und -abgänge werden am Monatsende aufaddiert und in summierte Form in das Hauptbuch übertragen. Das amerikanische Journal umfasst auf jeder Seite etwa 15 Kontenspalten (je 15 Soll- und Habenspalten).

Durchschreibebuchführung

Die Durchschreibebuchführung ist die modifizierte und auch rationalisierte Form des amerikanischen Journals. Die Modifizierung ist darin zu sehen, dass das Durchschreibebuch nur noch dreispaltig unterteilt ist, in

Beispiel einer Einnahmen-Überschussrechnung	
Betriebseinnahmen:	
Warenverkauf	75.000,-
Dienstleistung	15.000,-
Summe	90.000,-
Betriebsausgaben:	
Miete und Nebenkosten	12.000,-
Personalkosten	12.500,-
Waren	25.000,-
Telefon	1.800,-
Kfz-Kosten	6.100,-
Werbung	2.300,-
Büromaterial	615,-
Fachliteratur	75,-
Portokosten	490,-
Versicherungen (betrieblich)	700,-
Schuldzinsen	2.600,-
Leasinggebühren	900,-
Abschreibungen	1.600,-
Geringwertige Wirtschaftsgüter	500,-
Summe	67.180,-
Gewinn/Verlust	
Betriebseinnahmen	90.000,-
Betriebsausgaben	67.180,-
Differenz	22.820,-

Tabelle 9: Beispiel einer Einnahmen-Überschussrechnung

Kundenforderungen (Debitoren), Verbindlichkeiten (Kreditoren) und Sachkonten. Jedoch ist durch das sofortige Verbuchen der Geschäftsvorfälle auf die Kontenarten die Gesamtkapazität der Konten wesentlich erweiterbar. Damit ist auch der „Rationalisierungseffekt“ erklärt. Man braucht nicht, wie das beim amerikanischen Journal der Fall ist, beide Vorgänge, das Verbuchen in das Journal und auf die Kontokarte separat durchzuführen. Übertragungsfehler werden somit weitgehend ausgeschlossen.

Wird zum Beispiel ein Kasseneingang verbucht, so erfolgt die Verbuchung auf der Sollseite und wird gleichzeitig, durch Auflegen auf das Journal in die Sachkontenspalte im „SOLL“ durchgeschrieben. Für die Gegenbuchung auf der Habenseite gilt dasselbe Prinzip. Die Kundenkarte wird aufgelegt und in die Habenspalte des Journals durchgeschrieben. Die umgekehrte Reihenfolge ist bei dem Geschäftsvorfall „Barzahlung an den Kunden“ (Kassenausgang) erforderlich. Gebucht wird auf der Liefererkarte im „SOLL“, mit Durchschrift in die Sollspalte des Journals und die Gegenbuchung auf der Sachkontenkarte im „HABEN“, mit gleichzeitiger Durchschrift in die Habenspalte des Journals. So wird auch die Systematik der doppelten Buchführung ersichtlich.

Wer ist zur „doppelten Buchführung“ verpflichtet?

- Kaufleute (Einzelkaufmann, OHG, KG), das heißt, alle Unternehmen, die ein selbstständiges Handelsgewerbe betreiben.
- Kapitalgesellschaften (GmbH, AG)
- Nichtkaufleute mit Umsätzen von mehr als 350.000 Euro im Kalenderjahr oder mit einem Gewinn aus Gewerbebetrieb von mehr als 30.000 Euro im Wirtschaftsjahr
- Nichtkaufleute, die sich freiwillig ins Handelsregister eintragen lassen
- Land- und Forstwirte bei einem Wirtschaftswert ihrer land- beziehungsweise forstwirtschaftlichen Flächen über 25.000 Euro

Buchführungsbücher

Inventarverzeichnis

Das Inventarverzeichnis entsteht durch die „körperliche“ Bestandsaufnahme der Vermögenswerte und der Verbindlichkeiten (Schulden). Dieser Vorgang muss gemäß § 242 HGB zu Beginn eines Handelsgewerbes oder am Ende eines Wirtschaftsjahres erfolgen. Es dürfen auch Verfahren angewandt werden, die nach anerkannten statistischen Methoden durchgeführt werden. Aus dem Inventar ist das *Reinvermögen* eines Unternehmens zu ersehen.

Bilanzbuch

Das Inventarverzeichnis bildet die Grundlage für die *Eröffnungsbilanz*, die eine zusammengefasste Form des Inventars darstellt. Die Eröffnungsbilanz ist wiederum Grundlage für die *Schlussbilanz* am Ende

eines Wirtschaftsjahres. Wird eine Bilanz zu Beginn eines Handelsgewerbes erstellt, so spricht man von einer *Gründungsbilanz*.

■ Hauptbuch

Nachdem die Eröffnungsbilanz erstellt worden ist, werden die einzelnen Vermögenswerte auf der Aktivseite der Bilanz und die Verbindlichkeiten (Schulden) sowie das Eigenkapital aus der Passivseite „aufgelöst“, und in die einzelnen Geschäftskonten des Hauptbuches übertragen. Dabei werden die Anfangsbestände in die jeweiligen Soll- und Habenseiten eingetragen.

■ Journal

Die täglichen Geschäftsvorfälle werden in zeitlich richtiger Reihenfolge in das Journal, nach der Systematik der doppelten Buchführung, eingetragen. Wird das Verfahren des amerikanischen Journals angewandt – was in der Praxis aufgrund der sehr begrenzten Anzahl von Konten und der zeitraubenden Übertragung in die Konten des Hauptbuches nicht oft der Fall ist –, erfolgt die Übertragung in das Hauptbuch monatlich in summiertener Form. Bei der Durchschreibebuchführung geschieht dies sofort durch Auflegen der Kunden-, Lieferer- und Sachkontenkarten.

■ Nebenbücher:

- Wareneingangsbuch
- Warenausgangsbuch
- Rechnungseingangsbuch
- Rechnungsausgangsbuch
- Kassenbuch
- Lohnbuch

Vom Inventar zur Eröffnungsbilanz

Grundlage der Buchführung – das Inventar

Zu Beginn eines Handelsgewerbes oder am Ende eines Wirtschaftsjahres muss gemäß § 240 HGB in einem Inventarverzeichnis festgehalten werden, welche Vermögensteile und Verbindlichkeiten (Schulden) im Unternehmen vorhanden sind. Das geschieht durch eine *Inventur*. Die Inventur ist die „körperliche“ Bestandsaufnahme des betrieblichen Vermögens und der Schulden zu einem bestimmten Zeitpunkt. Das Inventar weist aus:

- das Anlage- und Umlaufvermögen,
- die lang- und kurzfristigen Verbindlichkeiten,
- das aus der Differenz von Vermögen und Schulden errechnete Reinvermögen (Eigenkapital).

In das Inventar werden, im Gegensatz zur Bilanz, detaillierte Bezeichnungen (Warengruppen, Verbindlichkeiten mit Angabe der Kreditinstitute und Lieferer) aufgenommen.

Die Hauptaufgabe des Inventars ist es, das *Reinvermögen* des Unternehmens am Ende eines Wirtschaftsjahres zu ermitteln. Und zwar geschieht dies nach folgender Formel:

$$\text{Vermögen} - \text{Schulden} = \text{Reinvermögen}$$

Beispiel eines Inventars (in Euro): Inventar der Weinhandlung, Hans Weingeist, München, den 31. Dezember 20.	
I. Vermögen (Aktiva):	
A: Anlagevermögen	
1. Geschäftsausstattung	155.000,-
2. Kraftfahrzeuge	122.000,-
Summe	277.000,-
A: Umlaufvermögen	
1. Warenbestand	
1.000 Flaschen Franken	9.200,-
1.200 Flaschen Baden	7.700,-
1.720 Flaschen Mosel	6.350,-
2.250 Flaschen französischen Rotwein	12.120,-
900 Flaschen französischen Weißwein	5.890,-
800 Flaschen italienischen Rotwein	4.720,-
520 Flaschen italienischen Weißwein	3.840,-
150 Flaschen portugiesischen Rosé	730,-
250 Flaschen Sonstige	1.470,-
Summe	52.020,-
2. Kundenforderungen	35.300,-
3. Bankguthaben (Sparkasse)	62.500,-
4. Kassenbestand	1.250,-
Summe des Vermögens	428.070,-

Tabelle 10: Beispiel eines Inventars (Teil 1)

Fortsetzung: Beispiel eines Inventars (in Euro):	
II. Schulden (Passiva):	
A: Langfristige Verbindlichkeiten	
1. Darlehen Sparkasse	75.000,-
2. Darlehen Bank X	45.000,-
B: Kurzfristige Verbindlichkeiten	
Verbindlichkeiten an Lieferanten	
Weingut A	17.500,-
Weingut B	9.900,-
Weinimport	4.200,-
Summe der Schulden	151.600,-
III. Ermittlung des Reinvermögens	
Summe des Vermögens	428.070,-
– Summe der Schulden	151.600,-
= Reinvermögen (Eigenkapital)	276.470,-
München den 31 Dezember 20.	(Unterschrift)

Tabelle 10: Fortsetzung: Beispiel eines Inventars

Die Eröffnungsbilanz

Aus dem Inventar ergibt sich die *Eröffnungsbilanz* für das neue Geschäftsjahr (Rechtsgrundlagen §§ 242 ff. HGB).

Die Bilanz ist die verkürzte Form des Inventars, wobei die einzelnen wertmäßigen Positionen zu einem Betrag zusammengefasst sind. Die Vermögenswerte (Aktiva) werden den Verbindlichkeiten und dem Eigenkapital (Passiva) gegenübergestellt. Somit wird auch dem Prinzip der doppelten Buchführung entsprochen. Unten ist eine Eröffnungsbilanz auf der Grundlage des Inventars dargestellt.

Tipp

Kommen Sie mit Ihrem Geschäft im zweiten oder dritten Wirtschaftsjahr in die Gewinnzone, so legen Sie sich einen ausreichenden Steueranteil zurück, um nicht dem Finanzamt gegenüber in Zahlungsschwierigkeiten zu geraten. Steuerschulden haben, zusammen mit den Abgaben an die Sozialversicherung und dem Kapitaldienst an die Banken, absolute Priorität vor anderen Ausgaben.

Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 20. (in Euro)			
Aktiva		Passiva	
I. Anlagevermögen		I. Fremdkapital	
Geschäftsausstattung	155.000,-	Darlehen	120.000,-
Kraftfahrzeuge	122.000,-	Lieferanten-Verbindlichkeiten	31.600,-
II. Umlaufvermögen		II. Eigenkapital	
Waren	52.020,-		276.470,-
Kundenforderungen	35.300,-		
Bankguthaben	62.500,-		
Kasse	1.250,-		
	428.070,-		428.070,-

Tabelle 11: Beispiel Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 20.

Vergleich zwischen Inventar und Bilanz

Die Inventur ist die Voraussetzung für die Aufstellung des Inventars. Das Inventar bildet die Grundlage für die Aufstellung der Bilanz.

Inventur → Inventar → Bilanz

Inventar

- Ausführliche Darstellung der einzelnen Vermögens- und Schuldenwerte
- Angabe der Menge, Einzelwerte und Gesamtwerte
- Darstellung des Vermögens und des Kapitals in detaillierter Form

Bilanz

- Kurzgefasste, überschaubare Darstellung des Vermögens, der Schulden und des Eigenkapitals
- Nur Angabe der Gesamtwerte des Kapitals

Tipp

Inventar und Bilanz sind 10 Jahre lang im Inventar- und Bilanzbuch aufzubewahren.

Die Offene-Posten-Buchhaltung

Bis zur Bezahlung werden sowohl die Eingangsrechnungen als auch die Ausgangsrechnungen nach einzelnen Kunden in der **Offenen-Posten-Kartei** abgelegt. Der Vorteil besteht darin, dass sowohl Forderungen an den Kunden als auch Verbindlichkeiten an den Lieferer schnell erfasst werden können.

Die Eingangs- und Ausgangsrechnungen werden, nachdem sie ausgeglichen wurden, mit dem „*Bezahlt-Stempel*“ versehen und der „*Ausgeglichene-Posten-Registratur*“ nach Kunden und Lieferanten in chronologischer Reihenfolge abgelegt.

Überfällige Rechnungen konsequent anmahnen bringt Liquidität

Mahnen Sie Ihre Außenstände rechtzeitig und konsequent an. In den Debitoren (Schuldner) steckt viel Liquidität, wenn Sie die Rechnungen systematisch überwachen und nach Einräumung eines angemessenen Zahlungszeitraums oder gleich nach Beendigung eines eventuell eingeräumten Zahlungsziels mit einem „*Erinnerungsschreiben*“ auf die Fälligkeit hinweisen. Dabei sollten Sie nicht davor zurückschrecken, auch gute Kunden an fällige Rechnungen zu erinnern.

Mit Hilfe eines „*Offenen-Posten-Überwachungsplans*“, können die Außenstände leicht überwacht werden.

Dabei sollte besonders darauf geachtet werden, dass die Rechnungserstellung und die Rechnungsversendung an den Kunden zeitlich mit erbrachter Leistung übereinstimmt,

um möglichst schnell den Rechnungsbetrag überwiesen zu bekommen.

Maßnahmen im Umgang mit offenen Rechnungen:

- Rechnungen möglichst der Warenlieferung beilegen oder nach erbrachter Dienstleistung gleich an den Kunden senden.
- Kunden, mit denen langfristige Geschäftsverbindungen bestehen, für den Lastschrifteinzug gewinnen.
- Zeitlich gestaffelte Zahlungsziele mit Skontierungsmöglichkeiten dem Kunden anbieten.
- Falls möglich, Ware per Nachnahme oder gegen Vorkasse liefern.

Buchführung außer Haus?

Für den zukünftigen Selbstständigen stellt sich eventuell die Frage, wo die Buchführungsarbeiten durchgeführt werden sollen. Soll er diese Aufgaben im eigenen Betrieb selbst durchführen oder von einem Fachmann, dem Steuerberater, durchführen lassen.

Übernimmt der Selbstständige diese Aufgabe selbst, so ist ein Teil der täglichen Arbeitszeit mit Buchführungsarbeiten gebunden. Während der Aufbauphase eines Unternehmens muss jedoch der akquisitorische Bereich, das heißt, der Aufbau eines Kundenstamms, absoluten Vorrang vor verwaltungstechnischen Tätigkeiten haben. Es ist deshalb anzuraten, die Buchführung durch einen Fachmann abwickeln zu lassen. Es ergeben sich folgende Vorteile:

- das Risiko fehlerhafter, unter Zeitdruck durchgeführter Kontierung entfällt,
- die mit der Buchführung in Zusammenhang stehenden steuerlichen Probleme werden vom Fachmann bearbeitet,
- die Auswertungen sind übersichtlich und aussagefähig,
- Verwaltungskosten für die Buchhaltung im Hause entfallen.

Kurzübersicht der wichtigsten Buchführungspflichten

Jeder, der sich selbstständig macht, muss, wie bereits dargestellt, eine Reihe gesetzlicher Bestimmungen beachten. Dazu gehören auch die des Handelsgesetzbuches (HGB) und die der Abgabenordnung (AO), die auch die wesentlichsten Buchführungspflichten regeln. Die wichtigsten Grundsätze lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Jeder Kaufmann ist verpflichtet, Bücher zu führen, um seine Handelsgeschäfte nach den „*Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung*“ einzutragen (§ 242 HGB).
- Jeder Kaufmann hat zu Beginn eines Gewerbes eine Bilanz mit Inventar anzufertigen. Ebenso ist am Ende eines Wirtschaftsjahres (in der Regel am Ende eines Kalenderjahres) eine Schlussbilanz und ein Inventar zu erstellen (§ 242 HGB).
- Die Bilanz ist in Euro-Währung aufzustellen. Dabei müssen die Vorschriften für die Bewertung des Vermögens und der Schulden sowie von zweifelhaften und uneinbringlichen Forderungen beachtet werden. In den

meisten Betrieben werden die Forderungen zum Bilanzstichtag sowohl einzeln als auch pauschal bewertet und berichtet. Bestimmte zweifelhafte Forderungen, bei denen am Abschlusstag ein besonderes Ausfallrisiko besteht, zum Beispiel wegen eines Insolvenzverfahrens, müssen einzeln beurteilt werden. Einwandfreie Forderungen können hingegen pauschal bewertet werden.

■ Zu den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung gehört auch, dass die Eintragungen

- in zeitlich richtiger Reihenfolge erscheinen,
- sachlich und formell richtig sind,
- nicht unleserlich sind,
- in Euro-Währung vorgenommen werden,
- nicht mit Bleistift ausgeführt werden.

■ Die Aufbewahrungsfristen für Buchungsunterlagen umfassen laut § 257 HGB folgende Zeitspannen: **Zehn Jahre** für Bücher und Aufzeichnungen, Inventare, Gewinn- und Verlustrechnungen, Bilanzen sowie für die dazugehörigen Arbeitsanweisungen und Organisationsunterlagen, Buchungsunterlagen (zum Beispiel Lieferscheine, Rechnungen, Quittungen), Bankbelege, Lohn- und Gehaltsunterlagen, Beitragsabrechnungen der Sozialversicherungsträger und sonstige Unterlagen, die für die Besteuerung wichtig sind. Die restlichen Geschäftsunterlagen unterliegen einer **sechsjährigen** Aufbewahrungsfrist.

■ Keine Buchung ohne Beleg durchführen (Belegprinzip!). Für fehlende Originalbelege ist ein „künstlicher“ Beleg zu erstellen. Künstliche Belege sind Ersatzbelege, die erstellt werden, wenn ein Originalbeleg abhanden gekommen ist oder ein Fremdbeleg nicht zu erhalten war. Der Steuerpflichtige ist dann berechtigt, einen Ersatzbeleg zu erstellen. Zum Beispiel kann für eine Taxifahrt oder ein von auswärts geführtes Telefongespräch ein Ersatzbeleg erstellt werden, wenn kein Beleg zu erhalten war. Datum, Anlass und Höhe sind in den Ersatzbeleg einzutragen.

■ Wer nach den Vorschriften des Handelsrechts oder anderen gesetzlichen Bestimmungen Bücher führen muss, ist verpflichtet, dann nach den „*Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung*“ Bücher zu führen, wenn folgende Grenzwerte erreicht werden:

- **Umsatz** von mehr als 350.000 € im Kalenderjahr oder
- **Gewinn** von mehr als 30.000 € im Wirtschaftsjahr

■ Kleingewerbetreibende (so genannte Nichtkaufleute), die nicht zur ordnungsgemäßen Buchführung verpflichtet sind und die von der Abgabenordnung festgelegten Grenzwerte nicht übersteigen, brauchen nur eine Einnahmen-Ausgaben-Rechnung (Überschussrechnung) zu erstellen. Dem Finanzamt muss für das abgelaufene Wirtschaftsjahr (Kalenderjahr) nur eine Überschussrechnung gemäß § 4 Abs. 3 EStG vorgelegt werden. Folgende Mindestanfor-

derungen werden an die Überschussrechnung gestellt:

- Die Aufbewahrungsfristen müssen auf jeden Fall beachtet werden,
- das Belegprinzip: „*Keine Buchung ohne Beleg!*“ ist strikt einzuhalten,
- für Warengeschäfte ist die Aufzeichnung in einem Wareneingangsbuch oder mindestens in einer gesonderten Ablage zu führen,
- für abschreibungspflichtige Wirtschaftsgüter ist ein gesondertes Bestandsverzeichnis zu führen,
- private Ausgaben sind streng von den betrieblichen Ausgaben zu trennen.

9. Wichtige Steuern, die Sie kennen sollten

Folgende Steuerarten sind für den Unternehmer im Wesentlichen von Bedeutung:

■ Einkommensteuer

Die Einkommensteuer ist die Steuer der natürlichen Personen und beruht auf dem Einkommensteuergesetz (EStG). Sie wird bei Einkünften aus selbstständiger Tätigkeit (Gewerbetreibende, Freiberufler) im *Veranlagungsverfahren* auf Grund der Steuererklärung ermittelt.

■ Körperschaftsteuer

Die Körperschaftsteuer ist die Einkommensteuer der juristischen Personen (GmbH, Aktiengesellschaft).

■ Umsatzsteuer

Die Umsatzsteuer ist eine Bundessteuer. Sie gehört zu den so genannten indirekten Steuern. Steuerschuldner sind Unternehmer, das heißt natürliche und juristische Personen, die beruflich oder gewerblich selbstständig und nachhaltig zur Erzielung von Einnahmen tätig sind.

■ Gewerbesteuer

Bei der Gewerbesteuer ist der Gewerbebetrieb Gegenstand der Besteuerung. Besteuerert wird der *Gewerbeertrag*. Der Steuerbescheid wird von der Gemeinde, an die die Steuer abzuführen ist, erlassen.

Einkommensteuer

Die Einkommensteuer ist die Steuer der natürlichen Personen. Bei Personengesellschaften (Offene Handelsgesellschaft, Kommanditgesellschaft) und der GmbH entfällt die Einkommensteuer, doch unterliegen hier die Gewinnanteile der Gesellschafter der Besteuerung.

Steuerpflichtig sind natürliche Personen, die

- im Inland ihren Wohnsitz haben (unbeschränkte Steuerpflicht)
- oder im Inland weder einen Wohnsitz noch ihren gewöhnlichen Aufenthalt haben, jedoch Einkünfte im Inland beziehen (beschränkt steuerpflichtig).

Der Einkommensteuer unterliegen nach § 2 EStG folgende Einkunftsarten:

- Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft
- Einkünfte aus Gewerbebetrieb
- Einkünfte aus selbstständiger Arbeit
- Einkünfte aus nichtselbstständiger Arbeit
- Einkünfte aus Kapitalvermögen
- Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung
- sonstige Einkünfte im Sinne des § 22 EStG

Einkünfte, die diesen sieben Einkunftsarten nicht zuzurechnen sind, unterliegen nicht der Einkommensteuer. So sind zum Beispiel Schenkungen und Lotteriegewinne steuerfrei.

Die Einkommensteuerveranlagung erfolgt in der Regel nach Ablauf eines Kalenderjahres beim zuständigen Finanzamt. Der Selbstständige hat dem Finanzamt eine eigenhändig unterschriebene Steuererklärung vorzulegen. Kaufleute (in das Handelsregister eingetragene Firmen) müssen eine Bilanz und eine Gewinn- und Verlustrechnung mit abgehen. Nichtkaufleute (Kleingewerbetreibende, die nicht im Handelsregister eingetragen sind) eine einfache Einnahmen-Ausgaben-Rechnung (Überschussrechnung).

Gewinnermittlung von Kleingewerbetreibenden durch die Überschussrechnung

Diese Gewinnermittlungsmethode ist dann zulässig, wenn der Gewerbetreibende nicht in das Handelsregister eingetragen ist oder nach steuerrechtlichen Vorschriften folgende Grenzwerte nicht überschreitet:

- **Umsatz** im Kalenderjahr 350.000 Euro oder
- **Gewinn** im Wirtschaftsjahr 30.000 Euro.

Steuerpflichtige, die ihre Gewinne durch die Überschussrechnung ermitteln, sind zwar nicht verpflichtet, nach den „*Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung*“ Bücher zu führen sowie ein Inventar und eine Bilanz zu erstellen, sie müssen jedoch auch einige wichtige Vorschriften beachten:

- Belegprinzip: „Keine Buchung ohne Beleg“
- Beachtung der Aufbewahrungsfristen

- das Führen eines Bestandsverzeichnisses für abschreibungsfähige Wirtschaftsgüter
- das Führen eines Wareneingangsbuches für Warengeschäfte

Zusätzlich gilt:

- Privat- und Geschäftsausgaben sind streng zu trennen.

Tipps zum Thema Einkommensteuer

- Sammeln Sie alle Ausgabenbelege, die schon in der Planungsphase der Existenzgründung anfallen (zum Beispiel Beraterhonorare, Reisekosten, Fachbücher, Postgebühren). Diese Vorkosten sind bereits Betriebsausgaben und können sich steuermindernd auswirken.
- Verluste können mit anderen erzielten Einkünften verrechnet werden.
- Verluste, die im ersten Geschäftsjahr entstehen, können durch einen Verlustrücktrag (ein Jahr vor dem Gründungsjahr) oder einen Verlustvortrag (unbegrenzt) in die folgenden Jahre steuerlich mindernd verrechnet werden.
- Kommen Sie im zweiten oder dritten Geschäftsjahr in die Gewinnzone, so legen Sie sich einen ausreichenden Steueranteil zurück, um nicht dem Finanzamt gegenüber in Zahlungsschwierigkeiten zu geraten. Steuerschulden haben – zusammen mit den Abgaben an die Sozialversicherung und dem Kapitaldienst an die Banken – absolute Priorität vor anderen Ausgabenarten.
- Da es sehr schwierig ist, sich im Steuerdickicht alleine zurechtzufinden, sollten Sie sich rechtzeitig einen Steuerberater suchen.

Schema für die Gewinn- und Verlustermittlung von Kleingewerbetreibenden (Nicht-kaufleuten)

Überschussrechnung gemäß § 4 (3) EStG:	
Betriebseinnahmen:	
Warenverkauf	_____
Dienstleistung	_____
Summe	_____
Betriebsausgaben:	
Personalkosten	_____
Personalnebenkosten	_____
Waren	_____
Telefon	_____
Kfz-Kosten	_____
Werbung	_____
Büromaterial	_____
Fachliteratur	_____
Portokosten	_____
Versicherungen (betriebliche)	_____
Schuldzinsen	_____
Leasinggebühren	_____
Abschreibungen (lt. Verzeichnis)	_____
Geringwertige Wirtschaftsgüter (lt. Verzeichnis)	_____
Sonstige	_____
Summe	_____
Gewinn/Verlust	
Betriebseinnahmen	_____
Betriebsausgaben	_____
Differenz	_____

Tabelle 12: Schema für die Gewinn- und Verlustermittlung von Kleingewerbetreibenden (Nichtkaufleuten)

Wie funktioniert der Verlustrücktrag und Verlustvortrag?

Verluste, die im Gründungsjahr und eventuell in den Folgejahren entstehen, sind mit erzielten Einkünften zu verrechnen. Außerdem ist ein Verlustrücktrag und ein Verlustvortrag möglich.

Weisen Sie im Gründungsjahr 2006 einen Verlust aus, können Sie diesen mit dem Gewinn des letzten Jahres, also für das Jahr 2005, verrechnen und so nachträglich vom Finanzamt zu viel gezahlte Steuern erstattet bekommen, unabhängig davon, ob bereits ein rechtswirksamer Steuerbescheid ergangen ist oder nicht. Sollte die Verrechnung mit dem Vorjahr einen Restverlust noch offen lassen, ist eine Verrechnung mit den folgenden Jahren nach dem Gründungsjahr möglich, und zwar unbegrenzt.

Körperschaftsteuer

Die Körperschaftsteuer kann als Einkommensteuer der juristischen Personen angesehen werden. Neben anderen Unternehmensformen, die im Gründungsbereich keine Rolle spielen, unterliegt die GmbH einer unbeschränkten Steuerpflicht.

Besteuerungsgrundlage ist der unternehmerische Gewinn innerhalb einer Wirtschaftsperiode. Die Ermittlung des steuerpflichtigen Einkommens richtet sich nach den Vorschriften des Einkommensteuergesetzes in Verbindung mit den Vorschriften des Körperschaftsteuergesetzes (§§ 8 – 22 KStG).

Gewerbesteuer

Die Gewerbesteuer ist eine Objektsteuer. Persönliche Gesichtspunkte werden nicht berücksichtigt (Alter, Familienstand usw.). Jeder Inhaber eines Gewerbebetriebes unterliegt der Steuerpflicht, ausgenommen sind Betriebe der Land- und Forstwirtschaft.

Die Gewerbesteuer ist für die Gemeinden die wichtigste Steuereinnahmequelle. Die Höhe der Gewerbesteuer wird von der Höhe des *Gewerbeertrags* bestimmt.

Gewerbeertrag ist der Gewinn, der nach Einkommensteuer und Körperschaftsteuer ermittelt wird. Ein Freibetrag von 24.500 € wird bei Personengesellschaften und Einzelunternehmen berücksichtigt. Kapitalgesellschaften haben diese Vergünstigungen nicht. Gewerbesteuерzahlungen werden vom Finanzamt berechnet, jedoch an die Gemeindesteuerämter geleistet.

Rechtsgrundlagen: Gewerbesteuergesetz

Umsatzsteuer

Der Umsatzsteuer unterliegen nach § 1 UstG:

- Lieferungen und Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens ausgeführt hat.
- Der Eigenverbrauch: Er liegt vor, wenn ein Unternehmer im Inland Gegenstände aus seinem Unternehmen für private Zwecke nutzt.

Exkurs: Sonderausgaben

„*Sonderausgaben sind Aufwendungen der Lebensführung, die mit keiner Einkunftsart in wirtschaftlichem Zusammenhang stehen. Sie werden aus wirtschafts- und sozialpolitischen Gründen steuerlich begünstigt. Sonderausgaben sind weder Werbungskosten noch Betriebsausgaben.*“ (§ 10 EStG).

Bis zu gewissen Höchstsummen, die vom Familienstand und vom Alter des Steuerpflichtigen abhängen, sind als **Sonderausgaben** unbegrenzt abzugsfähig:

- Unterhaltsleistungen an geschiedene oder getrennt lebende Ehegatten
- Die gezahlte Kirchensteuer
- Steuerberatungskosten
- Verluste, die auf die einzelnen Einkunftsarten entfallen
- Berufsausbildung- und -fortbildungskosten

Bis zu gewissen Höchstsummen, die vom Familienstand und vom Alter des Steuerpflichtigen abhängen, sind als Vorsorgeaufwendungen begrenzt abzugsfähig:

- Kranken-, Unfall- und Haftpflichtversicherungen
- Gesetzliche Renten- und Arbeitslosenversicherung, Pflegeversicherung
- Lebensversicherungen (Kapitallebensversicherung, Risikolebensversicherung)

■ Einfuhr aus Drittländern in das Inland und innergemeinschaftlicher Erwerb (Einfuhrumsatzsteuer).

Steuerpflichtig sind alle Unternehmer, die selbstständig eine nachhaltige Tätigkeit zur Erzielung von Einnahmen ausüben. Bemessungsgrundlage ist das Entgelt für Lieferungen und Leistungen.

Der Steuersatz beträgt 16 Prozent. Einige Leistungen sind steuerfrei oder unterliegen einem geringeren Steuersatz von 7 Prozent. Sie sind in Anlage 1 UStG aufgeführt.

Besteuerung der Kleinunternehmer

Die Umsatzsteuerveranlagung entfällt bei Kleinunternehmern, deren Jahresumsatz im Vorjahr 17.500 € nicht überstiegen hat und im laufenden Jahr voraussichtlich 50.000 € nicht übersteigen wird.

Die Rechnungen von Kleinunternehmern dürfen die Umsatzsteuer nicht gesondert ausweisen. Zum Vorsteuerabzug sind sie ebenfalls nicht berechtigt. Der Kleinunternehmer kann jedoch dem Finanzamt bis zur Unanfechtbarkeit der Steuerfestsetzung erklären, dass er auf die Steuerbefreiung verzichtet. Er kann dann die Umsatzsteuer in seiner Rechnung gesondert ausweisen und vom Vorsteuerabzug Gebrauch machen. An diese Erklärung ist der Unternehmer jedoch fünf Jahre gebunden.

Mehrwertsteuerberechnung

Bei der Umsatzsteuer werden Umsätze aus Warenleistungen und Dienstleistungen besteuert. Es wird nur die Wertschöpfung besteuert, das heißt der Aufschlag auf den Einkaufswert jeder Handelsstufe. Der Unternehmer darf die vom Lieferanten in Rechnung gestellte Vorsteuer vom Umsatzsteuerbetrag abziehen.

Umsatzsteuer – Vorsteuer = Zahllast

**Beispiel einer Mehrwertsteuerberechnung
(in Euro)**

Ein Großhändler kauft von einer Herstellerfirma einen Artikel für 500 € zuzüglich Umsatzsteuer. Er verkauft diesen Artikel an den Einzelhändler zum Verkaufspreis von 750 € zuzüglich Umsatzsteuer.

Netto-Einkaufspreis des Großhändlers	500,-
--------------------------------------	-------

+ 16% Umsatzsteuer	<u>80,-</u>
--------------------	-------------

Brutto-Einkaufspreis des Großhändlers	580,-
--	--------------

Aufschlag auf den Netto-Einkaufspreis	250,-
---------------------------------------	-------

Netto-Verkaufspreis an den Einzelhändler	750,-
---	--------------

+ 16% Umsatzsteuer	<u>120,-</u>
--------------------	--------------

Brutto-Verkaufspreis an den Einzelhändler	870,-
--	--------------

Vorsteuerabzug:

Umsatzsteuer aus Lieferungen an den Einzelhändler	120,-
---	-------

- Vorsteuerabzug (Umsatzsteuer an Hersteller)	<u>80,-</u>
---	-------------

Zu zahlende Mehrwertsteuer an das Finanzamt (Zahllast)	40,-
---	-------------

10. Versicherungen für Existenzgründer

Jeder, der sich selbstständig macht, sollte sich rechtzeitig gegen Risiken im privaten und betrieblichen Bereich durch geeignete Versicherungen absichern, um von Anfang an zu vermeiden, dass durch Unglücksfälle die Aufbauarbeit zunichte gemacht wird. Ebenso sollte die Familie durch ein privates „Versicherungspaket“ vom risikobelasteten Selbstständigkeitsein des Unternehmers herausgenommen werden.

Für den Selbstständigen stehen vier Bereiche im Vordergrund seiner Überlegungen:

- Absicherung der verminderten Erwerbsfähigkeit,
- Versorgung der Familienangehörigen,
- Absicherung des Lebensstandards im Alter,
- Existenzsicherung durch Minderung des unternehmerischen Risikos.

Die verschiedenen Versicherungsarten lassen sich grundsätzlich wie unten aufgeführt unterteilen, wobei diese Aufzählung keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt. Es wird jedoch versucht, die wichtigsten Versicherungsarten zu nennen. Das sind:

Private Versicherungen

- Lebensversicherung
- Krankenversicherung
- Haftpflichtversicherung
- Unfallversicherung
- Berufsunfähigkeitsversicherung

Betriebliche Versicherungen

- Sachversicherung
- Ertrags-Ausfallversicherung
- Betriebs-Haftpflichtversicherung
- Teilhaber-Versicherung

Tipp

Versicherungsverträge erst dann abschließen, wenn Versicherungsangebote von verschiedenen Versicherungsgesellschaften gegenübergestellt und verglichen worden sind. Die einzelnen Versicherer bieten zwar in etwa gleiche Leistungen, unterscheiden sich jedoch sehr oft in den hierfür zu zahlenden Prämien. (Preis-/Leistungsverhältnis prüfen!)

Private Versicherungen

Lebensversicherung

Die Lebensversicherung ist gekennzeichnet durch eine bei Vertragsabschluss in ihrer Höhe festgelegte Versicherungssumme, die zu einem bestimmten Zeitpunkt, zusammen mit angesammelten Gewinnanteilen, an den Versicherten ausbezahlt wird. Damit ist sozusagen die Grundvariante der Lebensversicherung beschrieben. Die Versicherungsgesellschaften bieten darüber hinaus Variationsmöglichkeiten an, die eine Lebensversicherung gerade für den Selbstständigen, besonders attraktiv macht. Damit wird für den Selbstständigen die Möglichkeit geboten, Risiken, die aufgrund der selbstständigen Tätigkeit gegeben sind, für die Familienangehörigen, für sich selbst und damit für den Bestand des Unternehmens

durch „materielle“ Sicherheit weitgehend zu begrenzen.

Wichtige Lebensversicherungsformen sind:

- **Kapitallebensversicherung** auf den Todes- und Erlebensfall,
- **Kapitallebensversicherung** auf den Todes- und Erlebensfall für zwei verbundene Leben,
- **Risikolebensversicherung**, auch in Verbindung mit einer Berufsunfähigkeits-Zusatzversicherung (BUZ).

■ Kapitallebensversicherung auf den Todes- und Erlebensfall

Diese Versicherungsform erfüllt unter anderem zwei wichtige Aufgaben:

■ Versorgung der Hinterbliebenen

Tritt vor dem im Vertrag festgesetzten Auszahlungszeitpunkt der Tod des Versicherten ein, so wird für die Hinterbliebenen die vereinbarte Versicherungssumme fällig. Das Versorgungsrisiko für die Familienangehörigen wird damit weitgehend aufgehoben beziehungsweise stark gemindert.

■ Altersversorgung

Die Lebensversicherung ermöglicht einen akzeptablen Lebensstandard im Alter – zusätzlich zur gesetzlichen Rente. Erreicht der Versicherte das im Versicherungsvertrag festgesetzte Auszahlungsalter, so wird ihm die Versicherungssumme plus Gewinn- und Überschussanteile, die nach 30 Jahren Versicherungslaufzeit etwa die Höhe der vereinbarten Versicherungssumme erreichen kann, ausbezahlt.

Die Versicherungsleistung kann jedoch auch in verrenteter Form, durch monatliche Rentenzahlungen an den Versicherten, erfolgen. Tritt vor diesem Fälligkeitsdatum die Berufsunfähigkeit des Versicherungsnehmers ein, so beginnt die Rentenzahlung ab dem Zeitpunkt der Berufsunfähigkeit.

■ Kapitallebensversicherung auf den Todes- und Erlebensfall für zwei verbundene Leben

Diese Versicherungsform ist dann interessant, wenn sich zwei Personen gegenseitig für eventuelle Unglücksfälle während der Versicherungslaufzeit absichern möchten. Dies kann im privaten Bereich zwischen den Ehepartnern oder im geschäftlichen Bereich zwischen den Geschäftspartnern erfolgen. Die Versicherungssumme wird fällig, wenn der Partner vor Vertragsablauf stirbt oder spätestens am Ende der Vertragslaufzeit. Sollten beide Partner gleichzeitig zu Tode kommen, so wird die Versicherungssumme den gesetzlichen Erben ausbezahlt.

■ Risikolebensversicherung

Eine weitere Versicherungsform, die aufgrund ihrer sehr günstigen Tarife während einer relativ kurzen Laufzeit einen sehr guten und preiswerten Versicherungsschutz bietet, ist die Risikolebensversicherung. Ebenso wie bei anderen Lebensversicherungsformen wird der Versicherungsnehmer am Gewinn der Gesellschaft beteiligt. Die Auszahlung der Gewinnanteile, nicht der Versicherungssumme, erfolgt nach Beendigung der Versicherungslaufzeit. Die Kumulierung des angesparten Kapitals, wie dies bei vorher

genannten Lebensversicherungsformen der Fall ist, erfolgt hier nicht. Auch können die ohnehin niedrigen Versicherungsbeiträge nochmals gesenkt werden, wenn die Gewinnanteile gleich mit den Prämien verrechnet werden. Ferner sollte jeder prüfen, ob zusätzlich zur Risikolebensversicherung die Kombination Berufsunfähigkeits-Zusatzversicherung/Unfallversicherung mit eingeschlossen werden kann. Informieren Sie sich über diese Versicherungskombination, da diese für wenig Geld einen guten Versicherungsschutz für den Selbstständigen und seine Familienangehörigen bietet.

■ Kapitallebensversicherung – Sicherheit für einen Bankkredit

Um die Finanzierung des Anlage- und Umlaufvermögens sowie der allgemeinen Gründungskosten zu ermöglichen, benötigt der angehende Unternehmer neben Eigenkapital auch Fremdkapital. Dabei wird er nicht umhinkönnen, einen Teil der Vermögenswerte mit Bankkrediten zu finanzieren. Die Banken sind in der Regel nur dann zu einer Kreditvergabe bereit, wenn ausreichende Sicherheiten von Seiten des Kreditinteressenten vorhanden sind (Immobilien, Wertpapiere, Bürgschaften und andere).

Nicht jeder, der ein eigenes Unternehmen gründen möchte, hat ausreichende Sicherheiten zu bieten. Einen Ausweg bietet der Abschluss einer Lebensversicherung, die der Bank als Sicherheit angeboten werden kann. Allerdings wird sie die Abtretung der Versicherung verlangen. Besteht bereits seit längerer Zeit eine Kapitallebensversi-

cherung, so wird sich die Kreditwürdigkeit aufgrund der bereits aufgelaufenen Beträge noch erhöhen. Sie sollten sich nicht scheuen, verschiedene Kreditinstitute auf diese Art der Kreditsicherung anzusprechen.

Private Krankenversicherung

Die private Krankenversicherung dient dem Schutz nicht versicherungspflichtiger Personen, wie das beim Selbstständigen der Fall ist. Sie kann auch zusätzlich zur gesetzlichen Krankenversicherung abgeschlossen werden.

Die privaten Versicherungen kommen in der Regel für folgende Aufwendungen im Krankheitsfall auf:

- Arztkosten und Zahnbehandlung
- Krankenhauskosten
- Kosten für Heilmittel (einschl. Brillen, Zahnersatz usw.)
- Krankenhaustagegeld
- Krankentagegeld

Jeder Selbstständige, der bereits Pflichtmitglied bei einer gesetzlichen Krankenkasse ist, kann sich freiwillig weiterversichern.

Welchen Versicherungsschutz bietet die private Krankenversicherung dem Versicherten?

Die **Vollkostenversicherung** bietet ausreichenden Versicherungsschutz für die stationäre, ambulante und zahnärztliche Behandlung. Der Versicherungsschutz kann so gestaltet sein, dass ein voller Versicherungsschutz, mit oder ohne Selbstbeteiligung

des Versicherten, abgeschlossen wird. Der Geltungsbereich der Vollkostenversicherung erstreckt sich auf Europa und kann auch auf außereuropäische Länder ausgedehnt werden.

Zusätzlich kann noch eine **Krankenhauszusatzversicherung** von allen Mitgliedern der gesetzlichen Krankenkassen abgeschlossen werden, die Mehraufwendungen für stationäre Behandlungen abdecken soll.

Die **Verdienstausfallversicherung** ist eine besonders wichtige Zusatzversicherung für den Selbstständigen. Bei längerer Krankheit ist es ihm nicht möglich, seinen Geschäften nachzukommen. Der dadurch entstehende Einkommensverlust kann durch diese Versicherung ausgeglichen werden. Für die Tage der Arbeitsunfähigkeit wird dem Versicherten vom Versicherer ein Krankentagegeld gezahlt.

Private Unfallversicherung

Für den Selbstständigen empfiehlt sich eine Unfallversicherung, die den Freizeitbereich abdeckt. Die gesetzliche Unfallversicherung deckt nur Unfallschäden und -folgen ab, die während der Arbeitszeit mit An- und Abfahrt zur Arbeitsstätte geschehen. In den Versicherungsschutz können folgende Leistungen mit eingeschlossen werden: Todesfallentschädigung, Invaliditätsentschädigung, Krankenhaustagegeld, Genesungsgeld und anderes.

Wichtig ist, dass die Versicherungssumme hoch genug ist, um bei eintretender Invalidität nach einem Unfall, den Verlust der

Arbeitskraft ausgleichen zu können. Die Versicherungsgesellschaften bieten auch einen sehr günstigen Familientarif, der die gesamte Familie mit einschließt.

„Nur die private Unfallversicherung schützt umfassend vor den oft existenzbedrohenden Folgen eines schweren Unfalls. Sie ist unverzichtbar – und preiswert. Die meisten Unfälle geschehen in der Freizeit. Die gesetzliche Unfallversicherung greift hier nicht. **Selbstständige** und nicht Berufstätige ..., tragen das mit einem Unfall verbundene Risiko sogar zu 100 Prozent selbst: Sie sind nicht gesetzlich unfallversichert. Nicht Berufstätige können in der Regel auch keine Berufsunfähigkeitsversicherung abschließen. Die Unfallversicherung ist hier die einzige Alternative. Sie schützt vor finanziellen Folgen von Unfällen.“

(Quelle: Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft e.V.)

Private Haftpflichtversicherung

Die private Haftpflichtversicherung deckt Schäden ab, die schulhaft verursacht werden. Sie schützt jedoch auch vor unberechtigten Haftpflichtansprüchen von dritter Seite. Die Privathaftpflichtversicherung ist eine der wichtigsten Versicherungen für alle Personengruppen. Die Prämien sind gering, die Leistung im Schadensfall ist sehr hoch. Sie kann bis zu 5 Mio. Euro betragen, in Einzelfällen kann sie auch darüber hinausgehen.

Tipp

Sie sollten sich unbedingt gegen die größten Risiken zuerst schützen. Die private Haftpflichtversicherung schützt vor Vermögensverlusten, wenn Sie oder ein Familienmitglied Dritten schuldhaft einen Schaden zufügen. Die Prämien sind relativ gering, die Leistung im Schadensfall dagegen sehr hoch (bis zu 5 Mio. EURO Deckung).

Berufsunfähigkeitsversicherung

Die BU-Versicherung ist eine der wichtigsten Versicherungen für den Selbstständigen. Sie ist auf eine Stufe mit der privaten Unfallversicherung zu stellen, denn die häufigsten Ursachen der Invalidität entstehen auf Grund von Krankheiten. Bei einer Berufsunfähigkeitsversicherung erhält der Versicherte eine monatliche Rente, wenn er seinen bisher ausgeübten Beruf nicht mehr ausüben kann. Eine BU-Versicherung kann entweder als Zusatzversicherung zur Kapital- beziehungsweise Risikolebensversicherung abgeschlossen werden oder als eigenständige Versicherung. Wichtig ist die Dauer der Rentenzahlung. Sie sollte vertraglich bis zur Altersrente vereinbart werden, um damit einen fließenden Übergang zum Rentenbeginn zu ermöglichen. Festlegen sollte man auch, ab welchem Grad der Berufsunfähigkeit die Versicherungszahlung einsetzen soll.

Betriebliche Versicherungen**Sachversicherungen**

Durch die Sachversicherung werden Objekte versichert: Maschinen, Gebäude, Warenlager, Betriebseinrichtungen usw. Die Versicherungshöhe sollte dynamisiert werden, das heißt, laufend den tatsächlichen Objektwerten angepasst sein. Wichtige Sachversicherungsarten sind:

Ertragsausfall-Versicherung

Die Ertragsausfall-Versicherung (*Betriebsunterbrechungsversicherung*) erstreckt sich auf Vermögensausfälle, die durch die Beschädigung und Zerstörung von Maschinen, Gebäuden, Warenlager und Betriebsausstattungen entstehen. Sie soll dem Unternehmer die durch die Betriebsunterbrechungen entstandenen Kosten und den entgangenen Gewinn ausgleichen. Das Unternehmen soll so gestellt werden, als hätte die Unterbrechung nicht stattgefunden.

Einbruchdiebstahl-Versicherung

Die Einbruchdiebstahlversicherung zahlt für das, was Einbrecher haben mitgehen lassen. Demolieren sie Ihre Geschäftseinrichtung, werden auch die Kosten für die Instandsetzung übernommen.

Hier werden die Schäden erstattet, die durch Diebstahl, Zerstörung, Beschädigung von versicherten Sachen durch Diebstahl, Raub oder Vandalismus nach einem Einbruch entstanden sind. Versichert sind alle Waren und Wertgegenstände in Verkaufs-, Lager oder Büroräumen. Die Assekuranz zahlt,

wenn die Gegenstände geklaut, beschädigt oder vollständig zerstört werden. Außerdem werden Einbruchdiebstahl an Türen und Schlössern ersetzt.

■ **Leitungswasserversicherung**

Die Assekuranz übernimmt die Kosten für Sachschäden, die durch austretendes Wasser aus Wasserleitungen beziehungsweise Heizanlagen entstehen. Versichert sind Gebäude, Büroeinrichtungen und Warenlager. Auch Frostschäden sind versichert.

■ **Sturmversicherung**

Sie kommt für Sachschäden an Gebäuden und beweglichen Sachen auf, die sich auf dem versicherten Grundstück befinden. Sie zahlt, wenn der Sturm das Dach abdeckt oder einen Baum umwirft, der die Fassade beschädigt. Die Versicherung übernimmt auch die Kosten für Sofortmaßnahmen, also zum Beispiel die provisorische Sicherung des beschädigten Daches.

■ **Feuerversicherung**

Sie ist für jeden Gewerbebetrieb unbedingt notwendig. Die Feuerversicherung deckt alle Schäden ab, die durch Brand, Explosion und Blitzschlag an Gebäuden, Betriebseinrichtung, Fuhrpark und Waren entstehen. Zusätzlich bezahlt die Assekuranz noch Kosten für Lösch- und Aufräumungsarbeiten.

Vermögensversicherung

■ **Betriebshaftpflichtversicherung**

Unter Haftpflicht wird allgemein die Verpflichtung verstanden, einen Schaden zu ersetzen, dem man einem anderen (Dritten) zugefügt hat, zum Beispiel durch Unvorsichtigkeit, Leichtsinn oder Vergesslichkeit. Dem Betriebsinhaber drohen Schadenersatzansprüche, wenn er zum Beispiel nicht für die nötige Sicherheit in seinem Betrieb sorgt und ein Kunde zum Beispiel wegen Bodenglätte oder einem herumliegenden Gegenstand hinfällt und sich dabei verletzt. Auch ist der Unternehmer für fehlerhafte Produkte oder mangelhafte Arbeitsausführung verantwortlich. Die Versicherung prüft, ob und in welcher Höhe Schadenersatzpflicht besteht, reguliert berechtigte Ansprüche und wehrt unberechtigte Schadenersatzansprüche ab. Bei einem Rechtstreit übernimmt die Versicherung die Prozesskosten sowie die Prozessabwicklung. Die Betriebshaftpflichtversicherung gehört mit zu den wichtigsten betrieblichen Versicherungen. Sie sollte auf jeden Fall abgeschlossen werden.

Gesetzlich vorgeschrieben ist eine Haftpflichtversicherung nur für einige Berufsgruppen (zum Beispiel Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Rechtsanwälte, Notare, Ärzte, Zahnärzte). Sie verstößen gegen ihre Berufspflichten, wenn sie nicht ausreichend gegen Haftpflichtansprüche abgesichert sind. Grundsätzlich sollte jedoch jeder Freiberufler, Händler oder Gewerbetreibende eine Haftpflichtversicherung abschließen. (Internetadressen für weitere Kontakte finden Sie im Anhang ab Seite 121.)

11. GmbH & Co – Welche Rechtsform ist die richtige?

Der Gesetzgeber hat durch die Bestimmungen des Handelsgesetzbuches (HGB) für den Unternehmer die Möglichkeit geschaffen, die Rechtsform seines Unternehmens den unternehmerischen Zielen anzupassen. Dabei kann er als Einzelunternehmer auftreten oder unter verschiedenen Gesellschaftsformen wählen.

Bei der Wahl der Rechtsform sollten nicht alleine steuerliche oder haftungsbedingte Kriterien den Ausschlag geben, sondern es müssen auch betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte berücksichtigt werden. Ebenso ist es für den Gründer wichtig, durch eine geschickte Vertragsgestaltung eine bestmögliche Ausgangsbasis im Verhältnis zu anderen Gesellschaftern und gegenüber Dritten – im innerbetrieblichen und außerbetrieblichen Bereich – zu schaffen.

Es lassen sich folgende Rechtsformen unterscheiden:

■ Kapitalgesellschaften

- Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
- Aktiengesellschaft (AG)

■ Gemischte Gesellschaft

- GmbH & Co. KG

Die Rechtsformen unterscheiden sich im Wesentlichen durch

- die Haftung der Inhaber gegenüber Dritten,
- die Anzahl der am Unternehmen beteiligten Personen,
- die Finanzierung des Unternehmens (Kredite, Einlagen der Gesellschafter, Beteiligungen),
- die steuerliche Belastung,
- die Gewinnbeteiligung des Inhabers beziehungsweise der Gesellschafter.

Merkmale der Rechtsformen

■ Einzelunternehmen

■ Personengesellschaften

- Offene Handelsgesellschaft (OHG)
- Kommanditgesellschaft (KG)
- Stille Gesellschaft
- Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (BGB-Ges.)
- Partnerschaftsgesellschaft

Einzelunternehmen

- das Geschäftskapital bringt der Inhaber alleine auf,
- die betrieblichen Entscheidungen werden vom Inhaber alleine getroffen,
- Erfolg und Misserfolg sind vom Inhaber alleine zu verantworten; er trägt das volle unternehmerische Risiko,
- die Haftung gegenüber Gläubigern ist unbeschränkt; der Einzelunternehmer haftet mit seinem gesamten Privat- und Geschäftsvermögen,

- die Kreditfähigkeit ist sehr begrenzt, da die Haftung nur im Rahmen des eigenen Vermögens möglich ist,
- die Expansion des Unternehmens ist oft nur durch die Umwandlung in eine Personengesellschaft möglich.

Personengesellschaften

- Das Geschäftskapital wird von zwei oder mehreren Personen (Gesellschaftern) aufgebracht,
- für Gesellschaftsschulden haften mehrere Personen entweder als Vollhafter mit dem gesamten Vermögen oder als Teilhafter mit der Kapitaleinlage,
- die Geschäftsführung und Vertretung obliegt in der Regel allen vollhaftenden Gesellschaftern, jedoch kann durch vertragliche Vereinbarung davon abgewichen werden.

Kapitalgesellschaften

Hier sollen nur die Merkmale der GmbH herausgearbeitet werden, da die Rechtsform der Aktiengesellschaft bei kleinen und mittleren Unternehmen in der Regel nicht vorkommt.

- Die Schuldhaftung erstreckt sich nur auf das Geschäftskapital,
- die Geschäftsführer müssen nicht identisch mit den Gesellschaftern sein,
- die Kreditfähigkeit ist durch die Teilhaftung stark eingeengt.

Welche Gründe können dazu führen, ein Einzelunternehmen in eine Gesellschaft umzuwandeln?

- Kapitalmangel,
- Stärkung des Kreditrahmens aufgrund der größeren Haftungsbasis (Einlagen der Gesellschafter),
- Risikoverteilung, Arbeitsteilung,
- Haftungsbeschränkung (GmbH), persönliche Gründe (Alter, Nachfolgerprobleme).

Die Rechtsformen im Einzelnen

■ Einzelunternehmen

Das Einzelunternehmen ist die am häufigsten gewählte Rechtsform. Eigentümer und Geschäftsführer ist in einer Person vereint. Das Kapital bringt der Inhaber selbst auf. Er trägt das Geschäftsrisiko und führt das Unternehmen alleine. Erst ab einem gewissen Umfang des Unternehmens, wenn für die ordnungsgemäße Abwicklung des Geschäftsbetriebes eine kaufmännische Einrichtung notwendig ist, besteht für den Inhaber die Verpflichtung, die Firma in das Handelsregister eintragen zu lassen. Nichtkaufleute brauchen nicht in das Handelsregister eingetragen zu werden. Die Rechtsform des Einzelunternehmens ist besonders dann zu empfehlen, wenn für die Geschäftsgründung nur wenig Kapital zur Verfügung steht.

Gründung: Die Eintragung in das Handelsregister ist nur dann erforderlich, wenn das Unternehmen eine bestimmte Größe erreicht hat.

Haftung: Vollhaftung des Inhabers mit dem gesamten Privat- und Geschäftsvermögen.

Geschäftsführung: Inhaber und Geschäftsführer sind eine Person.

Firmierung: Wird das Unternehmen in das Handelsregister eingetragen, so kann ein Firmenname in Form einer Sach-, Personen-, Fantasiefirma oder auch einer Mischfirma gewählt werden. Nichtkaufleute, die sich freiwillig in das Handelsregister eintragen lassen, müssen Zusätze verwenden, die eine Erlangung der Kaufmannseigenschaft kennzeichnen. Als Zusatz muss die Bezeichnung „eingetragener Kaufmann beziehungsweise Kauffrau“ oder eine allgemein verständliche Abkürzung dieser Bezeichnung („e.K.“, „e.Kfm.“ oder „e.Kfr.“) geführt werden.

Rechtsgrundlagen: §§ 17–37 HGB

■ Stille Gesellschaft

Beabsichtigt der Kaufmann seinen Betrieb zu vergrößern oder hat er für seine zukünftigen Geschäfte keinen ausreichenden Kapitalstock, so kann er einen stillen Gesellschafter aufnehmen, der eine Kapitaleinlage leistet, die in das Vermögen des Unternehmers übergeht. Dieses Gesellschaftsverhältnis ist nach außen nicht sichtbar, das heißt, es wird nicht in das Handelsregister eingetragen. Der stille Gesellschafter wird am Unternehmensgewinn beteiligt. Die Verlustbeteiligung kann vertraglich ausgeschlossen werden.

Gründung: Durch formlosen Vertrag. Die stille Beteiligung wird nicht in das Handelsregister eingetragen.

Haftung: Die Haftung des stillen Gesellschafters beschränkt sich auf seine Einlage, falls dies nicht vertraglich ausgeschlossen wird.

Geschäftsführung: Der stille Teilhaber hat keinen Einfluss auf die Geschäftsführung. Er ist jedoch berechtigt, in die Bilanz und andere Unterlagen Einsicht zu nehmen.

Firmierung: Die stille Beteiligung wird im Firmennamen nicht sichtbar.

Rechtsgrundlagen: §§ 230–237 HGB

■ Offene Handelsgesellschaft (OHG)

Die Gesellschaftsform der OHG bietet sich an, wenn mindestens zwei Personen ein Handelsgewerbe betreiben wollen. Die Rechtsform der OHG ist dann zu empfehlen, wenn die Gesellschafter beabsichtigen, im Unternehmen aktiv mitzuwirken und bereit sind, für Verbindlichkeiten des Unternehmens unbeschränkt und gesamtschuldnerisch zu haften. Die Gesellschafter sollten selbst am stärksten daran interessiert sein, dass der Geschäftserfolg durch das engagierte Mitwirken aller gelingen kann. Dabei ist sehr darauf zu achten, dass die Partner sich gut in der Geschäftsführung ergänzen, da durch die volle und gesamtschuldnerische Haftung gegenseitige Zuverlässigkeit und Vertrauenswürdigkeit grundlegend wichtig sind. Sind Geschäfte beabsichtigt, die voller

Risiken stecken, ist die Gesellschaftsform der OHG nicht zu empfehlen. Hier wäre es sicherlich eher angebracht, eine Rechtsform zu wählen, die eine persönliche Haftung der Gesellschafter ausschließt, und sich nur auf die Kapitaleinlage der Gesellschafter beschränkt. Zu empfehlen wäre in einem solchen Fall die Rechtsform der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH).

Gründung: Die OHG entsteht durch einen formlosen Vertrag. Er regelt die Rechtsverhältnisse nach innen (Innenverhältnis) und nach außen (Außenverhältnis). Die Eintragung in das Handelsregister ist zwingend vorgeschrieben, und muss von jedem Gesellschafter vorgenommen werden.

Haftung: Volle persönliche, unbeschränkte und gesamtschuldnerische Haftung der Gesellschafter.

Geschäftsführung, Vertretung: Jeder Gesellschafter ist grundsätzlich berechtigt, an der Geschäftsführung teilzunehmen. Durch Vertrag können jedoch Geschäftsführungsbefugnisse eingeschränkt werden. Diese Regelung gilt ebenso für die Vertretung.

Firmierung: Als Firmenbezeichnung kann eine Personen-, Sach- oder Fantasiefirma sowie eine Mischfirma gewählt werden. Als Rechtsform muss der Zusatz „Offene Handelsgesellschaft“ oder „OHG“ geführt werden.

Rechtsgrundlagen: §§ 105–160 HGB

■ Kommanditgesellschaft (KG)

Die Rechtsform der KG bietet sich dann besonders an, wenn der Unternehmer die Einschränkung seiner unternehmerischen Entscheidungsfreiheit verhindern möchte, jedoch zur Erweiterung seiner Kapitalbasis Teilhafter aufnimmt, die ihre Einlage leisten und in Höhe dieser Einlage für die Schulden des Unternehmens haften. Die Teilhafter (Kommanditisten) werden am Unternehmensgewinn beteiligt. Der vollhaftende Gesellschafter (Komplementär) haftet dagegen auch mit seinem Privatvermögen. Zur Mitarbeit im Unternehmen ist der Kommanditist weder berechtigt noch verpflichtet. Ihm steht jedoch ein Kontrollrecht zu, das Einblick in die wichtigsten Bücher geben soll. Die Kommanditgesellschaft eignet sich besonders für kleine und mittlere Familienbetriebe.

Gründung: Die KG entsteht im Innenverhältnis durch einen Vertrag. Im Außenverhältnis durch die Eintragung in das Handelsregister. Die Anmeldung zum Handelsregister ist von allen Gesellschaftern vorzunehmen (Voll- und Teilhafter).

Haftung: Der Komplementär haftet den Gesellschaftsgläubigern gegenüber unbeschränkt, der Kommanditist dagegen nur mit seiner Einlage.

Geschäftsführung, Vertretung: Jeder Komplementär ist berechtigt in der Geschäftsführung mitzuarbeiten und das Unternehmen nach außen zu vertreten. Die Kommanditisten sind davon ausgeschlossen.

Firmierung: Als Firmenbezeichnung kann eine Personen-, Sach- oder Fantasiefirma sowie eine Mischfirma gewählt werden. Als Rechtsform muss der Zusatz „Kommanditgesellschaft“ oder „KG“ geführt werden.

Rechtsgrundlagen: §§ 161–177 HGB

■ Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Aufgrund der beschränkten Haftung der Gesellschafter ist die Rechtsform der GmbH sehr beliebt. Die Haftung der Gesellschafter erstreckt sich nur auf die Kapitaleinlage. Der Rückgriff auf das Privatvermögen der Gesellschafter durch die Gesellschaftsgläubiger ist rechtlich nicht möglich. Die GmbH ist eine Handelsgesellschaft mit einer eigenen Rechtspersönlichkeit (juristische Person), die zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck gegründet werden kann. Erst durch die Eintragung in das Handelsregister ist die Gründung wirksam. Das Mindeststammkapital der GmbH beträgt 25.000 EUR, wovon 12.500 EUR eingezahlt sein müssen. Bei Sachgründungen, das heißt, wenn Maschinen, Fahrzeuge oder eine Büroausstattung eingebracht werden, wird ein Sachgründungsbericht mit Unterlagen verlangt, aus denen die Sacheinlagenbewertung ersichtlich ist. Das Registergericht prüft die Richtigkeit der Angaben.

Gründung: Der Gesellschaftsvertrag ist formlos, muss jedoch notariell beglaubigt werden. Die Gesellschaft muss in das Handelsregister eingetragen werden. Die GmbH

kann auch als Ein-Mann-GmbH gegründet werden.

Haftung: Die Haftung beschränkt sich auf das Gesellschaftsvermögen. Werden vor der Eintragung in das Handelsregister Geschäfte für die GmbH getätigt, so haften die Gesellschafter auch mit ihrem Privatvermögen für die Gesellschaftsverbindlichkeiten.

Geschäftsführung, Vertretung: Die Geschäftsführer werden durch die Gesellschafterversammlung bestimmt. Es kann einer oder mehrere Geschäftsführer das Unternehmen leiten und nach außen vertreten. In der Regel sind die Geschäftsführer auch Gesellschafter der GmbH.

Firmierung: Die Firma kann dem Gegenstand des Unternehmens (zum Beispiel Harald Huber Metallwarenhandel GmbH) entnommen werden und den Namen mindestens eines Gesellschafters enthalten. Es darf auch „gemischt“ der Name des Gesellschafters und der Gegenstand des Unternehmens verwendet werden. Die Bezeichnung „GmbH“ muss immer im Firmennamen erscheinen.

Rechtsgrundlagen: GmbH-Gesetz

■ GmbH & Co. KG

Der besondere Vorteil der GmbH & Co. KG ist in der Haftungsbeschränkung zu sehen. Die steuerlichen Vorteile sind dagegen in den Hintergrund getreten.

Die GmbH tritt bei der GmbH & Co. KG als Komplementär auf. Damit wird erreicht, dass die Haftung auf das Vermögen des Unternehmens beschränkt bleibt.

Gründung: Die GmbH & Co. KG entsteht durch einen Gesellschaftsvertrag. Die Eintragung in das Handelsregister ist zwingend vorgeschrieben.

Haftung: Die GmbH haftet als Komplementär unbeschränkt, die Kommanditisten dagegen nur mit ihrer Einlage.

Geschäftsführung, Vertretung: Die Geschäftsführung obliegt der GmbH, zu deren Vertretung nach innen und außen ein Geschäftsführer ernannt wird.

Firmierung: Die Firma der GmbH & Co. KG enthält den Namen des Komplementärs (=GmbH) mit einem Zusatz, der das Gesellschaftsverhältnis andeutet. Namen der Kommanditisten erscheinen nicht im Firmennamen.

Rechtsgrundlagen: wie KG

■ **Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR)**

Die GbR ist eine Vereinigung, in der sich mehrere Personen zusammenschließen, um einen gemeinsamen Zweck zu verfolgen. Grundlage hierfür ist ein formloser Gesellschaftsvertrag. In der Namensgebung der GbR müssen mindestens zwei Gesellschafter mit ihren Vor- und Zunamen auftauchen. Besonders Kleingewerbetreibende oder

Freiberufler schließen sich häufig zur GbR zusammen.

Gründung: Die Gesellschaft entsteht durch einen formlosen schriftlichen Vertrag. Die Eintragung in das Handelsregister ist nicht erforderlich.

Haftung: Die Gesellschafter haften gesamtschuldnerisch und unbeschränkt mit dem Privat- und Geschäftsvermögen für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft.

Geschäftsführung: Steht grundsätzlich jedem Gesellschafter zu. Durch Vertrag können jedoch Gesellschafter mit der Geschäftsführung beauftragt, andere davon ausgeschlossen werden.

Firmierung: Die Vor- und Zunamen von mindestens zwei Gesellschaftern müssen in der Namensgebung verwendet werden. Zusätze, die auf den Tätigkeitsbereich hinweisen, sind erlaubt.

Rechtsgrundlagen: §§ 705–740 BGB

■ **Partnerschaftsgesellschaft (PartG)**

Die Partnerschaftsgesellschaft ist eine Gesellschaftsform, in der sich Angehörige Freier Berufe (Ärzte, Patentanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Ingenieure, Architekten und andere) zusammenschließen, um gemeinsam ihren Beruf auszuüben. Die PartG ist rechtlich selbstständig, und somit auch Träger von Rechten und Pflichten.

Gründung: Die Anmeldung muss im Partnerschaftsregister vorgenommen werden. Dazu ist jeder Gesellschafter verpflichtet. Erst durch die Eintragung ist die Partnerschaftsgesellschaft gegründet. Eine notarielle Beurkundung ist nicht erforderlich.

Haftung: Für die Verbindlichkeiten der Partnerschaftsgesellschaft haften die Partner als Gesamtschuldner gegenüber den Gläubigern. Eine andere vertragliche Regelung ist möglich.

Geschäftsführung/Vertretung: Jeder Gesellschafter ist berechtigt an der Geschäftsführung teilzunehmen. Jeder Gesellschafter kann grundsätzlich alleine allgemeine Tagesgeschäfte durchführen, es sei denn, der Partnerschaftsvertrag schließt einzelne Gesellschafter von Geschäftsführungsbefugnissen aus.

Firmierung: Der Name der PartG ist keine Firma unter der ein Kaufmann seine Handelsgeschäfte betreibt und nach außen auftritt. Die Namensgebung muss mindestens einen Namen des Partners enthalten und die Bezeichnung „Partner“ oder „Partnerschaftsgesellschaft“ sowie die Berufsbezeichnung aller Partner. Zum Beispiel Huber, Jung, Berger Partnerschaftsgesellschaft, Dipl.-Ingenieur, Dipl.-Betriebswirt, Dipl.-Volkswirt.

Rechtsgrundlagen: PartG

■ Die „kleine“ Aktiengesellschaft“

Bei der so genannten „kleinen“ Aktiengesellschaft handelt es sich weder um eine eigene Rechtsform, noch gibt es Abgrenzungskriterien zur herkömmlichen Aktiengesellschaft. Als eine Alternative zur „großen“ AG kann die Gründung einer „kleinen“ AG sinnvoll sein, wenn nicht die Gründung einer GmbH bevorzugt wird. Die Bezeichnung „kleine“ bezieht sich nicht auf den zu erwartenden Umsatz oder die Mitarbeiterzahl, sondern auf die Zahl der Anteilseigner und die Herabsetzung des Mindestnennbetrages der Aktie auf 1 Euro und andere Modifikationen. Gegründet werden kann sie von einem Alleinaktionär und Vorstand in Personalunion, der aber von drei Aufsichtsräten kontrolliert werden muss. Zur Gründung einer „kleinen“ AG genügt eine formlose Mitteilung an das Handelsregister. Die Mindeststammeinlage beträgt ebenso wie bei der „großen“ AG 50.000 Euro.

Dennoch ist die Aktiengesellschaft eher für größere Unternehmen konzipiert, die einen erheblichen Kapitalbedarf haben. Für Existenzgründer ist diese Rechtsform im Vergleich zur GmbH nicht sehr zu empfehlen. Wenn der Existenzgründer die Haftung auf seine Kapitaleinlage beschränken möchte, so ist – wie bereits erwähnt – die Rechtsform der GmbH eventuell der bessere Weg.

Rechtsgrundlagen: Aktiengesetz

12. Wo bekommen Sie Rat und Unterstützung?

Wenn Sie sich für die berufliche Selbstständigkeit entschieden haben, dann gilt es, Informationen zu sammeln und fachkundigen Rat einzuholen, um so das Risiko, das mit jeder Existenzgründung verbunden ist, zu minimieren. Fachverbände, Banken, Steuerberater, Rechtsanwälte, Gründungsberater aber auch eine Vielzahl von öffentlichen Stellen und Organisationen geben Rat und Hilfe zu vielen Themen rund um die Existenzgründung.

Bei Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Banken und Sparkassen, dem Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, den Wirtschaftsministerien der einzelnen Bundesländer, bei der KfW-Mittelstandsbank und deren Beratungszentren, den Fach- und Branchenverbänden, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, kommunalen Beratungsstellen und Kommunen, den Agenturen für Arbeit und bei einer Vielzahl von Organisationen, Gründerinitiativen und Businessplan-Wettbewerben sowie Selbsthilfeorganisationen kann sich der zukünftige Unternehmer umfassende und fundierte Informationen, Ratschläge, Hinweise und Tipps holen. Besonders über das Internet kann man schnell und kostengünstig Gründungsinformationen abrufen und für sein Vorhaben nutzen. Dazu kommen noch eine Reihe von Fachbüchern, Fachzeitschriften und Periodikas, die das Informationsangebot abrunden. An nützlichen Informationen mangelt es am allerwenigsten, die Engpässe entstehen durch die noch immer zu geringe

Aufbereitung und Bewertung der Unterlagen und die damit verbundene Fokussierung auf das Wesentlichste.

Mit der **Förderbank** gibt die Bundesregierung einen vollständigen und aktuellen Überblick über die Förderprogramme des Bundes, der Länder und der Europäischen Union für die gewerbliche Wirtschaft. Die Förderprogramme werden nach einheitlichen Kriterien dargestellt und zusammengefasst, unabhängig von der Förderebene oder dem Fördergeber. Durch das Internet wird darüber hinaus die Möglichkeit gegeben, umfassende und detaillierte Informationen der unterschiedlichen Programmanbieter von Förderinformationen durch eine breit angelegte Vernetzung bereitzustellen. Die Förderbank wird damit als zentrale Informationsquelle sowohl für Existenzgründer als auch für Unternehmer und Berater zur Verfügung gestellt. (Internet: www.kfw-foerderprogramm.de und www.bmwa.bund.de)

Eine sehr empfehlenswerte Informationsquelle für den zukünftigen Existenzgründer ist der Besuch von Fachmessen und Ausstellungen. Sie sind Plattform und Schaufenster für Neuheiten aller Art. Messeunterlagen sind eine unentbehrliche Fundgrube für Anregungen und neuen Ideen. Außerdem lassen sich Trends erkennen, die in den kommenden Jahren das Kaufverhalten breiter Bevölkerungsschichten bestimmen könnten. Erste Anlaufstelle ist der Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft

(AUMA) in Berlin (Internet: www.auma.de), aber natürlich auch die regionalen und überregionalen Messeveranstalter.

Erste Ansprechstelle sollte auch die örtliche Industrie- und Handelskammer beziehungsweise Handwerkskammer sein, die Ihre Gründungsidee auf ihre Tragfähigkeit hin einer ersten Prüfung unterzieht. Die Gründungsberatung reicht dabei von der passenden Unternehmensrechtsform zu Standortfragen, über steuerliche Sachverhalte bis zur „richtigen“ Finanzierung durch Bankkredite und öffentliche Finanzierungshilfen. Sie sollten dieses Gründungs-Know-how unbedingt anzapfen und sich damit eine breite Wissensbasis zum Thema „Existenzgründung“ schaffen.

Industrie- und Handelskammern

Die Industrie- und Handelskammer ist das gesetzliche Vertretungsorgan der gewerblichen Wirtschaft im jeweiligen Kammerbezirk. Die einzelnen Abteilungen der IHK geben dem Gewerbetreibenden Rat und Hilfe, zum Beispiel zu Fragen des Wirtschafts- und Steuerrechts. Sie informieren über zollrechtliche Bestimmungen sowie spezifische und allgemeine Fragen des Außenhandels, geben Auskunft zu Standort- und Niederlassungsfragen, vermitteln geeignete Unternehmensberater für unternehmensspezifische Problemlösungen und helfen bei der Antragstellung auf öffentliche Fördermittel.

Für zukünftige Selbstständige werden Existenzgründungskurzberatungen durchgeführt, die den Schritt in die Selbstständigkeit erleichtern sollen. Für Personen, die ein Unternehmen übernehmen möchten, haben die Industrie- und Handelskammern eine Existenzgründungsbörse eingerichtet, die Inhaber von Unternehmen, die ihren Betrieb aufgeben beziehungsweise veräußern möchten, mit potenziellen Nachfolgern zusammenführt.

Um die Nachteile kleiner Unternehmen im technologischen Bereich auszugleichen, wurden von den Industrie- und Handelskammern im gesamten Bundesgebiet **Technologie- und Innovationsberatungsstellen** eingerichtet, die dem technologieorientierten Unternehmen detaillierte und umfassende Beratungs- und Vermittlungsdienste anbieten. Die IHK-Technologie- und Innovationsberatung erfolgt dabei regional, branchenübergreifend, vermittelnd und koordinierend.

Schwerpunkte sind:

- Informationsveranstaltungen, Firmengespräche und Seminare über neue Produkte, Verfahren und Lizenzangebote
- Hilfestellung bei der Suche nach Kooperationspartnern aus Wirtschaft und Verwaltung
- Kontaktvermittlung im Inland durch die IHK-Technologiebörse und eine Kooperationsbörse des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK)

- Unterstützung bei der Beantragung öffentlicher Fördermittel für Innovationsvorhaben.

Handwerkskammern

Für eine individuelle Beratung sind bei den Handwerkskammern Informationsstellen eingerichtet, die dem zukünftigen oder bereits bestehenden Handwerksbetrieb eine qualifizierte und umfassende Beratungshilfe anbieten. Das Beratungs- und Informationsangebot umfasst im Wesentlichen folgende Bereiche:

- Existenzgründungsberatung
- Finanzierung
- Rechnungswesen
- EDV-Beratung
- Standortfragen
- Unternehmensführung
- Organisation
- Arbeits- und Fertigungsplanung
- Innovationsberatung
- Energieeinsparberatung
- Exportberatung

Ebenso geben die bei den Handwerkskammern beschäftigten Fachberater Auskunft über allgemeine und spezifische Fragen zu Technologie und Innovation. Sie bieten Hilfen insbesondere zu folgenden Maßnahmen:

- Unterstützung bei Neu- und Weiterentwicklung
- Erkennen von nutzbaren Entwicklungsansätzen
- Allgemeine Informationsbeschaffung

- Prüfen und Erschließen von Förderungsmöglichkeiten
- Schaffen der erforderlichen Antragsvoraussetzungen
- Formulierungshilfe bei technischen Beschreibungen
- Kontaktvermittlung zu Beratungs- und Informationsstellen, wie zum Beispiel wissenschaftliche Institute oder Spezialberater

Die Kosten der Beratung werden durch öffentliche Mittel und zum Teil auch durch Kammern und Fachverbände abgedeckt.

Freie Berater

Freie Unternehmensberater beziehungsweise Beratungsgesellschaften bieten – wie die vorher genannten Beratungsorganisationen – Beratungshilfen allgemeiner und spezieller Art an. Sie werden von den bereits erwähnten Organisationen für Beratungsleistungen herangezogen oder, aufgrund entsprechender Referenzen, für Beratungsleistungen direkt vom zu Beratenden in Anspruch genommen.

Beratungsförderung für Existenzgründung und Existenzaufbau

Um die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen zu steigern, werden vom Bund Beratungsleistungen zu Existenzgründungs- und Existenzaufbauberatung sowie allgemeine Unternehmensberatungen finanziell durch Zuschüsse gefördert.

Mithilfe der Existenzgründungsberatung soll festgestellt werden, ob das Gründungsvorhaben zu einer langfristig tragfähigen Vollexistenz führt.

Die Existenzaufbauberatung dient dazu, zusammen mit dem Unternehmer Entscheidungshilfen zu erarbeiten, Verbesserungsvorschläge auszuarbeiten und zur Realisierung der Vorschläge beizutragen.

Existenzgründungs- und Existenzaufbauberatung

Gefördert werden Beratungen vor der Gründung einer selbstständigen gewerblichen oder freiberuflichen Existenz sowie Beratungen innerhalb von zwei Jahren nach der Gründung der selbstständigen Existenz über alle wirtschaftlichen, technischen, finanziellen und organisatorischen Probleme der Unternehmensführung.

Antragsberechtigt sind natürliche Personen, die sich durch die Gründung eines neuen Unternehmens, durch Unternehmensübernahme oder durch eine tätige Beteiligung selbstständig machen wollen. Dazu gehören auch die freien Berufe. Zuschüsse für die Existenzaufbauberatung können rechtlich selbstständige Unternehmen, die im letzten Geschäftsjahr bestimmte Umsatzgrenzen nicht überschritten haben, beantragen.

Die Förderung besteht in der Gewährung eines *Zuschusses* zu den Beratungskosten, die dem Antragsteller vom Berater in Rechnung gestellt werden. Zu den Beratungskosten gehören neben dem Honorar auch die Auslagen

und Reisekosten des Beraters, nicht jedoch die Umsatzsteuer. Die gesamten Beratungskosten müssen vorab vom Antragsteller an den Berater in voller Höhe ausgezahlt werden.

Der Zuschuss beträgt bei Existenzgründungs- und Existenzaufbauberatungen 50 Prozent der in Rechnung gestellten Beratungskosten. Für die Existenzgründungs- und Existenzaufbauberatung kann ein Höchstzuschuss von 1.500 Euro gewährt werden.

Förderungsfähige Beratungen können nur von selbstständigen Beratern oder Beratungsunternehmen, die für eine hilfreiche Beratung die erforderliche Qualifikation besitzen, durchgeführt werden.

Die Anträge auf Gewährung eines Zuschusses sind nach Beendigung der Beratung bei einer Leitstelle einzureichen. Aus dem Beratungsbericht muss eindeutig hervorgehen, durch welche Maßnahmen das Gründungsvorhaben zu einer tragfähigen Vollexistenz führen kann.

Informationsstellen:

- Industrie- und Handelskammern
- Handwerkskammern
- Unternehmensberater

Eine ausführliche Liste mit Internetadressen von Informations- und Beratungsstellen finden Sie im Anhang auf Seite 121 ff.

13. Es geht los: Die Gewerbeanmeldung

Gewerbeamt

Jeder Gewerbebetrieb muss beim zuständigen Gewerbeamt angemeldet werden. Rechtsgrundlage hierfür ist die Gewerbeordnung (GeWo) mit einer Reihe von Nebengesetzen. Freie Berufe wie Rechtsanwälte, Ärzte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater usw. unterliegen den Bestimmungen der GeWo jedoch nicht. Für sie gelten besondere Berufsordnungsregelungen.

Über die Gewerbeanmeldung werden in der Regel folgende Behörden informiert:

- Finanzamt
- Industrie- und Handelskammer
- Berufsgenossenschaft
- Statistisches Landesamt
- Handwerkskammer (bei Handwerksberufen)
- Handelsregistergericht

Anzeigepflichtige Gewerbe

Anzeigepflichtig sind selbstständige Betriebe eines stehenden Gewerbes, einer Zweigniederlassung oder einer selbstständigen Zweigstelle. Das gilt auch für den Handel mit Automaten, für Lotterien und Ausspielungen sowie für den Betrieb von Wettannahmestellen.

Anzeigepflichtig ist auch die Verlegung eines Betriebes, der Wechsel eines Gewerbes oder die Ausdehnung auf andere Waren oder Dienstleistungen sowie die Aufhebung des Betriebes.

Die Anmeldung bei der Gewerbebehörde (Gemeinde, Bürgermeisteramt) muss vom Gewerbetreibenden persönlich, unter Vorlage eines gültigen Personalausweises, vorgenommen werden.

Erlaubnispflichtige Gewerbe

Neben der Anzeigepflicht des Gewerbes, die für jede Gewerbeart gilt, gibt es auch Gewerbearten, die einer besonderen Erlaubnispflicht unterliegen. Die Gewerbeerlaubnis ist, zusammen mit der Gewerbeanmeldung, bei der zuständigen Gewerbebehörde einzureichen. Dies ist wiederum persönlich, mit gültigem Personalausweis, vorzunehmen. Darüber hinaus muss ein polizeiliches Führungszeugnis und ein Auszug aus dem Gewerberegister vorgelegt werden.

Einzelhandel

- Milchhandel (Milchhandelerlaubnis erforderlich, Sachkundenachweis notwendig),
- Arzneimittelhandel (Sachkundenachweis erforderlich, Selbstbedienungsverbot),
- Waffenhandel (Waffenhandelerlaubnis, Sachkundenachweis erforderlich).

Reisegewerbe

Darunter ist jedes Gewerbe zu verstehen, das seine Waren an verschiedenen Orten anbietet (so genannter ambulanter Handel). Man unterscheidet:

- Reisegewerbetätigkeiten, die das Mitführen einer Reisegewerbekarte für folgende Tätigkeiten verlangt:

- Verkauf und Ankauf von Waren,
- Anbieten von gewerblichen Waren,
- Darbietungen von Schaustellungen, Musikaufführungen, unterhaltende Vorstellungen oder sonstige Leistungen.

- Reisegewerbetätigkeiten, die keine Reisegewerbekarte erfordern, sondern nur anzeigenpflichtig sind (§ 55). Dazu zählen unter anderem folgende Tätigkeiten:

 - gelegentliche Veranstaltungen: Messen, Ausstellungen, öffentliche Feste,
 - die Vermittlung von Versicherungs- und Bausparverträgen,
 - die Tätigkeit als Handlungsreisender im Auftrag eines Gewerbetreibenden.

Gaststättengewerbe

Wer ein Gaststättengewerbe betreiben will, muss hierfür die Erlaubnis einholen. Das gilt für folgende Bereiche:

- Getränke, die zum Verzehr an Ort und Stelle verabreicht werden,
- zubereitete Speisen, die an Ort und Stelle zubereitet werden,
- Beherbergungsbetriebe, wenn für die Dauer einer Veranstaltung an einer ortsfesten Betriebsstätte Speisen und Getränke verabreicht werden.

Die Erlaubnis wird nicht erteilt, wenn

- der Antragsteller, die erforderliche Zuverlässigkeit nicht besitzt, insbesondere dann, wenn er dem Trunke erlegen ist,
- die Betriebs- und Personalräume für den Betrieb nicht geeignet sind,
- der Gewerbebetrieb dem öffentlichen Interesse entgegensteht,

- der Antragsteller nicht an einem lebensmittel- und hygienerechtlichen Unterricht der Industrie- und Handelskammer teilgenommen hat.

Rechtsgrundlage: Gaststättengesetz

■ Vermittlungsgewerbe

Wer gewerbsmäßig Verträge über Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte, gewerbliche Räume, Wohnräume, Darlehen sowie Kapital- und Vermögensanlagen vermittelt, unterliegt der Erlaubnispflicht. Vor Erteilung der Gewerbeerlaubnis werden von der zuständigen Behörde die persönliche Zuverlässigkeit und die Vermögensverhältnisse des Antragstellers geprüft. Außerdem müssen ausreichende Sicherheiten bereitgestellt werden, die das Vermögen des Auftraggebers absichern sollen.

Industriebetrieb

Die Erlaubnispflicht besteht nur in ganz bestimmten Fällen. So zum Beispiel für die Herstellung von Waffen und Arzneimitteln. Besonders genehmigungspflichtig sind Anlagen, die auf die Umwelt schädigend einwirken können.

Rechtsgrundlagen: Gewerbeordnung, Bundes-Immissionschutzgesetz

Handelsregister

Das Handelsregister ist ein öffentliches und amtliches Verzeichnis aller Kaufleute. Es wird vom zuständigen Amtsgericht geführt. Die Inhaber oder die Gesellschafter müssen persönlich ihren Namen, den Namen der Firma und alle wichtigen Rechtsverhältnisse angeben. Die Unterschriften müssen notariell beglaubigt werden. Jedermann ist berechtigt, in das Handelsregister Einblick zu nehmen. Die Öffentlichkeit soll sich über die Rechtsverhältnisse von Kaufleuten und Handelsbetrieben unterrichten können.

Die Eintragungen werden im Bundesanzeiger und in der Tagespresse am Ort des Amtsgerichts bekannt gegeben.

Rechtsgrundlagen: §§ 8–16 Handelsgesetzbuch

Handwerksrolle

Die Handwerkskammer führt ein Verzeichnis, in das selbstständige Handwerker eingetragen werden. Voraussetzung für die Eintragung ist, dass der selbstständige Handwerker im zu betreibenden Handwerk oder in einem verwandten Handwerk die Meisterprüfung abgelegt hat oder ihm eine Ausnahmebewilligung von der zuständigen Verwaltungsbehörde – nach Anhörung der Handwerkskammer – erteilt worden ist.

Ein Handwerksbetrieb liegt dann vor, wenn er handwerksähnlich betrieben wird und vollständig oder in wesentlichen Tätigkeiten ein Gewerbe umfasst, das in Anlage A zur Handwerksordnung aufgeführt ist.

Auch in Anlage B zur Handwerksordnung aufgeführte handwerksähnliche Betriebe sind in die Handwerksrolle einzutragen. Beginn und Beendigung eines handwerksähnlichen Gewerbes muss der Handwerkskammer angezeigt werden.

Über die Eintragung in die Handwerksrolle wird eine Handwerkskarte ausgestellt, die zusammen mit der Gewerbeanmeldung bei der am Ort zuständigen Behörde vorzulegen ist.

Rechtsgrundlagen: Handwerksordnung (HandwO)

Berufsgenossenschaft

Die Berufsgenossenschaften sind Träger der gesetzlichen Unfallversicherung. Der Unternehmer ist nach der Reichsversicherungsordnung verpflichtet, seinen Betrieb innerhalb einer Woche nach Veröffentlichung bei der fachlich zuständigen Berufsgenossenschaft anzumelden. Dies gilt auch, wenn er keine Arbeitnehmer beschäftigt, weil in manchen Branchen die gesetzliche Pflichtversicherung nicht nur für die Beschäftigten besteht, sondern auch für den Unternehmer. Die gesetzliche Unfallversicherung ist eine Haftpflichtversicherung der Arbeitgeber. Sie soll Arbeitsunfälle verhüten und nach Eintritt eines Schadensfalls den Verletzten, seine Angehörigen und seine Hinterbliebenen entschädigen. Die Hilfen beziehen sich auf folgende Leistungen:

- Wiederherstellung der Erwerbsfähigkeit
- Arbeits- und Berufsförderung, Erleichterung der Verletztenfolge

- Leistungen in Geld an den Verletzten, seine Angehörigen und seine Hinterbliebenen
- Abgesichert ist der Arbeitnehmer nicht nur für die Unfallfolgen im Betrieb
- Auch der Weg von und zur Arbeit unterliegt dem Versicherungsschutz

Die Anmeldung bei der fachlich zuständigen Berufsgenossenschaft kann formlos erfolgen, jedoch müssen folgende Punkte aufgeführt sein:

- Gegenstand und Art des Unternehmens,
- die Zahl der Versicherten,
- den Eröffnungstag des Unternehmens.

Anhang

Internetadressen von Informations- und Beratungsstellen

- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK), Internet: www.dihk.de
- Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V., Internet: www.bdu.de
- Bundesverband der Wirtschaftsberater e.V., Internet: www.bvw-ev.de
- Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft (RKW) e.V., Internet: www.rkw.de
- ALT HILFT JUNG e.V., Internet: www.althilftjung.de
- Vereinigung Beratender Betriebs- und Volkswirte e.V., Internet: www.vbvev.de
- Bundesverband Junger Unternehmer der ASU e.V., Internet: www.asu.de
- Bundesverband der Freien Berufe, Internet: www.freie-berufe.de
- Wirtschaftsjunioren Deutschland, Internet: www.wjd.de
- Verband Deutscher Unternehmerinnen, e.V., Internet: www.vdu.de
- Verband Beratender Ingenieure e.V. (VBI), Internet: www.vbi.de
- Verband unabhängiger Ingenieurfirmen e.V. (VUBI), Internet: www.vubi.com
- Business-Angels Netzwerk Deutschland (BAND), Internet: www.business-angels.de

Staatliche Stellen

- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWA), Internet: www.bmwa.de
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Internet: www.bmbf.de
- Bundesministerium der Justiz, Internet: www.recht.de
- KfW-Mittelstandsbank, Internet: www.kfw-mittelstandsbank.de
- Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai), Internet: www.bfai.de
- Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA), Internet: www.bafa.de
- Deutsches Patent- und Markenamt, Internet: www.dpma.de
- Europäisches Patentamt, Internet: www.european-patent-office.org
- Patentanwaltskammer, Internet: www.patentanwalt.de

■ Bundesagentur für Arbeit,
Internet: www.arbeitsagentur.de

■ Bundesversicherungsanstalt für Ange-
stellte, Internet: www.bfa.de

■ Statistisches Bundesamt,
Internet: www.destatis.de

Wirtschaftsministerien der Länder

■ Baden-Württemberg
Internet: www.baden-wuerttemberg.de

■ Bayern, Internet: www.stmwvt.bayern.de

■ Berlin, Internet: www.berlin.de

■ Brandenburg
Internet: www.wirtschaft.brandenburg.de

■ Bremen, Internet: www.bremen.de

■ Hamburg, Internet: www.hamburg.de

■ Hessen
Internet: www.hessen.de/wirtschaft

■ Mecklenburg-Vorpommern
Internet: www.wm.mv-regierung.de

■ Niedersachsen
Internet: www.mw.niedersachsen.de

■ Nordrhein-Westfalen
Internet: www.mwa.nrw.de

■ Rheinland-Pfalz
Internet: www.mwvlw.rip.de

■ Saarland
Internet: www.wirtschaft.saarland.de

■ Sachsen, Internet: www.sachsen.de

■ Sachsen-Anhalt
Internet: www.mw.sachsen-anhalt.de

■ Schleswig-Holstein
Internet: www.landesregierung.schleswig-holstein.de

■ Thüringen, Internet: www.thueringen.de

Fachverbände und Organisationen

■ Deutscher Industrie- und Handelskam-
mertag, Internet: www.dihk.de

■ Bundesverband der Deutschen Industrie
e.V. (BDI), Internet: www.bdi.de

■ Zentralverband des Deutschen Hand-
werks (ZDH), Internet: www.zdh.de

■ Bundesverband des Deutschen Groß- und
Außenhandels e.V. (BGA)
Internet: www.bga.de

■ Bundesverband des Deutschen Export-
handels e.V., Internet: www.bdex.de

■ Hauptverband des Deutschen Einzelhan-
dels e.V., Internet: www.einzelhandel.de

■ Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
Internet: www.dehoga.de

- Bundesverband Deutscher Banken e.V.
Internet: www.bdb.de
- Vereinigung Beratender Betriebs- und Volkswirte e.V., Internet: www.vbnev.de
- Deutscher Sparkassen- und Giroverband e.V., Internet: www.dsgv.de
- Verband Beratender Ingenieure e.V. (VBI), Internet: www.vbi.de
- Verband der Bürgschaftsbanken
Internet: www.vdb-info.de
- Bundesverband Junger Unternehmer der ASU. e.V., Internet: www.bju.de
- Bundesverband der Freien Berufe
Internet: www.freie-berufe.de
- Wirtschaftsjunioren Deutschland
Internet: www.wjd.de
- Bundesverband mittelständische Wirtschaft, Internet: www.bvmwonline.de
- Bundesverband Deutsche Inkasso-Unternehmen e.V., Internet: www.inkasso.de
- Bundesverband der Selbstständigen Deutscher Gewerbeverband e.V.
Internet: www.bds-dgv.de
- Bundesverband der Deutschen Kapitalbeteiligungsgesellschaften e.V.
Internet: www.bvk-ev.de
- Business-Angels-Netzwerk Deutschland (BAND), Internet: www.business-angels.de
- Deutscher Steuerberaterverband e.V.
Internet: www.dstv.de
- Unternehmerverband mittelständische Wirtschaft e.V., Internet: www.umw.org
- Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. (RWW)
Internet: www.rkw.de
- Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e.V., Internet: www.gdv.de
- ALT HILFT JUNG e.V.
Internet: althilftjung.de
- Zentralausschuss der Werbewirtschaft e.V., Internet: www.zwa.de
- Deutscher Franchising-Verband e.V.
Internet: www.dfv-franchise.de
- Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V. (AUMA)
Internet: www.auma.de
- Deutscher Factoring-Verband e.V.
Internet: www.factoring.de
- Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V., Internet: www.bdu.de
- Institut für Auslandsbeziehungen
Internet: www.ifa.de

■ Bundesinstitut für Berufsbildung (bibb)
Internet: www.bibb.de

■ FAMA Fachverband Messen und Ausstellungen e.V., Internet: www.fama.de

■ Bundesverband der Business-Center
www.business-centers.de

■ Förderkreis für Gründungsforschung e.V.
Internet: www.fgf-ev.de

■ Institut für Handelsforschung
Internet: www.ifhkoeln.de

Spezielle Internetadressen für Frauen

■ Deutsches Gründerinnen Forum e.V.
Internet : www.zfw.de/dgf

■ Frauen am Werk e.V.
Internet: www.frauen-am-werk.de

■ Bundesverband der Frauen im freien
Beruf und Management e.V.
Internet : www.bfbm.de

■ Experten Beratungsnetz Mentoring
Internet: www.gruenderinnen-beratungsnetz.de

■ Agentur für Gründerinnen
Internet: www.gruenderinnenagentur.de

■ Verband Deutscher Unternehmerinnen
e.V., Internet: www.vdu.de

Sonstige wichtige Websites für Existenzgründer

- www.akademie.de
- www.focus-online.de/Existenzgruendung
- www.beratung-online.de
- www.existenzgruender-institut.de
- www.existenzgruenderpool.de
- www.gruenderlinx.de
- www.gruenderzeit.de
- www-ifex.de
- www.start-messen.de
- [www.ebs.de/lehrstuehle/
Gruendungsmanagement/index.asp](http://www.ebs.de/lehrstuehle/Gruendungsmanagement/index.asp)
- www.deutschland-innovativ.de
- www.erfinderberatung.de

- www.gfk.de
- www.adz.de
- www.formkiedrich.de
- www.bju.de/gruenderwerkstatt
- www.gruenderkatalog.de
- www.u-net.de
- www.startup-initiative.de
- www.exist.de

Expertenwissen auf einen Klick



Gratis Download: MiniBooks – Wissen in Rekordzeit

MiniBooks sind Zusammenfassungen ausgewählter BusinessVillage Bücher aus der Edition PRAXIS.WISSEN. Komprimiertes Know-how renommierter Experten – für das kleine Wissens-Update zwischendurch.

Wählen Sie aus mehr als zehn MiniBooks aus den Bereichen: **Erfolg & Karriere, Vertrieb & Verkaufen, Marketing und PR.**

→ www.BusinessVillage.de/Gratis



Verlag für die Wirtschaft

BusinessVillage – Update your Knowledge!

Edition Praxis.Wissen je 21,80 Euro *

Persönlicher Erfolg

-
- 559 Projektmanagement kompakt – Systematisch zum Erfolg, Stephan Kaspereczky; Alexander Scheel
 - 583 Free your mind – Das kreative Selbst, Albert Metzler
 - 596 Endlich frustfrei! Chefs erfolgreich führen, Christiane Drühe-Wienholt
 - 604 Die Magie der Effektivität, Stéphane Etrillard
 - 620 Zeitmanagement, Annette Geiger
 - 624 Gesprächsrhetorik, Stéphane Etrillard
 - 631 Alternatives Denken, Albert Metzler
 - 646 Geschäftsbriefe und E-Mails – Schnell und professionell, Irmtraud Schmitt
 - 721 Intuition – Die unbewusste Intelligenz, Jürgen Wunderlich
 - 733 Limbic Mind – Die intelligente Schlagfertigkeit, Christine Lehner; Sabine Weihe
 - 743 Presenting Yourself – Der souveräne Auftritt, Eva Ruppert
 - 754 Einfach gesagt – Wenn jeder plötzlich zuhört und versteht, Oliver Groß

Präsentieren und konzipieren

-
- 590 Konzepte ausarbeiten – schnell und effektiv, Sonja Klug
 - 632 Texte schreiben – Einfach, klar, verständlich, Günther Zimmermann
 - 635 Schwierige Briefe perfekt schreiben, Michael Brückner
 - 625 Speak Limbic – Wirkungsvoll präsentieren, Anita Hermann-Ruess

Richtig führen

-
- 555 Richtig führen ist einfach, Matthias K. Hettl
 - 614 Mitarbeitergespräche richtig führen, Annelies Helff; Miriam Gross
 - 616 Plötzlich Führungskraft, Christiane Drühe-Wienholt
 - 629 Erfolgreich Führen durch gelungene Kommunikation, Stéphane Etrillard; Doris Marx-Ruhland
 - 638 Zukunftstrend Mitarbeiterloyalität, 2. Auflage, Anne M. Schüller
 - 643 Führen mit Coaching, Ruth Hellmich

Vertrieb und Verkaufen

-
- 479 Messemarketing, Elke Clausen
 - 561 Erfolgreich verkaufen an anspruchsvolle Kunden, Stéphane Etrillard
 - 562 Vertriebsmotivation und Vertriebssteuerung, Stéphane Etrillard
 - 606 Sell Limbic – Einfach verkaufen, Anita Hermann-Ruess
 - 619 Erfolgreich verhandeln, erfolgreich verkaufen, Anne M. Schüller
 - 647 Erfolgsfaktor Eventmarketing, Melanie von Graeve
 - 664 Best-Selling – Verkaufen an die jungen Alten, Stéphane Etrillard
 - 668 Mystery Shopping, Ralf Deckers; Gerd Heinemann
 - 726 Sog-Selling – Einfach unwiderstehlich verkaufen, Stéphane Etrillard
 - 753 Zukunftstrend Empfehlungsmarketing, 2. Auflage, Anne M. Schüller
 - 759 Events und Veranstaltungen professionell managen, 2. Auflage, Melanie von Graeve

PR und Kommunikation

-
- 478 Kundenzetschriften, Thomas Schmitz
 - 549 Professionelles Briefing – Marketing und Kommunikation mit Substanz, Klaus Schmidbauer
 - 557 Krisen PR – Alles eine Frage der Taktik, Frank Wilmes
 - 569 Professionelle Pressearbeit, Annemike Meyer
 - 594 1x1 für Online-Redakteure und Online-Texter, Saim Rolf Alkan
 - 595 Interne Kommunikation. Schnell und effektiv, Caroline Niederhaus
 - 653 Public Relations, Hajo Neu, Jochen Breitwieser
 - 691 Wie Profis Sponsoren gewinnen, 2. Auflage, Roland Bischof

BusinessVillage – Update your Knowledge!

Edition Praxis.Wissen je 21,80 Euro *

www.BusinessVillage.de

Online-Marketing

-
- 690 Erfolgreiche Online-Werbung, 2. Auflage, Marius Dannenberg; Frank H. Wildschütz
 - 692 Effizientes Suchmaschinen-Marketing, 2. Auflage, Thomas Kaiser
 - 731 Was gute Webseiten ausmacht, Tobias Martin; Andre Richter

Marketing

-
- 500 Leitfaden Ambient Media, Kolja Wehleit
 - 533 Corporate Identity ganzheitlich gestalten, Volker Spielvogel
 - 546 Telefonmarketing, Robert Ehlert; Annemike Meyer
 - 549 Professionelles Briefing – Marketing und Kommunikation mit Substanz, Klaus Schmidbauer
 - 566 Seniorenmarketing, Hanne Meyer-Hentschel; Gundolf Meyer-Hentschel
 - 567 Zukunftstrend Kundenloyalität, Anne M. Schüller
 - 574 Marktsegmentierung in der Praxis, Jens Böcker; Katja Butt; Werner Ziemen
 - 576 Plakat- und Verkehrsmittelwerbung, Sybille Anspach
 - 603 Die Kunst der Markenführung, Carsten Busch
 - 610 Faktor Service – Was Kunden wirklich brauchen, Dirk Zimmermann
 - 612 Cross-Marketing – Allianzen, die stark machen, Tobias Meyer; Michael Schade
 - 630 Kommunikation neu denken – Werbung, die wirkt, Malte Altenbach
 - 661 Allein erfolgreich – Die Einzelkämpfermarke, Giso Weyand
 - 712 Der WOW-Effekt – Kleines Budget und große Wirkung, Claudia Hilker

Unternehmensführung

-
- 622 Die Bank als Gegner, Ernst August Bach; Volker Friedhoff; Ulrich Qualmann
 - 634 Forderungen erfolgreich eintreiben, Christine Kaiser
 - 656 Praxis der Existenzgründung – Erfolgsfaktoren für den Start, Werner Lippert
 - 657 Praxis der Existenzgründung – Marketing mit kleinem Budget, Werner Lippert
 - 658 Praxis der Existenzgründung – Die Finanzen im Griff, Werner Lippert
 - 700 Bankkredit adieu! Die besten Finanzierungsalternativen, Sonja Riehm; Ashok Riehm; Axel Gehrholz
 - 701 Das perfekte Bankgespräch, Jörg T. Eckhold; Hans-Günther Lehmann; Peter Stönn
 - 755 Der Bambus-Code – Schneller wachsen als die Konkurrenz, Christian Kalkbrenner; Ralf Lagerbauer

Edition BusinessInside +++ Neu +++

- 693 Web Analytics – Damit aus Traffic Umsatz wird, Frank Reese, 34,90 Euro
- 741 Online-Communities im Web 2.0, Miriam Godau; Marco Ripanti, 34,90 Euro
- 756 Trends erkennen – Zukunft gestalten, Ralf Deckers; Gerd Heinemann, 34,80 Euro

BusinessVillage Fachbücher – Einfach noch mehr Wissen

- 598 Geburt von Marken, Busch; Käfer; Schildhauer u.a.; 39,80 Euro
- 679 Speak Limbic – Das Ideenbuch für wirkungsvolle Präsentationen, Anita Hermann-Ruess, 79,00 Euro
- 688 Performance Marketing, 2. Auflage, Thomas Eisinger; Lars Rabe; Wolfgang Thomas (Hrsg.)
- 717 Gründung und Franchising 2007/2008, Detlef Kutta; Karsten Mühlhaus (Hrsg.), 9,95 Euro
- 745 Was im Verkauf wirklich zählt!, Walter Kaltenbach; 24,80 Euro

Sachbücher

- 730 High Probability Selling – Verkaufen mit hoher Wahrscheinlichkeit, Werth; Ruben; Franz, 24,80 Euro
- 757 Die Exzellenz-Formel – Das Handwerkszeug für Berater, Jörg Osarek; Andreas Hoffmann; 39,80 Euro
- 769 Selbstvermarktung freihändig, Jens Kegel, 24,80 Euro

Bestellen Sie jetzt!

Faxen Sie dieses Blatt an:
+49 (551) 2099-105

Oder senden Sie Ihre Bestellung an:
BusinessVillage GmbH
Reinhäuser Landstraße 22, 37083 Göttingen
Tel. +49 (551) 2099-100
info@businessvillage.de



Ja, ich bestelle:

- Zukunftstrend Empfehlungsmarketing**, 2. Auflage, Anne M. Schüller
- Speak Limbic – Wirkungsvoll präsentieren**, Anita Hermann-Ruess
- Limbic Mind – Die intelligente Schlagfertigkeit**, Christine Lehner; Sabine Weihe
- Allein erfolgreich – Die Einzelkämpfermarke**, Giso Weyand

(* Alle Praxisleitfäden der Edition PRAXIS.WISSEN kosten 21,80 € • 22,50 € [A] • 35,90 CHF)

Versandkostenfreie Lieferung innerhalb Deutschlands.

Menge	Art.-Nr.	Titel	Einzelpreis €/CHF

Vorname _____

Name _____

Straße _____

Land _____

PLZ _____

Ort _____

Telefon _____

E-Mail _____

Datum, Unterschrift _____