



Mittelstandspolitik, Existenzgründungen, Dienstleistungen

## Starthilfe

Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit

### **Text und Redaktion**

Bundesministerium für Wirtschaft  
und Technologie  
Öffentlichkeitsarbeit, Berlin

PID Arbeiten für Wissenschaft und  
Öffentlichkeit GbR  
Regine Hebestreit, Bernd Geisen  
Köln, Berlin

### **Bestellservice/Versand**

Bestelltelefon: 030/18 615-4171  
E-Mail: [bmwi@gvp-bonn.de](mailto:bmwi@gvp-bonn.de)  
Internet: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de), [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

### **Produktion**

PRpetuum GmbH, München

### **Druck**

Westermann Druck GmbH, Braunschweig

33. überarbeitete Auflage, Mai 2009  
Der Umwelt zuliebe gedruckt auf Recyclingpapier

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie  
unterstützt den Deutschen Gründerpreis. Der Deutsche  
Gründerpreis wird von den Partnern stern, Sparkassen,  
ZDF und Porsche ausgelobt

### **Herausgeber**

Bundesministerium für Wirtschaft  
und Technologie  
Öffentlichkeitsarbeit  
11019 Berlin  
[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)



Das Bundesministerium für Wirtschaft und  
Technologie ist mit dem audit berufundfamilie®  
für seine familienfreundliche Personalpolitik  
ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von  
der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der  
Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.



Mittelstandspolitik, Existenzgründungen, Dienstleistungen

# Starthilfe

Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Zum Start in den Start</b> .....	<b>5</b>
Warum nicht? „Karriere“ als Mittelständler .....	5
Stufen: Schritt für Schritt in die Selbständigkeit .....	6
<b>2. Die Entscheidung</b> .....	<b>9</b>
Dreh- und Angelpunkt: Die Gründerperson .....	9
Hürden kennen – Hürden nehmen .....	12
Wer hilft? Beratung und Coaching .....	13
Gewusst wie: Know-how für Existenzgründer .....	15
Die Familie im Nacken? Probleme und Lösungen für Existenzgründerinnen .....	16
Ideen mit Diplom – Gründungen aus Wissenschaft und Hochschule .....	17
Nicht aus der Not heraus – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit .....	18
Aus Erfahrung gut – ältere Gründerinnen und Gründer .....	21
Willkommen – Gründungen durch Migranten .....	22
<b>3. Der Gründungsweg</b> .....	<b>23</b>
So oder so: Wege zum eigenen Unternehmen .....	23
Überschaubar: Klein Gründung .....	26
Einer nach dem anderen: Unternehmensnachfolge/Betriebsübernahme .....	29
Konzept gegen Gebühr: Franchising .....	31
<b>4. Der Businessplan</b> .....	<b>34</b>
Von der Idee zum Erfolg: Der Businessplan .....	34
Festen Boden unter den Füßen: Der Standort .....	43
<b>5. Die Finanzierung</b> .....	<b>45</b>
Lohnt sich der Aufwand? Rentabilitätsvorschau .....	45
Was soll der Spaß kosten? Kapitalbedarf .....	47
Wer soll das bezahlen? Finanzierung .....	50
Wenn die Bank keinen Kredit gibt: Beteiligungskapital .....	53
Öffentliche Starthilfen: Förderprogramme .....	54
Geld gegen Vertrauen: Kreditwürdigkeit .....	55
Mieten statt kaufen: Leasing .....	58
<b>6. Die Formalitäten</b> .....	<b>60</b>
Passend für jeden Zweck: Rechtsform .....	60
Nomen est omen: Der Name des Unternehmens .....	66
Alles mit rechten Dingen: Anmeldungen und Genehmigungen .....	67
Klare Verhältnisse: Verträge und Verhandlungen .....	71

<b>7. Die Absicherung</b> .....	<b>74</b>
Sicherheit für alle Fälle: Betriebliche Versicherungen .....	74
Und selbst? Persönliche Absicherung für Unternehmer .....	77
Wenn Sie Ihr Unternehmen wieder aufgeben .....	79
<b>8. Das Kaufmännische Einmaleins</b> .....	<b>81</b>
Welche Einnahmen und Ausgaben habe ich? Buchführung .....	81
Ist mein Unternehmen zahlungsfähig? Liquiditätsplanung .....	83
Welche Kosten habe ich? Kostenrechnung .....	85
Welche Preise soll ich nehmen? Preiskalkulation .....	85
Sind alle Rechnungen bezahlt? Forderungsmanagement .....	86
Wie erfolgreich arbeitet mein Unternehmen? Erfolgsrechnung .....	89
Habe ich gut geplant? Soll-/Ist-Vergleich .....	90
Wie hoch ist mein Gewinn? Jahreserfolgsrechnungen .....	91
<b>9. Das Unternehmen führen</b> .....	<b>94</b>
Kunden und Konkurrenz immer im Blick: Marketing .....	94
Rechnen Sie mit dem Finanzamt: Steuern .....	99
So gut wie Ihre Mitarbeiter: Personal .....	102
Der Bessere gewinnt: Qualitätsmanagement .....	106
Gemeinsam stärker: Kooperationen nutzen .....	107
Ressourcen schützen: Betrieblicher Umweltschutz .....	108
Mit klarem Blick: Krisen vermeiden .....	110
<b>10. Service</b> .....	<b>113</b>
Gewusst wo: Adressen .....	113
BMWi-Existenzgründungsportal: <a href="http://www.existenzgruender.de">www.existenzgruender.de</a> .....	120
Weitere Internet-Adressen .....	121
Fachbegriffe kurz und bündig .....	124
Bestellfax .....	127
Fragebogen .....	128

# Vorwort

## Wohl überlegt und sorgfältig geplant

**Existenzgründungen sind vor allem dann erfolgreich, wenn sie wohl überlegt und sorgfältig geplant sind. Mit der vorliegenden Broschüre möchte Ihnen das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie einen knappen und verständlichen Überblick über alle wichtigen Belange und Fragen geben, die Sie auf dem Weg in die Selbständigkeit unbedingt berücksichtigen sollten.**

## Festes Fundament

Ziel dieser Broschüre ist, Ihnen dabei zu helfen, ein festes Fundament für Ihre eigene Zukunft zu bauen. Ziel ist auch, damit den zentralen Pfeiler unserer Wirtschaft insgesamt zu festigen und zu verstärken. Immerhin erbringen die selbständigen Unternehmer und Unternehmerinnen des Mittelstandes etwa die Hälfte der gesamten Wirtschaftsleistung (Bruttowertschöpfung). Sie sind Arbeitgeber für mehr als zwei Drittel aller Beschäftigten hierzulande. Darüber hinaus übernehmen sie die Ausbildung von mehr als 80 Prozent aller Auszubildenden: eine stolze Leistung. Kein Wunder also: Mittelständische Existenzgründungen sind eine unabdingbare Voraussetzung für die Dynamik und Stabilität unserer Volkswirtschaft. Dabei ist der Anteil der Frauen an den Gründungen in Deutschland in den letzten drei Jahrzehnten kontinuierlich angestiegen.

Um die Bedeutung der mittelständischen Unternehmen für Wachstum und Beschäftigung zu unterstreichen, hat die Bundesregierung im Juni 2006 die Mittelstandsinitiative ins Leben gerufen. Sie enthält alle wesentlichen von der Bundesregierung umgesetzten, auf den Weg gebrachten und geplanten mittelstandsrelevanten Maßnahmen. Dazu zählen u. a. der systematische Abbau von bürokratischen Hemmnissen, die Stärkung der Innovationsfähigkeit des Mittelstandes, die Erleichterung vom Gründungsverfahren wie bspw. durch die Reform des GmbH-Gesetzes, die Modernisierung der beruflichen Bildung und die Sicherung des Fachkräfte-Nachwuchses sowie die Verbesserung der Finanzierungsmöglichkeiten zur Erleichterung der Investitionstätigkeit.

## Über 25 Jahre „Starthilfe“

Dabei ist die vorliegende „Starthilfe“-Broschüre schon so etwas wie ein „Klassiker“. Seit mehr als 25 Jahren gibt das Bundeswirtschaftsministerium jungen Unternehmerinnen und Unternehmern mit seinen Informationen „Starthilfe“ beim Aufbau einer selbständigen Existenz. Über all diese Jahre sind dabei – bei grundlegenden Überarbeitungen und regelmäßigen Neuauflagen – immer wieder aktuelle Themen und neue Zielgruppen berücksichtigt worden. Auch die vorliegende Ausgabe bietet eine Reihe neuer und praxisnaher Hilfen für die Existenzgründung und auch für die Unternehmensführung: Z. B. eine ausführliche Anleitung für den Businessplan, Hinweise zu Verträgen und Verhandlungen, Informationen zur Planung und Durchführung von Kooperationen oder eine einfache Einführung in das „Kaufmännische Einmaleins“.

Seit den achtziger Jahren ist die „Starthilfe“ rund neun Millionen Mal bestellt worden. Die Akzeptanz der Starthilfe-Broschüre zeigt das Ergebnis der seit mehr als sechs Jahren durchgeführten Fragebogenaktion und die Auswertung der vielen zurückgesandten Fragebögen. Die allermeisten, die sich an der Meinungsumfrage beteiligt haben, bewerten die Starthilfe mit „sehr gut“ und „gut“. Dabei wird sie – auch dank Ihrer Anregungen – immer wieder verbessert und auf den neuesten Stand gebracht. Weitere Ergänzungen bietet Ihnen das BMWi in Informationsmedien wie beispielsweise der CD-ROM „Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen“. Die Reihe der GründerZeiten (Bestellfax s. Service), immerhin mittlerweile über 50 themenbezogene Ausgaben, wird immer wieder komplett überarbeitet. Darüber hinaus verschafft das Existenzgründungsportal des Bundeswirtschaftsministeriums unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) Gründerinnen und Gründern Zugang zu einer Vielzahl von Informationen und praktische Hilfe im Internet.

Auf einen guten Start mit der „Starthilfe“ und viel Erfolg.

Ihr  
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie

# 1. Zum Start in den Start



## Warum nicht? „Karriere“ als Mittelständler

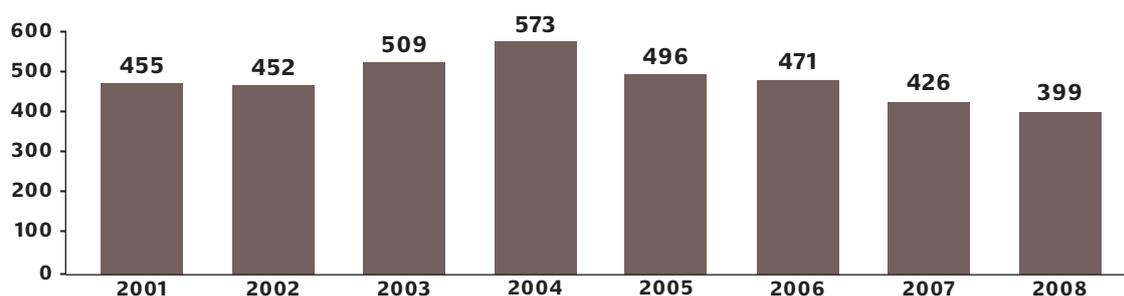
Die Zahl der Existenzgründungen in Deutschland ist weiterhin hoch. Das ist gut so: Denn gerade die kleinen und mittleren – mittelständischen – Unternehmen haben besonderen Anteil an der gesamten Wirtschaftsleistung der Bundesrepublik. Nicht zuletzt deswegen, weil durch jede Gründung durchschnittlich vier bis sieben Arbeitsplätze entstehen.

Mindestens genauso wichtig ist darüber hinaus, dass sich die vielen Gründerinnen und Gründer einen ganz persönlichen Traum erfüllen.

Sie wollen

- ▶ ihrem unternehmerischen Tatendrang nachgehen
- ▶ ihre eigene Unternehmens-Idee verwirklichen
- ▶ eine günstige Gelegenheit beim Schopf ergreifen
- ▶ berufliche Frustrationen vermeiden oder beenden
- ▶ der Arbeitslosigkeit entfliehen
- ▶ mehr Unabhängigkeit erleben
- ▶ mehr Erfolgserlebnisse genießen
- ▶ ihren beruflichen Aufstieg selbst in die Hand nehmen
- ▶ sich ein höheres Einkommen erarbeiten.

Existenzgründungen in Deutschland in 1.000 (ohne Freie Berufe)



Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn 2009 (Basis: Gewerbeanzeigenstatistik des Statistischen Bundesamtes)

## Stufen: Schritt für Schritt in die Selbständigkeit

Zu Ihrer Orientierung finden Sie hier die wichtigsten Handlungsschritte und Entscheidungen in Richtung Unternehmensgründung. Das Allerwichtigste zuerst: Informieren Sie sich gründlich! Lassen Sie sich beraten! Bei allem, was auf Sie zukommt.

### Schritt 1: Die Entscheidung

#### Sind Sie ein Unternehmertyp?

Eine Reihe von einfachen Testfragen hilft Ihnen, in dieser Frage mehr Sicherheit zu gewinnen:

- ▶ Ist die Selbständigkeit wirklich der richtige Weg für Sie?
- ▶ Sind Sie fachlich qualifiziert?
- ▶ Haben Sie Erfahrungen in der Branche?
- ▶ Verfügen Sie über kaufmännisches Know-how?
- ▶ Steht Ihre Familie hinter Ihnen?
- ▶ Stehen Sie die Belastungen während der Startphase – und auch später – durch?

#### Lassen Sie sich beraten und gleichen Sie Schwächen aus!

Besuchen Sie ein Gründungsseminar Ihrer Kammer oder Ihres Verbandes. Lassen Sie sich anschließend von einem Berater der Kammer oder des Verbandes, von einem freien Unternehmensberater oder anderen kompetenten Fachleuten helfen. Klären Sie:

- ▶ Zu welchen Fragen brauchen Sie Beratung?
- ▶ Wer kann Ihnen je nach Fragestellung weiterhelfen?
- ▶ Was sollten Sie beim Abschluss von Beraterverträgen beachten?
- ▶ Informieren Sie sich über die Beratungsförderung des Bundes.



#### BMWi-Online-Hilfen

##### ▶ Fahrplan in die Selbständigkeit

Der Fahrplan in die Selbständigkeit zeigt Ihnen die wichtigsten Stationen Ihres Gründungsweges und führt Sie sicher zu Ihrem Gründungsziel. Die Notizfunktion ermöglicht Ihnen, eigene Anmerkungen zu speichern. [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt

##### ▶ PC-Lernprogramm „Existenzgründungsberater“

Das PC-Lernprogramm informiert Sie über die einzelnen Schritte einer Unternehmensgründung. [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt

##### ▶ Online-Businessplaner

Die Informationen und Tools helfen Ihnen bei der Vorbereitung Ihres Businessplans. [www.existenzgruender.de/businessplaner](http://www.existenzgruender.de/businessplaner)

##### ▶ CD-ROM Softwarepaket für Existenzgründer und junge Unternehmen

Einen Überblick über Inhalte, Funktionen und Zielgruppe erhalten Sie im Internet. [www.softwarepaket.de](http://www.softwarepaket.de)

##### ▶ Zeitplaner für die Selbständigkeit

Mit diesem Tool können Sie die einzelnen Aufgaben und Etappen Ihres Gründungsvorhabens zeitlich planen. [www.existenzgruender.de/zeitplaner](http://www.existenzgruender.de/zeitplaner)

##### ▶ Online-Check Beratung

Vermeiden Sie, dass Ihr Vorhaben scheitert, weil Sie sich nicht genügend informiert haben. Stellen Sie fest, wie es um Ihren Beratungsbedarf steht. [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt

##### ▶ eTraining für Gründerinnen

Ein Lernprogramm, das sich speziell an Gründerinnen kleiner Unternehmen sowie an Gründerinnen mit Familie richtet. [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt

Sie haben sich entschieden? Dann weiter ...

## Schritt 2: Die Planung

### Klären Sie Ihre Geschäftsidee!

Überlegen Sie sich, mit welchem Angebot Sie auf den Markt gehen wollen. Dafür müssen Sie Ihre zukünftigen Kunden, ihre Bedürfnisse, ihre Neigungen, ihr Kaufverhalten kennen lernen. Was genau wollen Sie ihnen anbieten? Finden Sie möglichst etwas Besonderes, was die Konkurrenz nicht hat. Verschaffen Sie sich dafür auch einen Überblick über die Konkurrenzsituation, vor allem auch an dem Standort, den Sie wählen.

### Suchen Sie eine Geschäftsidee?

Wollen Sie sich selbständig machen, haben aber noch keine zündende Geschäftsidee? Dann kommt für Sie vielleicht ein Franchise-Unternehmen in Frage, das Sie als Lizenz-Unternehmer führen können. Oder Sie übernehmen ein bestehendes Unternehmen. Unternehmensnachfolger sind in jeder Branche und für jede Unternehmensgröße gefragt.

### Schreiben Sie Ihren Businessplan!

- ▶ Erklären Sie Ihre Geschäftsidee bzw. Ihr Vorhaben.
- ▶ Stellen Sie die Gründerperson/-en dar.
- ▶ Beschreiben Sie Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung.
- ▶ Beschreiben Sie Ihre Kunden.
- ▶ Beschreiben Sie Ihre Konkurrenten.
- ▶ Beschreiben Sie Ihren Standort.
- ▶ Welche Lieferanten wollen Sie nutzen?
- ▶ Wie sieht Ihre Personalplanung aus?
- ▶ Zu welchem Preis wollen Sie Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung verkaufen?
- ▶ Welche Vertriebspartner werden Sie nutzen?
- ▶ Welche Kommunikations- und Werbemaßnahmen wollen Sie ergreifen?
- ▶ Welche Rechtsform haben Sie gewählt?
- ▶ Welche Chancen und Risiken hat Ihr Vorhaben?
- ▶ Wie hoch ist der Kapitalbedarf? Wie können Sie diesen Kapitalbedarf decken?

### Kalkulieren Sie Ihren Verdienst!

Überlegen Sie, ob sich die Gründung einer selbständigen Existenz für Sie auszahlt. Lohnt sich der Aufwand? Reicht Ihnen der Gewinn, um Ihren gewohnten Lebensstandard zu finanzieren?

**Das Konzept steht nun. Jetzt muss es finanziert werden!**

## Schritt 3: Der Finanzplan

### Kalkulieren Sie das benötigte Startkapital!

Wie groß ist Ihr Kapitalbedarf für die Gründung und die Startphase? Machen Sie eine Aufstellung aller – kurz- und längerfristig relevanten – Kostenpositionen.

### Ermitteln Sie alle möglichen Finanzquellen!

Wie viel Geld steht Ihnen selbst zur Verfügung? Wer könnte Ihnen privat Geld leihen? Wer würde sich an Ihrem Unternehmen beteiligen? Prüfen Sie die Angebote der Kreditinstitute und die vielfältigen Förderprogramme des Bundes, der Bundesländer und auch der Europäischen Union.

**Wenn die Finanzierung gesichert ist: Denken Sie an die Zukunft!**

## Schritt 4: Das Unternehmen

### Erledigen Sie alle notwendigen Formalitäten!

Bedenken Sie die Anforderungen von Behörden, Kammern, Berufsverbänden etc. Erkundigen Sie sich, für welche Vorhaben besondere Voraussetzungen und Nachweise, behördliche Zulassungen oder Genehmigungen erforderlich sind.

### Sorgen Sie für das Finanzamt vor!

Stellen Sie sich von Anfang an auf neue Pflichten gegenüber dem Finanzamt ein.

### Denken Sie an die Risikovorsorge im Unternehmen!

Kümmern Sie sich um ausreichende und geeignete Versicherungen für Ihr Unternehmen. Verschließen Sie nicht die Augen vor möglichen Risiken und Gefahren, sondern sorgen Sie mit den richtigen Maßnahmen vor.

### Denken Sie an Ihre persönliche Absicherung und die Ihrer Familie!

Für beruflich Selbständige gibt es verschiedene Möglichkeiten, für Alter, Krankheit und Todesfall vorzusorgen. Wichtig ist, die Entscheidung für geeignete Versicherungen und Maßnahmen nicht auf die lange Bank zu schieben, sondern sich schon während des Gründungsprozesses beraten zu lassen.

### Lassen Sie sich auch nach der Eröffnung weiter beraten!

Nach dem Unternehmensstart kommen neue Aufgaben auf Sie zu. Lassen Sie sich vor allem zu finanziellen Belangen weiter beraten. Fragen Sie dazu Ihren Steuerberater. Oder engagieren Sie im Zweifelsfall einen Unternehmensberater.

- ▶ Haben Sie einen laufenden und aktuellen Überblick über die Einnahmen, Ausgaben und die Liquidität Ihres Unternehmens?
- ▶ Wie hoch ist Ihre Gewinnerwartung?
- ▶ Wie hoch ist Ihr Finanzbedarf?
- ▶ Haben Sie Ihre Kosten im Griff?
- ▶ Umfasst Ihr Controlling alle wesentlichen Unternehmensebenen?
- ▶ Ist Ihre Finanzierung gesichert oder benötigen Sie (zusätzliche) öffentliche Fördermittel?
- ▶ Sind Sie in der Lage, Krisensignale rechtzeitig zu erkennen und gegenzusteuern?
- ▶ Informieren Sie sich über die Beratungsförderung des Bundes.



### Sind Sie Scheinselbständige/r?

Ein freier Mitarbeiter kann auch „Scheinselbständiger“ sein. Das bedeutet: Seine Entscheidungsbefugnisse sind noch weiter eingeschränkt als die eines Selbständigen mit einem Auftraggeber. Er gilt in diesem Fall definitiv nicht mehr als selbständig. Wichtigste Folgen: Seine Beiträge zur gesetzlichen Renten-, Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung müssen gemeinsam von ihm und seinem Auftraggeber/Arbeitgeber gezahlt werden. Für die Abgrenzung zwischen abhängiger Beschäftigung und selbständiger Tätigkeit sind die tatsächlichen Verhältnisse im konkreten Einzelfall entscheidend.

Eine selbständige Tätigkeit ist durch ein eigenes Unternehmerrisiko, die Verfügbarkeit über die eigene Arbeitskraft, und die im Wesentlichen frei gestaltete Tätigkeit und Arbeitszeit gekennzeichnet. Zu typischen Merkmalen unternehmerischen Handelns gehört u. a., dass Leistungen im eigenen Namen und auf eigene Rechnung statt im Namen und auf Rechnung des Auftraggebers erbracht werden sowie die eigenständige Entscheidung über Einkaufs- und Verkaufspreise, Warenbezug, Einstellung von Personal, Einsatz von Kapital und Maschinen, die Zahlungsweise der Kunden (z. B. sofortige Barzahlung, Stundungsmöglichkeit, Einräumung von Rabatten), Art und Umfang der Kundenakquisition, Art und Umfang von Werbemaßnahmen für das eigene Unternehmen (z. B. Benutzung eigener Briefköpfe). Wer wissen will, ob er Selbständiger mit einem Auftraggeber oder „Scheinselbständiger“ ist, kann dies klären bei: Deutsche Rentenversicherung Bund (s. Adressen).

Quelle: Deutsche Rentenversicherung Bund

## 2. Die Entscheidung



### Dreh- und Angelpunkt: Die Gründerperson

Der Weg in die berufliche Selbständigkeit ist kein Sonntagsspaziergang, sondern eher eine anstrengende Bergwanderung, bei der es auf die richtige Ausstattung ankommt: Die persönlichen Voraussetzungen müssen stimmen und auch Ihre Familie sollte Ihnen den Rücken freihalten. Ganz wichtig sind natürlich Ihr fachliches und unternehmerisches Know-how. Packen Sie Ihren „Unternehmer-Rucksack“ und achten Sie darauf, dass Sie alles dabei haben, auch für den Notfall. Verteilen Sie Ihr Equipment gleichmäßig und prüfen Sie lieber einmal zu viel, ob Sie auch wirklich an alles gedacht haben. Die folgende Checkliste hilft Ihnen dabei. Je öfter Sie mit „ja“ antworten, desto eher erfüllen Sie die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Existenzgründung.

#### Checkliste: Sind Sie ein Unternehmertyp?

##### Ihre Einstellung zum Thema berufliche Selbständigkeit

Können Sie sicher sein, dass Sie nicht aus der Not heraus gründen, sondern, weil Sie davon überzeugt sind, dass die berufliche Selbständigkeit das Richtige für Sie ist?

 Ja  Nein

Welche Ziele wollen Sie mit Ihrer beruflichen Selbständigkeit erreichen? Sind diese Ziele realistisch? Haben Sie Ihre Geschäftsidee gut durchdacht und sind Sie von Ihren Erfolgsaussichten überzeugt?

 Ja  Nein

Werden Sie sich ausreichend Zeit nehmen, um sich auf Ihre Gründung vorzubereiten?

 Ja  Nein

Sind Sie in der Lage, sich ein realistisches Bild über Ihren zukünftigen Unternehmer-Alltag zu machen?

 Ja  Nein

Kennen Sie (z. B. über Ihren Bekannten-/Freundeskreis) Unternehmerinnen oder Unternehmer?

 Ja  Nein

##### Ihre persönlichen Voraussetzungen

Sind Sie gesund und körperlich fit?

 Ja  Nein

Achten Sie darauf, dass Sie fit bleiben?

 Ja  Nein

	Ja	Nein
Haben Sie mit Ihrer Familie darüber gesprochen, was sich für Sie durch Ihre Selbständigkeit ändern wird?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hält Ihnen Ihre Familie den Rücken frei?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie bereit, vor allem in den ersten Jahren überdurchschnittlich viel zu arbeiten (evtl. auch abends und am Wochenende)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie bereit, in den ersten Jahren auf Ihren Urlaub zu verzichten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bewahren Sie einen kühlen Kopf, auch wenn es hektisch zugeht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie sich von Stresssituationen schnell erholen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Setzen Sie Ihre selbst gesteckten Ziele auch um?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Packen Sie auch unangenehme Themen an und versuchen, sie zu lösen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sehen Sie Rückschläge und Enttäuschungen als Herausforderungen an, es beim nächsten Mal besser zu machen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie den Eindruck, dass Sie an Ihren Aufgaben wachsen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Suchen Sie sich Hilfe, wenn Sie ein bestimmtes Problem nicht selbst lösen können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nehmen Sie Kritik an, ohne sich dadurch verunsichern zu lassen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie die Erfahrung gemacht, dass Sie aus Ihren Fehlern lernen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kennen Sie Ihre persönlichen Grenzen und Ihre Leistungsfähigkeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie in der Lage, das Für und Wider von Risiken einzuschätzen und auf dieser Grundlage zu entscheiden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügen Sie über persönliche Kontakte, die Sie auch für Ihre berufliche Selbständigkeit nutzen können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gehen Sie gerne auf Menschen zu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie den Eindruck, dass Sie Ihre Gesprächspartner von Ihren Argumenten überzeugen und von Ihren Ideen begeistern können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie sich gut in andere Menschen hineinversetzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ihre Einstellung zum Thema Geld</b>		
Können Sie ruhig schlafen, auch wenn Sie kein festes Einkommen haben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie bereit und in der Lage, sich in der ersten Zeit u.U. finanziell einzuschränken?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie diszipliniert mit Geld umgehen und Reserven (z. B. für Kredittilgung, Steuern) anlegen, auch wenn Sie dabei auf Neuanschaffungen (bspw. neues Auto, neuer Schreibtisch) zunächst verzichten müssen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie bereit, auch wenn es nicht zu den angenehmen Aufgaben gehört, sich über Finanzierungsmöglichkeiten zu informieren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie bereits einen guten Kontakt zu dem Kundenbetreuer Ihrer Bank?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>
Verfügen Sie über finanzielle Reserven, um eine erste Durststrecke (ca. 6 Monate) zu überbrücken?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Würde Ihr Lebens-/Ehepartner in der ersten Phase für Ihren gemeinsamen Lebensunterhalt aufkommen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ihr fachliches Know-how</b>		
Passt Ihre bisherige berufliche Tätigkeit zu dem Vorhaben und der Branche, in der Sie sich selbständig machen wollen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügen Sie über nachweisbare Qualifikationen, um andere davon zu überzeugen, dass Sie ein „Meister Ihres Fachs“ sind?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie mit der in Ihrer Branche üblichen Computersoftware umgehen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wissen Sie, was Sie können und vor allem, was Sie nicht können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie fachliche Defizite ausgleichen (z. B. durch Schulungen, Partner, Mitarbeiter)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie mit den Zukunftsprognosen Ihrer Branche vertraut?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sorgen Sie dafür, dass Sie fachlich immer auf dem neuesten Stand sind?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ihr unternehmerisches Know-how</b>		
Verfügen Sie über kaufmännisches oder betriebswirtschaftliches Know-how?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wissen Sie, welche behördlichen/formalen Auflagen Sie erfüllen müssen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie Erfahrungen mit der Anleitung und Führung von Personal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie Aufgaben delegieren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie mit Marketing und Vertrieb vertraut?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie bereits Verkaufsverhandlungen geführt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie bereits Kontakte zu potenziellen Auftraggebern, Lieferanten und/oder Kooperationspartnern?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wissen Sie, auf was es bei der Standortsuche ankommt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können Sie unternehmerische Know-how-Defizite ausgleichen (z. B. durch Schulungen, Mitarbeiter, Partner)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wissen Sie, wo Sie sich Informationen und Rat holen können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Weiterführende Informationen:

- Tests, mit deren Hilfe Sie Ihre Unternehmerperson überprüfen können finden Sie z. B. hier:
- ▶ BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM) (siehe Bestellfax)
  - ▶ [www.softwarepaket.de](http://www.softwarepaket.de)
  - ▶ [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Start – Entscheidungen treffen – Gründerperson

## Hürden kennen – Hürden nehmen

Auf dem Weg zum eigenen Unternehmen (und auch nach der Eröffnung) müssen Sie mit jeder Menge Hindernisse rechnen. Stellen Sie sich darauf ein und informieren Sie sich über die verschiedenen Fallstricke und Hürden, um ihnen rechtzeitig auszuweichen.

Nach einer Untersuchung der KfW Bankengruppe stehen die folgenden „Pleite-Ursachen“ fast alle direkt oder indirekt mit der Gründer-Person in Verbindung:

### ► Finanzierungsmängel

Viele Gründerinnen und Gründer haben bei der Gründungsfinanzierung oft ihren kurzfristigen Kapitalbedarf (um laufende Rechnungen zu bezahlen) falsch eingeschätzt und daraufhin ihre Liquidität falsch geplant. Probleme gibt es in dieser Situation vor allem dann, wenn Kunden schleppend oder vielleicht überhaupt nicht zahlen. Gefährlich auch: ein zu hoher Preis bei einer Unternehmens-Übernahme.



Kapitalbedarf sorgfältig berechnen (s. „Was soll der Spaß kosten? Kapitalbedarf“).

### ► Informationsdefizite

Gründer wissen oft zu wenig vom Marktgeschehen. Sie überschätzen z. B. die Nachfrage für ihr Produkt oder ihre Dienstleistung und unterschätzen die Konkurrenz.



Sorgfältige Kunden- und Konkurrenzanalyse (s. „Von der Geschäftsidee zum Unternehmensplan: Das Konzept“; „Kunden und Konkurrenz immer im Blick: Marketing“).

### ► Qualifikationsmängel

An der fachlichen Qualifikation mangelt es bei Gründern so gut wie nie. Dafür umso mehr an kaufmännischen und unternehmerischen Kenntnissen. Gerade die Branchenerfahrung ist aber der Schlüssel zum Erfolg.



Defizite ausgleichen (s. „Gewusst wie: Know-how für Existenzgründer“)!

### ► Planungsmängel

Hier gibt es zwei Mangel-Varianten: Entweder ist die Planung des Unternehmens-Aufbaus fehlerhaft oder die Planung ist gut, wird aber nicht eingehalten.



Planung in Schritte zerlegen und Erledigtes abhaken (s. „Von der Geschäftsidee zum Unternehmensplan: Das Konzept“).

### ► Familienprobleme

Familiäre Probleme sind umso einflussreicher, je kleiner ein Unternehmen ist. Gravierend ist hier vor allem, wenn der Ehepartner die familiären Belastungen gerade in der Anfangsphase nicht oder nicht länger hinnehmen will.



Von vornherein mit Partnerin oder Partner gemeinsam planen (s. „Sind Sie ein Unternehmertyp? Die Familie im Nacken: Probleme und Lösungen für Existenzgründerinnen“).

### ► Überschätzung der Betriebsleistung

Viele Gründerinnen und Gründer schätzen die Leistungsfähigkeit ihres Unternehmens völlig falsch ein. Oft ist auch der Umsatz des Betriebes zu gering im Verhältnis zu den hohen Investitionen oder Fixkosten.



Erträge so genau wie möglich vorausberechnen und Kosten so niedrig wie möglich halten (s. „Lohnt sich der Aufwand? Rentabilitätsvorschau“).

## Wer hilft? Beratung und Coaching

**Gründer und Gründerinnen schätzen ihren Beratungsbedarf oft falsch ein. Oder sie halten Themen für wichtig, die für den Erfolg des Gründungsvorhabens nur eine geringe Bedeutung haben. Informationsdefizite sind die zweithäufigste Ursache für das frühzeitige Aus junger Unternehmen! Nutzen Sie daher die Angebote professioneller Beratungseinrichtungen und kompetenter Beraterinnen und Berater.**

Beratung oder Coaching? Das eine schließt das andere nicht aus. In einem Beratungsgespräch werden Ihnen zu Ihren fachlichen Fragen Lösungen präsentiert. Auf welche Weise Sie diese Lösungen umsetzen, bleibt in der Regel Ihnen überlassen. Die Beratungsgespräche finden meist im Büro des Beraters bzw. in einer Industrie- und Handelskammer oder den Gebäuden einer Gründungsinitiative statt. Dabei kann es sich um ein oder mehrere Gesprächstermine handeln.

Der Unterschied zum Coaching ist: Bei einem Coaching werden Sie über einen bestimmten Zeitraum begleitet. Der Coach präsentiert Ihnen keine fertigen Lösungen, sondern ist in erster Linie ein Gesprächspartner mit dem Sie Ihre Herangehensweise besprechen und gegebenenfalls korrigieren können. Dieser Austausch findet in regelmäßigen Abständen statt, so dass der Coach sich ein Bild über Ihre unternehmerische Entwicklung machen kann. Seine kritische Rückmeldung soll Ihnen dabei helfen, Ihre unternehmerischen Kompetenzen weiter zu entwickeln.

In der Praxis sind die Übergänge zwischen einer Beratung und einem Coaching meist fließend.

### **Vor der Gründung:**

In der Vorbereitungsphase sollte Ihr erster Weg zu einer Beratungseinrichtung führen: Kostenlose Beratung gibt es bei den Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammern und bei regionalen Gründungsinitiativen. Je weiter Sie mit Ihrer Gründung voranschreiten, desto tiefer gehen Ihre Fragen: Sie benötigen womöglich die Hilfestellung eines Steuerberaters und/oder Rechtsanwalts. Für die detaillierte Ausarbeitung Ihres Businessplans, speziell zu Fragen, die Ihre Branche, Ihren Markt und vor allen Dingen auch die Finanzierung betreffen, kann es sinnvoll sein, einen privaten Unternehmens- bzw. Existenzgründungsberater hinzuziehen. Die Bundesländer beteiligen sich an den Kosten und bieten dazu Zuschüsse an.

### **Nach der Gründung:**

Nach der Gründung geht es darum, Kunden zu gewinnen, sich einen Platz auf dem Markt zu erobern und das Unternehmen zu festigen. Hier können sowohl ein Coaching als auch eine Beratung sinnvoll sein. An den Kosten für einen Coach beteiligt sich das Förderprogramm „Gründercoaching Deutschland“. Über einen Zeitraum von zwölf Monaten können sich sowohl Gewerbetreibende als auch Angehörige der freien Berufe von einem Coach betreuen lassen. Gründerinnen und Gründer aus der Arbeitslosigkeit erhalten die Förderung übrigens zu besonders günstigen Konditionen. Nicht gefördert werden Rechts-, Versicherungs- und Steuerberatungen, die Ausarbeitung von Verträgen, Beratung zu Buchführungsfragen, zur Erstellung von EDV-Software oder zur Aufstellung von Jahresabschlüssen.

Sollten Sie nach zwölf Monaten noch Beratungsbedarf haben – immerhin befindet sich Ihr Unternehmen noch in der Festigungs- und Wachstumsphase –, können Sie den Zuschuss „Beratungsförderung für kleine und mittlere Unternehmen“ in Anspruch nehmen.

Beide Förderangebote erfolgen aus Mitteln des Bundes und des Europäischen Sozialfonds (ESF) der Europäischen Union.

Achten Sie darauf, dass Sie bei Beratungen nicht zu viel Planungsarbeit abgeben und dadurch den Überblick verlieren. Es ist Ihr Unternehmen. Sie müssen die Zügel in der Hand behalten!



## Wie bereite ich mich auf meine Beratung vor?

Gerade bei intensiveren und kostenpflichtigen Beratungen kommt es darauf an, den richtigen Berater zu finden. Hier einige Tipps für die Berater-Auswahl:

- ▶ **Wählen Sie „Ihren“ Berater!**  
Die „Chemie“ zwischen Ihnen und Ihrem Gegenüber sollte stimmen.
- ▶ **Suchen Sie mit System!**  
Fragen Sie Freunde und Bekannte nach Empfehlungen. Wählen Sie einen Berater, der Ihnen auch kompliziertere rechtliche oder wirtschaftliche Zusammenhänge verständlich erläutern kann. Lassen Sie sich ggf. Referenzen vorweisen. Unternehmensberater finden Sie u. a. in der KfW-Beraterbörse unter [www.kfw-beraterboerse.de](http://www.kfw-beraterboerse.de) oder bei den verschiedenen Beraterverbänden.
- ▶ **Was wollen Sie?**  
Bestimmen Sie exakt Ihren Bedarf, Art und Umfang der gewünschten Leistung und die Mittel, die Sie für eine kostenpflichtige Beratung zur Verfügung haben. Machen Sie sich Notizen. Das spart Zeit und damit ggf. auch Geld.
- ▶ **Fragen Sie nach den Kosten!**  
Fragen Sie – bei kostenpflichtigen Beratungen – nach dem zu erwartenden Umfang der Beratung, welche Kosten wofür und in welcher Höhe anfallen. Beratungen können ggf. auch durch öffentliche Mittel gefördert werden.



### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Weg in die Selbständigkeit – Beratung
- ▶ BMWi-Förderdatenbank: Beratungszuschüsse der Bundesländer für Existenzgründungen [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)
- ▶ BMWi-Online-Check Beratung, [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 32 „Beratung“
- ▶ BMWi-Behörden- und Formularwegweiser [www.bmwi-wegweiser.de](http://www.bmwi-wegweiser.de)
- ▶ BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM) [www.softwarepaket.de](http://www.softwarepaket.de)
- ▶ Gründercoaching Deutschland [www.gruender-coaching-deutschland.de](http://www.gruender-coaching-deutschland.de)
- ▶ BAFA-Beratungs- und Schulungsportal [www.beratungsfoerderung.info](http://www.beratungsfoerderung.info)
- ▶ KfW-Beraterbörse unter [www.kfw-beraterboerse.de](http://www.kfw-beraterboerse.de)

## Gewusst wie: Know-how für Existenzgründer

**Informationsdefizite und Qualifikationsmängel gehören zu den häufigsten Ursachen für das Scheitern von Existenzgründungen. Dabei mangelt es selten an der fachlichen Qualifikation: Die meisten Gründer sind „Meister ihres Fachs“. Mit kaufmännischen und unternehmerischen Kenntnissen sieht es dagegen oft schlecht aus: Gerade sie sind aber unverzichtbar, um ein gutes Produkt oder eine gekonnte Dienstleistung auch auf Dauer erfolgreich zu verkaufen.**

Zu den meisten Themen, die zum „kleinen“ und „großen Einmaleins“ der Unternehmensgründung und -führung zählen, bieten die folgenden Institutionen Lehrgänge, Workshops oder Seminare an. Der Besuch dieser Veranstaltungen gehört zum Pflichtprogramm jeder Gründerin und jedes Gründers.

- ▶ Industrie- und Handelskammern (IHKn), Handwerkskammern (HWKn)
- ▶ Technologie- und Gründerzentren
- ▶ One-Stop-Shops, Starterzentren, Lotsendienste der Kommunen und Kammern
- ▶ Branchenverbände, Berufsverbände, Gründungsinitiativen und -wettbewerbe, Volkshochschulen
- ▶ Agenturen für Arbeit
- ▶ Rationalisierungs- und Innovationszentren der Deutschen Wirtschaft (RKW)

### BMWi-Adressdatenbank

Die Datenbank enthält rd. 25.000 Adressen von öffentlichen Einrichtungen und Institutionen, die z. B. Informationen, Publikationen, Beratung, Weiterbildungskurse, Kontakte, Gründerwettbewerbe und vieles mehr für Existenzgründerinnen und -gründer anbieten.

#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ Seminarübersicht unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 32 „Beratung“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 43 „Gründerwettbewerbe und -initiativen“
- ▶ BMWi-Behörden- und Formularwegweiser [www.bmwi-wegweiser.de](http://www.bmwi-wegweiser.de)
- ▶ Technologie- und Gründerzentren. Adressen bietet der ADT Bundesverband Deutscher Innovations-, Technologie- und Gründerzentren unter [www.adt-online.de](http://www.adt-online.de)
- ▶ Gründerwettbewerbe: Adressen bietet der Förderkreis Gründungsforschung unter [www.fgf-ev.de](http://www.fgf-ev.de)
- ▶ Weiterbildungsinformationssystem (WIS)  
WIS ist eine Datenbank des Deutschen Industrie- und Handelskammertages und Zentralverbands des Deutschen Handwerks. Sie bietet einen bundesweiten Seminarüberblick und nennt Themen, Inhalte, Zielgruppen, Ort, Termine und Preise. [www.wis.ihk.de](http://www.wis.ihk.de) oder Kontakt über IHK vor Ort
- ▶ KURSNET Aus- und Weiterbildungsangebote  
Die Datenbank der Bundesagentur für Arbeit informiert über rund 600.000 Bildungsangebote sämtlicher öffentlicher und privater Bildungseinrichtungen – [www.kursnet.arbeitsagentur.de](http://www.kursnet.arbeitsagentur.de)
- ▶ Liquide  
Liquide ist eine Datenbank des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln und enthält Adressen von Weiterbildungsanbietern. [www.liquide.de](http://www.liquide.de)
- ▶ Das Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz (AFBG), das so genannte Meister-BAföG, unterstützt die berufliche Fortbildung in allen Berufsbereichen, und zwar unabhängig davon, in welcher Form sie durchgeführt wird. Ziel des AFBG ist, die berufliche Aufstiegsfortbildung finanziell zu unterstützen und Existenzgründungen zu erleichtern. [www.meister-bafoeg.info](http://www.meister-bafoeg.info), Info-Hotline: 0800-MBAFOEG bzw. 0800-6223634



## Die Familie im Nacken? Probleme und Lösungen für Existenzgründerinnen

Der Anteil der Frauen an den Gründungen in Deutschland ist in den letzten drei Jahrzehnten kontinuierlich angestiegen. Im Jahr 2008 lag der Frauenanteil bei der Gründung von Einzelunternehmen bei 33,2 Prozent (2007: 32,8 Prozent). Im Nebenerwerb wurden 40,9 Prozent der Einzelunternehmen gegründet (1. Halbjahr 2007: 41,1 Prozent). (Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn).

Neben all den bekannten Hürden, die auch jeder Existenzgründer nehmen muss, stehen Existenzgründerinnen mit Familie oft vor besonderen Schwierigkeiten: Haushalt und Kinderbetreuung bleiben nach wie vor meistens an ihnen „hängen“. Kein Wunder, dass familiäre Gründe für Frauen bei Unternehmensaufgaben eine weitaus größere Rolle spielen als für Männer. Organisation und Zeitmanagement sind daher unerlässlich, um den Spagat zwischen Familie und Selbständigkeit zu meistern.

**Klären Sie daher vor Ihrer Gründung,**

- ▶ ob Ihre Familie verbindlich und zu 100 Prozent hinter Ihrem Vorhaben steht
- ▶ wer welche Aufgaben im Haushalt zuverlässig übernimmt
- ▶ wo sich Zeit einsparen lässt
- ▶ wer sich an der Betreuung der Kinder zuverlässig beteiligt
- ▶ wie viel Zeit Sie nach der Gründung in Haushalt und Familie investieren müssen bzw. wollen.

Lernen Sie auch loszulassen und Aufgaben zu delegieren und informieren Sie sich darüber, wie viel Zeit Sie für Ihre Gründung und die spätere Unternehmensführung kalkulieren müssen. Unterschätzen Sie auf keinen Fall die Zeit, die Sie für einen erfolgreichen Unternehmensstart benötigen. Und seien Sie sich im Klaren darüber, dass Sie diese Zeit auch wirklich brauchen. Wer vor allem kleine oder grundschulpflichtige Kinder hat, muss nicht selten mit Unvorhergesehenem, wie z. B. Krankheit oder Unterrichtsausfall rechnen. Wenn Sie die Einzige sind, die in diesen Fällen „einspringen“ kann, sollten Sie dies bei der Entwicklung Ihrer Geschäftsidee berücksichtigen. Bauen Sie Ihr Vorhaben langsam auf und starten sie z. B. als Teilzeit- oder Kleinst-Unternehmerin.

### Kleinst-Gründung

Als Unternehmerin und Mutter haben Sie zwei „Jobs“. Überfordern Sie sich nicht. Wenn Sie feststellen, dass Ihnen nicht mehr als z. B. vier Stunden pro Tag für Ihre berufliche Selbständigkeit zur Verfügung stehen, richten Sie sich darauf ein und achten Sie darauf, dass

- ▶ Sie Ihre Geschäftsidee auch tatsächlich mit einer vergleichsweise geringen Stundenzahl umsetzen können;
- ▶ sowohl die Investitionskosten als auch die laufenden Kosten Ihres Unternehmens möglichst gering sind;
- ▶ Sie Ihre Geschäftsidee zu gegebener Zeit weiterentwickeln und Ihr Unternehmen ausbauen können.

### Team-Gründung

Eine gute Alternative kann auch eine Gründung im Team sein. Vor allem, wenn das Gründungsteam aus Frauen (oder auch Männern) besteht, die sich in einer ähnlichen Situation befinden, kann z. B. eine gemeinsame Kinderbetreuung organisiert oder bei Erkrankung eines Kindes die Aufgaben der jeweiligen Gründerin mit übernommen werden.



Informieren Sie sich auch bei Ihrer kommunalen Wirtschaftsförderung und Frauenbeauftragten, ob es spezielle Beratungsangebote für Frauen gibt. Darüber hinaus sollten Sie sich an Ihre Landesregierung (Gleichstellungs-, Arbeits-, Sozial- oder Wirtschaftsministerien bzw. die jeweiligen Senatsverwaltungen) mit der Frage nach landeseigenen Beratungs- und Förderangeboten wenden.



### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruenderinnen.de](http://www.existenzgruenderinnen.de) – Branchen und Zielgruppen
- ▶ BMWi-eTraining „Existenzgründerinnen“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 2 „Existenzgründerinnen“
- ▶ BMWi-Gründerinnenhotline, Tel.: 0 18 05/61 50 02 (0,14 Euro/Min.)
- ▶ bundesweite gründerinnenagentur (bga) unter [www.gruenderinnenagentur.de](http://www.gruenderinnenagentur.de)

## Ideen mit Diplom – Gründungen aus Wissenschaft und Hochschule

Existenzgründerinnen und -gründer, die aus der Hochschule kommen, stehen vor den gleichen Anforderungen und Notwendigkeiten wie andere Gründer auch. Dennoch gibt es einige Besonderheiten, auf die hier kurz aufmerksam gemacht werden soll:

- ▶ **Großes Fachwissen – wenig kaufmännische Kenntnisse**  
Viele Hochschulabsolventinnen und -absolventen haben ein großes Fachwissen. Kaufmännisches Wissen ist für den Bestand einer Existenzgründung aber genauso wichtig wie fachliches Know-how.
- ▶ **Gute Gründungsidee – fehlende Marktkenntnisse**  
Viele Hochschulabsolventen gründen ein Unternehmen mit einer ganz besonderen Geschäftsidee. Ihnen fehlen allzu oft aber Kenntnisse darüber, welche Produkte oder Dienstleistungen am Markt bestehen können oder ob es Konkurrenten mit einem ähnlichen Angebot gibt.
- ▶ **Hoher Kapitalbedarf**  
Vor allem für ein technologieorientiertes Unternehmen benötigen Gründer viel Kapital. Mit einem passenden Finanzplan – der auch staatliche Fördermittel, Bürgschaften und Beteiligungskapital berücksichtigt – können hohe Forschungs-, Entwicklungs- und Investitionskosten gedeckt werden.
- ▶ **Gute Geschäftsidee – kein Vertriebsnetz**  
Viele – vor allem technologieorientierte – Gründerinnen und Gründer haben eine exzellente Geschäftsidee. Sie vergessen darüber aber oft zu ermitteln, welche Kunden für ihr Angebot in Frage kommen und wie sie diese erreichen können. Knüpfen Sie Kontakte, etwa auf Messen, und informieren Sie sich auch über Vertriebswege.
- ▶ **Kooperationspartner**  
Gerade für technologieorientierte Gründungen benötigt man viel Kapital, das unternehmerische Risiko ist hoch, der Bedarf an Know-how ebenso. Hier können Kooperationen eine große Hilfe sein. Technologie- und Gründerzentren, die sich häufig in der Nachbarschaft von Hochschulen angesiedelt haben, leisten gute Hilfestellung bei der Suche nach einem Kooperationspartner.
- ▶ **Netzwerke fördern Existenzgründer aus der Hochschule**  
EXIST – Existenzgründung aus der Wissenschaft ist ein Förderprogramm des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) und Bestandteil der „Hightech-Strategie für Deutschland“ der Bundesregierung.

### EXIST möchte

- ▶ das Gründungsklima an Hochschulen und Forschungseinrichtungen verbessern und eine „Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit“ in Lehre, Forschung und Verwaltung an Hochschulen dauerhaft etablieren;
- ▶ wissenschaftliche Forschungsergebnisse in wirtschaftliche Wertschöpfung konsequent übersetzen;
- ▶ das große Potenzial an Geschäftsideen und Gründerpersönlichkeiten an Hochschulen und Forschungseinrichtungen zielgerichtet fördern;
- ▶ die Anzahl innovativer technologie- und wissenschaftsbasierter Unternehmensgründungen steigern und damit neue und gesicherte Arbeitsplätze schaffen.

### EXIST steht auf drei Säulen:

- ▶ **EXIST III** fördert Projekte von Hochschulen und außeruniversitären öffentlichen Forschungseinrichtungen, die ein Qualifizierungs- und Unterstützungsangebot für wissenschaftsorientierte Gründungen aufbauen.
- ▶ **EXIST-Gründerstipendium** unterstützt die Vorbereitung individueller technologieorientierter Gründungsvorhaben von Studierenden, Absolventen und Wissenschaftlern.
- ▶ **EXIST-Forschungstransfer** unterstützt herausragende forschungsbasierte Gründungsvorhaben, die mit aufwändigen und risikoreichen Entwicklungsarbeiten verbunden sind.

### Weiterführende Informationen:

- ▶ EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft [www.exist.de](http://www.exist.de)
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 12 „Gründung aus der Hochschule“
- ▶ BMWi-Infoletter „exist-news“



## Nicht aus der Not heraus – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit

Für viele arbeitslose Bürgerinnen und Bürger bietet der Weg in die berufliche Selbständigkeit eine Möglichkeit, ins Erwerbsleben zurückzukehren. Dabei sind gerade ehemals höher qualifizierte Angestellte besonders erfolgreich. Dennoch: Viele Arbeitslose gründen aus der Not heraus ein Unternehmen, ohne tatsächlich realistische Erfolgchancen zu haben. An erster Stelle steht daher, genau zu prüfen, ob die persönlichen, fachlichen und unternehmerischen Voraussetzungen stimmen.

### Für ALG-I-Empfänger: Gründungszuschuss

Existenzgründerinnen und -gründer aus der Arbeitslosigkeit können – wie alle anderen Gründer auch – alle öffentlichen Förderprogramme\* in Anspruch nehmen. Darüber hinaus gibt es für Arbeitslosengeld-I-Empfänger den Gründungszuschuss.

Der Gründungszuschuss fördert Existenzgründerinnen und Existenzgründer in zwei Phasen über einen Zeitraum von 15 Monaten.

#### Phase 1:

In den ersten neun Monaten nach dem Unternehmensstart erhalten Gründerinnen und Gründer den Gründungszuschuss in Höhe ihres individuellen monatlichen Arbeitslosengeldes. Ziel ist die Sicherung des Lebensunterhaltes in der Startphase. Hinzu kommt eine monatliche Pauschale von 300 Euro, um sich in der Sozialversicherung absichern zu können.

#### Phase 2:

Nach Ablauf der ersten neun Monate kann sich eine zweite Förderphase von weiteren sechs Monaten anschließen. In diesem Zeitraum wird nur noch die Pauschale von 300 Euro für die Sozialversicherung gezahlt. Allerdings müssen Gründerinnen und Gründer vor Beginn der zweiten Förderphase ihre Geschäftstätigkeit und ihre hauptberuflichen unternehmerischen Aktivitäten nachweisen.

## Voraussetzungen

### Gründung im Haupterwerb

Es werden nur Gründungen gefördert, die im Haupterwerb erfolgen.

### Anspruch auf Arbeitslosengeld

Gründerinnen und Gründer müssen bei Aufnahme der selbständigen Tätigkeit noch einen Anspruch auf Arbeitslosengeld von mindestens 90 Tage haben. Der Gründungszuschuss von neun Monaten wird 1:1 mit dem noch vorhandenem Anspruch auf Arbeitslosengeld verrechnet. Arbeitnehmer, die ohne wichtigen Grund ihr bestehendes Arbeitsverhältnis selbst kündigen, erhalten für die Dauer einer Karenzzeit von drei Monaten keine Förderung. Sie können in dieser Zeit aber schon in die Selbständigkeit starten.

## Fachkundige Stellungnahme

Um den Antrag für den Gründungszuschuss zu stellen, müssen Gründerinnen und Gründer die Stellungnahme einer fachkundigen Stelle vorlegen. Diese Stellungnahme gibt Auskunft über die Tragfähigkeit des Existenzgründungsvorhabens.

Bei einer Tragfähigkeitsprüfung achten die so genannten fachkundigen Stellen besonders darauf:

- ▶ Hat der Gründer ausreichende fachliche und Branchenkenntnisse und ausreichendes kaufmännisches und unternehmerisches Know-how?
- ▶ Sind alle erforderlichen Zulassungsvoraussetzungen erfüllt (z. B. Konzession, Eintrag in die Handwerksrolle)?

\* Jedem Gründer aus der Arbeitslosigkeit stehen auch alle anderen Bundes- und Landes-Förderprogramme für Existenzgründer zur Verfügung, sofern er die Voraussetzungen hierfür erfüllt. Informationen dazu beim Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi), Förderberatung Tel.: 01888 615-8000 sowie Beratungstelefon des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales: 01805 676712 (Arbeitsförderung) oder in der Förderdatenbank des Bundes unter [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)

- ▶ Ist die Geschäftsidee konkurrenzfähig?
- ▶ Sind die geschätzten Umsätze und Kosten und der geschätzte Gewinn realistisch?
- ▶ Ist der errechnete Kapitalbedarf realistisch?
- ▶ Hat er finanzielle Reserven und kann Durststrecken überbrücken?
- ▶ Wird das zu erwartende Einkommen dem Gründer voraussichtlich eine ausreichende Lebensgrundlage bieten?
- ▶ Kann der Gründer diesen Kapitalbedarf finanzieren?

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Verband deutscher Angestelltenkrankenkassen AEV – Arbeiter-Ersatzkassen-Verband e.V.

#### **Eine fachkundige Stellungnahme erteilen:**

- ▶ Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer
- ▶ Berufsständische Kammer (z. B. Innung)
- ▶ Fachverband (z. B. freie Berufe)
- ▶ Bank oder Sparkasse
- ▶ Sonstige, z. B. Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Steuerbevollmächtigter, Unternehmensberater, kommunale Wirtschaftsförderung

#### **Was muss man für einen entscheidungsfähigen Antrag bei der Arbeitsagentur vorlegen?**

- ▶ Kurzbeschreibung des Existenzgründungsvorhabens zur Erläuterung der Geschäftsidee
- ▶ Lebenslauf (einschließlich Zeugnisse und Befähigungsnachweise)
- ▶ Kapitalbedarfsplan
- ▶ Finanzierungsplan (Nachweis über eigene Mittel oder Kreditzusagen)
- ▶ Umsatz- und Rentabilitätsvorschau
- ▶ fachkundige Stellungnahme
- ▶ ggf. Begründung der letzten Geschäftsaufgabe
- ▶ ggf. Bescheinigung über Teilnahme an einem Existenzgründungsseminar
- ▶ Gewerbeanmeldung oder Anmeldung der freiberuflichen Tätigkeit beim Finanzamt

#### **Antragstellung**

Der Antrag muss vor der Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit bei der Agentur für Arbeit gestellt werden.

#### **Persönliche Vorsorge und Absicherung**

- ▶ **Rentenversicherung**  
Für einige selbständig Tätige besteht Versicherungspflicht in der gesetzlichen Rentenversicherung. Dazu zählen beispielsweise Handwerker, Hebammen, Lehrer, Künstler und Publizisten.
- ▶ **Krankenversicherung und Pflegeversicherung**  
Bezieherinnen und Bezieher des Gründungszuschusses können unter bestimmten Voraussetzungen bei ihrer Krankenkasse einen Antrag auf einen Mindestbeitrag stellen. Bei einem Beitragssatz von beispielsweise 14 Prozent beträgt dieser nur etwa 174 Euro pro Monat. Voraussetzung für die Bewilligung des Beitrags: Bei der Berechnung des Krankenversicherungsbeitrags wird die gesamte wirtschaftliche Leistungsfähigkeit berücksichtigt, also alle Einnahmen, die zur Bestreitung des Lebensunterhalts notwendig sind (§ 240 Abs. 1 Fünftes Buch Sozialgesetzbuch – SGB V –). Möchte der Gründer in den Genuss eines geringeren Mindestbeitrags kommen, muss er gegenüber seiner Krankenkasse nachweisen, dass er diese Einnahmen nicht überschreitet. Werden durch die berufliche Selbständigkeit höhere Einnahmen erzielt, als die, die zur Bestreitung des Lebensunterhalts nach § 240 notwendig sind, steigt der Beitrag. Beachten Sie bitte, dass Sie bei der Berechnung der Einnahmen auch den Gründungszuschuss mit berücksichtigen müssen. Die monatliche Pauschale zur sozialen Absicherung über 300 Euro dagegen nicht.
- ▶ **Arbeitslosenversicherung**  
Bezieher des Gründungszuschusses können sich in der Arbeitslosenversicherung freiwillig weiterversichern. Den Antrag müssen sie spätestens innerhalb eines Monats nach Aufnahme der selbständigen Tätigkeit stellen. Die monatlichen Beiträge belaufen sich auf 20,50 Euro in West- und 17,33 Euro in Ostdeutschland.

### Steuern

Der Gründungszuschuss muss nicht versteuert werden.

## Für ALG-II-Empfänger: Einstiegsgeld

ALG-II-Empfänger können für den Schritt in die Selbständigkeit das Einstiegsgeld erhalten. Das Einstiegsgeld kann bei Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit als Zuschuss zum Arbeitslosengeld II gewährt werden. Darüber hinaus können zusätzliche Existenzgründungshilfen (z. B. für die Anschaffung von Betriebsmitteln) gewährt werden, wenn dies für die erfolgreiche Eingliederung in das Erwerbsleben erforderlich ist. Der Fallmanager kann das Einstiegsgeld in Form eines flexiblen Zuschusses und weitere Leistungen zur Eingliederung in Arbeit bewilligen, wenn er dies für ratsam hält. Das Einstiegsgeld kann der erwerbsfähige Hilfebedürftige zur Gründung einer eigenen Existenz verwenden.

Hinsichtlich der Höhe des Einstiegsgeldes ist der Fallmanager nicht gebunden. Sie orientiert sich an der Arbeitslosigkeitsdauer und der Größe der Bedarfsgemeinschaft des Arbeitsuchenden. Die Bundesagentur für Arbeit empfiehlt ihren Agenturen eine Orientierung an den Regelsätzen des Arbeitslosengeldes II (z. B. 60 Prozent bei einem Paar). **Allerdings handelt es sich hier um eine so genannte Kann-Regelung. Das heißt: Es gibt keinen Rechtsanspruch auf diese Leistung.**

### Antrag und Information

Das Einstiegsgeld kann beim Träger der Grundsicherung vor Ort (Jobcenter, ARGE) oder dem zugelassenen kommunalen Träger beantragt werden. Welche Unterlagen Sie dafür benötigen, erfragen Sie bitte dort.

## Beratung und Förderung

Existenzgründungsseminare oder Trainingsmaßnahmen können von der Bundesagentur für Arbeit finanziell gefördert werden, es besteht allerdings kein Rechtsanspruch.

Arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit Bedrohte sollten sich in jedem Fall von den Existenzgründungsberatern der Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Gründungsinitiativen und Technologie- und Gründerzentren beraten lassen. Über Gründungszuschuss und Einstiegsgeld informieren die Arbeitsagenturen bzw. die Träger für Grundsicherung.

Für Gründerinnen und Gründer aus der Arbeitslosigkeit, die ihr Unternehmen bereits gegründet haben und sich in der Start- und Festigungsphase coachen lassen möchten, bietet das Gründercoaching Deutschland besondere Konditionen an. Der Zuschuss beträgt einheitlich 90 Prozent des förderfähigen Coachinghonorars. Die Bemessungsgrundlage liegt bei maximal 4.000 Euro, das maximal förderfähige Beraterhonorar bei 800 Euro pro Tag.

Voraussetzung ist, dass die Gründerin oder der Gründer entweder das Einstiegsgeld, den Gründungszuschuss oder sonstige weitere Leistungen nach SGB II erhält oder sonstige weitere Leistungen nach SGB II erhält.



Gerade Kleingründer sollten sich gut über die Chancen, vor allem aber auch über die Risiken des Netzwerk-Marketings informieren.



### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 16 „Gründung aus der Arbeitslosigkeit“
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Branchen und Zielgruppen – Arbeitslose
- ▶ Bundesagentur für Arbeit unter [www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de)
- ▶ KfW-Gründercoaching Deutschland [www.gruender-coaching-deutschland.de](http://www.gruender-coaching-deutschland.de)
- ▶ BMAS-Bürgertelefon zur Arbeitsmarktpolitik und -förderung, Tel.: 0180 5 676712 (0,14 Euro/Min.)

## Aus Erfahrung gut – ältere Gründerinnen und Gründer

Die geburtenstarken Jahrgänge kommen „in die Fünfziger“. Gleichzeitig geht die Zahl der Geburten zurück. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass immer mehr Gründerinnen und Gründer zur Gruppe „50 plus“ gehören werden.

### Gründungsvorteil: Berufs- und Lebenserfahrung

Ältere Gründerinnen und Gründer verfügen über ein enormes Plus gegenüber Jüngeren: ihre Lebenserfahrung, die sich erwiesenermaßen in einer sehr zielgerichteten Vorgehensweise in den verschiedenen Gründungsphasen niederschlägt. Typisch sind häufig auch Planungs- und Führungserfahrung durch Berufstätigkeit und, insbesondere bei Frauen, durch die Familienarbeit. Hinzu kommen bei vielen ein gefestigtes Selbstvertrauen, eine realistische Risikoeinschätzung und Erfahrungen damit, Verantwortung zu tragen. Viele ältere Gründerinnen und Gründer haben außerdem langjährige Berufserfahrungen, Erfahrungen in der Arbeitsorganisation, Kommunikations- und Teamfähigkeit und vielfältige Kontakte zu potenziellen Kunden. Sie haben dann in der Regel keine Probleme, tragfähige und interessante Unternehmenskonzepte zu entwickeln. Vielen fällt nicht zuletzt die Startfinanzierung leichter, wenn sie auf angespartes Eigenkapital zurückgreifen können.

### 50 plus: Tipps für Gründerinnen und Gründer

- ▶ **Bankgespräch**  
Gründerinnen und Gründer ab dem 50. Lebensjahr haben erfahrungsgemäß häufiger Schwierigkeiten, Bankkredite oder Förderdarlehen zu erhalten. Die Zeit, einen Kredit zurückzuzahlen, ist kürzer. Wichtig ist hier ein Erfolg versprechendes Unternehmenskonzept mit einem schlüssigen Rückzahlungsplan.
- ▶ **Förderung bei fehlendem Eigenkapital**  
Vor allem langzeitarbeitslose ältere Gründerinnen und Gründer haben ein angespartes Sparguthaben oft aufgebraucht. Daher fehlt ihnen häufig Eigenkapital für den Start in die Selbständigkeit. Für sie kommen Förderdarlehen in Frage, die auch bei geringem oder keinem Eigenkapital gewährt werden können, z. B. das StartGeld der KfW.
- ▶ **Fachliches und kaufmännisches Know-how**  
Den meisten (auch älteren) Gründern fehlt das erforderliche kaufmännische Know-how und notwendige betriebswirtschaftliche Kenntnisse. Sie sollten daher Weiterbildungsangebote vor allem der Kammern und Branchenverbände nutzen.
- ▶ **Wiedereinsteigerinnen: Angebote für Gründerinnen**  
Viele Frauen, die nach einer Familienpause wieder ins Arbeitsleben zurückkehren, müssen ihr fachbezogenes Wissen aktualisieren. Sie sollten u. a. dafür die Gründerinnen- bzw. Unternehmerinnen-Netzwerke nutzen.
- ▶ **Fitness**  
Es kommt vor, dass ältere Gründerinnen und Gründer das eigene Kräftepotenzial überschätzen und die Anforderungen durch die berufliche Selbständigkeit unterschätzen. Sie sollten sich von einem Unternehmensberater oder Coach unterstützen lassen. Und: Wer im Team gründet, kann Belastungen und Aufgaben verteilen.
- ▶ **Gründung nach langer Angestelltentätigkeit**  
Nach vielleicht mehr als 30 Jahren Berufserfahrung als Angestellte/r ist es nicht leicht, ohne den Kontakt zu Kollegen und die Arbeitsmöglichkeiten in einem Unternehmen auszukommen. Eine Lösung kann sein, Netzwerke zu nutzen oder mit einem oder zwei Partnern zu gründen.

#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Branchen und Zielgruppen – Ältere
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 52 „Gründungen durch Ältere“
- ▶ Initiative der Bundesregierung „Erfahrung ist Zukunft“ [www.erfahrung-ist-zukunft.de](http://www.erfahrung-ist-zukunft.de)

## Willkommen – Gründungen durch Migranten

Die Zahl der Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund in Deutschland steigt stetig. Insgesamt hat sich die Zahl der deutschen Unternehmer mit Migrationshintergrund sowie der Unternehmer mit ausländischer Staatsbürgerschaft von 555.000 im Jahr 2005 auf 582.000 im Jahr 2007 erhöht. (Quelle: Statistisches Bundesamt 2008).

Eine institutionalisierte Existenzgründungsberatung ist für viele Gründerinnen und Gründer aus anderen Kulturkreisen nicht selbstverständlich. Informieren Sie sich daher bitte unbedingt über Beratungsangebote vor Ort. In einigen Städten und Landkreisen bieten die Wirtschaftsförderungen und Kammern spezielle Beratungen für ausländische Gründerinnen und Gründer an.

### Voraussetzungen für eine Unternehmensgründung in Deutschland

Das Aufenthaltsgesetz bzw. Freizügigkeitsgesetz/EU regelt, welche Voraussetzungen für die Aufnahme und Ausübung einer selbständigen Erwerbstätigkeit erfüllt sein müssen.

#### ► Staatsbürger aus einem EU-Mitgliedsland

Innerhalb der EU-Mitgliedsstaaten gilt „Niederlassungsfreiheit“ und „Gewerbefreiheit“. Staatsbürger aus einem EU-Mitgliedsland

- dürfen in allen Mitgliedstaaten ein Unternehmen gründen,
- sind im Aufnahmemitgliedstaat freizügigkeitsberechtigt.

#### ► Staatsbürger aus einem Nicht-EU-Land:

Staatsbürger aus einem Nicht-EU-Staat, die zum Zweck der selbständigen Erwerbstätigkeit einreisen, erhalten einen Aufenthaltstitel, der als Aufenthaltserlaubnis erteilt wird. Wenn Sie sich bereits mit einem Aufenthaltstitel in Deutschland aufhalten, kann durch Änderung der Auflage zum Aufenthaltstitel die selbständige Erwerbstätigkeit erlaubt werden.

Bei einer selbständigen Erwerbstätigkeit muss ein übergeordnetes wirtschaftliches Interesse oder ein besonderes örtliches Bedürfnis bestehen. Dieses ist in der Regel gegeben, wenn Sie mindestens 500.000 Euro investieren und fünf Arbeitsplätze schaffen. Werden diese Bedingungen nicht erfüllt, werden die Voraussetzungen nach der Tragfähigkeit der Geschäftsidee, den unternehmerischen Erfahrungen, der Höhe des Kapitaleinsatzes, den Auswirkungen auf die Beschäftigungs- und Ausbildungssituation und den Beitrag für Innovation und Forschung beurteilt. Dazu setzt sich die Ausländerbehörde vor ihrer Entscheidung mit der zuständigen Gewerbebehörde, der zuständigen Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer oder sonstigen öffentlich-rechtlichen Berufsvertretungen in Verbindung.

Ausländern, die sich bereits in Deutschland aufhalten und eine Aufenthaltserlaubnis zu einem anderen Zweck als dem der selbständigen Tätigkeit erhalten, kann die selbständige Tätigkeit durch die Ausländerbehörde erlaubt werden.



#### Weiterführende Informationen:

- BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de): Adressen von Beratungseinrichtungen für Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund sowie Existenzgründungsinformationen in türkischer, englischer, russischer und anderen Sprachen – Branchen und Zielgruppen – Migranten
- BMWi-GründerZeiten Nr. 10 „Gründungen durch Migranten“
- Ausländische Freiberufler finden Informationen unter [www.professionals-in-germany.de](http://www.professionals-in-germany.de)
- Informationen für ausländische Unternehmer und Investoren unter [www.gtai.de](http://www.gtai.de)

## 3. Der Gründungsweg



### So oder so: Wege zum eigenen Unternehmen

Auf dem Weg zur Selbständigkeit stehen Ihnen verschiedene Wege offen. Jeder davon beinhaltet unterschiedliche Chancen und Risiken. Die Art der Unternehmensgründung muss in jedem Fall zu Ihrer Persönlichkeit und Ihren unternehmerischen Fähigkeiten passen. Prüfen Sie daher rechtzeitig, ob der von Ihnen bevorzugte Weg auch tatsächlich der richtige ist. Welchen Weg Sie wählen, hängt u. a. von drei Faktoren ab: Wie viel Gestaltungsspielraum wollen Sie haben? Wie kann das Risiko reduziert werden? Gibt es eine günstige Gelegenheit zum Kauf oder zur Pacht eines Unternehmens?

#### Neugründung

Bei der Betriebsneugründung starten Sie von Null an. Sie müssen sich Ihren Markt erst noch erobern und dann Ihre Position im Markt festigen. Sie müssen Beziehungen zu Kunden und Lieferanten aufbauen, einen Stamm von Mitarbeitern suchen, sich einen Ruf erwerben. Kurzum: Sie müssen eine Anlaufphase durchstehen. Eine Betriebsneugründung birgt aber nicht nur Risiken. Sie bringt auch die Chance, den Betrieb nach den eigenen Vorstellungen völlig neu aufzubauen.

#### Teamgründung

Viele Vorteile sprechen dafür, den Betrieb nicht alleine, sondern gemeinsam mit einem oder mehreren Partnern zu gründen. Die Zusammenarbeit mit Partnern bietet eine ganze Reihe von Vorteilen:

- ▶ fehlendes Know-how wird ergänzt
- ▶ Verantwortung und Risiko werden geteilt
- ▶ Eigenkapitalbasis wird erweitert
- ▶ mehr Sicherheiten zur Aufnahme von Krediten stehen zur Verfügung
- ▶ Arbeitszeit kann besser eingeteilt, u. U. auch reduziert werden

Voraussetzung für eine erfolgreiche Teamgründung ist, dass die „Chemie“ zwischen den Gründern stimmt. Überprüfen Sie vor allem, wie Sie mit Konflikten umgehen. Werden alle kritischen Punkte angesprochen? Bleiben Sie sachlich? Können Sie nach einem Streit wieder miteinander reden? Benötigen Sie eventuell einen externen Coach, der ihre Konflikte moderiert? Gesellschafterverträge sollten nicht nur klare Verantwortungs- und Aufgabenbereiche festlegen, sondern auch Vereinbarungen dazu, was im Konfliktfall passiert. Spielen Sie daher vorab mögliche Problemfälle und Lösungen durch.

**Ganz wichtig:** Erstellen Sie gemeinsam das Unternehmenskonzept, um sicherzugehen, dass Sie sich sowohl über das Unternehmensziel als auch über den Weg zur Erreichung des Ziels einig sind.

### Unabhängig von der Rechtsform sollten Sie alle Vereinbarungen schriftlich festlegen.

- ▶ Verantwortungsbereiche und Aufgaben
- ▶ Abstimmungsverfahren bei gesamtunternehmerischen Entscheidungen
- ▶ Vertretung des Unternehmens nach außen
- ▶ Höhe der Gesellschaftereinlagen
- ▶ maximale Höhe der monatlichen Privatentnahmen bzw. Gehälter
- ▶ Verhalten bei „leerer Kasse“
- ▶ Lösungen für mögliche Konfliktfälle (z. B. Entscheidungsverfahren bei Investitionen, Nutzung des Firmenwagens, Einstellung von Mitarbeitern)
- ▶ Verhalten bei Kündigung eines Gesellschafters
- ▶ Verhalten bei Auflösung oder Verkauf des Unternehmens

## Innovative Gründungen

Viele innovative Gründungen haben Zukunft, wenn sie am Markt orientiert sind: beispielsweise mit neuartigen Produkten oder Dienstleistungen im Bereich der Biotechnologie, der Mikroelektronik, der Umwelt- oder Informationstechnik oder der Telekommunikation.

### Schutzrechte

Entscheidend für innovative Gründungen ist oft, dass Sie sich Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung oder ein bestimmtes Verfahren schützen lassen. Ein Schutzrecht bietet Ihnen die alleinige Verfügungsgewalt, z. B. über ein Produkt für einen festgelegten Zeitraum. Schutzrechte wie z. B. Patente, Gebrauchsmuster, Marken und Geschmacksmuster werden beim Deutschen Patent- und Markenamt angemeldet. Wollen Sie z. B. Ihr Produkt in ganz Europa oder in bestimmten Ländern schützen lassen, müssen Sie das Schutzrecht über das Europäische Patentamt oder bei ausländischen Patentämtern anmelden.

### Kosten und Förderung

Durch Anmelde- und Jahresgebühren beim Patentamt und durch das Honorar für einen Patentanwalt fallen Kosten an. Hinzu kommen der zeitliche Aufwand und eine Reihe bürokratischer Spielregeln. Deshalb: Wägen Sie Aufwand und Nutzen gegeneinander ab und lassen Sie sich dabei kompetent beraten.

Technologieorientierte Gründungen werden allerdings besonders unterstützt durch finanzielle Förderhilfen des Bundes, der Länder und der EU für Forschung, Entwicklung, Innovation und Markterschließung:

- ▶ ERP-Startfonds/High-Tech-Gründerfonds
- ▶ EIF/ERP-Dachfonds/ERP-Innovationsprogramm
- ▶ SIGNO Deutschland
- ▶ EXIST-Gründerstipendium/EXIST-Forschungstransfer
- ▶ Beteiligungsprogramme (s. „Wenn die Bank keinen Kredit gibt: Beteiligungskapital“).



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ Förderdatenbank des Bundes [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)
- ▶ BMWi SIGNO Deutschland [www.signo-deutschland.de](http://www.signo-deutschland.de)
- ▶ BMWi-Patentserver [www.patentserver.de](http://www.patentserver.de)
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 40 „Patente und Schutzrechte“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 3 „Forschung und Entwicklung“
- ▶ EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft [www.exist.de](http://www.exist.de)
- ▶ BMJ: Urheberrecht [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de)

## Kauf durch eigenes oder fremdes Management (MBO/MBI)

Bei einem Management-Buy-Out (MBO) wird das Unternehmen durch das eigene Management, in der Regel durch leitende Angestellte oder die Geschäftsführung, übernommen. Unter Management-Buy-In (MBI) wird dagegen die Übernahme eines Unternehmens durch (fremde) Manager von außen verstanden. Die Kombination von MBO und MBI ist eine gemeinsame Übernahme von internen und externen Managern. (Informationen zu Unternehmensnachfolge S. 29)

## Beteiligung an einem Betrieb

Für die Beteiligung an einem Betrieb gelten die gleichen Empfehlungen wie für die Unternehmensnachfolge. Vom Preis für die Beteiligung, von den Zukunftsaussichten des Betriebes und von den konkreten Regelungen des Gesellschaftsvertrages hängt es ab, ob der Einstieg in das Unternehmen sinnvoll ist oder nicht.

## Outsourcing und Spin-off-Gründung

Beim Outsourcing werden bestimmte Unternehmensabteilungen in die Selbständigkeit „entlassen“. Aus der Marketing-Abteilung kann z. B. eine selbständige Werbeagentur werden, aus der Personalabteilung eine Personalberatung. Die betreffende Abteilung kann von einem externen Gründer oder auch einem externen Unternehmen übernommen werden. Der externe Einzelgründer sollte sich daher wie auf eine Unternehmensnachfolge vorbereiten.

Die Spin-off-Gründung ist eine Variante des Outsourcing. Charakteristisch ist hier allerdings die enge Partnerschaft zwischen dem Mutterunternehmen (Inkubator) und dem neu gegründeten Unternehmen. Darüber hinaus spielen sich Spin-offs in der Regel im Bereich Forschung und Entwicklung ab. Der Inkubator stellt in der Regel fachliches Know-how, unternehmerische Erfahrung, Kontakte zu Kunden und Lieferanten, Netzwerke, evtl. Betriebsräume zur Verfügung.

**Bevor interne Führungskräfte einem Spin-off zustimmen, sollten jedoch folgende Fragen geklärt werden:**

- ▶ Kann das Spin-off-Unternehmen auf bestehende Kundenkontakte des Inkubators zurückgreifen?
- ▶ Kann das Spin-off-Unternehmen auch Geschäftsbeziehungen zu Konkurrenten des Inkubators aufnehmen?
- ▶ Welche Einflussmöglichkeiten hat das Inkubator-Unternehmen auf die Geschäftspolitik?
- ▶ Über welchen Zeitraum hält das Inkubator-Unternehmen Anteile am Spin-off-Unternehmen?
- ▶ Ist das Inkubator-Unternehmen bereit, während der Gründungsphase für die Liquidität des Spin-off-Unternehmens zu sorgen?
- ▶ Inwieweit ist die Geschäftsführung dem Inkubator gegenüber rechenschaftspflichtig?
- ▶ Sind bestimmte Produkte von der Entwicklung und vom Vertrieb ausgeschlossen?

## Überschaubar: Klein Gründung

Als Klein Gründung bezeichnet man in der Europäischen Union eine Existenzgründung, deren Finanzierungsbedarf unter 25.000 Euro liegt. Bei einem Teilzeit- oder Kleinstunternehmen reichen die Einnahmen meist nicht aus, um den Lebensunterhalt zu bestreiten.

### Es gibt verschiedene Arten von Teilzeit- und Kleinstunternehmen (Beispiele):

- ▶ Kleinstunternehmen, die neben einer regulären Festanstellung „nach Feierabend“ geführt werden (Nebenerwerbsgründungen).
- ▶ Kleinstunternehmen, die beispielsweise von Erziehenden gegründet werden und ausreichend Zeit für die Betreuung der Kleinkinder zulassen.
- ▶ Kleinstunternehmen, die von Studenten während des Studiums gegründet werden.

### Wenn Sie eine Nebenerwerbs- oder Klein Gründung planen, sollten Sie . . .

- ▶ gezielt nach einer Geschäftsidee für ein Unternehmen suchen, das möglichst geringe laufende Kosten (z. B. Miete) und Investitionen (z. B. Büroausstattung) erfordert. Halten Sie die Kosten so niedrig wie möglich.
- ▶ prüfen, ob Sie mit dieser Geschäftsidee Ihr Unternehmen auch tatsächlich stundenweise betreiben können. Bei einem Einzelhandelsgeschäft ist dies z. B. nicht realistisch.
- ▶ überlegen, welche Geschäftsideen auch Entwicklungsmöglichkeiten zulassen, z. B. vom Schreibbüro zum Sekretariatsservice für Unternehmen oder vom Frühstücksservice für Büroangestellte zum eigenen Café.

### Wenn Sie noch angestellt sind . . .

regelt u.a. Ihr Arbeitsvertrag, ob und in welchem Umfang Sie neben Ihrer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung auch selbständig tätig sein dürfen. In manchen Fällen muss Ihr/-e Arbeitgeber/-in zustimmen. Lassen Sie sich von einem Fachanwalt oder einer Fachanwältin für Arbeitsrecht dazu beraten. Achten Sie auf alle Fälle darauf, dass Ihre Geschäftsidee nicht in Konkurrenz zum Unternehmen Ihres Arbeitgebers steht.

### Wenn Sie arbeitslos sind . . .

kann Ihnen Arbeitslosengeld nur gewährt werden, wenn der zeitliche Umfang Ihrer Nebentätigkeit 15 Stunden wöchentlich nicht erreicht. Sollte Ihre Arbeitszeit 15 Stunden oder mehr betragen, gelten Sie nicht mehr als arbeitslos und erhalten kein Arbeitslosengeld mehr von der Agentur für Arbeit. Werten Sie die nebenberufliche selbständige Tätigkeit in eine hauptberufliche selbständige Tätigkeit auf, sollten Sie den Gründungszuschuss beantragen. Wenn Sie die 15-Stunden-Grenze nicht erreichen, werden Ihre Einnahmen aus der selbständigen Tätigkeit zum Teil auf das Arbeitslosengeld angerechnet.

## Besonderheiten für Klein Gründer

### Finanzamt und Steuern

Nebenerwerbsunternehmer müssen beide Einkünfte zusammen versteuern:

- ▶ Angestellten-Einkünfte;  
Formular: Anlage N (Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit)
- ▶ selbständige Einkünfte;  
Formular: Anlage GSE (Einkünfte aus Gewerbebetrieb/Einkünfte aus selbständiger Arbeit)

Kleinunternehmer können sich auf Antrag von der Umsatzsteuer befreien lassen (Kleinunternehmerregelung § 19), wenn Sie die folgenden Voraussetzungen erfüllen:

- ▶ im vorangegangenen Kalenderjahr darf der Umsatz zuzüglich der darauf entfallenden Steuern nicht höher als 17.500 Euro gewesen sein  
und
- ▶ im laufenden Kalenderjahr darf der Umsatz zuzüglich der darauf entfallenden Steuern voraussichtlich nicht höher als 50.000 Euro sein.

Im Gründungsjahr muss der Gesamtumsatz glaubhaft geschätzt werden.

Wer als Unternehmer hohe Ausgaben für Investitionen und/oder Warenlieferungen hat und daher viel Vorsteuer zahlen muss, sollte auf die Kleinunternehmerregelung verzichten. Sprechen Sie mit Ihrem Steuerberater darüber.



**Übrigens:** Das Finanzamt akzeptiert auf Dauer nicht, wenn eine selbständige Tätigkeit – auch im Nebenerwerb – nur Verluste „einfährt“ und auch nach mehreren Jahren keine Gewinne erzielt. Anstelle einer Selbständigkeit unterstellt man hier eine so genannte „Liebhaberei“, für die es keine Steuererleichterungen gibt.

### Sozialversicherung

Im Zweifelsfall entscheidet Ihre gesetzliche Krankenversicherung darüber, ob Ihre selbständige Tätigkeit als neben- oder hauptberuflich einzustufen ist. Gegebenenfalls ändert sich dadurch die Höhe Ihrer Beiträge.

### Rechtsform

Am einfachsten starten Sie als Einzelunternehmer, indem sie als Gewerbetreibender oder Freiberufler allein ein Geschäft eröffnen. Tun sich mehrere Gründer zusammen, bilden sie damit automatisch eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR oder auch BGB-Gesellschaft). Möchten Sie ihre Haftung beschränken, steht die Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) zur Verfügung. Das Mindestkapital beträgt einen Euro. Aber: Mit der Gründung einer UG haftungsbeschränkt gelten für Sie die Rechte und Pflichten eines GmbH-Gesellschafters.

### Buchführung

Kleinunternehmer dürfen eine so genannte einfache Buchführung betreiben, wenn sie nicht als Kaufleute gelten, nicht im Handelsregister eingetragen sind und die folgenden Grenzen für Umsätze, Gewinne und so genannten Wirtschaftswerte nicht überschreiten:

- ▶ Umsätze: 350.000 Euro
- ▶ Gewinn aus Gewerbebetrieb oder aus Land-/Forstwirtschaft: 30.000 Euro
- ▶ Wirtschaftswert der land- bzw. forstwirtschaftlichen Flächen: 25.000 Euro

### Einnahmen-Überschussrechnung

Dasselbe gilt für die Art der Gewinnermittlung, zu der jeder Unternehmer nach Ablauf des Geschäftsjahrs verpflichtet ist. Kleinunternehmen, die die oben genannten Grenzen nicht überschreiten, brauchen ihren Gewinn nur durch eine einfache Einnahme-Überschussrechnung zu ermitteln.

### Kammerbeiträge

Kleinunternehmen sind unter folgenden Voraussetzungen vollständig beitragsfrei:

- ▶ Sie sind weder im Handelsregister noch im Genossenschaftsregister eingetragen.
- ▶ Ihr Jahresgewinn (Gewerbeertrag beziehungsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb) liegt nicht über 5.200 Euro.
- ▶ Gewerbetreibende (natürliche Personen), die nach § 1 Abs. 2 Nr. 1 Handwerksordnung im Zeitraum von bis zu drei Monaten erlernbare Tätigkeiten ausüben, gehören entweder der Industrie- und Handelskammer oder der Handwerkskammer an. Sie sind unabhängig davon, welcher Kammer sie angehören, vom Beitrag vollständig freigestellt, wenn ihr Gewerbeertrag nicht über 5.200 Euro im Jahr liegt.

**Hinweis:** Auch Nebenerwerbs- und Kleinstgründungen müssen beim Gewerbeamt angemeldet werden. Handelt es sich um eine freiberufliche Tätigkeit, muss beim Finanzamt eine Steuernummer beantragt werden.

### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 44 „Kleingründungen“
- ▶ BMWi: Drittes Mittelstands-Entlastungsgesetz (MEG III) [www.bmw.de](http://www.bmw.de)



## Netzwerk-Marketing

Netzwerk-Marketing (auch Multi-Level-Marketing) kann eine spezielle Form des Direktverkaufs sein. Hier sucht sich ein Unternehmen eine ganze Reihe von Geschäftspartnern für den Vertrieb eines Produktes oder einer Dienstleistung (ähnlich wie ein Franchise-Geber). An den Umsätzen, die in diesem Filial-Netz erwirtschaftet werden, sind die Netzwerk-Partner beteiligt (Umsatzboni). Im Gegensatz zum Franchising, bei der nur ein Franchise-Geber Filialen gründet, kann im Netzwerk-Marketing jeder Unternehmer eigenständig weitere Netzwerk-Unternehmen gründen.

In der Vergangenheit haben Verbraucherschützer immer wieder vor unseriösen Netzwerk-Marketing-Unternehmen gewarnt. Existenzgründer und junge Unternehmen, die darüber nachdenken, sich als Netzwerk-Partner selbständig zu machen oder hier zusätzlich „einzusteigen“, sollten darum zuvor die betreffenden Firmen, deren Vertriebs-Provisionen und auch das Preis-Leistungs-Verhältnis der angebotenen Produkte genau unter die Lupe nehmen. Die Mitglieder des Bundesverbandes Network Marketing müssen sich zur Einhaltung von Verhaltensstandards verpflichten ([www.bvnm.de](http://www.bvnm.de)).

## Finanzierung von Kleingründungen

### KfW-StartGeld

Gefördert werden Existenzgründerinnen und Existenzgründer, die über die erforderlichen fachlichen und kaufmännischen Qualifikationen verfügen und deren Gesamtfremdfinanzierungsbedarf 50.000 Euro nicht übersteigt. Eine Antragstellung ist bis zu einem Unternehmensalter von drei Jahren möglich. Gefördert wird auch eine Gründung im Nebenerwerb, wenn das Unternehmen mittelfristig auf den Vollerwerb ausgerichtet ist. Bei mehreren Gründern kann für das gleiche Vorhaben der Höchstbetrag je Gründer in Anspruch genommen werden.

**Laufzeit:** Fünf bis zehn Jahre und ein bis zwei tilgungsfreie Anlaufjahre.

**Sicherheiten:** Sind Sicherheiten vorhanden, müssen sie auch zur Absicherung des Darlehens mit herangezogen werden. Allerdings wird ein Darlehen auch bewilligt, wenn die Sicherheiten nicht ausreichen. Die KfW wird die Hausbank obligatorisch zu 80 Prozent von der Haftung freistellen.

**Kombination mit anderen Fördermitteln:** Eine Kombination mit anderen Existenzgründungsprogrammen ist nicht möglich. Der Gründungszuschuss der Arbeitsagentur kann allerdings zeitgleich in Anspruch genommen werden.

**Antragstellung:** Der Antrag an die KfW muss über die Hausbank (Bank oder Sparkasse) des Gründers gestellt werden. Das KfW-Startgeld muss vor Beginn des Vorhabens bei der Hausbank beantragt werden.

### Mikrofinanzfonds Deutschland

Anlaufstelle für Gründerinnen und Gründer sind die so genannten Mikrofinanzierer. Dabei handelt es sich um Gründungszentren oder andere Beratungsorganisationen, die vom Deutschen Mikrofinanz Institut (DMI) geprüft und akkreditiert werden. Jeder dieser Mikrofinanzierer hat sich auf bestimmte Zielgruppen, wie beispielsweise Gründerinnen, junge Unternehmen usw. spezialisiert. Interessenten sollten daher zunächst prüfen, ob sich ein Mikrofinanzierer in ihrer Nähe befindet und welche Zielgruppen er anspricht. Der erste Kredit sollte nicht mehr als 10.000 Euro betragen. Mit der Bewilligung des Kredits verpflichtet sich der Gründer/Unternehmer für die gesamte Kreditlaufzeit an einem Monitoring teilzunehmen. Dabei muss er monatlich Basiszahlen zu Umsatz, Forderungen, Verbindlichkeiten und Kunden an seinen Berater übermitteln.

**Hinweis:** Der Mikrofinanzfonds befindet sich zum jetzigen Zeitpunkt noch in einer Pilotphase und wird daher noch nicht bundesweit angeboten.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ Förderdatenbank des Bundes [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) - Weg in die Selbständigkeit – Gründung finanzieren – Förderprogramme
- ▶ Übersicht der akkreditierten Beratungseinrichtungen [www.mikrofinanz.net](http://www.mikrofinanz.net)

## Einer nach dem anderen: Unternehmensnachfolge/Betriebsübernahme

Bei der Übernahme, also der Fortführung eines Unternehmens, muss der Existenzgründer auf den bestehenden Vorgaben aufbauen. Von Anfang an muss er sein Können auf allen Schauplätzen eines bereits gewachsenen Betriebes unter Beweis stellen. Er kann es sich beispielsweise nicht ohne weiteres erlauben, nach und nach Kundenbeziehungen aufzubauen, sondern muss nebeneinander alle Kundenkontakte gleichermaßen pflegen.

### Die Übernahme eines Unternehmens hat andererseits viele Vorteile:

- ▶ das Unternehmen ist auf dem Markt bereits etabliert
- ▶ Beziehungen zu Kunden und Lieferanten sind aufgebaut
- ▶ die Dienstleistung bzw. das Produkt des Unternehmens sind eingeführt
- ▶ Räume und Betriebsinventar sind vorhanden
- ▶ die Mitarbeiter sind eingearbeitet

### Das sollten Sie in Ihrem Businessplan berücksichtigen:

- ▶ Ist-Zustand des Unternehmens: Wie ist die bisherige Entwicklung, Produktpalette, Stellung am Markt usw.?
- ▶ Preisermittlung: Wie hoch ist der Kaufpreis? Wie hoch waren die Erträge der letzten Jahre?
- ▶ Soll-Zustand: Was wollen Sie im Unternehmen ändern? Welche Marktpotenziale wurden noch nicht ausgeschöpft?
- ▶ Finanz- und Ertragsplanung: Welche Finanzierung kommt in Frage?
- ▶ Personalplanung: Welche Qualifikationen werden zukünftig benötigt?

Bei vielen Unternehmensübertragungen verfügen die Käufer oft nur über geringe Eigenmittel, so dass die Übertragung mit einem hohen Anteil an Fremdkapital finanziert wird. Erkundigen Sie sich nach Förderprogrammen.

### Unterstützung bei der Unternehmensnachfolge: Initiative „nexas“

„nexas“ ist eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, der KfW Bankengruppe sowie Vertretern von Verbänden, Institutionen und Organisationen der Wirtschaft, des Kreditwesens und der Freien Berufe. Alle Partner bieten Unterstützung bei der Vorbereitung und Umsetzung von Unternehmensübertragungen an.

### Unternehmens- oder Nachfolgebörsen

Existenzgründerinnen und Existenzgründer können u.a. Unternehmens- oder Nachfolgebörsen im Internet nutzen, um ein passendes Unternehmen zu finden. In diesen Börsen stellen Unternehmer ihre Betriebe vor, um geeignete Nachfolger zu finden. Ebenso können sich potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger mit all ihren unternehmerischen Qualitäten präsentieren. Der bundesweit größte Marktplatz für Nachfolger und Unternehmer ist die Unternehmensbörse unter [www.nexas-change.org](http://www.nexas-change.org).

Die Unternehmensbörse bietet

- ▶ ca. 7.000 Inserate von Betrieben, die einen Nachfolger suchen
- ▶ ca. 3.000 Inserate von potenziellen Nachfolgern
- ▶ qualifizierte Betreuung und Vermittlung durch über 790 Regionalpartner (IHK, HWK, Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken u. a.)
- ▶ automatische Benachrichtigung bei passenden Neu-Inseraten (Abo-Funktion)
- ▶ einfache Einstellung von Inseraten bzw. Unternehmensprofilen
- ▶ Online-Instrument „Exposé-Manager“: strukturierte Vorlage, um alle Details der Suche – falls gewünscht, auch mit Bildern – zusammenzustellen.

Ansprechpartner zu generellen Fragen zur nexas-change Unternehmensbörse ist die KfW ([www.kfw.de](http://www.kfw.de)).

### Weiterführende Informationen:

- ▶ Initiative nexas-Unternehmensnachfolge: im Internet unter [www.nexas.org](http://www.nexas.org) (Informationen, Tipps, Adressen, Veranstaltungskalender, Börsen)
- ▶ BMWi-Broschüre „nexas-Unternehmensnachfolge – Die optimale Planung“
- ▶ Unternehmensbörse „nexas-change“, [www.nexas-change.org](http://www.nexas-change.org)

### Checkliste: Unternehmensnachfolge

**Je öfter Sie zögern oder mit „Nein“ antworten, um so dringender sollten Sie Experten um Rat fragen.**

**Ja    Nein**

#### Persönliche Voraussetzungen

Sind Sie ausreichend qualifiziert, um Management- und Führungsaufgaben zu übernehmen?

Stimmt die „Chemie“ zwischen Ihnen und dem Alt-Eigentümer (bei gemeinsamer Übergangsphase) und haben Sie eine Aufgabenteilung innerhalb eines festgesetzten Zeitraums vorgenommen?

#### Ertragssituation und Betrieb

Kennen Sie die Ertrags- und Kostensituation des Unternehmens (z. B. Jahresabschlüsse der letzten 5 Jahre)?

Wissen Sie, wie erfolgreich das Unternehmen im Vergleich zu Unternehmen derselben Branche ist?

Sind die Erträge ausreichend, um notwendige Investitionen sowie den Kapitaldienst für den Kauf des Unternehmens tätigen zu können?

Haben Sie sich über das Unternehmen ausreichend informiert (Ausstattung, Schulden, Personal, Kunden etc.)?

Haben Sie kalkuliert, welche Investitionen Sie kurzfristig und langfristig tätigen müssen?

Ist der Kaufpreis angemessen und von neutralen Sachverständigen ermittelt bzw. überprüft worden?

Gibt es keine „versteckten Verbindlichkeiten“ wie z. B. langfristige Liefer-, Miet- und Leasingverträge oder Verträge, die erst nach der Übernahme wirksam werden?

Sind Sie über besondere Haftungsrisiken informiert?

Ist der Standort langfristig gesichert (Siedlungsbau, Verkehrsanbindung)?

Können Sie die bisherige Rechtsform beibehalten?

#### Markt und Kunden

Wird das Unternehmen mit seinen Produkten/Dienstleistungen in den künftigen Geschäftsjahren erfolgreich am Markt bestehen können?

Zeichnen sich die Produkte/Dienstleistungen durch besondere Qualität oder Serviceleistungen aus?

Bleiben evtl. Schutzrechte nach der Übertragung bestehen?

#### Mitarbeiter

Sind die Führungskräfte/Mitarbeiter qualifiziert und motiviert?

Bleiben Mitarbeiter/innen nach der Übertragung im Betrieb?

## Konzept gegen Gebühr: Franchising

Sie können sich viele Probleme und Risiken ersparen, die die Gründung eines Betriebes im Alleingang mit sich bringt, wenn Sie ein fertiges Konzept kaufen. Das System heißt Franchising und wird heute in vielen Branchen praktiziert.

Franchise bietet drei Möglichkeiten, sich selbständig zu machen:

- ▶ Als Franchise-Nehmer übernehmen Sie die Geschäftsidee eines Franchise-Gebers, lassen sich schulen und regelmäßig betreuen. Ihre unternehmerischen Gestaltungsmöglichkeiten bewegen sich in einem festen Rahmen.
- ▶ Als Franchise-Geber entwickeln Sie ein eigenes Franchise-System. Grundlage ist Ihre in der Praxis erprobte Geschäftsidee. Hat sich die Idee bewährt, hilft Ihnen das Franchise-System, durch motivierte Mit-Unternehmer (Franchise-Nehmer) schnell zu expandieren.
- ▶ Als Master-Franchise-Geber erhalten Sie die Lizenz eines ausländischen Franchise-Unternehmens, das sich auf dem deutschen Markt etablieren möchte. Damit treten Sie in einer bestimmten Region oder in ganz Deutschland als Franchise-Geber auf, um – auf eigene Rechnung – weitere Franchise-Nehmer zu akquirieren.

Beim Franchise-Verfahren liefert ein Unternehmen – der Franchise-Geber – Name, Marke, Know-how und Marketing. Gegen Gebühr räumt er dem Franchise-Nehmer das Recht ein, seine Waren und Dienstleistungen zu verkaufen. Er bietet dafür die Gewähr, dass kein anderer Franchise-Nehmer in seinem Gebiet einen Betrieb eröffnet. Der Franchise-Geber bringt wichtige Voraussetzungen wie Markttests oder Kalkulationshilfen und bietet laufend geschäftlichen Beistand sowie Beratung, Werbung und Ausbildung. Ihr Entscheidungsspielraum wird zwar durch den Franchise-Vertrag eingeschränkt, dafür bietet der Franchise-Geber eine Art Sicherheitsnetz. Das komplette Unternehmens-Konzept wird Franchise-Nehmern in einem Handbuch zur Verfügung gestellt.

### Vorteil:

Der Franchise-Nehmer kann das Know-how und die Erfahrung des System-Gebers übernehmen. Das bedeutet: Das Risiko, dass er mit einem wenig Erfolg versprechenden Unternehmenskonzept antritt und hohe Investitionen „in den Sand setzt“, ist gering. Dazu kommt, dass er vom Franchise-Geber für die unternehmerische Praxis zusätzliche Unterstützung erhält: betriebswirtschaftliche und fachliche Schulungen, Kostenbeteiligungen z. B. für das Marketing etc.

### Nachteil:

Ein Franchise-System legt die unternehmerische „Marschroute“ sehr genau fest. Das heißt: der Weg in die berufliche Selbständigkeit ist relativ festgelegt und kaum beeinflussbar. Das mag manchem Existenzgründer zu wenig sein.

## Die Qual der Wahl

Derzeit gibt es in Deutschland rund 900 Franchise-Systeme am Markt. Nur knapp ein Drittel der Franchise-Anbieter sind Mitglieder im Deutschen Franchise-Verband. Dieser arbeitet mit eigenen Aufnahmerichtlinien und versucht so, seriöse von weniger seriösen Anbietern zu trennen. Denn Vorsicht: So mancher Franchise-Geber liefert seinen Franchise-Partnern nicht mehr als die unbedingt notwendige Ware und dazu nur ein dünnes Werbepaket!

Informieren Sie sich bei Franchise-Verbänden, Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern und Banken sowie Wirtschaftsverbänden über das Franchise-Unternehmen Ihrer Wahl. Nehmen Sie auch mit anderen Franchise-Nehmern des Franchise-Gebers Kontakt auf.

Existenzgründungen per Franchising werden nicht in jedem Fall öffentlich gefördert. Erkundigen Sie sich rechtzeitig vor Abschluss eines Franchising-Vertrages (z. B. bei der KfW; s. Adressen).

## Checkliste: Franchising

### Eignung zum Franchise-Nehmer?

Verlieren Sie durch die Franchise-Vorgaben nicht zu viel eigene Entscheidungsfreiheit?

### Erfolgsaussichten Ihrer Franchise-Idee

Welche Marktchancen hat die Franchise-Idee?

Haben Sie Konkurrenz am Ort?

Wie heben sich Ihre Produkte und Dienste von der Konkurrenz vor Ort ab?

Was denken potenzielle Kunden über das Franchise-Angebot?

Ist der Markenname geschützt? Sind Patente und Warenzeichen erteilt?

### Information über den Franchise-Geber?

Wie gut ist das Management? Wie viel Erfahrung hat es?

Gibt es dafür Referenzen?

Wie ist seine Kapital-Situation?

Wie ist das Firmen-Image?

Wie viele Franchise-Nehmer gibt es? Wie lange?

Führt er einen Eignungstest mit Ihnen durch?

Ist er Mitglied in einem Fachverband (DFV)?

Schreibt der Franchise-Geber die Preise für Ihr Produkt vor (nicht zulässig!)?

Müssen Sie Betriebsmittel und Waren zu 100 Prozent beim Geber beziehen?

Ist das Franchise-Angebot hieb- und stichfest?

Passen Produkt, Partner und Franchise-Paket zu Ihnen?

Ist – fachliche und kaufmännische – Erfahrung erforderlich?

Gibt es eine ausreichende Schulung und Betriebsvorbereitung, Weiterbildung?

Existiert ein Handbuch zur Betriebsführung?

Gibt es Beratung und Hilfe bei Schwierigkeiten?

Gibt es Service-Leistungen des Gebers in den Bereichen Einkauf, Werbung, PR-Maßnahmen etc.?

### Der Finanzplan

Stimmt das Zahlenwerk?

Was werde ich verdienen?

Wie hoch ist mein Kapitalbedarf?

Sind Einstiegs-Gebühr und laufende Gebühren,  
zahlbar in Prozent vom Bruttoumsatz, angemessen/  
marktgerecht?

Unterstützt mich der Franchise-Geber bei der Erstellung  
eines Liquiditätsplans und einer Erfolgsvorschau?

### Franchise-Vertrag

Haben Sie ausreichend Zeit, den Vertrag vor Ihrer  
Unterschrift zu prüfen (mit Experten Ihrer Wahl)?

Wird Ihnen Gebietsschutz garantiert?

Wie sind die Vertrags-Fristen (in der Regel zunächst 10 Jahre)?

Wie hoch sind die Vertragsstrafen?

Erkennt die KfW den Vertrag an?

### Bei Beendigung der Partnerschaft

Welche Möglichkeiten des Verkaufs gibt es?

Gibt es ein Ausübungs- bzw. Wettbewerbsverbot?

Reichen (kleine) Veränderungen im  
Erscheinungsbild, Warensortiment etc.,  
um weiterhin in der Branche tätig zu sein?

Gibt es eine Konkurrenzklausel?

### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 4 „Franchise“
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungsarten – Franchising
- ▶ Deutscher Franchise-Verband, franchise-net u.a.: Erst informieren, dann gründen! [www.erst-informieren-dann-gruenden.de](http://www.erst-informieren-dann-gruenden.de)



## 4. Der Businessplan



### Von der Idee zum Erfolg: Der Businessplan

Wer sich beruflich selbständig machen will, braucht zunächst eine Erfolg versprechende Geschäftsidee. Aber die Idee allein reicht nicht aus. Jede Gründung benötigt außerdem einen ausgefeilten Plan, wie diese Idee erfolgreich in die Tat umgesetzt werden kann. Dieser Plan muss alle Faktoren berücksichtigen, die für Erfolg oder Misserfolg entscheidend sein können. Er ist die Regieanweisung für den Existenzgründer, die sein weiteres Vorgehen bestimmt. Je nach Vorhaben und Branche werden an einen Businessplan unterschiedliche Ansprüche gestellt: Wer ein kapitalintensives Science-Unternehmen gründet, muss selbstverständlich bestimmte Inhalte wesentlich umfangreicher darstellen als derjenige, der einen Kurierservice betreiben will.

#### Warum ein Businessplan?

Wer sich unternehmerisch betätigen will, sollte auf keinen Fall ins Blaue hinein wirtschaften. Auch eine Gründung ohne Planung wird fast mit Sicherheit scheitern. Je durchdachter und detaillierter Ihre Gründungsplanung ist, desto größer ist die Chance, dass Ihr Vorhaben zum gewünschten Erfolg führt. Ein ausführlicher Businessplan „zwingt“ Sie dazu, alle wichtigen Punkte Ihrer Gründung, alle Chancen und Risiken, zu überdenken. Jedes Problem, das Sie schon bei der Planung erkannt und womöglich gelöst haben, bedeutet eine Erleichterung und zusätzlichen Spielraum nach dem Unternehmensstart.

Tragen Sie sorgfältig und ausdauernd alle Informationen zusammen, die der Businessplan von Ihnen verlangt. Dies bedeutet ein gutes Stück Fleißarbeit, das Ihnen niemand abnehmen wird, das sich aber lohnt. Erst dann können Sie in aller Regel mit großer Wahrscheinlichkeit feststellen, dass Ihre Geschäftsidee „funktioniert“.

Ein aussagefähiger Businessplan ist außerdem die Voraussetzung dafür, Ihre Geldgeber davon zu überzeugen, dass Ihr geplantes Unternehmen genug Umsatz erwirtschaften wird, um das geliehene Geld wieder zurückzuzahlen. Dazu kommt: Wenn Sie schon den Start sorgfältig geplant haben, werden Sie auch in der Lage sein, weiterhin zu planen, auf Veränderungen zu reagieren und Ihr Unternehmenskonzept neuen Bedingungen immer wieder anzupassen.

#### Hilfe beim Businessplan

Es gibt eine ganze Reihe von Hilfsangeboten, die Sie bei der Ausarbeitung Ihres Businessplans unterstützen: allen voran die Kammern, die Businessplanwettbewerbe, die Gründerinitiativen vor Ort und auch die Beratungsangebote der KfW (s. Kapitel „Wer hilft? Beratung – oder ich weiß, dass ich nichts weiß“). Eine wichtige Regel ist allerdings: Rat und Hilfe sind unverzichtbar. Jede Information und jedes Plandetail müssen aber auch durch Ihren eigenen Kopf gegangen sein, damit Sie in der Zeit nach der Beratung und Unterstützung den Überblick behalten.

## Form des Businessplans

Ein guter Businessplan ist

- ▶ **aussagekräftig:** Er enthält alle Informationen, die ein Kreditgeber erwartet, wenn er das Vorhaben finanzieren soll.
- ▶ **klar gegliedert:** Er ist in verschiedene Kapitel unterteilt (s. „Übersicht: Was gehört in Ihren Businessplan?“).
- ▶ **gut verständlich:** Er sollte in einer auch für Laien verständlichen Sprache geschrieben sein.
- ▶ **kurz und knapp:** Er sollte einschließlich Anhang nicht mehr als 30 Seiten umfassen.
- ▶ **leicht lesbar:** Schriftgröße 12 Punkt, Zeilenabstand 1,5, Ränder mindestens 2,5, Absätze, Zwischenüberschriften.
- ▶ **optisch ansprechend:** Das äußere Erscheinungsbild ist ordentlich, professionell, nicht übertrieben bunt oder grafisch verspielt.

### Unterstützung beim Businessplan

Das Bundeswirtschaftsministerium bietet Ihnen verschiedene Online-Hilfen an, die Ihnen bei der Erstellung Ihres Businessplans helfen:

- ▶ BMWi-Business-Planer [www.existenzgruender.de/businessplaner](http://www.existenzgruender.de/businessplaner)
- ▶ BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM), Informationen und Bestellmöglichkeit: [www.softwarepaket.de](http://www.softwarepaket.de)



## Hinweise zur Erarbeitung Ihres Businessplans

### Zusammenfassung

Formulieren Sie hier kurz und übersichtlich die Argumente, die Ihre Kapitalgeber von Ihrer Geschäftsidee überzeugen sollen (insgesamt nicht mehr als zwei Seiten).

### Geschäftsidee

Beantworten Sie klar und einfach die Frage: Was möchten Sie tun? Beschreiben Sie sowohl Ihre kurzfristigen als auch langfristigen Unternehmensziele. Bedenken Sie: Ihre Geschäftsidee sollte das „gewisse Etwas“ haben, das Sie von der Konkurrenz unterscheidet. Denken Sie dabei auch an Entwicklungsmöglichkeiten.

#### Geschäftsideen finden:

So manche potenzielle Gründerin und so mancher potenzieller Gründer suchen noch nach einer Erfolg versprechenden Geschäftsidee.

Eine ganze Reihe von Quellen liefern Informationen zu allgemeinen wirtschaftlichen Trends, „boomenden“ Branchen, erfolgreichen Geschäftsideen bis hin zu Beispielen gelungener Einzelunternehmen:

Informationsquellen

- ▶ **Allgemeine Trends/Beispiele:** Publikumszeitschriften, Wirtschaftsmagazine (Print und TV) bzw. deren Online-Informationen im Internet
- ▶ **Branchen:** aktuelle Marktstudien vieler Marktforschungsinstitute (häufig kostenlos zum Download im Internet)
- ▶ **Geschäftsideen:** Fachzeitschriften/-magazine, Gründermessen, Gründerwettbewerbe, Gründerinitiativen

#### Unternehmensnachfolge

Wenn Sie ein bestehendes Unternehmen kaufen oder pachten, übernehmen Sie nicht nur die Geschäftsidee, sondern meist auch Kundenstamm, Personal etc.

#### Franchising

Die Möglichkeit, sich mit einer fremden (meist schon markterprobten) Idee selbständig zu machen.

### Patentrecherchen

Beim Deutschen Patent- und Markenamt liegen zum Teil Patente „brach“, die zwar entwickelt und angemeldet, aber nicht weiterverwertet wurden.

### Internet

Das Internet enthält Geschäftsideen aus der ganzen Welt. Hier lassen sich Trends und Vorbilder aus anderen Ländern ablesen, die man womöglich auf den heimischen Markt übertragen kann.

### Produkt/Dienstleistung

Beschreiben Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung mit einfachen Worten, so dass sie auch ein Nicht-Fachmann versteht und attraktiv findet.

- ▶ Vermeiden Sie Fachausdrücke, Formeln oder technische Details (wenn überhaupt, dann im Anhang). Gerade technische Produkte und techniklastige Dienstleistungen sollten Sie so verständlich beschreiben, dass ein potenzieller Geldgeber versteht, was Sie vorhaben. Tut er das nicht, wird er Ihr Projekt auch nicht finanzieren.
- ▶ Ob Ihre technischen Ausführungen zutreffend sind, sollten Sie im Zweifelsfall durch ein technisches Gutachten belegen.
- ▶ Legen Sie Fotos, Zeichnungen oder Diagramme bei.
- ▶ Benennen Sie, falls vorhanden, Patente, Rechte, Lizenzen, Verträge und fügen Sie Ihrem Businessplan Kopien im Anhang bei.
- ▶ Vor allem bei aufwändigen Produkten ist es notwendig, die einzelnen Produktionsschritte deutlich zu machen. Was wird z. B. im Unternehmen selbst, was außerhalb bearbeitet?

### Marktübersicht

**Kunden:** Beschreiben Sie Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung aus der Sicht künftiger Kunden.

- ▶ Welche Nutzen bieten Sie ihnen an: Geld-, Zeit-, Arbeitersparnis, Spaß etc.? Machen Sie hier eigene Umfragen. Hören Sie bei Freunden und Bekannten nach. Bewerten Sie mit Ihren Erkenntnissen auch die Angebote Ihrer Mitbewerber: Wie gut sind sie im Vergleich zu Ihnen?
- ▶ Recherchieren Sie, wie sich Ihre Branche entwickelt. Ihr Unternehmen wird nur dann Erfolg haben, wenn es auch Ihrer gesamten Branche gut geht. Machen Sie eigene Umfragen. Telefonieren Sie mit Unternehmen Ihrer Branche: Fragen Sie bei Banken und Sparkassen und bei Ihrer Hausbank nach aktuellen Branchenuntersuchungen. Sind die Wachstumsraten so groß, dass auch für einen neuen Wettbewerber genügend Umsatz zu erwarten ist?

**Konkurrenz:** Wenn der Markt, in den Sie hinein wollen, profitabel ist, gibt es immer jemanden, der dort bereits aktiv ist oder sein wird.

- ▶ Ermitteln Sie z. B. im Internet und in den „Gelben Seiten“, wer zu Ihren Konkurrenten zählt.
- ▶ Führen Sie Ihre wichtigsten Konkurrenten und Ihre Angebote auf. Welchen Umsatz, Marktanteil haben diese?
- ▶ Ist das Marktpotenzial groß genug für alle?
- ▶ Konkurrenten können auch Unternehmen sein, die nicht exakt das Gleiche, aber Ähnliches anbieten.
- ▶ Vergessen Sie auch nicht die Internet-Präsentation Ihrer Stadt oder Region.
- ▶ Fragen Sie bei Ihrer Kammer die Experten, die den lokalen oder regionalen Markt seit langem kennen.

### Standort

Begründen Sie die Wahl Ihres Standorts. Der Standort spielt eine entscheidende Rolle für den Unternehmenserfolg. Wegen der Vielzahl von gewerbe- und baurechtlichen Verordnungen und Gesetzen, die zum Teil nicht bundeseinheitlich geregelt sind, sollte jeder Gründungswillige bei der für ihn zuständigen Gemeinde (Bauplanungsamt) nachfragen, wie das Gebiet, in dem er die Gründung seines Betriebes plant, im Bebauungsplan ausgewiesen ist. Befindet er sich im Gewerbe- oder Industriegebiet, so ist seine Gründung aufgrund baurechtlicher Bestimmungen in

der Regel nicht gefährdet. Liegt sein geplanter Standort hingegen im Wohn- oder Mischgebiet, sollte er prüfen, ob der Ansiedlung seines Betriebes nichts entgegensteht.

### Marketing

Beschreiben Sie, wie Sie Ihr Angebot entwickeln und präsentieren können, so dass es sich von der Konkurrenz abhebt. Klären Sie dafür:

- ▶ Welches ist Ihr besonderer Kunden-Nutzen (z. B. ein besonderer Service oder Ersatzteildienst)?
- ▶ Wie ist Ihr Preis (z. B. besonders günstiger Preis durch niedrige Kosten in Ihrem Unternehmen)?
- ▶ Über welchen Vertriebsweg erreichen Sie Ihre Kunden (z. B. durch einen schnellen und kostengünstigen online-Vertrieb)?
- ▶ Mit welchen Werbemaßnahmen wollen Sie Ihre Kunden informieren?

### Unternehmensorganisation

#### Unternehmensführung/Gründerperson(-en)

- ▶ Gehen Sie hier auf das gesamte Team ein: Gesellschafter, Geschäftsführer, Mitarbeiter.
- ▶ Erläutern Sie, warum Sie sich mit diesem Vorhaben selbständig machen möchten.
- ▶ Wer hat welche Ausbildung und Erfahrung?
- ▶ Unterscheiden Sie zwischen Ihren fachlichen Qualifikationen (Ausbildung, Berufserfahrung etc.) und Ihren unternehmerischen Qualifikationen (kaufmännisches Know-how, Führungserfahrung, Kommunikationsfähigkeit etc.).
- ▶ Machen Sie deutlich: Wer übernimmt welche Rollen?
- ▶ Erstellen Sie wenn nötig ein Organigramm. Vollständige Lebensläufe sollten im Anhang beiliegen.

#### Rechtsform

Bevor Sie sich für eine Rechtsform entscheiden, sollten Sie eine Reihe von Fragen klären:

- ▶ Wie viele Personen sollen Verantwortung übernehmen?
- ▶ Wollen Sie möglichst ohne viele Formalitäten starten?
- ▶ Wollen Sie die Haftung beschränken?
- ▶ Wollen Sie eine Rechtsform, die ein möglichst positives Image bietet?
- ▶ Wollen Sie eine Rechtsform, die eine möglichst einfache Buchführung verlangt?
- ▶ Wollen Sie eine Rechtsform, die einen möglichst geringen Kapitaleinsatz verlangt?

#### Organisation

Erkundigen Sie sich über die verschiedenen Organisationsformen. Neben der streng gegliederten linearen Organisation gibt es z. B. auch projektbezogene Organisationsformen, bei denen die Verantwortung bei den jeweiligen Projektleitern liegt.

#### Mitarbeiter

- ▶ Begründen Sie die Auswahl Ihrer Mitarbeiter (Anzahl, Qualifikationen)
- ▶ Denken Sie bei Ihrer Mitarbeiterplanung auch über den Start hinaus. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden zunehmend zum entscheidenden Faktor im Wettbewerb. Planen Sie immer mindestens drei Jahre im Voraus. Nur die Unternehmen werden sich dauerhaft einen Wettbewerbsvorsprung verschaffen, die über qualifiziertes und motiviertes Personal verfügen.

### Chancen/Risiken

Viele Banker können mit Risiken leben, wenn sie den Eindruck haben, der Gründer geht verantwortungsbewusst damit um.

- ▶ Machen Sie hier unbedingt Worst-case- und Best-case-Betrachtungen.
- ▶ Überlegen Sie genau: Unter welchen Bedingungen „funktioniert“ Ihr Konzept nicht mehr?

- ▶ Wie können Sie dann reagieren (z.B. Kosten reduzieren, Angebote verändern, neue Absatzmärkte suchen)?
- ▶ Bewerten Sie die Wahrscheinlichkeit der aufgezeigten Chancen und Risiken.
- ▶ Begründen Sie Ihre Annahmen mit recherchierten und belegbaren Fakten und Zahlen von Kammern, Banken, Branchenverbänden etc.

### Finanzierung

Die Finanzierung ist oft der schwierigste Teil des Businessplans. Da es sich hier weitestgehend um Schätzungen handelt, sollten Sie Ihre Zahlen plausibel darstellen und mit entsprechenden Unterlagen belegen. Beizufügen sind:

- ▶ Kapitalbedarfsplan
- ▶ Finanzierungsplan
- ▶ Liquiditätsplan
- ▶ Ertragsvorschau/Rentabilitätsrechnung

#### Kapitalbedarfsplan

Der Kapitalbedarfsplan zeigt Ihnen, wie viel Kapital Sie für welche Posten brauchen.

- ▶ Kalkulieren Sie über mindestens sechs Monate.
- ▶ Berücksichtigen Sie auch eine Reserve für unvorhergesehene Ausgaben und für die Kosten der privaten Lebensführung.
- ▶ Denken Sie auch an die unterschiedlichen Laufzeiten der Fremdfinanzierungsmittel. Wenn die tilgungsfreie Zeit vorbei ist, kommt u.U. eine erhebliche finanzielle Mehrbelastung auf Sie zu.

### Finanzierungsplan

#### Eigenkapital

Die Banken erwarten in der Regel, dass Sie sich als Kreditnehmerin oder -nehmer auch mit eigenen finanziellen Mitteln beteiligen.

- ▶ Geben Sie hier die Höhe des Eigenkapitals an, das Sie in das Unternehmen einbringen werden.

#### Fremdkapital

Einen Teil des Kapitalbedarfs werden Sie sicherlich nicht selbst decken können.

- ▶ Welchen Investitionsanteil müssten Sie z. B. durch einen Kredit abdecken?
- ▶ Welche öffentlichen Förderprogramme kommen für Sie in Frage?
- ▶ Die Laufzeiten von Bankkrediten oder öffentlichen Fördermitteln sollten dabei mit dem von Ihnen aufgezeigten Liquiditätsbedarf korrespondieren.

#### Liquiditätsplan

Eine fundierte Liquiditätsvorschau zeigt Ihre Zahlungsfähigkeit für einen bestimmten Zeitraum an.

- ▶ Stellen Sie die zu erwartenden Einnahmen den Ausgaben für die ersten drei Jahre gegenüber.
- ▶ Wenn Sie nach Zahlen für erwartete Umsätze suchen: Kammern, Verbände, Banken und Sparkassen können Ihnen hier mit Branchenwerten helfen.
- ▶ Legen Sie Branchendaten zur Zahlungsmoral Ihrer Kunden vor und erklären Sie, wie Sie z. B. lange Zahlungsfristen überbrücken können.
- ▶ Erklären Sie, wie lange es dauern wird, bis Sie tatsächlich „schwarze Zahlen“ schreiben werden und wie Sie die Zeit bis dahin finanziell überstehen können.

#### Ertragsvorschau/Rentabilitätsrechnung

Die Ertragsvorschau/Rentabilitätsrechnung zeigt, ob sich Ihr Vorhaben lohnt.

- ▶ Werden Ihre Umsätze höher sein als Ihre Kosten?
- ▶ Zeigen Sie, welche Umsätze Sie mit welchem Produkt oder welcher Dienstleistung bei welchen Kunden machen.

- ▶ Die Zahlen müssen – auch wenn es sich um Schätzungen handelt – nachvollziehbar sein.
- ▶ Wenn Sie nach Zahlen für erwartete Umsätze suchen: Kammern, Verbände, Banken und Sparkassen können Ihnen hier mit Branchenwerten helfen. Erläutern Sie auch, welche Maßnahmen Sie planen, wenn ein geringer bis gar kein Umsatz erzielt wird.

#### Vorsicht vor Fehlern: Stolpersteine

- ▶ fehlende Kenntnisse über Markt und Wettbewerbsverhältnisse
- ▶ kein Überblick über Finanzbedarf und Eigenkapital
- ▶ keine überzeugende Präsentation
- ▶ Businessplan unklar, unverständlich, nicht überschaubar

Mit Hilfe der CD-ROM „Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen“ können Sie Ihren Businessplan – mit Anlagen – erstellen. Für Internet-Nutzer steht im BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) ein „Business-Planer“ zur Verfügung. Beispiele für Businesspläne gibt es

- ▶ bei den Businessplanwettbewerben (s. BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründermagazin)
- ▶ im Internet (über Suchmaschinen unter „Businesspläne“ + „Beispiele“)

## Übersicht: Was gehört in Ihren Businessplan?

### 1. Zusammenfassung

- ▶ Name des zukünftigen Unternehmens?
- ▶ Name(n) des/der Gründer(s)?
- ▶ Was wird Ihr Unternehmen anbieten?
- ▶ Was ist das Besondere daran?
- ▶ Welche Kunden kommen für Ihr Angebot in Frage?
- ▶ Wie soll Ihr Angebot Ihre Kunden erreichen?
- ▶ Welchen Gesamtkapitalbedarf benötigen Sie für Ihr Vorhaben?
- ▶ Wann wollen Sie mit Ihrem Vorhaben starten?

### 2. Geschäftsidee

- ▶ Was ist der Zweck Ihres Vorhabens?
- ▶ Was ist das Besondere an Ihrer Geschäftsidee?
- ▶ Was ist Ihr kurz- und langfristiges Unternehmensziel?

### 3. Produkt/Dienstleistung

- ▶ Welches Produkt/welche Leistung wollen Sie herstellen bzw. verkaufen?
- ▶ Was ist das Besondere an Ihrem Angebot?
- ▶ Start der Produktion/Dienstleistung?
- ▶ Entwicklungsstand Ihres Produktes/Ihrer Leistung?
- ▶ Welche Voraussetzungen müssen bis zum Start noch erfüllt werden?
- ▶ Wann kann das Produkt vermarktet werden?
- ▶ Welche gesetzlichen Formalitäten (z. B. Zulassungen, Genehmigungen) sind zu erledigen?

#### Für entwicklungsintensive Vorhaben:

- ▶ Welche Entwicklungsschritte sind für Ihr Produkt noch notwendig?
- ▶ Wann kann eine Null-Serie aufgelegt werden?
- ▶ Wer führt das Testverfahren durch?
- ▶ Wann ist das eventuelle Patentierungsverfahren abgeschlossen?
- ▶ Welche technischen Zulassungen sind notwendig?
- ▶ Welche Patent- oder Gebrauchsmusterschutzrechte besitzen Sie bzw. haben Sie beantragt?
- ▶ Wie könnten sich die technologischen Möglichkeiten im Idealfall entwickeln?

#### 4. Marktübersicht

##### Kunden

- ▶ Wer sind Ihre Kunden?
- ▶ Wo sind Ihre Kunden?
- ▶ Wie setzen sich die einzelnen Kundensegmente zusammen (z. B. Alter, Geschlecht, Einkommen, Beruf, Einkaufsverhalten, Privat- oder Geschäftskunden)?
- ▶ Haben Sie bereits Referenzkunden? Wenn ja, welche?
- ▶ Welches kurz- und langfristige Umsatzpotenzial ist damit verbunden?
- ▶ Sind Sie von wenigen Großkunden abhängig?
- ▶ Welche Bedürfnisse/Probleme haben Ihre Kunden?
- ▶ Welchen Nutzen hat Ihr Angebot für potenzielle Kunden?

##### Konkurrenz

- ▶ Gibt es andere Entwicklungen in „Ihrer“ Richtung?
- ▶ Wer sind Ihre Konkurrenten?
- ▶ Was kosten Ihre Produkte bei der Konkurrenz?
- ▶ Welche Stärken haben Sie gegenüber dem Angebot der Konkurrenz?
- ▶ Welche Schwächen haben Sie gegenüber Ihrem wichtigsten Konkurrenten?
- ▶ Wie können Sie diesen Schwächen begegnen?

##### Standort

- ▶ Wo bieten Sie Ihr Angebot an?
- ▶ Warum haben Sie sich für diesen Standort entschieden?
- ▶ Welche Nachteile hat der Standort?
- ▶ Wie können Sie diese Nachteile ausgleichen?
- ▶ Wie wird sich der Standort zukünftig entwickeln?

#### 5. Marketing

##### Preis

- ▶ Welche Preisstrategie verfolgen Sie und warum (Hochpreis, Niedrigpreis)?
- ▶ Zu welchem Preis wollen Sie Ihr Produkt/Ihre Leistung anbieten?
- ▶ Welche Kalkulation liegt diesem Preis zugrunde?

##### Vertrieb

- ▶ Welche Absatzgrößen steuern Sie in welchen Zeiträumen an?
- ▶ Welche Zielgebiete steuern Sie an?
- ▶ Welche Vertriebspartner werden Sie nutzen?
- ▶ Welche Kosten entstehen durch den Vertrieb?

##### Werbung

- ▶ Wie erfahren Ihre Kunden von Ihrem Produkt/Ihrer Dienstleistung?
- ▶ Welche Werbemaßnahmen planen Sie wann?

#### 6. Unternehmensorganisation

##### Unternehmensführung/Gründerperson(-en)

- ▶ Gründerpersonen
- ▶ Welche Form der Organisation führen Sie ein?
- ▶ Welche Qualifikationen/Berufserfahrungen und ggf. Zulassungen haben Sie?
- ▶ Über welche Branchenkenntnisse verfügen Sie?
- ▶ Über welche kaufmännischen Kenntnisse verfügen Sie?

- ▶ Welche besonderen Stärken gibt es?
- ▶ Welche Defizite gibt es? Wie werden Sie ausgeglichen?

#### **Rechtsform**

- ▶ Für welche Rechtsform haben Sie sich entschieden und aus welchen Gründen?

#### **Organisation**

- ▶ Wer übernimmt welche Aufgaben im Unternehmen?
- ▶ Wie können Sie ein sorgfältiges Controlling sicherstellen?

#### **Mitarbeiter**

- ▶ Wann bzw. in welchen zeitlichen Abständen wollen Sie wie viele Mitarbeiter einstellen?
- ▶ Welche Qualifikationen sollten Ihre Mitarbeiter haben?
- ▶ Welche Schulungsmaßnahmen sehen Sie für Ihre Mitarbeiter vor?

#### **7. Chancen und Risiken**

- ▶ Welches sind die drei größten Chancen, die die weitere Entwicklung Ihres Unternehmens positiv beeinflussen könnten?
- ▶ Welches sind die drei wichtigsten Probleme, die eine positive Entwicklung Ihres Unternehmens behindern könnten?

#### **8. Finanzierung**

##### **Kapitalbedarfs-/Investitionsplan**

Wie hoch ist der Gesamtkapitalbedarf für

- ▶ Anschaffungen und Vorlaufkosten für Ihren Unternehmensstart
- ▶ eine Liquiditätsreserve während der Anlaufphase (6 Monate nach Gründung; bei innovativen Science-Unternehmen ca. 2 Jahre)?
- ▶ Liegen Ihnen Kostenvoranschläge vor, um Ihre Investitionsplanung zu belegen?

##### **Private Ausgaben/Einnahmen**

- ▶ Wie hoch sind Ihre Kosten für Lebenshaltung, Wohnen, Pkw?
- ▶ Wie hoch sind die Beiträge für persönliche Ab- und Versicherungen?
- ▶ Welche sonstigen privaten Verpflichtungen haben Sie?
- ▶ Wie hoch sind ggf. Einnahmen (z. B. Mieteinnahmen, Kapitalvermögen)?
- ▶ Erhalten Sie den Gründungszuschuss oder Überbrückungsgeld?

##### **Finanzierungsplan**

- ▶ Wie hoch ist Ihr Eigenkapitalanteil?
- ▶ Welche Sicherheiten können Sie einsetzen?
- ▶ Wie hoch ist Ihr Fremdkapitalbedarf?
- ▶ Welche Förderprogramme könnten für Sie in Frage kommen?
- ▶ Welche Beteiligungskapitalgeber könnten für Sie in Frage kommen?
- ▶ Können sie bestimmte Objekte leasen? Zu welchen Konditionen?

##### **Liquiditätsplan**

- ▶ Wie hoch schätzen Sie die monatlichen (verteilt auf drei Jahre) Einzahlungen aus Forderungen u.a.?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie die monatlichen Kosten (Material, Personal, Miete u.a.)?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie die Investitionskosten, verteilt auf die ersten zwölf Monate?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie den monatlichen Kapitaldienst (Tilgung und Zinszahlung)?
- ▶ Mit welcher monatlichen Liquiditätsreserve können Sie rechnen?

**Ertragsvorschau/Rentabilitätsrechnung**

- ▶ Wie hoch schätzen Sie den Umsatz für die nächsten drei Jahre?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie die Kosten für die nächsten drei Jahre?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie den Gewinn für die nächsten drei Jahre?

**9. Unterlagen**

- ▶ tabellarischer Lebenslauf
- ▶ Zeugnisse
- ▶ Vermögens- und Schuldenaufstellung
- ▶ Vertragsentwürfe
- ▶ Kooperationsverträge (Entwurf)
- ▶ Marktanalysen
- ▶ Branchenkennzahlen
- ▶ Gutachten
- ▶ Schutzrechte (Patente)
- ▶ Übersicht der Sicherheiten
- ▶ Tragfähigkeitsprüfung (bei Gründungszuschuss)

**Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM) (siehe Bestellfax)
- ▶ Businessplaner-Online unter [www.existenzgruender.de/Businessplaner](http://www.existenzgruender.de/Businessplaner)
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Weg in die Selbständigkeit – Gründung planen
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 17 „Gründungskonzept“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 32 „Beratung“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 43 „Gründerwettbewerbe und -initiativen“

## Festen Boden unter den Füßen: Der Standort

Die meisten Gründer entscheiden sich nach subjektiven Kriterien für ihren Unternehmensstandort: eigener Wohnsitz, Wohnsitz der Familie, vertrautes Umfeld, Arbeitsstelle des Partners usw. Was sich kaum ein Gründer klar macht, die Entscheidung für oder gegen einen Standort berührt alle wichtigen Faktoren eines Unternehmenskonzeptes: Kunden, Lieferanten, Konkurrenz, Arbeitskräfte, Kosten, Verkehrsanbindungen, Infrastruktur usw. Das bedeutet: Man muss einen Standort finden, der das Konzept und die Zielsetzung des Unternehmens am besten unterstützt. Dafür sollte jeder Existenzgründer herausarbeiten, welche Bedeutung „sein“ Standort für den Unternehmenserfolg hat.

### Welcher Standort ist der richtige?

Den optimalen Standort gibt es nicht. Welcher Standort der richtige ist, hängt von den Besonderheiten des Unternehmens ab: Der Einzelhandel beispielsweise braucht Laufkundschaft, ein überregional tätiges Dienstleistungsunternehmen kann seinen Sitz überall haben, das produzierende Gewerbe muss meist ins Industriegebiet. In der Regel stehen für Gründer oder bestehende Unternehmen (bei einer Erweiterung) mehrere Standorte zur Auswahl. Vergleichen Sie sie nach objektiven Kriterien miteinander, um zu einer optimalen Entscheidung zu kommen.

### Betriebsort und Umfeld

Zu jedem Standort gehört erstens der eigentliche Betriebsort und zweitens dessen Umfeld. Der Betriebsort umfasst das betreffende Grundstück und die Betriebsräume mit ihren Eigenheiten. Das Umfeld ist das weitere Einzugsgebiet, also die Straße, das Stadtviertel, eine bestimmte Stadt, eine Region (z. B. das Ruhrgebiet), ein Bundesland oder ein Staat. Beide – Betriebsort und Umfeld – müssen bei der Standortsuche nach bestimmten Kriterien bewertet werden.

### Harte und weiche Standortfaktoren

Dabei sollten Sie zwischen so genannten harten und weichen Standortfaktoren unterscheiden. Harte Standortfaktoren (z. B. Verkehrsanbindung, Arbeitsmarkt, Zustand des Betriebsgebäudes) lassen sich in Daten und Zahlen wiedergeben und haben messbaren Einfluss auf die Unternehmenstätigkeit. Weiche Standortfaktoren (z. B. Wohnumfeld, Umweltqualität, Freizeitwert, Image der Kommune) sind dagegen schwer messbar und haben kaum Einfluss auf die konkrete Unternehmenstätigkeit. Sie können aber eine wichtige Rolle für die Arbeitsmotivation und Verfügbarkeit von Arbeitskräften spielen. Sie bestimmen vor allem das Umfeld des Unternehmens.

### Welche harten Standortfaktoren bietet das Umfeld?

- ▶ **Kunden:** Haben Sie genügend Kunden am Standort? Besonders relevant für den Einzelhandel ist: Wie viele Gehminuten entfernt gibt es wie viele potenzielle Kunden (Haushalte)? Achtung: Bis zu fünf Gehminuten entfernt wohnen 70 Prozent aller potenziellen Kunden.
- ▶ **Konkurrenten:** Gibt es Konkurrenz am Standort?
- ▶ **Verfügbare Gewerbeflächen:** Gibt es genügend freie und erschlossene Gewerbeflächen?
- ▶ **Höhe der Gewerbesteuer:** Ist die Gewerbesteuer akzeptabel? Zwischen einzelnen Kommunen bestehen z.T. erhebliche Unterschiede in der Höhe des Gewerbesteuerhebesatzes.
- ▶ **Höhe der Mieten bzw. Pachten:** Ist das Miet- bzw. Pachtniveau akzeptabel?
- ▶ **Förderung:** Gibt es Kapitalgeber und spezielle Fördermittel?
- ▶ **Verkehrsanbindung:** Ist die Verkehrsanbindung gut? Ist der Standort gut erreichbar?

### Checkliste: Wie finde ich den richtigen Standort?

#### Kommt der Standort in Frage?

Je öfter Sie mit „Ja“ antworten, desto eher kommt der Betriebsort für Sie in Frage.

Ja Nein

#### Hat die Betriebsstätte genügend Räume und Flächen?

#### Sind die Räume und Flächen groß genug?

Kalkulieren Sie rechtzeitig: Wie viele Räume sind erforderlich für Büro, Lager, Werkstatt, Sozialräume, Archiv?

Prüfen Sie dabei: Welche Umbauten sind gegebenenfalls nötig, um die Betriebsräume an die betrieblichen Anforderungen anzupassen oder um behördliche und gesetzliche Auflagen zu erfüllen?

#### Gibt es Expansionsmöglichkeiten?

#### Sind Ausbauten möglich und bezahlbar, wenn das Unternehmen wächst und expandieren will?

#### Ist die Ausstattung der Räume ausreichend?

(Wärmeschutz, Heizung etc.)

#### Sind Zufahrtsmöglichkeiten für PKW, LKW und Anlieferung vorhanden?

#### Sind diese ausreichend?

(Breite, Höhe, Wendeflächen etc.)

#### Gibt es genügend Parkplätze?

Dies betrifft Parkflächen sowohl für Mitarbeiter als auch für Kunden.

#### Können diese Flächen ggf. erweitert werden?

Wäre dies nicht so, würde das Unternehmen ggf. zukünftig nur unter Schwierigkeiten wachsen können.

#### Darf der Betrieb am geplanten Betriebsort arbeiten?

Vor allem Unternehmen im produzierenden Gewerbe sind meist mit Lärm, Abwässern oder Abgasen verbunden. Je nach Stärke der Umweltbelastung müssen sie sich im Industrie- oder Gewerbegebiet ansiedeln. In Mischgebieten sind Gewerbebetriebe nur dann erlaubt, wenn sie die Wohnqualität nicht wesentlich beeinträchtigen. Der Grad der Umweltbeeinträchtigung wird nach dem Bundesimmissionsschutzgesetz (BImSchG) und den darin enthaltenen Verwaltungsvorschriften TA (= Technische Anleitung) -Lärm und TA-Luft ermittelt. Unternehmen, die z. B. nächtliche Schwertransporte erfordern oder deren Maschinen „rund um die Uhr“ laufen, müssen ins Industriegebiet. Die für das Vorhaben gültigen Vorschriften sind z. B. beim zuständigen Bauordnungsamt oder dem Gewerbeaufsichtsamt erhältlich.

#### Ist das Grundstück frei von Altlasten?

Vor allem bei Übernahmen wichtig: Wurden vom Vorgänger z. B. wassergefährdende Stoffe eingesetzt? Wurden umweltbelastende Abfälle (Bauschutt) auf dem Grundstück abgelagert? Informationen lassen sich z. B. anhand von Grundbuchauszügen, Bauakten, Altlastenkataster und anderen behördlichen Unterlagen beschaffen.

#### Ist der Betriebsort attraktiv und werbewirksam genug?

Auch wenn die Miete noch so günstig sein sollte: Hinterhof- oder Garagen- Atmosphäre kommt nicht bei jeder Kundengruppe an.

## 5. Die Finanzierung



### Lohnt sich der Aufwand? Rentabilitätsvorschau

**Und wenn Sie persönlich noch so geeignet sind: Die Gründung einer selbständigen Existenz lohnt sich nur dann, wenn Sie auf Dauer ausreichend Gewinn machen.**

Um zu beurteilen, ob Sie als Selbständiger tatsächlich auf Ihre Kosten kommen, müssen Sie vor Ihrer Gründung unbedingt die folgenden Fragen beantworten:

- ▶ **Wie viel Geld muss bzw. will ich mit meiner Selbständigkeit verdienen,** um meine laufenden Kosten (Miete, Lebensmittel, Versicherungen etc.) und eventuell die meiner Familie zu finanzieren? Wie viel will ich kurz-, mittel- und langfristig verdienen, um mir eine finanzielle Reserve zu schaffen?

**Ermitteln Sie Ihre jährlichen privaten Ausgaben.** Sie müssen später über die Einnahmen aus Ihrer beruflichen Selbständigkeit gedeckt werden (Unternehmerlohn).

- ▶ Miete o. vergleichbare Kosten
- ▶ Lebensmittel/Hausrat/Kleidung usw.
- ▶ Strom/Heizung/Wasser/Müllabfuhr
- ▶ Telekommunikation
- ▶ Freizeit
- ▶ Kindergarten
- ▶ Sonderausgaben (Weihnachten, Geburtstage, Urlaub, Reparaturen u. a.)
- ▶ Versicherungen
- ▶ Rücklage für Einkommensteuer
- ▶ Unterhaltsverpflichtungen
- ▶ Tilgung/Zinszahlung für Privatdarlehen
- ▶ usw.

Ziehen Sie von Ihren Ausgaben alle Einnahmen wie beispielsweise das Einkommen Ihres Partners, Mieteinnahmen, Gründungszuschuss ab, und Sie erhalten als Ergebnis die Höhe Ihrer privaten Ausgaben, die auf jeden Fall über Ihre berufliche Selbständigkeit gedeckt werden müssen (erforderlicher Unternehmerlohn).

- ▶ **Wird mein Unternehmen genug Geld erwirtschaften?**  
Bei der Beantwortung dieser Frage hilft Ihnen die Rentabilitätsvorschau. Sie sollte mindestens die ersten drei Geschäftsjahre umfassen. Wenn Sie öffentliche Förderdarlehen in Anspruch nehmen, berücksichtigen Sie bitte die später einsetzende Tilgung (Rückzahlung des Darlehens), um Liquiditätsengpässe zu vermeiden.

### Rentabilitätsvorschau

Alle Beträge in Euro und ohne MwSt.	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
<b>Erwartete Umsatzerlöse</b>			
<b>- Wareneinsatz</b> (entfällt für Dienstleister)			
<b>= Rohgewinn</b>			
<b>+ sonstige betriebliche Erträge</b> (z. B. Mieten)			
<b>- Aufwendungen</b>			
Personalkosten inkl. Nebenkosten u. inkl. Geschäftsführergehalt bei GmbH			
Raumkosten			
Betriebliche Steuern			
Versicherungen, Beiträge			
Kraftfahrzeugkosten			
Werbe- und Reisekosten			
Werbung, Repräsentation			
Reparaturen und Instandhaltung			
Leasinggebühren			
Telefon, Fax, Internet			
Bürobedarf			
Rechts- und Beratungskosten			
Sonstige Aufwendungen			
Zinsaufwendungen			
Abschreibungen			
<b>= Summe Aufwendungen</b>			
<b>= Betriebsergebnis</b>			

Quelle: Gründerzeiten Nr. 7 „Kapitalbedarf und Rentabilität“

Das Betriebsergebnis sollte Ihnen ermöglichen Ihren Unternehmerlohn (bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften) zu decken, eine Liquiditätsreserve zu schaffen und ggf. Ihre betrieblichen Kredite zu tilgen.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 7 „Kapitalbedarf und Rentabilität“
- ▶ Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM), [www.softwarepaket.de](http://www.softwarepaket.de)
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Checklisten und Übersichten, Online-Hilfen

- ▶ **Erwartete Umsatzerlöse:** Schätzen Sie, wie viel Umsatz Sie in den nächsten Jahren machen werden. Orientieren Sie sich an den Umsatzzahlen der Branche, in der Sie Ihr Unternehmen gründen. Die Kammern, Banken oder auch Branchenverbände haben in der Regel entsprechende Daten aus Ihrer Region. Staffeln Sie Ihre Umsatzschätzungen: Im ersten Jahr müssen Sie von eher niedrigen Umsatzerwartungen ausgehen. Im zweiten Jahr können Sie, wenn die Auftragsentwicklung entsprechend verläuft, von einer Steigerung ausgehen. Beachten Sie aber: Eine Umsatzsteigerung kommt nicht von allein; Sie müssen auch etwas dafür tun. Für den Einzelhandel veröffentlicht das Institut für Handelsforschung, Universität Köln, jährliche Vergleichsdaten. Gewinnspannen für das sog. Kleingewerbe ermitteln die Oberfinanzdirektionen mit Hilfe so genannter Richtsatzsammlungen.
- ▶ **Wareneinsatz** (gilt nicht für Dienstleister): Nur wenn Sie den Einkaufspreis der Waren kennen, die Sie verkaufen oder bearbeiten möchten, können Sie Ihren voraussichtlichen Umsatz berechnen. Erkundigen Sie sich bei Großhändlern und auf Fachmessen oder ggf. auch bei Unternehmen derselben Branche.
- ▶ **Aufwendungen:** Führen Sie hier die Kosten z. B. für Computer, Software, Miete, Versicherungen oder Personal auf.

## Was soll der Spaß kosten? Kapitalbedarf

**Wie viel Geld brauchen Sie für Ihre Unternehmensgründung? Anders gesagt: Wie hoch ist Ihr Kapitalbedarf oder Finanzbedarf? Überlegen Sie genau! Denn eine gute Finanzierung ist die Basis für den erfolgreichen und sicheren Aufbau Ihres Unternehmens. Und wieder gilt: Sprechen Sie in allen Geldangelegenheiten unbedingt mit Ihrem Berater (auch mit der Kammer und insbesondere mit Ihrer Bank)! Ermitteln Sie zunächst die Höhe der notwendigen Investitionen!**

- ▶ Wie viel Geld brauchen Sie langfristig (z. B. für Grundstück, Gebäude, Maschinen, Fahrzeuge etc.)?
- ▶ Wie viel Geld brauchen Sie kurz- und mittelfristig z. B. für die Einrichtung des ersten Material- und Warenlagers, für Außenstände und besondere Belastungen in der Gründungsphase?
- ▶ Planen Sie eine Reserve für Unvorhergesehenes ein!

### **Außerdem:**

- ▶ Wie hoch sind die laufenden Kosten (Betriebsmittel)? Der Bedarf an Betriebsmitteln wird häufig unterschätzt. Wichtige Fragen sind hier in der Anfangsphase: Wann „kommt“ das erste Geld „rein“? Wie groß muss also das erste finanzielle Polster sein?
- ▶ Wie teuer ist die Gründung selbst? Wird ebenfalls häufig vernachlässigt: Schon die Zeit vor dem Unternehmensstart kostet Geld.

### **Weiterführende Informationen:**

- ▶ Ihren individuellen Finanzplan können Sie mit Hilfe der CD-ROM „BMW-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen“ erstellen (s. Bestellfax im Serviceteil der Broschüre).



**Kapitalbedarfsplan****Euro****Gründungskosten**

Beratungen

Anmeldungen/Genehmigungen

Eintrag ins Handelsregister

Notar

Sonstige

**Gesamt****Kosten für Anlaufphase (Ausgaben bis zum ersten Geldeingang aus Umsatz für bestimmten Zeitraum, z. B. 3 Monate)**

Personalkosten, inkl. eigenes Geschäftsführergehalt bei Kapitalgesellschaften (alle Kosten inkl. Lohnnebenkosten)

Beratung

Leasingraten

Miete/Pacht

Werbung

Vertrieb

Betriebliche Steuern

Versicherungen

Reserve für Startphase, Folgeinvestitionen und Unvorhergesehenes

Sonstige

**Gesamt****Unternehmerlohn**

(Bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften zur Sicherstellung der privaten Lebenshaltungskosten)

**Anlagevermögen**

Patent-, Lizenz-, Franchisegebühren u. ä.

Grundstücke/Immobilien einschl. Nebenkosten

Produktionsanlagen, Maschinen, Werkzeuge

Betriebs-, Geschäftsausstattung

Fahrzeuge

**Gesamt****Umlaufvermögen**

Material- u. Warenlager

**Kapitaldienst**

Zinsen für Existenzgründungsdarlehen/Bankkredite

Tilgung

**= Kapitalbedarf**

Wie viel Geld Sie brauchen, wissen Sie jetzt. Sie müssen sich nun um die Finanzierung kümmern, also Geldquellen für Ihr Unternehmen finden. Quellen sind: Eigenkapital – Ihr eigenes Geld- und Beteiligungskapital/ Fremdkapital – Bankkredite, aber auch öffentliche Fördermittel.

## Eigenkapital

Je mehr Eigenkapital Sie haben, desto besser:

- ▶ als Sicherheits- und Risikopolster, um finanzielle Engpässe zu vermeiden, die zur Insolvenz führen können;
- ▶ als Zeichen für Ihre Kreditwürdigkeit gegenüber Geldgebern. Denn wer bereit ist, auch eigenes Geld zu riskieren, erweckt mehr Vertrauen bei Kreditgebern.

### Checkliste: Eigenkapital

Wie hoch sind Ihre Ersparnisse?

Können Sie bis zur geplanten Existenzgründung noch weitere Beträge ansparen?

Welche Kapitalanlagen sind kurzfristig verfügbar?

Können Ihnen Verwandte oder Bekannte Geld zu günstigen Konditionen für Ihre Existenzgründung zur Verfügung stellen?

Welche Sachmittel (Maschinen, Werkzeuge, Fahrzeuge etc.) können Sie in Ihren Betrieb einbringen?

Möchten Sie eventuell eine/n Partner/in oder Teilhaber/in aufnehmen, der/die weitere Eigenmittel zur Verfügung stellen kann?

#### Wichtig:

Unter 20 Prozent sollte der Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital möglichst nicht liegen, eher höher. Prüfen Sie deshalb gründlich alle „Quellen“ für Ihre Eigenmittel!



## Eigenkapitalquellen

- ▶ **Unternehmerkapital.** Die Förderprogramme „Unternehmerkapital – ERP-Kapital für Gründung“ und „Unternehmerkapital – KfW-Kapital für Arbeit und Investitionen“ wenden sich an Existenzgründer, junge Unternehmer und etablierte Unternehmen und verhelfen ihnen zu „haftenden Eigenmitteln“.
- ▶ **Verwandte und Freunde.** (bei geringeren Kapitalbedarfssummen)
- ▶ **Partner/Gesellschafter.** Auch Teilhaber können Ihnen zusätzliches Eigenkapital liefern. Allerdings wollen sie dafür in der Regel auch ein Mitspracherecht haben.
- ▶ **Kapitalbeteiligungsgesellschaften.** Anstelle eines Partners können Sie sich auch eine Beteiligung über eine öffentlich geförderte oder eine private Beteiligungsgesellschaft suchen. Die öffentlichen Beteiligungsgesellschaften der Bundesländer sind eigens geschaffen worden, um jungen Betrieben Mittel zur Verfügung zu stellen, die diese aus eigenen Ersparnissen oder Teilhabereinlagen allein nicht aufbringen können (und die die Banken wegen mangelnder Sicherheiten nicht leihen wollen). Beteiligungen sind hier schon ab 50.000 Euro möglich. Weitere Informationen bietet die mittelständische Beteiligungsgesellschaft in Ihrem Bundesland. Dagegen steigen die privaten „Venture Capital“-Gesellschaften erst bei 7-stelligen Summen ein und erwarten zudem wesentlich höhere Renditen. Kapitalbeteiligungen sind meist stille Beteiligungen über eine feste Laufzeit, in der Regel 10 Jahre. Auskünfte erteilt: Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften.

# Wer soll das bezahlen?

## Finanzierung

### Fremdkapital

Wenn Sie die Höhe Ihres Eigenkapitals kennen, werden Sie feststellen, ob Sie zusätzliches Geld benötigen, also Fremdkapital, sprich: Kredite in Form von Bankkrediten oder öffentlichen Förderkrediten.

#### Darlehen von Kreditinstituten

Kredite erhalten Sie von Ihrer Hausbank (oder der Bank, die es werden soll) zu den aktuellen Zinssätzen. Die Laufzeit eines Darlehens sollte mit der Nutzungsdauer der Investition übereinstimmen, die Sie mit dem Darlehen finanzieren wollen.

Gerade in der Anfangsphase kann es sinnvoll sein, die Tilgung eines Darlehens möglichst lang zu strecken. Immerhin verbessern Sie so Ihre Zahlungsfähigkeit. Sie sollten dabei jedoch nicht außer Acht lassen, dass jede Tilgungsstreckung Ihr Darlehen verteuert.

### Finanzierungsarten

Kredite werden nach ihrer Laufzeit in kurz-, mittel- oder langfristig unterschieden.

#### Kurzfristige Finanzierung (bis 12 Monate Laufzeit)

- ▶ **Kontokorrentkredit:**  
Der Kredit für Ihr Geschäftskonto, über das alle laufenden Zahlungen abgewickelt werden. Der Kontokorrentkredit dient als kurzfristiges Finanzierungsmittel, nicht jedoch für Anlagegüter oder für langfristig gebundene Teile Ihres Umlaufvermögens. Vereinbaren Sie mit Ihrer Hausbank einen Kreditrahmen. Faustregel: ein Monatsumsatz.
- ▶ **Lieferantenkredit:**  
Der Lieferantenkredit entsteht dadurch, dass Sie eine Ware oder eine Dienstleistung nicht sofort, sondern erst später bezahlen können (in der Regel haben Sie ein „Zahlungsziel“ von 30 Tagen).
- ▶ **Wechsel:**  
Sie können heute Waren beziehen und müssen diese erst später bezahlen. Ihr Lieferant verlangt für die Waren zunächst kein Geld, sondern er stellt eine Wechselurkunde aus, auf der Ihr Name und die Gültigkeitsdauer des Wechsels vermerkt sind. Ihr Lieferant kann den Wechsel nun innerhalb der Gültigkeitsdauer zum Ausgleich eigener Verbindlichkeiten an seine Gläubiger weitergeben. Sie als Schuldner müssen das Geld zum Stichtag an den zuletzt vermerkten Gläubiger, also den Besitzer des Wechsels, zahlen.

#### Mittelfristige/langfristige Finanzierung (ab 12 Monate Laufzeit)

- ▶ **Investitionskredit:**  
Der Investitionskredit dient zur Finanzierung des Anlagevermögens (Grundstück, Gebäude, Maschinen, Fuhrpark etc.). Die Laufzeit des Kredits ist abhängig von Ihrer Kreditsumme, Ihrer Zahlungsfähigkeit, den Zinsen etc.

#### Scheuen Sie sich nicht vor Schulden. Aber:

- ▶ Gehen Sie nicht zum erstbesten Kreditinstitut, nur weil es gleich an der nächsten Ecke liegt. Als erste Adresse empfiehlt sich Ihre Hausbank, denn dort sind Sie bereits bekannt, und dort kennt man sich mit den örtlichen Verhältnissen aus.
- ▶ Prüfen Sie die Leistungen und Konditionen anderer Institute. Verhandeln Sie frühzeitig über Kreditkonditionen.
- ▶ Reden Sie mit den entscheidenden Leuten in den Banken und Sparkassen: Zweigstellenleiter, Filialdirektoren oder Leiter von Sonderkreditabteilungen sind nicht nur für die großen Kunden da.

- ▶ Legen Sie bei Ihren Verhandlungen Ihr unternehmerisches Konzept, Ihre Rentabilitätsvorschau und Ihren Finanzierungsplan auf den Tisch. Geben Sie Ihrem/Ihrer Gesprächspartner/in das sichere Gefühl, ein durchdachtes und aussichtsreiches Vorhaben mitzutragen.
- ▶ Bedenken Sie, dass das Kreditinstitut zu Ihrem Vorhaben passen sollte: Es kann von Vorteil sein, die in Ihrer Branche und bei Ihren zukünftigen Geschäftspartnern üblichen Bankverbindungen zu nutzen.
- ▶ Lassen Sie sich nicht in die Rolle des/der Bittstellers/-in drängen. Die Kreditinstitute sollten Ihnen eine Ablehnung Ihrer Finanzierung begründen. Überarbeiten Sie ggf. Ihr Unternehmenskonzept mit der fachkundigen Hilfe eines Gründungsberaters. Gibt die Bank mangelnde Sicherheiten als Ablehnungsgrund an, erkundigen Sie sich nach den Besicherungshilfen der Bürgschaftsbanken, die es in jedem Bundesland gibt. Bedenken Sie, dass es das Geschäft der Kreditinstitute ist, Geld zu verleihen.
- ▶ Sprechen Sie aber auch den Finanzfachmann in Ihrem/Ihrer Gesprächspartner/in an; lassen Sie sich von seinen/ihren Erfahrungen berichten, fragen Sie nach seiner/ihrer Expertenmeinung zu Ihren Plänen.
- ▶ Beim KfW-StartGeld stellt die KfW die Hausbank in jedem Fall immer zu 80 Prozent von der Haftung frei.
- ▶ KfW-Unternehmerkredit und KfW-StartGeld sind banküblich zu besichern.
- ▶ Bei einigen KfW-Förderprogrammen sind Bonität und Sicherheiten des Kunden ausschlaggebend für den Zinssatz. Für Gründer betrifft dies den „KfW-Unternehmerkredit“. Dabei werden die Konditionen-Obergrenzen von der KfW festgelegt. Den konkreten Zinssatz ermittelt die Hausbank.

## Bankgespräch

Förderkredite und Bankkredite müssen bei der Hausbank beantragt werden. Aber: Nicht jeder Gründer hat dabei Erfolg. Wichtig ist nicht zuletzt ein gut vorbereitetes und richtig geführtes Gespräch mit Ihrem „Banker“.

- ▶ **Vorbereitung**  
Gehen Sie nicht unvorbereitet zur Bank. Je besser Sie vorbereitet sind, desto größer sind Ihre Chancen, das zu bekommen, was Sie erreichen wollen. Zur guten Vorbereitung gehören ein ausgereiftes Konzept, die Investitions- und Rentabilitätsplanung und die Absatzplanung.
- ▶ **Unterlagen vorab**  
Erkundigen Sie sich, ob und welche Unterlagen ggf. vor dem Gespräch eingereicht werden sollen.
- ▶ **Rentabilität darlegen**  
Damit Sie die Bank für Ihr Vorhaben gewinnen können, müssen Sie den Banker von der Rentabilität Ihres Unternehmensplanes überzeugen. Schildern Sie, warum die geplanten Investitionen notwendig sind. Begründen Sie, welches Umsatz- und Ertragspotenzial die Investition schafft und wie Sie sich von der Konkurrenz abheben. Bereiten Sie Ihre Unterlagen entsprechend auf.
- ▶ **Berater mitnehmen**  
Es spricht nichts dagegen, dass Sie einen Berater mitnehmen. Doch reden müssen hauptsächlich Sie. Die vom Berater erstellte Rentabilitätsberechnung sollten Sie selbst erläutern. Ein Banker würde Ihnen kaum abnehmen, dass Sie ihre Planungen umsetzen werden, wenn Sie diese nicht einmal erklären können.
- ▶ **Rollenverteilung klären**  
Wenn Sie Ihren Partner oder Berater mit zum Bankgespräch nehmen, regeln Sie vorher die Rollenverteilung. Sie müssen das Gespräch führen.
- ▶ **Sicher auftreten**  
Viele Gründerinnen und Gründer verhalten sich im Bankgespräch wie unsichere Bittsteller. Treten Sie selbstsicher und beharrlich auf. Wenn Sie nicht zeigen, dass Sie hundertprozentig hinter der geplanten Investition stehen, werden Sie die Bank nicht überzeugen. Je mehr Informationen Sie dabei über die geplante Investition geben, desto besser sind Ihre Chancen. Machen Sie dem Banker klar, dass Sie ihn auch künftig gut informieren werden und an einer vertrauensvollen Zusammenarbeit interessiert sind.

▶ **Von mehreren Stellen beraten lassen**

Lassen Sie sich von mehreren Stellen beraten. Rechnen Sie damit, dass nicht jede Bank vor Ort Ihr Vorhaben finanzieren wird. Vereinbaren Sie deshalb Termine bei verschiedenen Banken. Nutzen Sie die Möglichkeit, Informationsmaterial beim Bundeswirtschaftsministerium, den Förderinstituten der Länder oder der KfW anzufordern.

▶ **Geschäftspartner suchen**

Knüpfen Sie Kontakte zu möglichen Geschäftspartnern. Eine Referenzliste bzw. Bestätigungen des Interesses an künftigen Aufträgen dokumentieren Ihre Erfolgsaussichten.

▶ **Konzept ggf. überprüfen**

Im Fall einer Ablehnung: Fragen Sie unbedingt nach den Gründen. Nutzen Sie diese, um Ihr Konzept zu überprüfen und arbeiten Sie die Argumente dort ein.

▶ **Fristen einhalten**

Wer Fördermittel nutzen will, muss unbedingt die Fristen einhalten. Die Anträge sind vor der Investition zu stellen, zwischen Antrag und Auszahlung der Mittel können mehrere Wochen vergehen. Kalkulieren Sie die Bearbeitungszeit bei der Hausbank ein. Größere und riskantere Vorhaben werden im internen Kreditausschuss der Bank diskutiert. Dieser braucht gute Argumente und Unterlagen.

▶ **Probleme und Lösungen bedenken**

Fragen Sie sich, welche Probleme die Bank sehen könnte. Werden Sie auf diese angesprochen, zeigen Sie Lösungsansätze auf. Damit beweisen Sie Kompetenz. Sprechen Sie Ihr Vorhaben und die Situation des Bankgesprächs mit Ihren Bekannten durch. Deren Fragen und Einwände können Hinweise auf Schwachstellen in Ihrem Konzept sein.

▶ **Öffentliche Fördermittel verlangen**

Behalten Sie das Ziel des Gesprächs im Auge: Zunächst müssen Sie die Bank überzeugen, Ihr Vorhaben zu finanzieren. Dann suchen Sie nach der günstigsten Lösung. Die lautet in der Regel: Öffentliche Fördermittel, ergänzt um ein Hausbankdarlehen. Rät die Bank von Fördermitteln ab, weil sie sich an frühere Erfahrungen mit einem komplizierten und langwierigen Verfahren erinnert, bleiben Sie hartnäckig. Bei einigen Förderprogrammen dauert die Bewilligung nicht mal eine Woche, und es sind oftmals nur zwei Formulare einzureichen.

▶ **Förderprogramme kennen**

Bewährt hat es sich, wenn Sie gleich die in Frage kommenden Programme nennen können. Informieren Sie sich also vor dem Bankgespräch. Dann kann Ihnen auch niemand weismachen, dass kein Förderprogramm auf Ihre Investition zutrifft.



**Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWi-eTraining „Vorbereitung auf das Bankgespräch“ [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt
- ▶ BMWi-eTraining „Gründungs- und Wachstumsfinanzierung“ [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 6 „Existenzgründungsfinanzierung“
- ▶ BMWi-Broschüre „Wirtschaftliche Förderung. Hilfen für Investitionen und Arbeitsplätze“
- ▶ BMWi-Finanzierungsplaner unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Finanzierungsplaner
- ▶ Förderdatenbank des Bundes unter [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)

## Wenn die Bank keinen Kredit gibt: Beteiligungskapital

Existenzgründer oder junge Unternehmer haben in der Regel Probleme, genügend Kapital für größere und risikoreichere Projekte „aufzutreiben“. Der Grund: Bei Gründerinnen und Gründern ist es – anders als bei erfolgreichen Unternehmen – schwierig, die Erfolgchancen eines Unternehmens, vor allem eines neuen Produktes oder eines neuen Verfahrens, zu beurteilen. Hier können Beteiligungsgesellschaften oder private Geldgeber einspringen.

Sie bieten Beteiligungskapital ohne die banküblichen Sicherheiten an: eben Risikokapital (Wagniskapital, „venture capital“). Beteiligungskapital ist dabei nichts anderes als Eigenkapital, das dem Unternehmen von Beteiligungsgesellschaften oder außen stehenden Privatpersonen zur Verfügung gestellt wird. Es erhöht den Liquiditätsspielraum und dient einer betriebsgerechten Unternehmensfinanzierung. Aber: Zur kurzfristigen Betriebsmittelfinanzierung ist es kaum geeignet.

### Wofür Beteiligungskapital?

Beteiligungskapital kann in Anspruch genommen werden:

- ▶ zur (Mit-)Finanzierung größerer Investitionen für Immobilien, Maschinen und Geräte
- ▶ um Gesellschafter auszuzahlen oder Erbaueinandersetzungen zu beenden
- ▶ für die Wachstumsfinanzierung, um z. B. ein Produkt in den Markt einzuführen
- ▶ für besonders kostenintensive technologieorientierte Gründungen
- ▶ zur erfolgreichen Bewältigung von Turn-around-Situationen

### Wer stellt Beteiligungskapital zur Verfügung?

Es gibt in Deutschland weit über 200 Kapitalbeteiligungsgesellschaften. Welche Gesellschaft für welches Projekt in Frage kommt, ist den Informationen des Bundesverbands Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften in Berlin (BVK) zu entnehmen (s. Adressen). Kapitalgeber sind

- ▶ Banken und Industrieunternehmen, aber auch private Finanziere (auch aus dem Ausland). Sie übernehmen Beteiligungen ab ca. 250.000 Euro, allerdings auch nur dann, wenn hohe Renditen (von mehr als 25 Prozent) in Aussicht stehen.
- ▶ die öffentlich geförderten mittelständischen Beteiligungsgesellschaften. Sie sind nicht in erster Linie gewinnorientiert und bieten Beteiligungen an, die speziell auf kleine und mittlere Unternehmen sowie Existenzgründer zugeschnitten sind. Gesellschafter sind Kammern, Verbände und Banken, die keinen Einfluss auf die laufende Geschäftsführung nehmen. Die mittelständischen Beteiligungsgesellschaften sind in nahezu allen Bundesländern vertreten.
- ▶ die KfW Bankengruppe. Sie beteiligen sich an kleinen und mittleren Unternehmen, außerdem an Kapitalbeteiligungsgesellschaften, die kleinen und mittleren Unternehmen Beteiligungskapital zur Verfügung stellen.
- ▶ Business Angels Network Deutschland (BAND). Bei den Business Angels handelt es sich um Privatpersonen oder Unternehmer, die nicht nur Beteiligungskapital zur Verfügung stellen, sondern Gründern auch mit ihren Erfahrungen zur Seite stehen.

### Förderung von Beteiligungen

- ▶ ERP-Beteiligungsprogramm zur Finanzierung von Errichtung, Erweiterung, Rationalisierung, Innovation, Unternehmensumstellung für Kapitalbeteiligungsgesellschaften (KfW)
- ▶ ERP-Startfonds (KfW)
- ▶ ERP-Innovationsprogramm (KfW)
- ▶ High-Tech Gründerfonds (High-Tech Gründerfonds Management GmbH)

## Öffentliche Starthilfen: Förderprogramme

Denken Sie bei Ihrer Existenzgründung auch an öffentliche Förderprogramme! Ihr Start in die unternehmerische Selbständigkeit wird durch Hilfen von Bund und Ländern unterstützt. Informationen finden Sie auch in den kostenlosen Broschüren des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (Bestellfax im Anhang).

Für Internet-Nutzer gibt es eine **Förderdatenbank des Bundes** unter [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de). Eine einfache Benutzerführung hilft Ihnen bei der Suche nach Förderprogrammen. Mit der Förderdatenbank im Internet gibt die Bundesregierung einen vollständigen und aktuellen Überblick über die Förderprogramme des Bundes, der Länder und der Europäischen Union.

- ▶ **Schnell- und Detailsuche:** z. B. nach Fördergebiet, Förderberechtigte, Förderbereich, Förderart
- ▶ **Förderassistent:** hilft, durch Eingabe von Suchkriterien geeignete Förderprogramme auszuwählen
- ▶ **Inhaltsverzeichnis:** sortiert nach Förderthemen
- ▶ **Suche nach FuE-Bereichen:** möglich für technologieoffene und technologiespezifische Förderung
- ▶ **Ergebnisliste:** Kurztext zu jedem gefundenen Programm
- ▶ **Dokumentansicht:** aktuelle Hinweise zu Programmen (Verfügbarkeit, Ansprechpartner, weiterführende Informationen usw.)
- ▶ **Informationsrubriken:** Grundlagen und Praxis der Förderung

Fragen Sie auch das für Sie zuständige Landeswirtschaftsministerium! Alle Bundesländer verfügen über eigene Förderprogramme. Auch die Hausbanken leisten wichtige Beratungsdienste.

Öffentliche Fördermittel (des Bundes und der Länder) müssen Sie in der Regel bei Ihrer Hausbank beantragen. Gehen Sie keine finanziellen Bindungen ein, ohne sich über Förderprogramme informiert und vor dem Vorhabensbeginn beantragt zu haben. Im Nachhinein werden keine Fördermittel bewilligt (Ausnahme: Investitionszulage)!

**Auch hier gilt – und zwar ganz besonders: Lassen Sie sich beraten! Beratung muss nicht teuer sein. Aber ohne Rat können Sie viel Geld verschenken.**

### Wichtige Förderprogramme des Bundes für Existenzgründer

- ▶ KfW-StartGeld
- ▶ Unternehmerkapital: ERP-Kapital für Gründung (0–3 Jahre)
- ▶ Mikrofinanzfonds Deutschland<sup>1</sup>
- ▶ EXIST-Gründerstipendium<sup>1</sup>/EXIST-Forschungstransfer<sup>1</sup>

Nach der Gründung:

- ▶ Gründercoaching Deutschland<sup>1</sup>
- ▶ High-Tech-Gründerfonds
- ▶ KfW-Unternehmerkredit
- ▶ Förderung von Unternehmensberatungen für KMU und Freie Berufe<sup>1</sup> (ab einem Jahr nach Gründung)

### Voraussetzung für eine Förderung

Antragsteller/innen müssen eine ausreichende fachliche und kaufmännische Qualifikation nachweisen können. Darüber hinaus wird erwartet, dass eine selbständige und tragfähige „Vollexistenz“ als Haupterwerbsgrundlage entsteht. Ausnahme KfW-Startgeld der KfW Bankengruppe: Hier kann das Unternehmen zunächst auch im Nebenerwerb geführt werden.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ Förderdatenbank des Bundes unter [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)
- ▶ BMWi-Broschüre „Wirtschaftliche Förderung – Hilfen für Investitionen und Arbeitsplätze“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 6 „Existenzgründungsfinanzierung“
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Weg in die Selbständigkeit – Gründung finanzieren – Förderprogramme
- ▶ BMWi-eTraining „Gründungs- und Wachstumsfinanzierung“ im BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt

1) Die Förderung erfolgt aus Mitteln des Bundes und des Europäischen Sozialfonds (ESF) der Europäischen Union.

# Geld gegen Vertrauen: Kreditwürdigkeit

## Sicherheiten

Jedes Kreditinstitut gibt nur dann ein Darlehen, wenn es sicher ist, das geliehene Geld auch zurückzubekommen. Diese Gewissheit wird vermittelt durch drei Faktoren:

- ▶ **Das Erfolg versprechende Unternehmenskonzept**  
Von besonderer Bedeutung ist die so genannte „Kapitaldienstfähigkeit“ eines Unternehmens. Das bedeutet: Seine zu erwartende Rentabilität muss ausreichend hoch sein. Dafür sollte der Kreditnehmer diese Rentabilität plausibel aufbereitet haben. Er sollte dafür auch die Höhe des gesamten Investitionsvolumens und der benötigten Betriebsmittel genau kennen.
- ▶ **Eigenkapital**  
Je mehr Eigenkapital der Kreditnehmer einsetzen kann, desto besser. Bedenken Sie: Nur wer auch sein eigenes Geld riskiert, dem vertraut ein Geldgeber zusätzliches fremdes Geld an. Tipp: Zusätzliches Eigenkapital kann „bilanztechnisch“ mit dem Unternehmerkapital – ERP-Kapital für Gründung – geschaffen werden.
- ▶ **„Bewertbare“ Sicherheiten**  
In der Regel werden von der Hausbank bei einer Kreditvergabe „bankübliche“ Sicherheiten verlangt: Der Kreditnehmer überträgt Teile seines Vermögens bzw. bestimmte Rechte daran auf den Kreditgeber. Das Spektrum dieser Sicherheiten reicht von der persönlichen Haftung bis hin zur Übereignung von eindeutig bewertbaren Mobilien oder Immobilien an die Bank: als „Pfand“.

Eine wichtige Rolle spielt das so genannte Rating (engl.: to rate = jemanden einschätzen, beurteilen). Unternehmen mit schlechter Bonität (Kreditwürdigkeit) zahlen für ihre Bankkredite höhere Zinsen. Unternehmen mit einer guten Bonität können dagegen günstige Zinssätze erhalten. Anders als bestehende Unternehmen können Existenzgründer noch keine Jahresabschlüsse vorweisen, aus denen ersichtlich wäre, wie gut das Unternehmen läuft. Daher kommt es für Existenzgründer vor allem darauf an, ein überzeugendes Unternehmenskonzept zu erarbeiten bzw. vorzustellen und fachliche sowie kaufmännische Qualifikationen nachzuweisen.

### Wie bewerten Banken Sicherheiten?

Die Beleihungsgrenze gibt den Prozentsatz an, bis zu welchem Wert eine Sicherheit beliehen werden kann. Die nachfolgenden Beleihungsgrenzen sind Orientierungswerte und verhandelbar, da es weder gesetzliche Vorschriften noch einheitliche Richtlinien für die Bewertung von Kreditsicherheiten gibt – außer bei Hypothekenbanken und Versicherungen.

<b>Grundstücke:</b>	60 bis 80 Prozent des Verkehrswertes
<b>Bankguthaben:</b>	100 Prozent des Nennwertes
<b>Lebensversicherungen:</b>	100 Prozent des Rückkaufwertes
<b>Kundenforderungen</b>	
gegen die öffentliche Hand:	90 Prozent des Forderungsbetrages
gegen sonstige Kunden:	50 bis 80 Prozent des Forderungsbetrages
Steuererstattungsansprüche:	100 Prozent des Erstattungsanspruches
<b>Wertpapiere</b>	
Bundesschatzbriefe:	80 Prozent des Nennwertes
Schuldverschreibungen öffentl. Stellen:	80 bis 90 Prozent des Kurswertes
sonstige Schuldverschreibungen:	60 bis 80 Prozent des Kurswertes
Aktien:	50 bis 60 Prozent des Kurswertes
Aktienfonds:	60 Prozent des Kurswertes
Rentenfonds:	70 Prozent des Rücknahmepreises
Zertifikate offener Immobilienfonds:	80 Prozent des Kurswertes

**Bürgschaften**

einer Bürgschaftsbank:  
 von fremden Dritten:  
 von Ehepartnern:

100 Prozent des Bürgschaftsbetrages  
 je nach Bonität  
 gemäß der Vermögenslage

**Sonstiges**

Warenlager:  
 Ladeneinrichtung:  
 Maschinen und Geschäftsausstattung:  
 Autos:  
 Edelmetalle:

50 Prozent der Einstandspreise  
 40 Prozent des Zeitwertes  
 30 bis 50 Prozent des Zeitwertes  
 60 Prozent des Zeitwertes  
 70 Prozent des Metallwertes

Quelle: IHK Hannover

## Bürgschaften

Mangelt es beim Kreditnehmer an ausreichenden Sicherheiten, so können private (eher selten) oder öffentliche Bürgschaften der Bürgschaftsbanken weiterhelfen.

### Was sind Ausfallbürgschaften?

Ausfallbürgschaften sind für die privaten Banken, Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken sowie andere Finanzierungsinstitute vollwertige Kreditsicherheiten. Eine Bürgschaftsbank bürgt hier für einen Kreditnehmer bei dessen Hausbank für einen Kredit. Sie bürgt allerdings nur bis zu 80 Prozent der Summe, für die der Kredit beantragt wurde. Für die restlichen 20 Prozent geht die finanzierende Hausbank ins eigene Risiko.

**Achtung:**

Im Insolvenzfall haftet der Kreditnehmer der Bürgschaftsbank gegenüber auch für die Summe, für die diese der Hausbank gegenüber gebürgt hat. Das heißt: Er haftet immer für die gesamte Kreditsumme! Ausfallbürgschaften können für ein einzelnes Unternehmen bis zu einer Höhe von einer Million Euro übernommen werden. In einigen Ländern bestehen Sonderregelungen. Für Kredite für Sanierungsprojekte gewähren die Bürgschaftsbanken keine Bürgschaften. Die Laufzeit der verbürgten Kredite kann bis zu 15 Jahre betragen.

### Wer kann eine Ausfallbürgschaft erhalten?

In jedem Bundesland gibt es Bürgschaftsbanken, die Bürgschaften für mittelständische Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und Angehörige der Freien Berufe bei deren Kreditfinanzierung übernehmen. Finanziert werden können alle wirtschaftlich vertretbaren Vorhaben.

### Wo und wie werden Ausfallbürgschaften beantragt?

- ▶ Der Antrag wird gemeinsam mit der Hausbank bei der Bürgschaftsbank gestellt.
- ▶ „Bürgschaft ohne Bank“: Existenzgründer, die noch auf der Suche nach einer geeigneten Hausbank sind, können sich direkt an die Bürgschaftsbank in ihrem Bundesland wenden. Die Bürgschaftsbank prüft dann das Vorhaben und gibt nach positiver Beurteilung eine Zusage.
- ▶ Antragsformulare und Adressen gibt es im Internet unter [www.vdb-info.de](http://www.vdb-info.de) oder bei jeder Bürgschaftsbank.

**Wichtig:**

Die Hausbank und die Bürgschaftsbank frühzeitig in die eigene Planung einschalten! Vor Vertragsabschlüssen die Finanzierung klären! Alle Gespräche mit konkreten Unterlagen führen! Bürgschaftsbanken übernehmen ein besonders hohes Risiko. Sie brauchen deshalb aktuelle und umfassende Informationen.

## Wirtschaftsfonds Deutschland

Um Unternehmen dabei zu unterstützen, die Schwierigkeiten anlässlich der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise zu meistern, hat die Bundesregierung im Rahmen der Konjunkturpakete I und II ein besonderes Kredit- und Bürgschaftsprogramm aufgelegt: den „Wirtschaftsfonds Deutschland“. Dazu gehören:

- ▶ das KfW-Sonderprogramm – Mittelständische Unternehmen
- ▶ das KfW-Sonderprogramm – Große Unternehmen
- ▶ KfW-Kredite für Konsortialfinanzierungen
- ▶ das Bürgschaftsprogramm

Informationen dazu finden Sie auf der Internetseite des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

## Keine Un-Sicherheiten

Generell gilt: Je weniger Sicherheiten man der Bank überlässt, desto größer ist der unternehmerische Spielraum: Die Verfügungsgewalt über Grundstück, Maschinen oder Waren verbleibt beim Unternehmer und geht im Fall eines Zahlungsverzugs nicht auf die Bank über. Wenn Sie Sicherheiten anbieten, sollten Sie wissen, welche Risiken mit den Ihnen zur Verfügung stehenden Sicherheiten verbunden sind.

### Kapitallebensversicherung

Mit Kapitallebensversicherungen, die der Altersvorsorge dienen, sollten Gründer besonders vorsichtig umgehen. Kündigt die Bank bei Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens die Versicherung vorzeitig, so verliert der Gründer einen je nach Laufzeit erheblichen Teil seiner Einzahlungen, weil nur die niedrigen Rückkaufswerte gutgeschrieben werden. Natürlich ist auch die Altersvorsorge damit zunichte gemacht.

### Bürgschaft

Bei einer Bürgschaft garantieren Dritte die Rückzahlung des Darlehens, und müssen die Schuld begleichen, wenn der Kreditausfall feststeht. Abzuraten ist daher von betriebsfremden Familienangehörigen oder Freunden. Die emotionale Belastung ist enorm und führt, sollte die Bürgschaft wirksam werden, nicht selten zu dauerhaften Zerwürfnissen.

### Grundstücke

Grundstückssicherheiten für Bankkredite werden in der Praxis nur als Grundschulden genommen. Die Bank hat damit für die Laufzeit des Darlehens im Falle eines Zahlungsverzugs Zugriff auf Gebäude bzw. Grundstück. Die Grundschuld ist gläubigerfreundlicher als die Hypothek. Ein Betriebsgrundstück als Sicherheit ist meist dem privaten Wohneigentum vorzuziehen.

### Sicherungsübereignung

Man kann Maschinen, Waren oder Fahrzeuge, die mit Hilfe eines Kredits angeschafft werden, in Form einer Sicherungsübereignung der Bank zur Verfügung stellen. Die Bank wird damit Eigentümerin der übereigneten Gegenstände, die Nutzung bleibt beim Darlehensnehmer.

### Abtretung von Forderungen

Bei der Abtretung von Forderungen gegenüber Kunden als Sicherheit an die Bank sollten Gründer und Unternehmer sich über die Folgen im Klaren sein: Wendet sich die Bank bereits in der Frühphase einer Krise an Kunden, um Forderungen einzutreiben, werden diese womöglich abgeschreckt und suchen sich einen anderen Lieferanten.

#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 6 „Existenzgründungsfinanzierung“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 17 „Gründungskonzept“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 21 „Risikokapital“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 27 „Sicherheiten und Bürgschaften“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 46 „Unternehmensbewertung/Rating“
- ▶ BMWi-e-Training „Gründungs- und Wachstumsfinanzierung“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt
- ▶ KfW Bankengruppe [www.kfw.de](http://www.kfw.de)

## Mieten statt kaufen: Leasing

**Anstatt über einen Kredit notwendige Geräte, Maschinen, EDV-Ausstattung oder Kfz anzuschaffen, können Gründerinnen und Gründer fast alle Güter, die sie benötigen, um ihr Unternehmen zu führen, auch leasen.**

Der Begriff Leasing kommt aus dem Englischen und bedeutet „Mieten“ oder „Vermieten“. Dabei zahlt der Leasingnehmer eine bestimmte monatliche Gebühr und möglicherweise eine Leasingsonderzahlung und erhält im Gegenzug das gewünschte Objekt. Außerdem übernimmt er ganz bestimmte Rechte, Risiken und Pflichten. So kann es sein, dass er für Beschädigungen haftet und Reparaturen oder Instandhaltungen ausführen muss. Die Leasinggesellschaft, die das Leasingobjekt vermietet, bleibt in jedem Fall juristische und wirtschaftliche Eigentümerin des Objekts.

### Existenzgründung und Leasing

Drei Leasingaspekte sind für Gründerinnen und Gründer besonders wichtig:

- ▶ **Leasing und Liquidität**  
Leasing kann der Liquidität nützen. Der Leasingnehmer verfügt ab der ersten Leasingrate über ein Produkt oder ein Objekt, das er nicht im Voraus bzw. ab dem Zeitpunkt der Nutzung komplett bezahlen muss. Idealerweise können die Leasingraten aus den Erträgen, die das Leasinggut erwirtschaftet, bezahlt werden.
- ▶ **Leasing und Steuervorteile**  
Leasing bietet auch Steuervorteile, allerdings greifen diese bei Existenzgründern in der Anfangsphase kaum, da bei ihnen in der Regel nur geringe, wenn überhaupt, Steuern anfallen.
- ▶ **Leasing und Service**  
Einige Leasinggesellschaften bieten ihren Kunden Zusatzleistungen an, z. B. Wartungs- und Versicherungsverträge oder Softwareservice. Die Kosten für diesen Service sind in entsprechend höheren Leasingraten enthalten.
- ▶ **Kleinstleasing**  
Leasinggesellschaften, die auf Kleinstleasing spezialisiert sind, bieten spezielle Ablaufverfahren und günstige Konditionen an. Sie haben meist einen so genannten Leasing-Shop. Dabei handelt es sich um gebrauchte Leasinggegenstände, die beispielsweise aus ausgelaufenen Leasingverträgen stammen.



Ein Vergleich zwischen Leasingrate, Vertragslaufzeit, Restwert und Vertragsart lohnt sich, denn nicht immer ist der Leasingvertrag mit der niedrigsten Leasingrate der günstigste. Neben der Höhe der Leasingraten müssen auch die übrigen Bedingungen (Abrechnung nach Ablauf der Laufzeit, Kosten bei vorzeitigem Abbruch des Vertrags usw.) und Serviceleistungen der Gesellschaften geprüft werden. Ob im konkreten Fall eine Leasingfinanzierung tatsächlich günstiger ist als eine Kreditfinanzierung, sollte über eine Vergleichsrechnung festgestellt werden. Dabei hilft Ihnen Ihr Steuerberater, oder auch freie Leasingvermittler, die mit unterschiedlichen Leasinggesellschaften zusammenarbeiten und das optimale Leasingangebot erarbeiten können.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM) (siehe Bestellfax)
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründung planen
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 6 „Existenzgründungsfinanzierung“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 13 „Leasing“

### Checkliste: Leasing

Ist der Leasinggegenstand genau beschrieben?	<input type="text"/>
Wie hoch wäre der Preis, würde man das Objekt kaufen?	<input type="text"/>
Werden Rabatte weitergegeben/in der Kalkulation berücksichtigt?	<input type="text"/>
Wie hoch ist die Leasingsonderzahlung?	<input type="text"/>
Wie viel Leasingraten muss ich zahlen?	<input type="text"/>
Wie hoch ist die Leasingrate?	<input type="text"/>
Wie lange ist die Laufzeit?	<input type="text"/>
Wie hoch wird der kalkulierte Restwert sein?	<input type="text"/>
Handelt es sich um einen Voll- oder Teilamortisierungsvertrag?	<input type="text"/>
Wird der „linearisierte Leasingfaktor“ offen gelegt (wichtig für Steuerbilanz)?	<input type="text"/>
Ist der Vertrag kündbar?	<input type="text"/>
Wie und zu welchen Konditionen kann ich den Vertrag vorzeitig beenden?	<input type="text"/>
Nach Ablauf der Leasingzeit: Muss ich das Leasingobjekt ggf. kaufen (Andienungsrecht)?	<input type="text"/>
Nach Ablauf der Leasingzeit: Kann ich die Mietzeit verlängern? Wie hoch sind die Raten bei der Verlängerung?	<input type="text"/>
Nach Ablauf der Leasingzeit: Bin ich am Mehr- oder Mindererlös, d. h. am höheren Marktwert beteiligt, wenn das Objekt nach Ablauf der Leasingzeit an einen Dritten verkauft wird?	<input type="text"/>
Welche Kosten entstehen nach Ablauf des Leasingvertrages? (z. B. Schlusszahlung, Transport-, Abbaukosten)	<input type="text"/>
Wie sind die juristischen und wirtschaftlichen Eigentumsverhältnisse geregelt?	<input type="text"/>
Wie wird sichergestellt, dass bei einem Immobilien-Leasingvertrag das Objekt nicht zur Konkursmasse gehört, sollte der Leasinggeber in Konkurs gehen?	<input type="text"/>
Werden die Finanzierungs-Leasingerlasse des Bundesministeriums der Finanzen eingehalten?	<input type="text"/>
Zwingend bei EDV-Hardware: Ist ein Wartungsvertrag vorgesehen?	<input type="text"/>

## 6. Die Formalitäten



### Passend für jeden Zweck: Rechtsform

Eine Rechtsform ist wie ein festes Gerüst für Ihr Unternehmen. Sie können zwischen verschiedenen Rechtsformen die passende auswählen. Je nach Wahl hat dies unterschiedliche rechtliche, steuerliche und finanzielle Folgen. Sie sollten daher auf jeden Fall Ihren Steuerberater und Anwalt in die Entscheidung mit einbeziehen. Klar ist: Es gibt weder die optimale Rechtsform noch die Rechtsform auf Dauer, denn mit der Entwicklung des Unternehmens ändern sich auch die Ansprüche an dessen Rechtsform.

Wer sich mit dem Thema Rechtsform beschäftigt, trifft immer wieder auf zwei Begriffe: „Personengesellschaft“ und „Kapitalgesellschaft“. Zu den Personengesellschaften zählen Rechtsformen wie die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts GbR, Kommanditgesellschaft KG, offene Handelsgesellschaft OHG, die Partnerschaftsgesellschaft PartG oder auch die GmbH & Co. KG. Typisch für Personengesellschaften ist, dass die Gesellschafter für die Schulden des Unternehmens mit ihrem persönlichen Vermögen haften und kein Mindestkapital aufbringen müssen.

Anders verhält es sich bei den Kapitalgesellschaften. Zu ihnen gehören die Gesellschaft mit beschränkter Haftung GmbH, die Unternehmungsgesellschaft (haftungsbeschränkt) UG und die Aktiengesellschaft AG. Ihre Gesellschafter bzw. Aktionäre haften – mit Ausnahmen – nur in Höhe ihrer Einlage. Die Haftungsbeschränkung ist je nach Branche ein wichtiger Grund für die Wahl einer Kapitalgesellschaft als Rechtsform. Für größere Vorhaben spielt allerdings auch die notwendige Kapitalbeschaffung eine Rolle, die hier über Gesellschafter bzw. Aktionäre möglich ist, ohne dass diese aktiv an der Geschäftsführung beteiligt werden müssen.

Neben dieser groben Einteilung in Kapital- und Personengesellschaften beinhalten die verschiedenen Rechtsformen aber noch weitere Besonderheiten. Prüfen Sie, welche Kriterien Ihre Rechtsform erfüllen soll:

- ▶ **Wollen Sie Ihr Unternehmen allein oder mit Partnern führen?**  
Je nachdem, ob Sie Ihr Unternehmen allein oder gemeinsam mit einem oder mehreren Partnern führen wollen, sollten Sie die geeignete Rechtsform wählen.
- ▶ **Wollen Sie möglichst wenig Formalitäten bei der Gründung haben?**  
Der bürokratische Aufwand ist je nach Rechtsform sehr unterschiedlich. Gründer müssen diese Aufgaben (z. B. Einberufung und Dokumentation von Gesellschafterversammlungen etc.) zumeist selbst übernehmen, da sie noch nicht über die entsprechende personelle Ausstattung verfügen.
- ▶ **Wie umfangreich sollte Ihre Haftung sein?**  
Der Vorteil bei Kapitalgesellschaften ist, dass die Haftung der Gesellschafter in der Regel auf ihren Kapitalanteil beschränkt bleibt. Dies gilt aber nur für die vertragliche Haftung, nicht aber beispielsweise für die Produkthaftung. Beim Einzelunternehmen oder bei Personengesellschaften haften die Gesellschafter in der Regel unbeschränkt mit ihrem Privatvermögen.

▶ **Wie hoch ist Ihre Steuerbelastung?**

Je nach Gewinnhöhe bietet jede Rechtsform unterschiedliche Möglichkeiten, Steuern zu sparen. Berechnen Sie daher gemeinsam mit Ihrem Steuerberater, welche Rechtsform in welcher Ausgestaltung und bei welcher Ertragslage das steuerliche Optimum bietet. Auf keinen Fall gibt es DAS Steuersparmodell. Bedenken Sie auch, dass je nach Rechtsform zusätzliche Steuern anfallen können, z. B. die Lohnsteuer für das Geschäftsführergehalt bei der GmbH.

▶ **Passt die Rechtsform zu Ihrer Branche?**

Eine Rechtsform sollte immer auch zum Unternehmen und zu seiner Branche passen. Ob der Unternehmer im Schadensfall mit seinem Privatvermögen oder seinem Kapitalanteil haftet, wird je nach Branche und Risiko unterschiedlich gehandhabt. Für einen Vermögensberater mag beispielsweise die GmbH die übliche Rechtsform sein, ein Journalistenbüro würde dagegen eher die GbR wählen.

▶ **Welchen Aufwand können und wollen Sie für Ihre Buchführung betreiben?**

Neben dem Steuergesetz entscheidet auch die Rechtsform darüber, ob ein Unternehmen buchführungspflichtig ist oder nicht. Dies hat beträchtliche Folgen, schließlich ist der Aufwand für eine Einnahmen-Überschuss-Rechnung wesentlich geringer als für eine komplette Buchführung mit Jahresabschluss.

▶ **Sind Sie bereit, Ihre Unternehmensdaten zu veröffentlichen?**

Publizitätspflichtige Unternehmen müssen ihre Bilanz – je nach Größe – der Öffentlichkeit zugänglich machen. Manch ein Unternehmer mag hierin das Risiko sehen, der Konkurrenz Daten „frei Haus“ zu liefern und dadurch Wettbewerbsnachteile in Kauf zu nehmen.

▶ **Wie viel darf die Rechtsform kosten?**

Kosten fallen an für Anwalt oder Notar (wenn es um Gesellschaftsverträge geht). Ein Musterprotokoll für einfache Standardgründungen bei GmbH und UG (haftungsbeschränkt) (u. a. Bargründung, höchstens drei Gesellschafter) kombiniert Gesellschaftsvertrag, Gesellschafterliste und Bestellung des Geschäftsführers. Weitere Kosten fallen für Anmeldegebühren an. Anwalt- und Notarhonorare orientieren sich in der Regel an der Höhe des Stammkapitals. Ein gesetzlich vorgeschriebenes Mindestkapital gibt es für die GmbH (25.000 Euro), die UG (haftungsbeschränkt) (1 Euro) und die AG (50.000 Euro).

▶ **Wer stellt Ihnen Ihr Startkapital zu Verfügung?**

Die Rechtsform spielt hierbei vor allem dann eine Rolle, wenn Beteiligungskapitalgeber mit einbezogen werden. Wichtig ist hier, mit Hilfe der Rechtsform festzulegen, welche Mitsprache- und Kontrollrechte die Investoren haben und unter welchen Bedingungen sie ihr Kapital wieder abziehen können.

▶ **Soll oder muss Ihr Unternehmen ins Handelsregister eingetragen werden?**

Ein kaufmännisches Unternehmen wird immer ins Handelsregister eingetragen mit der Folge, dass es nach den Regeln des Handelsgesetzbuches geführt werden muss. Dazu gehört beispielsweise, dass auf allen Geschäftsbriefen – neben dem Namen – die Rechtsform, der Sitz und die Registernummer aufgeführt werden müssen. Kaufleute sind gewerbetreibende Einzelunternehmer; es sei denn, ihr Unternehmen erfordert keinen „nach Art oder Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb“. Das heißt: Wer einfache, überschaubare Geschäftsbeziehungen hat, ist auch bei hohem Umsatz kein Kaufmann. Diese Kleingewerbetreibenden haben aber die Möglichkeit, sich freiwillig – mit allen Rechten und Pflichten – ins Handelsregister eintragen zu lassen. Der Vorteil: Das Unternehmen wirkt seriös und professionell.

## Die Rechtsformen im Überblick

### Einzelunternehmen

#### Einzelunternehmen – Volle Kontrolle, volle Haftung

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Kleingewerbetreibende, Handwerker, Dienstleister, Freie Berufe	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 1 Unternehmer</li> <li>▶ entsteht bei Geschäftseröffnung, wenn keine andere Rechtsform gewählt wurde</li> <li>▶ Kaufleute: Eintrag ins Handelsregister Pflicht, Kleingewerbetreibende freiwillig</li> <li>▶ kein Mindestkapital</li> </ul>	Unternehmer haftet unbeschränkt mit seinem gesamten Vermögen, auch Privatvermögen.

- ▶ Es gibt nur einen Betriebsinhaber. Diese Rechtsform eignet sich zum Einstieg.
- ▶ Als Einzelunternehmer/in können Sie klein anfangen, als so genannte/r Kleingewerbetreibende/r. D.h., Ihre Umsätze und Ihr Geschäftsverkehr erfordern keine vollkaufmännische Einrichtung, wie z. B. Buchhaltung. Nichts desto trotz steht es Ihnen frei, sich auch als Kleingewerbetreibender ins Handelsregister einzutragen (gilt nicht für Freie Berufe).
- ▶ Mit dem Eintrag ins Handelsregister übernehmen Sie alle Rechte und Pflichten eines Kaufmanns. Bei dem eingetragenen Kaufmann handelt es sich nicht um eine Rechtsform, sondern um einen Firmenbestandteil.

### Personengesellschaften

#### Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR- oder BGB-Gesellschaft) – Einfache Partnerschaft

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Kleingewerbetreibende, Freiberufler	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ mind. 2 Gesellschafter</li> <li>▶ formfreier Gesellschaftsvertrag</li> <li>▶ kein Mindestkapital</li> </ul>	Gesellschafter haften für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft gegenüber Gläubigern als Gesamtschuldner persönlich.

- ▶ Jede Geschäftspartnerschaft kann die Form einer GbR annehmen: Kleingewerbetreibende, Praxisgemeinschaften, Freie Berufe, Arbeitsgemeinschaften.
- ▶ Besondere Formalitäten sind nicht erforderlich, sogar eine mündliche Vereinbarung reicht, wenn auch ein schriftlicher Vertrag empfehlenswert ist.
- ▶ Für die Kompetenzen der Gesellschafter bietet die GbR einen breiten Spielraum.

#### Partnerschaftsgesellschaft (PartG) – Für Freiberufler

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Freie Berufe (je nach Berufsrecht)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ mind. 2 Gesellschafter</li> <li>▶ schriftlicher Partnerschaftsvertrag</li> <li>▶ Eintragung ins Partnerschaftsregister</li> <li>▶ kein Mindestkapital</li> </ul>	Gesellschafter haften neben dem Vermögen der PartG für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft gegenüber Gläubigern als Gesamtschuldner persönlich. Nur für „Fehler in der Berufsausübung“ haftet allein derjenige, der den Fehler begangen hat.

- ▶ Für Berufsgruppen, denen die Rechtsform der GmbH verwehrt oder zu aufwändig ist, ist die Partnerschaftsgesellschaft eine attraktive Alternative zur Sozietät (GbR).
- ▶ Für Kooperationen unterschiedlicher Freier Berufe ist diese Form geeignet.
- ▶ Freiberufler, deren Haftung per Berufsgesetze und -verordnungen beschränkt ist, müssen eine Haftpflichtversicherung abschließen.

### Offene Handelsgesellschaft (OHG) – Hohes Ansehen

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
mehrere Personen, die gemeinsam ein kaufmännisches Gewerbe betreiben	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ mind. 2 Gesellschafter</li> <li>▶ formfreier Gesellschaftsvertrag</li> <li>▶ Eintragung ins Handelsregister</li> <li>▶ kein Mindestkapital</li> </ul>	Gesellschafter haften für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft gegenüber Gläubigern als Gesamtschuldner persönlich.

- ▶ Wegen der Bereitschaft zur persönlichen Haftung steht eine OHG bei Kreditinstituten und Geschäftspartnern in höherem Ansehen als z. B. eine GmbH.

### Kommanditgesellschaft (KG) – Leichteres Startkapital

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Kaufleute, die zusätzliches Kapital benötigen, oder Gesellschafter, die keine persönliche Haftung übernehmen wollen und von der Geschäftsführung ausgeschlossen werden können.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ein oder mehrere Komplementär(e)</li> <li>▶ ein oder mehrere Kommanditist(en)</li> <li>▶ formfreier Gesellschaftsvertrag</li> <li>▶ Eintragung ins Handelsregister</li> <li>▶ kein Mindestkapital</li> </ul>	Komplementär (persönlich haftender Gesellschafter) haftet für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft gegenüber Gläubigern persönlich als Gesamtschuldner. Kommanditist haftet persönlich bis zur Höhe seiner Einlage. Die persönliche Haftung ist ausgeschlossen, soweit die Einlage geleistet ist.

- ▶ Die Kommanditgesellschaft besteht aus dem Komplementär und dem Kommanditisten.
- ▶ In einer KG führt allein der Komplementär die Geschäfte.
- ▶ Leichter als auf dem Kreditweg können Sie an Startkapital kommen, wenn sich Partner (Kommanditisten) finanziell an Ihrem Unternehmen beteiligen.
- ▶ Diese können Ihnen meist nicht in Ihre Geschäfte hinein reden und haften nur in der Höhe ihrer Einlagen.
- ▶ Komplementär behält in der Regel alleiniges Entscheidungsrecht und haftet dafür mit seinem gesamten Privatvermögen.
- ▶ Rechtsform z.B. für Familienmitglieder, die nicht persönlich haften wollen/sollen.

### GmbH & Co. KG – Vielseitige Möglichkeiten

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Kaufleute, die zusätzliches Kapital benötigen, oder Gesellschafter, die keine persönliche Haftung übernehmen wollen und von der Geschäftsführung ausgeschlossen werden können. Besonderheit: Persönlich haftender Gesellschafter ist die GmbH.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ein oder mehrere Komplementär(e)</li> <li>▶ ein oder mehrere Kommanditist(en)</li> <li>▶ formfreier Gesellschaftsvertrag</li> <li>▶ Eintragung ins Handelsregister</li> <li>▶ Mindestkapital für die GmbH</li> </ul>	GmbH haftet als Komplementär mit ihrem Gesamtvermögen. Im Ergebnis haftet die GmbH & Co. KG wie eine GmbH zuzüglich der Kommanditeinlage.

- ▶ Gründungsformalitäten sind aufwändiger als bei den oben genannten Rechtsformen.
- ▶ Es handelt sich um eine KG, bei der statt einer natürlichen Person eine GmbH persönlich haftende Gesellschafterin (Komplementärin) ist. Daher ist die Haftung im Ergebnis wie bei einer GmbH beschränkt.
- ▶ Die Gesellschafter der GmbH sind meist gleichzeitig die Kommanditisten der KG.
- ▶ Von der Höhe der Vermögenseinlage der GmbH (Komplementärin) und der jeweiligen Kommanditisten hängen die jeweiligen Entscheidungsbefugnisse und natürlich auch die Verteilung der Gewinne und Verluste ab.

## Kapitalgesellschaften

### GmbH – Gesellschaft mit beschränkter Haftung

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Unternehmer, die die Haftung beschränken oder nicht aktiv mitarbeiten wollen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ mind. 1 Gesellschafter (Ein-Personen-GmbH)</li> <li>▶ Eintragung ins Handelsregister</li> <li>▶ Gesellschaftsvertrag oder Musterprotokoll (bei einfachen Gründungen, bspw. max. 3 Gesellschafter)</li> <li>▶ beide müssen notariell beurkundet werden</li> <li>▶ Mindeststammkapital: 25.000 Euro</li> </ul>	in Höhe der Stammeinlage bzw. in Höhe des Gesellschaftsvermögens.

### GmbH-Variante: Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt)

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Gründer kleiner Unternehmen, die die Haftung beschränken wollen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ mind. 1 Gesellschafter</li> <li>▶ Gesellschaftsvertrag oder Musterprotokoll bei einfachen Gründungen</li> <li>▶ beide müssen notariell beurkundet werden</li> <li>▶ Eintragung ins Handelsregister</li> <li>▶ Mindeststammkapital: 1 Euro (Höhe der Kapitalausstattung sollte sich aber nach dem tatsächlichen Bedarf richten)</li> </ul>	in Höhe der Stammeinlage bzw. in Höhe des Gesellschaftsvermögens

- ▶ Es kann einen oder mehrere Gesellschafter geben, von denen einer oder mehrere als Geschäftsführer ausgewiesen sind (auch angestellte Geschäftsführer sind möglich).
- ▶ Trotz beschränkter Haftung: Kreditgeber achten i. d. R. darauf, dass ihnen bei der Aufnahme von Krediten private Sicherheiten angeboten werden.
- ▶ Wollen Sie in Ihrer GmbH das Sagen haben, müssen Sie per Vertrag zum/zur Geschäftsführer/in bestellt und Ihre Befugnisse sowie die Gewinnverteilung festgelegt werden.
- ▶ Wollen Sie Ihre Führung in einer GmbH sicherstellen, so sollten mehr als 50 Prozent der oben erwähnten Einlagen von Ihnen sein.
- ▶ Bei UG (haftungsbeschränkt): Pflicht zur Rücklagenbildung, bis ein Stammkapital von 25.000 Euro aufgebracht ist.

**Achtung:** Gesellschafter haften zusätzlich mit Privatvermögen bei persönlichen Krediten oder Bürgschaften. Sie haften auch persönlich bei Verstößen gegen die strengen Regeln über das GmbH-Kapital sowie bei der so genannten Durchgriffshaftung (z. B. bei bestimmten Schadenersatzansprüchen).

### Kleine Aktiengesellschaft (AG) – Alternative für Mittelständler

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Unternehmer, die zusätzliches Kapital benötigen und/oder zum ausschließlichen Zweck der Unternehmensübertragung.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ AG ohne Börsennotierung</li> <li>▶ Anleger sind i. d. R. Mitarbeiter, Kunden oder Nachfolger</li> <li>▶ Unternehmer kann alleiniger Aktionär und Vorstand sein</li> <li>▶ Vorstand hat Entscheidungsbefugnis</li> <li>▶ Aufsichtsrat hat Kontrollbefugnis</li> <li>▶ notarielle Satzung</li> <li>▶ Eintragung ins Handelsregister</li> <li>▶ Grundkapital: 50.000 Euro</li> </ul>	beschränkt auf Gesellschaftsvermögen.

- ▶ Existenzgründer haben die Möglichkeit, eine kleine AG allein zu gründen (als alleiniger Aktionär und Vorstand, sie benötigen jedoch zusätzlich drei Aufsichtsräte).
- ▶ Sie können weitere Anleger an Ihrem Vorhaben durch die Ausgabe von Aktien oder durch die Aufnahme von Kunden als Gesellschafter beteiligen.
- ▶ Bis 500 Mitarbeiter ist keine Mitbestimmung im Aufsichtsrat vorgesehen.

## Eingetragene Genossenschaft (eG) – Gemeinschaftlicher Geschäftsbetrieb

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Rechtsform für Gründungsteams und Kooperationsmodell für kleine und mittlere Unternehmen. Vorstand erfüllt im Auftrag seiner Mitglieder Aufgaben wie Einkauf, Auftragsakquisition und Abwicklung, Werbung, Sicherung von Qualitätsstandards, Fortbildungsmaßnahmen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ mind. 3 Mitglieder</li> <li>▶ schriftliche Satzung</li> <li>▶ weitere Mitglieder durch einfache schriftliche Beitrittserklärung</li> <li>▶ Jedes Mitglied muss mind. einen Geschäftsanteil zeichnen, dessen Höhe in der Satzung festgelegt wurde.</li> <li>▶ Jedes Mitglied hat eine Stimme, unabhängig von der Zahl der gezeichneten Geschäftsanteile.</li> <li>▶ Eintragung ins Genossenschaftsregister</li> <li>▶ Genossenschaft muss zuständigem Genossenschaftsverband angehören, der berät und Geschäfte sowie wirtschaftliche Verhältnisse prüft.</li> </ul>	eG haftet gegenüber Gläubigern in Höhe ihres Vermögens. Genossenschaftsmitglieder haften nicht persönlich. Das Genossenschaftsgesetz sieht zwar eine unbeschränkte Nachschusspflicht für Mitglieder vor, diese kann jedoch durch die Satzung beschränkt oder ausgeschlossen werden.

- ▶ Eine Genossenschaft besteht aus drei Organen: der Generalversammlung aller Mitglieder bzw. Vertreterversammlung, die u.a. über den Jahresabschluss, die Wahl der Aufsichtsratsmitglieder und Satzungsänderungen entscheiden; dem Vorstand, der die Genossenschaft eigenverantwortlich leitet und dem Aufsichtsrat, der die Tätigkeit des Vorstands kontrolliert. Bei bis zu 20 Mitgliedern kann auf einen Aufsichtsrat verzichtet werden.
- ▶ Die Gründung selbst muss nicht notariell beurkundet werden.
- ▶ Die eG muss ins Genossenschaftsregister beim Amtsgericht eingetragen werden.
- ▶ Eine öffentliche Existenzgründungsförderung ist nur möglich, wenn die Genossenschaft als gewinnorientiert wirtschaftendes kleines oder mittleres Unternehmen auftritt.

Unternehmen mit Sitz in einem der EU-Mitgliedstaaten steht es frei, eine Rechtsform aus einem der EU-Mitgliedstaaten zu wählen. Das bekannteste Beispiel hierfür ist die britische Limited. Links zu den Wirtschaftsportalen und Rechtsforminformationen aller EU-Staaten finden Sie im BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Weg in die Selbständigkeit – Beratung und Adressen – Linksammlung.



## Rechtsform und Geschäftsbriefe

Je nachdem, ob Ihr Unternehmen im Handelsregister eingetragen ist oder nicht, ob Sie Einzelkaufmann sind oder ob es sich bei Ihrem Unternehmen um eine Offene Handelsgesellschaft (OHG), Kommanditgesellschaft (KG), Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) oder Aktiengesellschaft handelt, gibt es unterschiedliche Regelungen. Die Angaben sollen Ihren Geschäftspartnern die Möglichkeit geben, sich schon beim Beginn der Geschäftsbeziehung über die wesentlichen Verhältnisse Ihres Unternehmens zu informieren.

### Weiterführende Informationen:

- ▶ Weitere Informationen zu Rechtsformen finden Sie im BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ Informationen zu den gesetzlichen Vorschriften für Geschäftsbriefe finden Sie im BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründung planen – Korrespondenz.



## Nomen est omen: Der Name des Unternehmens

Jedes Unternehmen hat einen Namen. Welchen Namen Sie Ihrem Unternehmen geben können, hängt u.a. davon ab, welche Rechtsform Ihr Unternehmen hat und ob es im Handelsregister eingetragen ist.

### Wenn das Unternehmen nicht im Handelsregister eingetragen ist

Ist Ihr Unternehmen nicht im Handelsregister eingetragen, müssen Sie im Geschäftsverkehr (z.B. Briefpapier) als Unternehmensnamen immer Ihren bürgerlichen Vor- und Zunamen aufführen. Zusätzlich verwenden können Sie Geschäfts-, Branchen- oder auch Zusatzbezeichnungen wie beispielsweise „Karl Meier, Elektro“ oder „Susanne Müller, Paradigma“.

Bei diesen Zusatzbezeichnungen sollten Sie vorab überprüfen, ob sie bereits verwendet wird und ob Sie vielleicht das Namensrecht eines Anderen verletzen. Ob Sie ein Namensrecht verletzen, hängt davon ab, wie groß der Markt ist, den Sie bedienen. Ist Ihr Unternehmen beispielsweise nur an einem Ort aktiv, spielt es vermutlich keine Rolle, wenn 100 Kilometer weiter ein Betrieb, der ebenfalls nur einen lokal begrenzten Markt bearbeitet, denselben Namenszusatz gewählt hat. Lassen Sie sich hierzu von Ihrer Kammer beraten. Je nach Branche und je nach Namenszusatz sollten Sie auch prüfen, ob die Bezeichnung geschützt ist. Hier helfen Patentanwälte weiter.

**Name für GbR.** Der Name für eine GbR wird aus den Vor- und Nachnamen aller Gesellschafter gebildet, die auch auf Ihren Geschäftsbriefen auftauchen müssen. Zulässig sind Zusätze, die das Gesellschaftsverhältnis (GbR) oder den Geschäftsbetrieb („Druck“, „Werbung“, „Hundetraining“) bezeichnen.

### Wenn das Unternehmen im Handelsregister eingetragen ist

Unternehmen, die im Handelsregister eingetragen sind, haben eine Firma. Damit wird nicht – wie im allgemeinen Sprachgebrauch weit verbreitet – ein Unternehmen als Ganzes bezeichnet. Es ist vielmehr der Name, unter dem ein Kaufmann im Geschäftsverkehr auftritt. Mit der Eintragung wird der Firmenname gegenüber gleichen oder ähnlich lautenden Namen geschützt. Jede Firma, die im Handelsregister einer Gemeinde eingetragen ist, muss sich von den anderen eingetragenen Firmen deutlich unterscheiden (§ 30 HGB). Vor der Eintragung prüft die Industrie- und Handelskammer auf Anfrage des Amtsgerichtes, ob die Firmenbezeichnung zulässig ist:

- ▶ Wird der Name bereits von einem anderen Unternehmen genutzt?
- ▶ Unterscheidet er sich deutlich von anderen Firmennamen?
- ▶ Ist er für Mitbewerber, Kunden, Lieferanten oder Banken irreführend?

#### Als Name bzw. Firma kommen in Frage:

- ▶ die Branche oder der Tätigkeitsbereich (Sachfirma), z. B. „Chronos Gesellschaft für Messgeräte mbh“
- ▶ der Name des Inhabers oder eines Gesellschafters (Namensfirma), z. B. „Maria Meister e.K.“, „Kaiser und Bauer OHG“
- ▶ ein frei erfundener Name (Phantasiefirma), z. B. „Sisyphos UG“ (haftungsbeschränkt)

In jedem Fall muss die Firma einen Rechtsformzusatz haben, der die Haftungsverhältnisse deutlich macht. Beispiel: „e. K.“ für Eingetragener Kaufmann, GmbH, OHG, KG oder AG. Die Haftungsbeschränkung für den Fall, dass bei einer OHG oder KG keine natürliche Person haftet, muss ebenfalls deutlich sein, z. B. „GmbH & Co.KG“.

### „Partner“ nur bei Partnerschaftsgesellschaften

Der Begriff „& Partner“ oder „Partners“ ist Partnerschaftsgesellschaften vorbehalten. Dies gilt auch für Zweigniederlassungen ausländischer Unternehmen (§ 11 PartGG).

## Alles mit rechten Dingen: Anmeldungen und Genehmigungen

**Wer einen eigenen Betrieb gründet, muss eine Reihe von Anmeldeformalitäten und gesetzlichen Vorschriften beachten.**

### Gewerbeamt

Jeder Gewerbebetrieb (also jedes Unternehmen, das „auf Dauer auf Gewinnerzielung angelegt ist“) muss beim zuständigen Gewerbeamt (Bürgermeisteramt, Gemeinde) angemeldet werden. Notwendig ist hierzu ein Personalausweis bzw. Pass sowie eventuell besondere Genehmigungen und Nachweise (z. B. Handwerkskarte, Konzessionen etc.). Beim Gewerbeamt müssen nicht angemeldet werden: Freie Berufe (z. B. Ärzte, Architekten, Steuerberater, Rechtsanwälte, Künstler, Schriftsteller), Land- und Forstwirtschaft. Freiberufler melden sich direkt beim Finanzamt an.

**Mit der Gewerbeanmeldung werden in der Regel folgende Behörden automatisch über Sie informiert:**

- ▶ das Finanzamt
- ▶ die Handwerkskammer (bei Handwerksberufen)
- ▶ die Berufsgenossenschaft
- ▶ die Industrie- und Handelskammer
- ▶ das Statistische Landesamt
- ▶ das Handelsregister (Amtsgericht)

Es ist trotzdem zu empfehlen, mit diesen Behörden selbst Kontakt aufzunehmen, um die Anmeldeformalitäten zu beschleunigen und auftauchende Fragen direkt klären zu können.

### Handelsregister

Wenn es sich bei Ihrem Betrieb um eine Firma im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB) handelt, müssen Sie ihn beim zuständigen Amtsgericht in das Handelsregister eintragen und diese Eintragung von einem Notar beglaubigen lassen.

Die Eintragung und die Übermittlung von Unterlagen muss elektronisch durchgeführt werden. Für Gründerinnen und Gründer erledigt dies der Notar. Für weitere Mitteilungen müssen Sie dies, wenn Ihr Unternehmen besteht, später selbst tun. (Gesetz über das elektronische Handelsregister und das Genossenschaftsregister sowie das Unternehmensregister (EHUG)).

### Finanzamt

Das Finanzamt wird über Ihre gewerbliche Tätigkeit vom Gewerbeamt unterrichtet. Sie erhalten daraufhin vom Finanzamt einen „Fragebogen zur steuerlichen Erfassung“. Anhand Ihrer Angaben wird Ihnen das Finanzamt eine Steuernummer zuteilen und eventuell Vorauszahlungen festsetzen. Bitte beantworten Sie diese Fragen sorgfältig und schätzen Sie Ihre Umsatz- und Gewinnerwartungen realistisch ein. Die Informationen sind für die steuerliche zutreffende Einordnung Ihrer Tätigkeit durch das Finanzamt wichtig. Übrigens: Bezieher des Gründungszuschusses müssen dem Finanzamt ihren Businessplan vorlegen.

Üben Sie eine freiberufliche Tätigkeit aus, müssen Sie dies innerhalb eines Monats nach Aufnahme der Tätigkeit dem Finanzamt mitteilen. Zuständig ist das Finanzamt, in dessen Bezirk Sie Ihren Wohnsitz haben. Es genügt eine formlose Anmeldung. Sie erhalten im Anschluss ebenfalls einen „Fragebogen zur steuerlichen Erfassung. Auch hier gilt: Bitte beantworten Sie diese Fragen sorgfältig und schätzen Sie Ihre Umsatz- und Gewinnerwartungen realistisch ein. Die Informationen sind für die steuerliche zutreffende Einordnung Ihrer Tätigkeit durch das Finanzamt wichtig.

## Agentur für Arbeit

Wenn Sie sozialversicherungspflichtige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 400-Euro-Kräfte oder Auszubildende beschäftigen, benötigen Sie eine Betriebsnummer. Beantragt wird die achtstellige Nummer beim Betriebsnummern-Service der Bundesagentur für Arbeit. Die Beantragung kann telefonisch, schriftlich, per Fax oder E-Mail erfolgen.

Sie ist Grundlage für die Meldung zur Sozialversicherung. Mit ihr werden die Beschäftigten bei der Krankenkasse an- und abgemeldet sowie die Beiträge zur Kranken-, Renten- und Arbeitslosenversicherung abgerechnet. Außerdem ist sie für betriebsbezogene Arbeitsgenehmigungen oder Unfallanzeigen an die Berufsgenossenschaft erforderlich.

Auch wenn Sie einen schon bestehenden Betrieb übernehmen, müssen Sie eine neue Betriebsnummer beantragen, da sie an den Inhaber eines jeden Betriebes gebunden ist. Gleichzeitig erhalten Sie auch ein „Schlüsselverzeichnis“ über die Art der versicherungspflichtigen Tätigkeiten, die Sie für die Anmeldung zur Berufsgenossenschaft benötigen.

## Berufsgenossenschaft (BG)

Die Berufsgenossenschaften sind die Träger der gesetzlichen Unfallversicherung und für alle Betriebe, Einrichtungen und Freiberufler zuständig, soweit sich nicht eine Zuständigkeit der landwirtschaftlichen Berufsgenossenschaften oder der Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand ergibt. Wer ein Unternehmen eröffnet, sollte sich mit der zuständigen Berufsgenossenschaft in Verbindung setzen und klären, ob Versicherungspflicht besteht.

Unternehmerinnen und Unternehmer, die keine Mitarbeiter beschäftigen, sind nicht in jedem Fall versicherungspflichtig. Eine freiwillige Versicherung bei der Berufsgenossenschaft kann aber sinnvoll sein, um sich gegen die Folgen von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten zu versichern.

Die Mitgliedschaft in der Berufsgenossenschaft ist Pflicht, sobald der Betrieb Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beschäftigt.

Die zuständige Berufsgenossenschaft sollte innerhalb einer Woche nach Gewerbeanmeldung bzw. Aufnahme der selbständigen Tätigkeit informiert werden. Auch wenn es gängige Praxis ist, dass die Gewerbeämter die Gewerbeanmeldung an die Berufsgenossenschaft schickt.

Erkundigen Sie sich bei der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV).

## Gesundheitsamt

Für Gründungen im Bereich der Gastronomie muss beispielsweise eine Belehrung des Gesundheitsamtes oder eines beauftragten Arztes nach dem Infektionsschutzgesetz stattgefunden haben. Diese Bescheinigung ist bei der Gewerbeanmeldung vorzulegen und darf nicht älter als drei Monate sein.

Bei Gründungen in den Bereichen Gastronomie oder Kinderbetreuung wird das Gesundheitsamt oder das Gewerbeaufsichtsamt (regional unterschiedlich) z. B. auch die hygienischen Standards Ihrer Räumlichkeiten überprüfen. Darüber hinaus müssen Sie neben einem behördlichen Führungszeugnis eine Bestätigung der Industrie- und Handelskammer über die Teilnahme an einem Seminar für Hygiene und den Umgang mit Lebensmitteln vorweisen.

Wenn Sie einen gastronomischen Betrieb führen oder Lebensmittel verkaufen, benötigen auch Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Unbedenklichkeitsbescheinigung des Amtsarztes.

Freiberufliche Tätigkeiten, wie die Führung von Zahnarztpraxen, Arztpraxen sowie Praxen sonstiger Heilberufe, in denen invasive Tätigkeiten ausgeübt werden, werden entweder durch das Gesundheitsamt oder die zuständige Berufsgenossenschaft infektionshygienisch überprüft.

Heilpraktikerinnen und Heilpraktiker benötigen eine Erlaubnis vom zuständigen Gesundheitsamt.

## Bauamt

Wenn Sie Räume, die bisher anders genutzt waren, künftig als Ihre Betriebsräume nutzen wollen, müssen Sie eine Nutzungsänderung beim zuständigen Bauamt beantragen. Die Planung gewerblicher Um- und Neubauten sollte ebenfalls rechtzeitig mit dem Bauamt abgestimmt werden.

## Gewerbeaufsichtsamt

Die Gewerbeaufsichtsämter der Bundesländer beaufsichtigen die Einhaltung von Vorschriften des Arbeits-, Umwelt und Verbraucherschutzes. Je nach Bundesland werden sie auch als Amt für Arbeitsschutz oder Staatliches Umweltamt bezeichnet. Ihre Aufgabe ist es, erlaubnis- bzw. genehmigungspflichtige Gewerbe während der gesamten Betriebsdauer auf Einhaltung der für das entsprechende Gewerbe zutreffenden Vorschriften und Pflichten zu beaufsichtigen. Erkundigen Sie sich deshalb rechtzeitig, vor der Eröffnung Ihres Betriebes, ob die von Ihnen geplanten Betriebsräume und Anlagen den gesetzlichen Bestimmungen entsprechen.

## Umweltamt

Prüfen Sie auch die Auflagen des Umweltamts. Die gesetzlichen Bestimmungen, etwa des Bundes-Immissionsschutzgesetzes (BImSchG), z. B. für nachts abfahrenden Verkehr von Gaststätten in Wohngebieten, werden häufig unterschätzt, ebenso die Kosten zur Erfüllung von Umweltschutzauflagen.

## Sozialversicherung

**Krankenversicherung:** Selbständige müssen entweder in der gesetzlichen Krankenversicherung oder in einer der privaten Krankenversicherungen Mitglied sein. Benachrichtigen Sie Ihre Krankenkasse über Ihre zukünftige berufliche Selbständigkeit.

**Rentenversicherung:** Es kann sinnvoll sein, sich in der gesetzlichen Rentenversicherung freiwillig zu versichern. Für einige selbständig Tätige besteht Versicherungspflicht in der gesetzlichen Rentenversicherung. Dazu zählen beispielsweise Handwerker, Hebammen, Lehrer, Künstler und Publizisten. Eine Auflistung versicherungspflichtiger Selbständiger finden Sie im § 2 Sozialgesetzbuch VI. Informieren Sie auch die zuständige Krankenkasse/ Ersatzkasse/Rentenversicherung über die bei Ihnen beschäftigten Arbeitnehmer.

**Scheinselbständigkeit:** Falls Sie nicht sicher sind, ob Sie scheinselbständig sind, können sie dies im Rahmen eines Statusfeststellungsverfahrens bei der Deutschen Rentenversicherung Bund klären lassen.

**Künstlersozialkasse:** Die Künstlersozialkasse (KSK) ist die gesetzliche Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung für selbständige Künstler und Publizisten. Wer die Voraussetzungen für die Aufnahme in die KSK erfüllt, muss sich dort auch versichern.

## Versorgungsunternehmen

Je nach Bedarf sollten Sie mit den zuständigen Versorgungsunternehmen (z. B. Stadtwerke, Elektrizitätswerke etc.) Lieferverträge für Wasser, Strom, Gas etc. abschließen. Das gleiche gilt für die Entsorgung (z. B. Abwasser und Müllbeseitigung).

## Besondere Genehmigungen

Für verschiedene Gewerbebezüge besteht eine besondere Genehmigungspflicht.

- ▶ **Handwerk:** Der Meisterzwang ist auf 41 zulassungspflichtige Handwerke beschränkt. Alle übrigen 53 Handwerke sind zulassungsfrei. Ihre selbständige Ausübung setzt keinen Befähigungsnachweis voraus.
  - ▶ Bis auf wenige Ausnahmen (sechs Berufe) können sich erfahrene Gesellen auch in den zulassungspflichtigen Handwerken selbständig machen, wenn sie sechs Jahre praktische Tätigkeit in dem Handwerk vorweisen können, davon vier Jahre in leitender Position.
  - ▶ Das Inhaberprinzip wurde abgeschafft. Betriebe, die ein zulassungspflichtiges Handwerk ausüben, können von allen Einzelunternehmern oder Personengesellschaften geführt werden, die einen Meister als Betriebsleiter einstellen.
  - ▶ Für Ingenieure, Hochschulabsolventen und staatlich geprüfte Techniker wurde der Zugang zum Handwerk erleichtert.
  - ▶ Neuen Handwerksunternehmen wird in den ersten vier Jahren nach der Existenzgründung eine abgestufte Befreiung von den Kammerbeiträgen gewährt. Mit der sog. kleinen Handwerksrechtsnovelle wurde die selbständige Ausführung einfacher handwerklicher Tätigkeiten erleichtert. Allerdings dürfen einfache Tätigkeiten nicht so kumuliert werden, dass sie einen wesentlichen Teil eines Handwerks ausmachen.
- ▶ **Industrie:** Anlagen mit besonderen Umwelteinflüssen müssen nach dem Bundes-Immissionsschutzgesetz genehmigt werden.
- ▶ **Einzelhandel:** Für verschiedene Handelsbereiche sind besondere Sachkundenachweise notwendig.
- ▶ **Gaststätten und Hotels:** Erforderlich ist eine Erlaubnis, die Sie nach einer (eintägigen) Unterweisung bei der zuständigen IHK vom Gewerbeamt erhalten.
- ▶ **Bewachungsgewerbe:** Voraussetzung für die vom Gewerbeamt zu erteilende Erlaubnis sind persönliche Zuverlässigkeit, erforderliche Mittel oder Sicherheiten und eine 40-stündige Unterrichtung für Beschäftigte, eine 80-stündige Unterrichtung für Selbständige durch die IHK.
- ▶ **Verkehrsgewerbe:** Die geschäftsmäßige Beförderung von Personen mit Omnibussen, Mietwagen und Taxen ist genehmigungspflichtig. Die Konzessionen erteilt das zuständige Gewerbeamt bzw. Regierungspräsidium.
- ▶ **Reisegewerbe:** Dazu zählen Gewerbetreibende, die keine feste Betriebsstätte haben. Eine erforderliche Reisegewerbekarte stellt das zuständige Gewerbeamt aus.
- ▶ **Freiberufler:** Wer zu den „geregelten“ Freien Berufen zählt (z. B. Rechtsanwälte, Ärzte oder Steuerberater), braucht bestimmte Zulassungen, um sich selbständig zu machen. Bei den „ungeregelten“ Freien Berufen (z. B. Künstler, Schriftsteller, Wissenschaftler) bedarf es keiner besonderen Genehmigung.

Für eine Reihe weiterer Gewerbebezüge ist ebenfalls eine besondere Erlaubnis erforderlich

(z. B. Überprüfung der persönlichen und wirtschaftlichen Zuverlässigkeit durch das Gewerbeamt):

- ▶ Aufstellen von Spielgeräten mit Gewinnmöglichkeit, Veranstaltungen von anderen Spielen mit Gewinnmöglichkeit, Spielhallen
- ▶ Immobilienmakler, Anlagevermittler, Bauträger und Baubetreuer
- ▶ Versteigerer, Pfandvermittler und Pfandverleiher
- ▶ Fahrschulen, Güterkraftverkehr usw.



### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Formular- und Behördenwegweiser [www.bmw-wegweiser.de](http://www.bmw-wegweiser.de)
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 36 „Anmeldungen und Genehmigungen“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 45 „Freie Berufe“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 48 „Handwerk“
- ▶ startothek der KfW unter [www.startothek.de](http://www.startothek.de)

# Klare Verhältnisse: Verträge und Verhandlungen

## Verträge

Als Existenzgründerin und Existenzgründer schließen Sie auf dem Weg zum eigenen Unternehmen eine Reihe von Verträgen ab: Kaufverträge, Mietverträge, Arbeitsverträge usw.

### Kaufvertrag

Dem Kaufrecht unterliegen z. B. Unternehmen, neue und gebrauchte Gegenstände, Grundstücke, Rechte, z. B. an Marken oder Lizenzen, Domain-Adressen oder auch Software. Erhält der Käufer eine mangelhafte Sache, hat er einen „Anspruch auf Erfüllung“. Unter bestimmten Voraussetzungen kann er vom Kaufvertrag zurücktreten, den Kaufpreis mindern oder Schadenersatz verlangen. Für verkaufte Sachen oder Leistungen gelten jeweils bestimmte Gewährleistungsfristen.

### Arbeitsverträge usw. Pachtvertrag

Nicht selten wird ein Unternehmen für eine Übergangszeit zunächst nur verpachtet, z. B. um den Generationswechsel vorzubereiten. Der Pächter erhält ein Nutzungsrecht. Typisches Beispiel ist die Pacht einer eingerichteten Gaststätte: Hier muss der Pächter eine regelmäßige (monatliche) Pacht bezahlen: entweder festgelegte Beträge oder umsatz- oder gewinnabhängige Zahlungen. Der Gewinn aus dem Unternehmen gehört allein dem Pächter. Verkauft wird zu Beginn einer Verpachtung zuweilen der Warenbestand.

#### ► Besonderheiten des Pachtvertrags

Der Pachtvertrag muss Nutzungsrecht und -dauer genau beschreiben. Außerdem legt er fest, wer die Unterhaltung des Gebäudes, der Maschinen oder der Geschäftseinrichtungen zu bezahlen hat. Ist das Unternehmen ins Handelsregister eingetragen, kann der Pächter den bisherigen Namen mit Einwilligung des Verpächters unverändert oder mit Nachfolgezusatz („Inhaber ...“) weiterführen.

### Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)

Vielen Verträgen liegen die „Allgemeinen Geschäftsbedingungen“ (AGB) zu Grunde. Dabei handelt es sich in der Regel um das „Kleingedruckte“ eines Vertrags. Die AGB legen die konkreten Bedingungen fest, zu denen ein Vertrag wirksam wird. Wichtige Beispiele: die Gewährleistung oder Haftung des Verkäufers für ein Produkt oder eine Leistung. Der Kunde hat auf die AGB keinen Einfluss. Sie werden vom Verkäufer festgelegt. Allerdings sind Ihnen als Unternehmerin bzw. Unternehmer dabei Grenzen gesetzt: durch das AGB-Gesetz. Es soll verhindern, dass Verbraucher unangemessen benachteiligt werden.

Für viele Branchen gibt es standardisierte AGB, die die großen Wirtschaftsverbände ihren Mitgliedern zur Verfügung stellen. Diese können Sie allerdings nicht immer unverändert übernehmen, da sie nicht unbedingt auf die konkreten Geschäftsabläufe Ihres Unternehmens passen.

## Verhandlungen

Gründerinnen und Gründer sowie junge Unternehmerinnen und Unternehmer müssen bei ihren Verhandlungspartnern immer wieder typische Hindernisse überwinden.

### Typische Verhandlungspartner

Gründer und (junge) Unternehmer verhandeln hauptsächlich

- mit Banken über die Bewilligung von Krediten und die Höhe der Zinsen (hier haben Banken und Sparkassen durchaus Spielräume)
- mit Kunden über die Qualität Ihrer Produkte oder Dienstleistungen und die Preise, die Sie dafür verlangen
- mit Lieferanten über Lieferkonditionen wie Preise und Rabatte
- mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über Aufgaben am Arbeitsplatz, Leistungserwartungen und Gehaltsvorstellungen

### Typische Probleme

- ▶ Verhandlungen mit Banken und Sparkassen scheitern oft daran, dass Gründer oder junge Unternehmer ihr Vorhaben nicht überzeugend vertreten.
- ▶ Verhandlungen mit Kunden empfinden viele Gründer oder junge Unternehmer als lästig und unangenehme „Anbiederung“.
- ▶ Verhandlungen mit Kunden und Lieferanten verursachen vielen Gründern oder jungen Unternehmern Gefühle von Unsicherheit und Angst.
- ▶ Verhandlungen mit Kunden und Lieferanten enden für Gründer oder junge Unternehmer manches Mal unbefriedigend, wenn sie es nicht schaffen, ihre Ziele zu erreichen.
- ▶ Verhandlungen mit Mitarbeitern sind anfangs ungewohnt, da man die Grenzen nicht kennt (Mitarbeiter geben oft nach, um ihren Arbeitsplatz nicht zu gefährden).

### Tipps für Verhandlungen

#### Verhandlungen mit Banken und Sparkassen

- ▶ gepflegte Kleidung
- ▶ seriöses Auftreten
- ▶ gute Vorbereitung
- ▶ Wissen um Angebote der Konkurrenz-Institute
- ▶ vollständige und aussagekräftige Unterlagen (Zeugnisse, Umsatz- und Kostenplan, Rentabilitätsvorschau, Verträge usw.)

#### Verhandlungen mit Kunden

- ▶ Informationen über die Zielsetzungen/Erwartungen des Kunden
- ▶ mögliche Einwände vorher überlegen und vorwegnehmen
- ▶ Sich immer wieder auf die vom Kunden genannten Rahmenbedingungen beziehen
- ▶ den Nutzen eines Produktes/einer Dienstleistung für den Kunden schildern, nicht nur einzelne Produktmerkmale
- ▶ ein Produkt erfahrbar machen (in die Hand geben, Testphase vereinbaren, zur Probe zu Hause aufbauen)

#### Verhandlungen mit Lieferanten

- ▶ vollständige Beschreibung der erwarteten Dienstleistung
- ▶ eigene Vorstellungen im Vorfeld klären und über Angebote der Konkurrenz festigen
- ▶ Kosten von Verhandlungsfeldern im Vorfeld kalkulieren (verkürzte Zahlungsziele, erhöhte Losgrößen und Mindestabnahmen, reduzierte Servicegarantien usw.)

#### Verhandlungen mit Mitarbeitern

- ▶ Mitarbeitern Unternehmensstrategie erklären
- ▶ anhören: Was ist für Mitarbeiter wichtig (z. B. Zeit für Kinder)
- ▶ offene Atmosphäre für offenen Austausch schaffen
- ▶ Fragen: Was würden Sie an meiner Stelle tun?
- ▶ Testphase für Lösung vereinbaren



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Weg in die Selbständigkeit – Gründung planen – Gründungs-Know-how – Verhandlungstipps
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 8 „Verhandlungen führen“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 35 „Recht und Verträge“
- ▶ BMWi-e-Training „Vorbereitung auf das Bankgespräch“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt

## Übersicht: Sieben Merkmale für Verträge

### 1. Verbindlichkeit

Geschlossene Verträge müssen eingehalten werden. Jeder Vertragspartner ist selbst dafür verantwortlich, dass er die eingegangenen Verpflichtungen tatsächlich erfüllen kann.

### 2. Gültigkeit

Grundsätzlich können Verträge mündlich abgeschlossen werden. Besondere Verträge wie beispielsweise Bürgschaftserklärungen, Grundstücksverträge oder Abzahlungsverträge müssen schriftlich abgefasst werden. Grundstücksübergaben und Belastungen von Grundstücken müssen außerdem notariell beurkundet werden. Das gilt auch für gesellschaftsrechtliche Verträge einer GmbH. Welche Verträge welche Form haben müssen, ist in verbindlichen Übersichten festgelegt und kann bei Rechtsanwälten erfragt werden.

### 3. Schriftlicher Vertrag

Verträge sollten grundsätzlich schriftlich abgeschlossen werden, auch wenn die Schriftform per Gesetz nicht vorgeschrieben ist. So können Missverständnisse vermieden werden. Ein Vertrag sollte folgende Fragen beantworten:

- ▶ Wer sind die Vertragsparteien?
- ▶ Was soll im Vertrag geregelt werden?
- ▶ Wie ist die Laufzeit des Vertrages?
- ▶ Wie sind die Kündigungsfristen?
- ▶ Wie sind die Zahlungs- und Lieferbedingungen?
- ▶ Was geschieht, wenn die Vertragsbedingungen nicht eingehalten werden?

**Achtung:** Faxe werden nicht als schriftliche Vertragsform anerkannt; E-Mails nur mit elektronischer Signatur nach dem Signaturgesetz.

### 4. Handelsgebräuche und Gepflogenheiten

Jungunternehmer, die am Markt auftreten, dürfen sich nicht mehr wie unwissende Verbraucher (die oftmals durch Verbraucherschutzbestimmungen geschützt sind) verhalten. Sie müssen vielmehr die einschlägigen Handelsgebräuche und Gepflogenheiten der Branche beachten.

### 5. Gesetzliche Regelungen

Zahlreiche gesetzliche Regelungen des Handelsgesetzbuches betreffen die rechtlichen Beziehungen zwischen Kaufleuten. Wer eine mangelhafte Ware reklamieren will, muss dies unverzüglich tun: bei verderblichen Waren, z. B. Orangen, innerhalb kürzester, bei komplizierten Maschinen z. B. innerhalb längerer Frist. Andernfalls verfällt der Anspruch auf Ausgleich oder Ersatz.

### 6. Sprache

Bestimmte Begriffe wie Gewährleistung, Haftungsausschluss oder auch Verbrauchsgüterkauf und die damit verbundenen weitreichenden Folgen sollten jungen Unternehmern geläufig sein.

### 7. Handel im Internet

Für die rechtliche Absicherung von „electronic commerce“-Verträgen (im „Normalfall“ bei schriftlichen Verträgen in Papierform durch die Unterschrift) sorgt das Gesetz zur elektronischen Signatur. Der Vertragspartner kann anhand eines Signaturschlüssels genau identifiziert werden. Darüber hinaus sollten Online-Händler die Vorschriften des Telemediengesetzes (TMG) kennen.

## 7. Die Absicherung



### Sicherheit für alle Fälle: Betriebliche Versicherungen

Das unternehmerische Risiko, das jeder Selbständige tragen muss, kann niemand versichern. Vorsorge kann jedoch jeder Unternehmer und Freiberufler gegen Schäden treffen, die beispielsweise durch Diebstahl, Wasserrohrbruch oder Fahrlässigkeit entstehen. Gerade für Existenzgründer kann der Traum vom eigenen Betrieb schnell zu Ende gehen, wenn solche Pannen aus eigener Tasche bezahlt werden müssen.

#### Wo liegen „meine“ Risiken?

Bevor Gründerinnen und Gründer Versicherungen abschließen, sollten sie wissen, wo die Hauptrisiken für ihr Unternehmen liegen: Ganz besonders wichtig: Wo sind die „Katastrophenrisiken“, die besonders große Schäden verursachen?

**Beispiel:** Betriebsunterbrechung, bei der z. B. durch den Wegfall von Kunden oder einen Maschinenschaden die Produktion Tage, Wochen oder auch Monate stillsteht. Auf jeden Fall muss Vorsorge getroffen werden für Krankheit und Unfall, die natürlich auch die unternehmerische und persönliche Existenz gefährden können. Ganz wichtig ist auch, Alter und Familie abzusichern.

#### Welche Versicherung? Die Qual der Wahl

Durch das vielfältige Angebot von Versicherungsanbietern mit ihren unterschiedlichen Leistungen haben Existenzgründer die Qual der Wahl. Informationen bieten hier beispielsweise Unternehmer aus der gleichen Branche oder Arbeitskreisen. Unabhängige Institutionen wie der Deutsche Versicherungs-Schutzverband (DVS) helfen bei der Auswahl geeigneter Versicherungsunternehmen.

#### Schadensverhütung spart Geld

Ein bewusstes Risiko-Management im Versicherungsbereich, das Schäden vermeidet, wird von kleinen und mittleren Unternehmen viel zu sehr vernachlässigt. Für Maßnahmen zur Schadensverhütung gewähren Versicherungen Prämienrabatte. Für Alarmanlagen, Feuermeldeanlagen gibt es z. B. durchschnittlich 20 Prozent. Für Sprinkleranlagen und Löschanlagen bis zu 60 Prozent und für die Organisation des Brandschutzes bis zu 10 Prozent Rabatt. Wenn für einen gewissen Zeitraum keine Schadensfälle aufgetreten sind, kann mit dem Versicherer ein Rabatt vereinbart werden.

## Vorsicht bei langfristigen Verträgen

Existenzgründerinnen und -gründer wissen in der Regel nicht, wie sich der Versicherer z. B. im Schadensfall verhält. Hinzu kommt, dass man nicht sicher sein kann, ob sich das eigene Unternehmen tatsächlich am Markt halten wird. Um flexibel zu bleiben, ist der Abschluss kurzfristiger Verträge sinnvoll. Also Jahresverträge mit der Option auf Verlängerung, wenn nicht vor Vertragsende gekündigt wird.

## Die wichtigsten betrieblichen Versicherungen für Selbständige

- ▶ **Betriebs-Haftpflichtversicherung**  
Schäden gegenüber Dritten werden durch die Betriebshaftpflichtversicherung abgedeckt. Für Ingenieure, Architekten und Makler gibt es spezielle Berufs- bzw. Vermögensschadenhaftpflichtversicherungen.
- ▶ **Betriebs-Unterbrechungsversicherung (BU-Versicherung/Klein-BU-Versicherung/Praxisausfallversicherung)**  
Feuer, Maschinen-, EDV- und Telefonausfall, Montage- und Transportschäden sowie Personalausfall können den gesamten Betrieb lahm legen. Solange keine Erträge erwirtschaftet werden können, kommt die BU-Versicherung bis zum Wiederaufbau des Betriebs für die laufenden Kosten wie Löhne, Gehälter, Miete und Zinsen etc. auf.
- ▶ **Elementar-BU-Versicherung für Geschäfte und Gewerbebetriebe**  
Sie versichert die Folgen von Naturereignissen wie Überschwemmung, Lawinen, Erdbeben usw.
- ▶ **Berufshaftpflicht- bzw. Vermögensschadenhaftpflichtversicherung**  
Für Dienstleistungsunternehmen und freie Berufe. Sie schützt vor den finanziellen Folgen eines Berufsversehens, wie bspw. falsche Beratung, Begutachtung.
- ▶ **Sachversicherung**  
Absicherung von Vermögenswerten im Fall von Brand, Einbruchdiebstahl, Leitungswasser u.a.
- ▶ **Elektronik-Versicherung**  
Durch unsachgemäßen Gebrauch, Kurzschluss, Feuchtigkeit, Sabotage etc. können Schäden an EDV-Anlagen, Telefonanlagen oder bürotechnischen Anlagen entstehen.
- ▶ **Feuerversicherung**  
Schäden, die durch Brand, Blitzschlag, Explosion oder Flugzeugabsturz entstanden sind, werden durch die Feuerversicherung reguliert. Dies betrifft Schäden an der technischen und kaufmännischen Einrichtung, an Waren, an fremdem Eigentum etc.
- ▶ **Kfz-Haftpflichtversicherung**  
Sie kommt für alle Schäden an Personen, Sachen und Vermögen auf, die der Fahrer gegenüber Dritten verursacht hat. Schäden am eigenen Fahrzeug sind über die Teil- und Vollkaskoversicherung gedeckt, auch dann, wenn der Versicherte den Unfall selbst verschuldet hat.
- ▶ **Produkt-Haftpflichtversicherung**  
Mit der Betriebs-Haftpflicht sollte eine Produkt-Haftpflichtversicherung kombiniert werden. Sie tritt in Kraft, wenn Dritte durch fehlerhafte Produkte Schaden erleiden. Sinnvoll ist dies für Hersteller, Lieferanten, Lizenznehmer, Importeure.
- ▶ **Umwelthaftpflicht-Versicherung**  
Mit der Betriebshaftpflicht kombiniert ist in der Regel die Umwelthaftpflicht-Versicherung. Die Umwelthaftpflicht schützt vor Schadensersatzansprüchen, wenn durch den Betrieb Boden, Wasser, Luft verunreinigt wurden.

### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 24 „Versicherungen“
- ▶ Deutscher Versicherungsschutzverband: Leitfaden „Versicherungsschutz für Existenzgründer und Selbständige“. Download unter [www.dvs-schutzverband.de](http://www.dvs-schutzverband.de)



### Checkliste für Betriebe: Was soll ich versichern?

Art der Gefahr	Risiko für das Unternehmen		
	groß	mittel	klein
Feuer, Explosion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
auf benachbarte Grundstücke übergreifendes Feuer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elementarschäden (z. B. durch Sturm, Hagel, Überschwemmung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leitungswasser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einbruchdiebstahl	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maschinenbruch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Warentransporte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betriebsunterbrechung durch Feuer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maschinenschaden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Energieausfall	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verseuchung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Computerausfall	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betriebshaftpflicht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umwelthaftpflicht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produkthaftpflicht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kraftfahrzeughaftpflicht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eigene Kraftfahrzeugschäden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unfallschäden (Kasko)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beraubung, Sabotage, Unterschlagung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Forderungsausfall	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auslandsrisiken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Überlegen Sie genau, welche Risiken Sie selbst tragen können und wie und wo sich Gefahrenquellen eindämmen lassen. Grundsätzlich gilt: Versichern Sie so wenig wie möglich, aber so viel wie nötig!

Quelle: Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V.: Versicherungen für Selbstständige.

## Und selbst? Persönliche Absicherung für Unternehmer

Eine langwierige Krankheit oder ein schwerer Unfall können den Unternehmer in große finanzielle Schwierigkeiten bringen und das „Aus“ für sein Unternehmen bedeuten. Genauso wichtig ist die finanzielle Altersvorsorge. Sie sollten daher gleich zu Beginn Ihrer Selbständigkeit an eine geeignete persönliche Risiko- und Altersvorsorge denken. Darüber hinaus sollten Sie aber auch noch an einen weiteren Punkt denken: Was ist, wenn Sie Ihre berufliche Selbständigkeit frühzeitig wieder aufgeben wollen oder gar müssen?

### Diese Versicherungen brauchen Sie:

#### ► Krankenversicherung

Wer zuvor sozialversicherungspflichtig beschäftigt war, hat die Wahl zwischen einer privaten Krankenversicherung und einer freiwilligen Mitgliedschaft in der gesetzlichen Krankenversicherung, wenn er hierfür erforderliche Vorversicherungszeit erfüllt. Der Schritt in die berufliche Selbständigkeit muss der gesetzlichen Krankenversicherung gemeldet werden. Selbständige, die ohne anderweitige Absicherung im Krankheitsfall sind und die zuletzt privat krankenversichert waren oder der privaten Krankenversicherung (PKV) zuzuordnen sind, können sich im Basistarif, bei dem es weder Risikozuschläge noch Leistungsausschlüsse gibt, versichern.

**Private oder gesetzliche Krankenversicherung:** Wer sich für eine private Krankenversicherung entscheidet, hat grundsätzlich keine Möglichkeit mehr, in die gesetzliche Krankenversicherung zurückzukehren. Bedenken Sie auch, dass Sie im Fall einer Familiengründung in der privaten Krankenversicherung für jedes Mitglied Beiträge zahlen müssen, während in der gesetzlichen Krankenversicherung Beitragsfreiheit für den Ehepartner und die Kinder besteht, soweit bestimmte Einkommengrenzen nicht überschritten werden. Ab 1. Juli 2009 gilt für freiwillig versicherte Selbständige in der gesetzlichen Krankenversicherung der einheitliche ermäßigte Beitragssatz von 14,3 Prozent (KSK-Versicherte 14,9 Prozent).

**Geringere Beiträge für Kleinunternehmer:** Sowohl Bezieher des Gründungszuschusses als auch freiwillig versicherte hauptberufliche Selbständige, die im Jahr 2009 weniger als 1.890 Euro verdienen, können unter bestimmten Voraussetzungen bei ihrer Krankenkasse einen Antrag auf einen Mindestbeitrag stellen. In diesem Fall wird eine abgesenkte Mindestbemessungsgrundlage von 1.260 Euro als Bezugsgröße herangezogen.

**Familienversicherung:** Teilzeitselfständige, deren Gesamteinkommen 360 Euro monatlich (Stand: 2009) nicht übersteigt, dürfen beitragsfrei in der Familienversicherung bleiben.

#### ► Krankentagegeld-Versicherung

Ab 1. August 2009 haben Versicherte die Wahl: **Variante 1:** Sie behalten den bisherigen ermäßigten Beitrag zur gesetzlichen Krankenversicherung sowie einen ggf. zusätzlich abgeschlossenen Vertrag über Krankengeld bzw. Krankentagegeld bei. **Variante 2:** Sie zahlen den etwas höheren, allgemeinen Beitragssatz und erhalten im Krankheitsfall ab der siebten Woche Krankengeld.

#### ► Pflegeversicherung

Selbständige, die bei einer gesetzlichen Krankenversicherung versichert sind, sind hier auch pflegeversichert. Sie können aber auch eine private Pflegeversicherung wählen.

#### ► Unfallversicherung

Unfallversicherungen gibt es bei der für Sie zuständigen Berufsgenossenschaft als freiwillige oder Pflicht-Unternehmerversicherung, bei privaten Unfallversicherungsgesellschaften sowie bei betrieblichen Gruppenunfallversicherungen. Private betriebliche Gruppen-Unfallversicherungen sichern Mitarbeiter und Familienangehörige nicht nur im Beruf, sondern auch in der Freizeit ab.

#### ► Alters- und Hinterbliebenenabsicherung

Die Ansprüche an die gesetzliche Rentenversicherung, die man sich in der Zeit als Arbeitnehmer erworben hat, bleiben erhalten. Um im Alter ausreichend abgesichert zu sein, sollten Sie aber auch für weitere Rücklagen sorgen: durch Geldanlagen wie Sparverträge, Investmentfonds, kapitalbildende Lebensversicherungen oder eine private Rentenversicherung.

Für einige selbständig Tätige besteht Versicherungspflicht in der gesetzlichen Rentenversicherung. Dazu zählen beispielsweise Handwerker, Hebammen, Lehrer, Künstler und Publizisten. Eine Auflistung versicherungspflichtiger Selbständiger finden Sie im § 2 Sozialgesetzbuch VI. Informationen bietet auch die Deutsche Rentenversicherung Bund.

► **Pfändungsschutz für die Altersvorsorge**

In Falle eines Falles können Vermögenswerte gepfändet werden. Für die Altersvorsorge Selbständiger gibt es allerdings einen Pfändungsschutz. Er soll dafür sorgen, das angesparte Kapital einer Lebensversicherung oder einer privaten Rentenversicherung vor einem unbeschränkten Pfändungszugriff zu schützen. Der Pfändungsschutz ist in der Höhe nach dem Lebensalter gestaffelt und beträgt bis zu maximal 238.000 Euro, die für die Alterssicherung in bestimmten Verträgen zurückgelegt werden können. Auch die Hinterbliebenenversorgung ist in den Pfändungsschutz mit einbezogen.

► **Erwerbsminderungs- oder Berufsunfähigkeits-Versicherung**

**Gesetzliche Rentenversicherung:** Wer aus gesundheitlichen Gründen nur noch eingeschränkt oder überhaupt nicht mehr arbeiten kann, erhält eine gesetzliche Rente wegen Erwerbsminderung; vorausgesetzt, Sie haben in den letzten fünf Jahren Beiträge und davon 36 Kalendermonate Pflichtbeiträge gezahlt.

**Private Versicherungen:** Ergänzend sollten Sie daher eine private Berufsunfähigkeits-Versicherung abschließen. Meist handelt es sich um Berufsunfähigkeits-Zusatzversicherungen zur Lebens-, Renten- oder Risikolebensversicherung.

► **Freiwillige Arbeitslosenversicherung für Selbständige**

Um sich als beruflich Selbständiger freiwillig in der Arbeitslosenversicherung weiterversichern zu können, müssen Sie folgende Voraussetzungen erfüllen: Sie müssen vor Aufnahme ihrer Tätigkeit innerhalb der letzten 24 Monate mindestens 12 Monate in einem versicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis gestanden haben. Können Sie diese versicherungspflichtige Zeit nicht nachweisen, wird auch der Bezug einer Entgeltersatzleistung wie z. B. Arbeitslosengeld akzeptiert.

**Antragstellung:** Der Antrag auf freiwillige Weiterversicherung in der Arbeitslosenversicherung wird bei der Arbeitsagentur am Wohnort gestellt.

Der Antrag muss innerhalb des ersten Monats der Selbständigkeit gestellt werden.

**Beitragshöhe in 2009:** Selbständige in Westdeutschland müssen 17,64 Euro monatlich in die freiwillige Arbeitslosenversicherung einzahlen; für Selbständige in Ostdeutschland beläuft sich der Beitrag auf 14,95 Euro.

► **Elterngeld**

Auch Selbständige haben Anspruch auf Elterngeld. Grundlage für die Höhe ist die Einkommensteuererklärung. Danach ersetzt das Elterngeld den wegfallenden Gewinn nach Abzug der Steuern zu 67 Prozent. Die Obergrenze liegt bei 1.800 Euro. Um Ihren Betrieb aufrecht zu erhalten, können Sie auch während des Bezugs von Elterngeld als Selbständige „mit halber Kraft“ weiter tätig sein. Sie dürfen bis zu 30 Stunden wöchentlich in Ihrem Unternehmen arbeiten. Der Gewinn aus dieser Teilzeitselbständigkeit wird mit dem Elterngeld verrechnet.



**Weiterführende Informationen:**

- BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Weg in die Selbständigkeit – Gründungs-Know-how – Versicherungen
- BMWi-GründerZeiten Nr. 41 „Persönliche Absicherung für Existenzgründer und Unternehmer“
- BMFSI: Informationen zu Elterngeld und Elternzeit unter [www.bmfsj.de](http://www.bmfsj.de)
- BMWi-Flyer „Pfändungsschutz: Sicherheit für die Altersvorsorge von Selbständigen, Unternehmerinnen und Unternehmern“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Publikationen

# Wenn Sie Ihr Unternehmen wieder aufgeben

## Rückkehr ins Angestelltenverhältnis

Was geschieht, wenn ein „Projekt Selbständigkeit“ schief geht oder aber Selbständige nach einer gewissen Zeit ihr Unternehmen beenden wollen? Generell gilt: Jede gesetzliche Versicherung, die in der Zeit der Selbständigkeit freiwillig weiter geführt worden war, bleibt erhalten. Änderungen ergeben sich nur bei privaten Versicherungen.

### ► Kranken- und Pflegeversicherung

Wer eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung aufnimmt, wird automatisch Mitglied in der gesetzlichen Krankenversicherung und der gesetzlichen Pflegeversicherung. Auch wer in der privaten Krankenversicherung bleiben möchte und eine sozialversicherungspflichtige Tätigkeit aufnimmt muss zunächst gesetzlich versichert sein. Liegt sein Einkommen in den folgenden drei Jahren über der Jahresarbeitsentgeltgrenze (2009: 48.600 Euro), besteht die Möglichkeit, in die private Krankenversicherung (PKV) und die private Pflegeversicherung zurückzukehren. Ausnahme: Wer das 55. Lebensjahr vollendet hat, bleibt von vorneherein in der PKV.

### ► Erwerbsminderungsversicherung

Jeder Angestellte wird automatisch gesetzlich rentenversichert, somit auch für den Fall der Erwerbsminderung. Ansprüche an die gesetzliche Versicherung, die hier beim Start in die Selbständigkeit ggf. verloren gegangen waren, sind spätestens nach drei Jahren Pflichtversicherung wieder voll erworben.

## Arbeitslosengeld weiter beziehen

Wenn Sie vor dem Start in die Selbständigkeit arbeitslos waren und Ihr Unternehmen innerhalb der ersten drei Jahre aufgeben müssen, können Sie danach wieder Anspruch auf Arbeitslosengeld haben. Arbeitslosengeld bekommen Sie, wenn Sie vor der Existenzgründung Anspruch auf Arbeitslosengeld hatten, Ihr „alter“ Anspruch auf Arbeitslosengeld vor weniger als vier Jahren entstanden ist und noch ein Restanspruch vorhanden ist. Der Restanspruch und der neu erworbene Anspruch durch die freiwillige Weiterversicherung werden zu einem Gesamthöchstanspruch zusammen gerechnet. Besteht kein Restanspruch auf Arbeitslosengeld und sind Sie hilfebedürftig, können Sie das Arbeitslosengeld II beantragen.

## Selbständigkeit beenden

Falls Sie mit Ihrer Geschäftsidee keinen Erfolg haben sollten und Sie Ihr Unternehmen wieder aufgeben müssen, sollten Sie Folgendes beachten:

- Die Förderung durch den Gründungszuschuss müssen Sie nicht zurückbezahlen.
- Melden Sie – wenn Sie ein Gewerbe betrieben haben – dies beim Gewerbeamt wieder ab.
- Kündigen Sie Ihren Pacht- oder Mietvertrag sowie betriebliche Versicherungs-, Leasing- und Wartungsverträge fristgerecht.
- Klären Sie, ob auch nach Ihrer Betriebsaufgabe betriebliche Schäden auftreten können (z. B. Produkthaftung, Gewährleistungsfristen) und vereinbaren Sie für Ihre Betriebshaftpflichtversicherung ggf. eine Nachversicherung für einen bestimmten Zeitraum.
- Melden Sie auch Ihrer Krankenkasse und der Berufsgenossenschaft die Aufgabe Ihrer beruflichen Selbständigkeit. Die Krankenkasse leitet die Meldung automatisch an die gesetzliche Rentenversicherung weiter.
- Melden Sie Ihren Betrieb ggf. bei der Kammer ab.
- Wenn Sie ein Darlehen in Anspruch genommen haben, können Sie dies durch eine Sondertilgung „auf einen Schlag“ tilgen, allerdings müssen Sie hier möglicherweise eine Gebühr, d. h. eine Vorfälligkeitsentschädigung, zahlen.

### Weiterführende Informationen:

- BMWi-GründerZeiten Nr. 16 „Existenzgründung aus der Arbeitslosigkeit“
- BMWi-GründerZeiten Nr. 41 „Persönliche Absicherung für Existenzgründer und Unternehmer“



## 10 Tipps zur persönlichen Absicherung

### 1. Schwerpunkte setzen

Setzen Sie Schwerpunkte: Welche persönlichen Risiken müssen Sie sofort, welche können Sie ggf. später versichern?

### 2. Verschiedene Angebote einholen

Holen Sie zu jeder Versicherung verschiedene Angebote ein! Die günstigsten Anbieter können jeweils aktuellen Vergleichen (z.B. der Stiftung Warentest) entnommen werden.

### 3. Sorgfältig entscheiden

Lassen Sie sich nicht zum Abschluss drängen! Sie selbst sollten nach reiflicher Überlegung auf die Versicherung mit dem besten Angebot zugehen.

### 4. Vorsicht bei „Paketlösungen“

Häufig führt Zeitmangel zu der Suche nach schnellen Lösungen und zum Einkauf von kompletten Versicherungspaketen. Sie enthalten allerdings nicht selten neben den gewünschten Versicherungen noch zusätzliche Verträge, die Sie im Normalfall als „nicht so wichtig“ eingestuft hätten.

### 5. Abstimmen: gesetzliche und private Versicherungen

Eine vorschnelle Abkehr von gesetzlichen Versicherungen kann für den Versicherten später Nachteile haben (z.B. Verlust von bereits erworbenen Anwartschaften in der gesetzlichen Rentenversicherung, keine Rückkehrmöglichkeit in die gesetzliche Krankenversicherung).

### 6. Korrekte Antragstellung

Das Antragsformular muss vollständig ausgefüllt sein. Fehlende Angaben im Versicherungsantrag müssen vor Ihrer Unterschrift vollständig ergänzt sein. Wenn nicht: Sie haften als Antragsteller für alle gemachten und auch fehlenden Angaben im Antrag.

### 7. Antragsdurchschlag fordern

Der Antragsdurchschlag ist ein Vertragsbestandteil. Lassen Sie sich keinesfalls dazu überreden, darauf zu verzichten oder ihn erst mit der Police geliefert zu bekommen. Nur anhand des Durchschlags können Sie später die Konditionen mit der Police vergleichen. Außerdem sind oft im Antrag wichtige Angaben, die Sie aus der Police nicht entnehmen können.

### 8. Abweichungen vom Antrag prüfen

Abweichungen der Police von den im Antrag getroffenen Vereinbarungen muss der Versicherer kenntlich machen und die entsprechenden Bereiche mit roter Farbe markieren. Wenn Sie nicht innerhalb eines Monats nach Erhalt des Dokuments einer derartigen Abweichung schriftlich widersprechen, gilt diese als genehmigt.

### 9. Beiträge pünktlich zahlen

Der erste Beitrag ist fällig, wenn Sie den Versicherungsschein vom Versicherer erhalten. Sie müssen ihn ohne Verzug bezahlen! Ein Versicherungsvertrag kommt ab dem vereinbarten Zeitpunkt nur zustande, wenn unverzüglich gezahlt wird.

### 10. Altersvorsorge

Die Altersvorsorge sollte auf mehrere Standbeine gestellt werden. Neben der staatlichen Absicherung gibt es zwei weitere spezielle private Vorsorgemöglichkeiten: die staatlich bezuschusste so genannte Riester-Rente sowie die steuerlich geförderte so genannte Rürup-Rente. Dazu kommen Kapitalanlageprodukte wie Aktien, Rentenpapiere, Fonds, Immobilien, Renten- und Lebensversicherungen sowie schließlich auch Einnahmequellen aus Unternehmensverkauf und Erbschaften.

## 8. Das Kaufmännische Einmaleins



**Jeder Gründer möchte natürlich wissen, wie erfolgreich sein Unternehmen ist. Viele wissen es aber leider nicht, da sie nicht über das notwendige kaufmännische Know-how verfügen. Dieses Defizit ist nicht zuletzt dafür verantwortlich, dass viele Gründungen scheitern.**

Um festzustellen, wie es um die Einnahmen und Ausgaben, die Zahlungsfähigkeit (Liquidität), die Kosten und die Leistungsfähigkeit, also Rentabilität und Gewinne in Ihrem Unternehmen steht, stehen Ihnen eine Reihe von Instrumenten zur Verfügung, die Ihnen bei der Beantwortung der folgenden Fragen helfen:

- ▶ Welche Einnahmen und Ausgaben habe ich? Buchführung
- ▶ Ist mein Unternehmen zahlungsfähig? Liquiditätsplanung
- ▶ Welche Kosten habe ich; wie hoch sind sie? Kostenrechnung
- ▶ Welche Preise soll ich nehmen? Preiskalkulation
- ▶ Sind alle Kunden-Rechnungen bezahlt? Forderungsmanagement
- ▶ Wie erfolgreich arbeitet mein Unternehmen?
  - ▶ Kurzfristige Erfolgsrechnung
  - ▶ Umsatzrentabilität
- ▶ Habe ich gut geplant? Soll-Ist-Vergleich
- ▶ Wie hoch ist mein Gewinn? Wie hoch ist mein Verlust? Jahreserfolgsrechnungen
  - ▶ für kleine Unternehmen: Einnahmen-Überschussrechnung
  - ▶ für buchführungspflichtige Unternehmen mit komplexeren Geschäftsprozessen berechnen: Gewinn- und Verlustrechnung + Bilanz (Berechnung von Vermögen und Schulden)

### Welche Einnahmen und Ausgaben habe ich? Buchführung

In Ihrer Buchführung halten Sie alle Einnahmen und Ausgaben fest. Auf diese Weise sind Sie immer über die aktuelle finanzielle Situation Ihres Unternehmens informiert. Voraussetzung: Ihre Buchführung ist vollständig und up-to-date. Praktiker sagen: Wer seine Buchführung im Griff hat, hat auch sein Unternehmen im Griff. Es gibt zwei Arten der Buchführung: die so genannte Einfache Buchführung (für Kleinunternehmer) und die Doppelte Buchführung (für Kaufleute und buchführungspflichtige Unternehmen mit komplexeren Geschäftsprozessen).

#### Einfache Buchführung

Die einfache Buchführung ist nur für kleine Betriebe mit einfachen und leicht überschaubaren Geschäftsprozessen empfehlenswert (z. B. Freiberufler, Einzel-Unternehmen mit einem Angestellten). Das betrifft Unternehmen, die

ohnehin einen guten Überblick über die Vermögens-, Ertrags- und Liquiditätssituation haben. Die einfache Buchführung ist dabei allerdings nur für Unternehmen zulässig, die nicht buchführungspflichtig sind.

▶ **Konten anlegen:**

Bei der einfachen Buchführung richten Sie Rubriken (= Konten) für gängige Geschäftsvorgänge ein: z. B. Warenverkäufe, Personalkosten, Bürokosten. Da Sie verpflichtet sind, Ihre Einnahme-Überschuss-Rechnung auf einem amtlichen Formular abzugeben, sollten Sie Ihre Aufzeichnungen dem Vordruck entsprechend gliedern. Diese Konten sollten identisch mit den Konten sein, die Sie für eine Einnahmen-Überschussrechnung verwenden. Innerhalb der einzelnen Konten werden die Einnahmen bzw. Ausgaben in zeitlicher Reihenfolge erfasst. Außerdem werden die Buchungen von Kasse (also Bargeld-Einnahmen und -Ausgaben) und Bankkonten festgehalten.

▶ **Überblick über Einnahmen und Ausgaben:**

Vor allem dann, wenn Sie die einfache Buchführung mit einem Computer erledigen, haben Sie einen schnellen Überblick über die Summe Ihrer Einnahmen und Ausgaben sowie über Ihren Überschuss (Gewinn) oder Fehlbetrag.

## Doppelte Buchführung

Die doppelte Buchführung ist für alle Betriebe mit differenzierteren und nicht ganz leicht überschaubaren Geschäftsprozessen empfehlenswert. Für bestimmte Unternehmen ist sie darüber hinaus Pflicht.

▶ **Zwei Buchungen pro Geschäftsvorgang:**

Die doppelte Buchführung hat ihren Namen daher, dass jeder Geschäftsvorfall auf mindestens zwei Buchführungskonten verbucht wird. Wird z. B. eine Lieferantenrechnung per Banküberweisung bezahlt, so wird dies sowohl im Konto für „Wareneinkäufe“ als auch im Konto „Bank“ festgehalten (Gegenbuchung).

▶ **Soll- und Haben:**

Jedes Konto verfügt dabei über eine Soll- und Habenseite. Hier werden Einnahmen und Ausgaben erfasst.

## Buchführungspflicht

Der gesetzlichen Buchführungspflicht (doppelte Buchführung samt Jahresabschluss mit Gewinn- und Verlustrechnung) unterliegen

- ▶ alle Kaufleute
- ▶ Nicht-Kaufleute mit
  - ▶ Umsätzen von mehr als 500.000 Euro im Kalenderjahr oder
  - ▶ Gewinn aus Gewerbebetrieb von mehr als 50.000 Euro.
- ▶ Kapitalgesellschaften (GmbH und AG); sie gelten immer als Kaufleute, egal womit sie sich befassen.

Nicht buchführungspflichtig sind

- ▶ alle anderen Nicht-Kaufleute
- ▶ alle anderen Betriebe der Land- und Forstwirtschaft
- ▶ Freiberufler

## Buchführungskursus oder Steuerberater

Wie Buchungen für einzelne Konten richtig ausgeführt werden, ist nicht leicht zu verstehen. Gründer und Jungunternehmer, die die einfache, vor allem aber die doppelte Buchführung selbst erledigen wollen, sollten daher unbedingt einen Buchführungskursus belegen (z. B. bei der zuständigen Kammer) oder einen Steuerberater oder ein Buchführungsbüro beauftragen. Aber: Verantwortlich bleiben Sie als Unternehmerin bzw. Unternehmer. Deshalb ist es wichtig, dass Sie die Pflichten und Grundsätze einer ordnungsgemäßen Buchführung kennen.

## Ist mein Unternehmen zahlungsfähig? Liquiditätsplanung

Ist mein Unternehmen zahlungsfähig, und kann ich z. B. die laufenden Rechnungen für Versicherungen, Steuerzahlungen oder Miete in den nächsten drei bis sechs Monaten bezahlen? Von der Antwort auf diese Frage hängt das Fortbestehen Ihres Unternehmens ab. Eine sorgfältige und fortlaufende Liquiditätsplanung ist daher für jeden Unternehmer ein absolutes „Muss“. Sie umfasst die nächsten sechs, besser noch zwölf Monate. Anders als bei der Buchführung, in der Sie nur die tatsächlichen Einnahmen und Ausgaben festhalten, müssen Sie bei der Liquiditätsplanung Ihre geplanten und zu erwartenden Einnahmen und Ausgaben gegenüberstellen. Diese sollten Sie nach den Rubriken (Konten) erfassen, die Sie auch für Ihre Buchführung nutzen (z. B. Warenverkäufe, Personalkosten, Bürokosten etc.).

Aus der Differenz der voraussichtlichen Einnahmen und Ausgaben ergibt sich der monatliche Überschuss (Überdeckung), den Sie zur Verfügung haben, um Ihre Rechnungen zu bezahlen. Womöglich stellt sich auch ein Fehlbetrag (Unterdeckung) heraus, den Sie schnellstmöglich beheben sollten.

**Übrigens:** Ein Großteil aller Insolvenzen von Jungunternehmen in den kritischen ersten fünf Jahren geht auf Liquiditätsschwierigkeiten zurück. Der Grund dafür ist zumeist, dass die jungen Unternehmer den Kapitalbedarf für Wareneinkäufe und Forderungen in der Gründungsphase zu niedrig einschätzen.

Dabei sollten Sie immer dafür sorgen, dass Sie jederzeit über eine „eiserne“ Reserve verfügen können. Diese eigenen flüssigen Mittel sind, zusammen mit Ihrer Kreditlinie bei der Bank, Ihre Liquiditätsreserve. Faustregel: Die Liquiditätsreserve muss für drei Monate ausreichen.

Ohne die Hilfe der Hausbank ist eine Liquiditätskrise normalerweise nicht zu bewältigen.

### Überlegen Sie:

- ▶ Welche fixen Kosten fallen an (z. B. Miete, Personal)?
- ▶ Wann fallen Zinszahlungen und Tilgung für Kredite an?
- ▶ Bis wann müssen Sie Verbindlichkeiten bei Lieferanten beglichen haben?
- ▶ Wann werden Ihre Kunden (voraussichtlich) welche Rechnungen bezahlen?
- ▶ Welchen Umfang hat Ihr Kontokorrentkredit bei Ihrer Bank?
- ▶ Welche weiteren Kreditspielräume stehen Ihnen zur Verfügung?
- ▶ Welche eigenen Reserven können Sie einbringen, wenn das Geld knapp wird?

### Die für die Liquiditätsplanung erforderlichen Zahlen finden Sie:

- ▶ in den Kontoauszügen Ihres Geschäftskontos
- ▶ in der Übersicht Ihrer offenen Forderungen, also der noch nicht bezahlten Rechnungen Ihrer Kunden
- ▶ in der Übersicht Ihrer offenen Verbindlichkeiten, also Ihren noch nicht bezahlten Rechnungen Ihrer Lieferanten
- ▶ in den Arbeits-, Miet-, Versicherungs-, Kredit- und Leasingverträgen

### Mögliche Hilfen bei drohender Unterdeckung:

- ▶ Kunden kein zu langes Zahlungsziel einräumen
- ▶ Skonto bei schneller Bezahlung anbieten
- ▶ Anzahlungen oder Teilzahlung vereinbaren
- ▶ Massives Eintreiben von Forderungen (z. B. mit Inkassounternehmen)
- ▶ Kontokorrentkredite bei Ihrem Kreditinstitut nur kurzfristig und nicht für langfristige Investitionen ausnutzen
- ▶ Ausgaben/Zahlungen nach Absprache mit den Lieferanten verschieben
- ▶ „frisches“ Beteiligungskapital besorgen
- ▶ Abtretung der Forderung an Ihr Kredit- bzw. Finanzierungsinstitut
- ▶ Teile des Unternehmensvermögens verkaufen
- ▶ Verkauf und dann Leasing von Objekten („sale and lease back“)

**Liquiditätsvorschau**

Angaben in Euro ohne MwSt.	1. Monat	2. Monat	3. Monat	(...)	(...)	(...)
Bestand an flüssigen Mitteln (Kasse, Bank)						
Zahlungseingänge (Umsatzerlöse, sonstige Einnahmen, Privateinlagen)						
<b>Summe verfügbare Mittel</b>						
<b>Ausgaben</b>						
Löhne, Gehälter						
Sozialabgaben						
Lieferanten						
Bareinkäufe						
Marketing						
Vertrieb						
Investitionen						
Kreditzinsen						
Kredittilgung						
Miete, Nebenkosten						
Steuern						
Versicherung						
Privatentnahmen						
Sonstige Ausgaben						
<b>Summe Ausgaben</b>						
+/- Überschuss/Fehlbetrag vom Vormonat						
<b>Ergebnis Liquidität</b>						

## Welche Kosten habe ich? Kostenrechnung

Wenn Sie einen Gewinn erwirtschaften wollen, müssen Ihre Einnahmen deutlich höher sein als Ihre Ausgaben. Damit Sie keine Verluste machen, sollten Sie genau wissen, welche Ausgaben anfallen (= Kosten). Es gibt verschiedene Kostenrechnungen. Für kleine Unternehmen eignet sich dafür die Kostenartenrechnung.

### Kostenartenrechnung

Mit der Kostenartenrechnung fassen Sie alle Kosten zusammen, die z. B. in einem Monat, einem Quartal oder einem Jahr in Ihrem Unternehmen anfallen. Die Kostenarten können und sollten – grob – den Rubriken (Konten) entsprechen, die Sie auch für Ihre Buchführung nutzen (z. B. Personalkosten, Kfz-Kosten, Bürokosten etc.). Die Differenz zwischen Ihren Einnahmen und den Kosten in dieser Zeit ist Ihr (noch nicht versteuerter) Gewinn.

Bei der Kostenartenrechnung können und sollten Sie die Konten Ihrer Buchführung weiter unterteilen (z. B. Bürokosten: Büromaterialien, Telefon, Porto). So können Sie feststellen, wie sich die Kosten im Unternehmen verteilen: auf einzelne Aufträge (= variable Kosten, z. B. Wareneinkauf) oder aber auf die Gemeinkosten des Unternehmens (= fixe Kosten, z. B. Bürokosten). Auf diese Weise wird ggf. auch deutlich, wo die „Kostenfresser“ im Unternehmen sind. So können Sie gezielt darüber nachdenken, wie Sie in diesen Bereichen die hohen Kosten senken können.

**Die für die Kostenartenrechnung erforderlichen Zahlen finden Sie**

- ▶ in Ihrer Buchführung
- ▶ in Ihrer Einnahmen-Überschussrechnung

Eine Vorlage zur Kostenartenrechnung finden Sie im BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)



## Welche Preise soll ich nehmen? Preiskalkulation

Wenn Sie Ihre Preise kalkulieren, müssen Sie den optimalen Absatzpreis für ein Produkt oder eine Dienstleistung finden. D.h.: Wenn Sie etwas verkaufen wollen, müssen Sie sicher sein, dass Sie es zu dem verlangten Preis „los werden“. Gleichzeitig müssen Sie vom Erlös Ihre Kosten decken und davon leben können.

### Kostenpreis

Bei der Preiskalkulation sollten Sie zunächst einen Kostenpreis ermitteln: Welche Kosten verursacht es im Unternehmen, Ihr Produkt einzukaufen, herzustellen und zu verkaufen bzw. Ihre Dienstleistung zu erbringen? Diese Frage beantwortet vor allem Ihre Kostenartenrechnung: Hier können Sie feststellen, welche Kosten direkt auf Herstellung und Verkauf von Produkten bzw. die Erbringung von Dienstleistungen entfallen (z. B. Wareneinkauf) und welcher Anteil der Gemeinkosten (z. B. Bürokosten) dazu kommt. In aller Regel gilt: Der Verkaufspreis sollte alle dazugehörigen Kosten plus einen Gewinn abdecken.

Vergessen Sie bei Ihrer Kalkulation nicht ggf. großzügige Liefer- und Zahlungsbedingungen wie Ratenkauf oder Rabatte. Sie sind für die Auftragserteilung ein wichtiges Argument und absatzpolitisches Mittel, verringern aber den Kostenpreis.

### Marktpreis

Der zunächst errechnete Kostenpreis wird in der Regel – für die avisierte Kundschaft und im Verhältnis zur Konkurrenz – zu hoch sein. Das bedeutet: Wenn Sie Ihren Preis auf Ihrem Markt durchsetzen wollen, müssen Sie herausfinden, wie viel Ihre Kunden bereit sind zu bezahlen und welche Preise Ihre Konkurrenz für vergleichbare Produkte bzw. Dienstleistungen verlangt. An beiden Vorgaben muss sich Ihr Preis ausrichten.

### Wenn der Kostenpreis über dem Marktpreis liegt

Wenn der (betriebswirtschaftlich notwendige) Kostenpreis über dem Marktpreis liegt, müssen Sie sich in der Regel zwischen zwei Alternativen entscheiden. Überlegen Sie:

- ▶ **Neue Kunden:** Welche Kunden würden den Kostenpreis bezahlen? Wer und wo sind diese Kunden?
- ▶ **Neuer Preis:** Wo und wie können Sie Kosten einsparen? Womöglich lässt sich der Marktpreis halten, wenn Sie die Kosten reduzieren.



#### Achtung:

Der letztlich wichtigere Faktor ist der Marktpreis. Er entscheidet darüber, ob Sie Ihre Produkte und Dienstleistungen absetzen werden können oder nicht.

## Preise berechnen

### Preiskalkulation im Handel, für Dienstleister und im Handwerk:

Die für die Preiskalkulation erforderlichen Zahlen finden Sie

- ▶ in den Ausgaben-Konten Ihrer Buchführung
- ▶ in Ihrer Kostenrechnung
- ▶ in den Tarifverträgen für Personal: Stunden je Tag/Woche/Monat/Urlaub etc.
- ▶ in den Zeitaufschreibungen der Mitarbeiter
- ▶ Angaben von Kammern und Verbänden



Vorlagen zur Preiskalkulation finden Sie im BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 28 „Preisgestaltung“

## Sind alle Rechnungen bezahlt? Forderungsmanagement

Immer mehr Kunden lassen sich immer mehr Zeit, ihre Rechnungen bei beauftragten Unternehmen zu bezahlen. Zahlungsfristen zwischen 30 und 60 Tagen sind die Regel. Auch wenn sich die meisten Unternehmen auf diese Situation eingestellt haben, so werden schleppende Zahlungseingänge oder gar totale Forderungsausfälle zunehmend zum Problem – gerade auch für Existenzgründer. Nach dem Gesetz zur Beschleunigung fälliger Zahlungen kommt der Kunde in Verzug, wenn er 30 Tage nach Erhalt der Rechnung bzw. 30 Tage nach dem genannten Fälligkeitsdatum seine Rechnung immer noch nicht beglichen hat. Wenn Sie ihm nun nach einer ersten Zahlungserinnerung eine Mahnung schicken, sind Sie berechtigt, Mahngebühren zu erheben.

Unternehmen, die über einen längeren Zeitraum Werkleistungen erbringen, sollten von ihren Kunden Abschlagszahlungen fordern. Nach dem Forderungssicherungsgesetz (FoSiG) steht Unternehmen eine Abschlagszahlung in der Höhe zu, in der der Kunde durch die Werkleistung einen Wertzuwachs erlangt hat. Der Kunde darf die Abschlagszahlung nicht wegen unwesentlicher Mängel verweigern. Subunternehmer aus dem Baubereich sollten sich außerdem über das Gesetz über die Sicherung der Bauforderungen informieren.

Rechnungen werden in den seltensten Fällen sofort bezahlt. In diesem Fall wird derjenige, der auf sein Geld wartet, zum Kreditgeber. Problematisch ist dabei, dass sich Unternehmen dabei selten wie professionelle Kreditgeber verhalten. Ggf. muss ein junger Betrieb auch einmal einen Auftrag aus Risikogründen ablehnen.

**Zu einer solchen Kreditprüfung gehören acht wichtige Punkte:**

**1. Prüfen Sie die Kreditwürdigkeit Ihrer Kunden.**

Prüfen Sie Ihre Kunden, denen Sie Zahlungsziele einräumen möchten, vor Abschluss von Lieferverträgen. Greifen Sie dabei auf alle verfügbaren Informationen zurück, die eine Bewertung der Kundenbonität erlauben. Kunden mit unzureichender Bonität sollten Sie keinen Kredit einräumen. Bonitätsauskünfte sind nicht teuer.

**2. Vorsicht mit großzügigen Zahlungszielen.**

Verkaufen Sie Ihre Leistung nicht über großzügige oder branchenunübliche Zahlungsziele. Bieten Sie Ihren Kunden vielmehr Anreize, möglichst rasch zu zahlen (Skonto). Bei größeren Kreditbeträgen sollten Sie Sicherheiten (z. B. Bankbürgschaften) schaffen. Kalkulieren Sie in jedem Fall Ihre eigenen Kosten, die Ihnen durch den Lieferantenkredit entstehen, in den Angebotspreis ein.

**3. Stellen Sie Ihre Rechnungen so schnell wie möglich!**

Wenn Sie Ihre vereinbarte Leistung erbracht haben, zögern Sie nicht damit, unverzüglich Ihre Forderung in Rechnung zu stellen. Achten Sie dabei darauf, dass Sie die erbrachten Leistungen korrekt und vollständig aufzählen (s. Vorgaben für Rechnungen der Bundessteuerberaterkammer). Stellen Sie sicher, dass die jeweils vereinbarten Preise in Rechnung gestellt werden. Jede Ungenauigkeit, jeder Fehler in Ihrer Rechnung kann von Ihrem Kunden dazu genutzt werden, die Zahlung hinauszuschieben oder zu verweigern.

**4. Überwachen Sie Ihre Zahlungseingänge!**

Stellen Sie sicher, dass Zahlungstermine und Zahlungsbeträge in Ihrem Rechnungswesen genauestens überwacht werden. Ihr Kunde erwartet von Ihnen pünktliche Lieferung. Verlangen Sie von Ihrem Kunden daher auch, dass er die vereinbarten Zahlungsziele einhält.

**5. Organisieren Sie Ihr Mahnwesen!**

Zahlungserinnerung und Mahnung helfen manch einem Kunden auf die Sprünge, ohne dass sich dieser vom Unternehmen abwendet. Bevor Sie Ihren Kunden die erste Mahnung schicken, sollten Sie intern prüfen, ob Sie Ihre Leistung wie vereinbart erbracht haben:

- ▶ Ist die Lieferung vollständig erfolgt?
- ▶ Liegen berechnete Reklamationen vor?
- ▶ Wann ist die korrekte Rechnung an den Kunden versandt worden?
- ▶ Liegen Buchungsfehler vor?
- ▶ Welches Zahlungsziel wurde eingeräumt?

**6. Planen Sie Ihre Ein- und Auszahlungen!**

Bedenken Sie, dass säumige Zahler Ihre Existenz gefährden können. Planen Sie daher Ihre Finanzen sorgfältig! Berücksichtigen Sie – bei Ihrer Liquiditätsplanung – die Zahlungsmoral Ihrer Kunden nicht zu optimistisch. Ermitteln Sie daher die durchschnittliche Zahlungsfrist Ihrer eigenen Forderungen und berücksichtigen Sie diese bei Ihrer Finanzplanung.

**7. Sorgen Sie für zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten!**

Wenn Kunden auf sich warten lassen, müssen Sie ggf. Geld leihen, um neue Aufträge bearbeiten zu können. Sprechen Sie frühzeitig mit Ihrer Hausbank über diese Finanzierung und warten Sie damit nicht, bis Sie wegen der hohen Forderungsbestände Ihre verfügbare Kreditlinie vollständig ausgeschöpft haben. Es wird Ihnen schwer fallen, erweiterte Kredite zu erhalten, wenn Sie nicht liquide sind.

**8. Lassen Sie sich beim Forderungseinzug helfen!**

Wenn Kunden nicht zahlen, können Sie ein professionelles Inkassoinstitut damit beauftragen, Ihre Forderungen einzutreiben. Je länger Sie mit diesem Schritt warten, desto unwahrscheinlicher wird es, dass Sie Ihr Geld bekommen.

## Rechnungen

Immer wieder führen falsch ausgestellte Rechnungen zu Zahlungsverzögerungen. Achten Sie deshalb darauf, dass Ihre Rechnungen folgende Angaben enthalten:

- ▶ vollständiger Name und Anschrift Ihres Unternehmens
- ▶ vollständiger Name und Anschrift des Rechnungsempfängers
- ▶ Ort und Datum
- ▶ Umsatzsteuer-Identifikationsnummer
- ▶ fortlaufende Rechnungsnummer
- ▶ Menge und Art der gelieferten Gegenstände bzw. Umfang der Leistung
- ▶ Höhe des Entgelts für die Lieferung oder sonstige Leistung
- ▶ Zeitpunkt der Lieferung oder sonstigen Leistung
- ▶ Umsatzsteuersatz (in der Regel 19 Prozent), die Höhe des Steuerbetrags oder im Fall der Steuerbefreiung ein Hinweis darauf, dass für die Lieferung bzw. Leistung eine Steuerbefreiung gilt
- ▶ Zahlungsziel (Datum, bis wann die Überweisung eingegangen sein sollte)
- ▶ im Voraus vereinbarte Boni, Rabatte, sofern nicht bereits im Entgelt berücksichtigt

## Mahnungen

**Zahlungserinnerung:** Wenn ein Kunde seine Rechnung nicht bezahlt, wird man meist nicht sofort versuchen, die Forderung auf gerichtlichem Weg einzutreiben: Man will den Kunden ja nicht verlieren. Senden Sie nach Ablauf der vereinbarten Zahlungsfristen (in der Regel 30 Tage) zunächst ein freundliches Erinnerungsschreiben. Bei der Gelegenheit können Sie Ihrem Brief einen neuen Prospekt beifügen, außerdem natürlich eine Rechnungskopie oder einen Kontoauszug. Im rechtlichen Sinne gilt eine Zahlungserinnerung nicht als Mahnung. Ist der Zahlungstermin auf Ihrer Rechnung nicht festgelegt, kommt der Schuldner erst durch eine Mahnung in Zahlungsverzug. Allerdings wird eine Rechnung auch ohne Mahnung spätestens 30 Tage nach Zugang fällig.

**Erste Mahnung:** Bleibt das Erinnerungsschreiben ohne Erfolg, folgt eine erste Mahnung in höflichem Ton. Diese muss darlegen, warum eine Zahlung in Verzug ist (laut Vertrag). Sie muss außerdem ein genaues Datum angeben, bis wann die überfällige Zahlung erfolgt sein muss (übliche Frist: 14 Tage, Werktag).

**Zweite Mahnung:** Bleibt auch die erste Mahnung erfolglos, müssen Sie eine zweite Mahnung verschicken. Sie ist im Stil ernster und dringender und muss ebenfalls ein genaues Datum angeben, bis wann die überfällige Rechnungssumme beglichen sein muss (übliche Frist: 10 Tage, Werktag). Sie sollte für den Fall Konsequenzen androhen, dass der Schuldner immer noch nicht bezahlt (gerichtliches Mahnverfahren).

## Außenstände verkaufen: Factoring

Beim Factoring tritt ein Unternehmen seine Außenstände an eine Factoringgesellschaft ab und erhält die Rechnungssumme abzüglich eines Abschlags ausgezahlt. Der Kunde zahlt direkt an die Factoringgesellschaft.

### Vorteile:

- ▶ keine Wartezeit bis Kunde bezahlt
- ▶ erhöht Zahlungsfähigkeit (Liquidität)
- ▶ kein Aufwand für eventuelles Mahnverfahren usw.
- ▶ Factoringgesellschaft bewertet im Vorfeld Bonität des Kunden

### Nachteil/Voraussetzungen:

- ▶ Factoringgebühren bzw. Abschläge verringern Rechnungssumme
- ▶ In der Regel: Mindestumsatz des Unternehmens sollte bei 1 bis 1,5 Mio Euro liegen
- ▶ In der Regel: Bevorzugt werden Unternehmen mit gewerblichen Kunden

Factoring wird nicht für jede Branche und jedes Produkt angeboten (z. B. nicht für Baubranche und nicht für Branchen mit hohen Reklamationszahlen)

**Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 18 „Forderungsmanagement“
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal: Experteninterview „Rote Karte für säumige Kunden: Das Forderungssicherungsgesetz (FoSiG)“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM). U. a. individuelle Liquiditätsberechnung
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ Zu den Anforderungen einer Rechnung bietet die Bundessteuerberaterkammer eine Übersicht unter [www.bstbk.de](http://www.bstbk.de) – Downloads.

## Wie erfolgreich arbeitet mein Unternehmen? Erfolgsrechnung

### Kurzfristige Erfolgsrechnung

Die kurzfristige Erfolgsrechnung für kleine Unternehmen ist gewissermaßen die „kleine Schwester“ der Einnahmen-Überschussrechnung zum Jahresende. Die kurzfristige Erfolgsrechnung sollte man sich monatlich oder auch pro Quartal vornehmen. Sie zeigt Ihnen, was das Unternehmen leistet, ob „der Laden läuft“, ob Sie genügend Aufträge haben, ausgelastet sind, die Kosten decken können etc. Dafür müssen Sie Ihre Erlöse und Kosten gegenüberstellen.

Zu den Erlösen zählen zunächst Ihre tatsächlichen Einnahmen. Dazu gehören aber auch noch nicht realisierte Einnahmen: also z. B. das Honorar für Aufträge, an denen Sie in der betreffenden Zeit gearbeitet haben, für die aber noch kein Geld eingegangen ist. Oder der Wert der Waren, die Sie verkauft haben, die der Kunde aber noch nicht bezahlt hat (= Bestandsveränderung). Die Summe aller Erlöse ist die Gesamtleistung Ihres Unternehmens.

Zu den Kosten gehören neben den tatsächlich entstandenen Ausgaben auch Lieferantenrechnungen, die Sie noch nicht bezahlt haben.

Die kurzfristige Erfolgsrechnung sollten Sie nach den Rubriken (Konten) vornehmen, die Sie auch für Ihre Buchführung nutzen (z. B. Warenverkäufe, Personalkosten, Bürokosten etc.). Die Differenz zwischen Ihren Erlösen und den Kosten in dieser Zeit ist die Leistung Ihres Unternehmens, der Erfolg. Achtung: Die kurzfristige Erfolgsrechnung sagt aber (wegen der noch nicht realisierten Einnahmen und Ausgaben) noch nichts über Ihren Gewinn oder Ihre Liquidität aus.

#### Die für die kurzfristige Erfolgsrechnung erforderlichen Zahlen finden Sie

- ▶ in Ihrer Buchführung
- ▶ in Aufträgen (wie hoch sind die vereinbarten Rechnungsbeträge?)
- ▶ Für Handel und produzierendes Gewerbe: in den Bestandsaufnahmen von Waren (wie ist die Bestandsveränderung in Euro?)

Eine Vorlage zur kurzfristigen Erfolgsrechnung finden Sie im BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) bzw. [www.softwarepaket.de](http://www.softwarepaket.de)



### Umsatzrentabilität

Ein Unternehmen ist dann rentabel, wenn es einen (möglichst hohen) Gewinn erwirtschaftet. Eine Rentabilitätsvorschau gehört daher in jeden Businessplan. Bestehende Unternehmen sollten regelmäßig (am besten monatlich) ihre tatsächliche Rentabilität berechnen. Diese Berechnung ist ein Bestandteil wichtiger Statusberichte (z. B. für die Bank, die Ihnen einen Kredit gewährt hat).

Die Rentabilität Ihres Unternehmens können Sie mittels verschiedener so genannter Kennzahlen feststellen: Eigenkapitalrentabilität, Gesamtkapitalrentabilität und Umsatzrentabilität. Für kleine Unternehmen ist die Umsatzrentabilität entscheidend und ausreichend.

Ob Ihre Rentabilität gut oder schlecht ist, können Sie „über den Daumen“ an durchschnittlichen Rentabilitätszahlen von Unternehmen Ihrer Branche überprüfen. Die entsprechenden Vergleichsdaten bekommen Sie von Kammern, Verbänden oder Ihrer Hausbank.

Die Umsatzrentabilität zeigt, wie viel Gewinn Sie mit Ihrem Umsatz machen. Sie wird auch als Umsatzrendite oder Umsatzgewinnrate bezeichnet. Sie wird nach folgender Formel berechnet:

$$\frac{\text{Gewinn (Euro/Jahr)}}{\text{Umsatz (= Summe aller Einnahmen bzw. Erlöse)(Euro/Jahr)}} \times 100 = x \text{ Prozent im Jahr}$$

#### Die für die Berechnung der Umsatzrentabilität erforderlichen Zahlen finden Sie

- ▶ **Gewinn:** entweder in Ihrer einfachen Buchführung „Überschuss (Gewinn)“ oder in Ihrer kurzfristigen Erfolgsrechnung: Erfolg
- ▶ **Umsatz:** entweder in Ihrer einfachen Buchführung: Summe Einnahmen oder in Ihrer kurzfristigen Erfolgsrechnung: Gesamtleistung
- ▶ in Ihrer Einnahmen-Überschussrechnung (bei längerfristiger Berechnung)
- ▶ in Ihrer Gewinn- und Verlustrechnung (bei längerfristiger Berechnung)

## Habe ich gut geplant? Soll-/Ist-Vergleich

Als Unternehmerin und Unternehmer müssen Sie laufend Vorhaben planen und kalkulieren (z. B. Wareneinkauf, Personalkosten). Oftmals fallen aber gerade die Kosten deutlich höher aus als angenommen. Um dies zu vermeiden, sollten Sie regelmäßig überprüfen, ob „Theorie“ und „Praxis“ tatsächlich übereinstimmen.

- ▶ **Planung:** Um unliebsame Überraschungen wie zu hohe Kosten oder zu niedrige Gewinne zu vermeiden, sollten Sie Erlöse und Kosten vorab planen.  
Zu den Erlösen zählen zunächst Ihre tatsächlich getätigten Einnahmen (bei denen also Geld „geflossen“ ist). Dazu gehören aber auch noch nicht realisierte Einnahmen: also z. B. das Honorar für Aufträge, an denen Sie in der betreffenden Zeit gearbeitet haben, für die aber noch kein Geld eingegangen ist, oder der Wert Ihrer verkauften Waren, die noch nicht bezahlt sind. Die Summe aller Erlöse ist die Gesamtleistung Ihres Unternehmens.  
Zu den Kosten gehören neben den tatsächlich entstandenen Ausgaben auch Lieferantenrechnungen, die Sie noch nicht bezahlt haben.
- ▶ **Kontrolle:** Ob Ihre Kosten- und Erlöserwartungen auch eintreffen, müssen Sie regelmäßig kontrollieren, damit Sie wissen, ob Ihre Planung stimmt. Dafür müssen Sie die Soll-Zahlen mit den tatsächlichen Erlösen und Kosten (= Ist-Zahlen) vergleichen, und zwar für alle einzelnen Erlös- und Kosten-Rubriken. Diesen Vorgang nennt man Soll-/Ist-Vergleich.  
Wenn die Ist-Werte von den Soll-Werten abweichen, müssen Sie nachprüfen, warum dies so ist (z. B. Wareneinkauf teurer als geplant). So haben Sie die Möglichkeit, Probleme zu erkennen und Schwachstellen im Unternehmen zu beseitigen (z. B. günstigere Lieferanten suchen).  
Den Soll-/Ist-Vergleich sollten Sie nach den Rubriken (Konten) vornehmen, die Sie auch für Ihre Buchführung nutzen (z. B. Warenverkäufe, Personalkosten, Bürokosten etc.).

**Achtung:**

Der Soll-/Ist-Vergleich sagt aber (wegen der noch nicht realisierten Einnahmen und Ausgaben) noch nichts über Ihren Gewinn oder Ihre Liquidität aus.

**Die für den Soll-Ist-Vergleich erforderlichen Zahlen finden Sie in den****Ist-Zahlen:**

- ▶ Erlöse: entweder in Ihrer einfachen Buchführung: Summe Einnahmen oder in Ihrer kurzfristigen Erfolgsrechnung: Gesamtleistung
- ▶ Erlöse: in den Bestandsaufnahmen von Waren
- ▶ Kosten: in Ihrer Kostenartenrechnung
- ▶ Erlöse und Kosten: in Ihrer Einnahmen-Überschussrechnung

**Soll-Zahlen:**

- ▶ Erlöse: in Aufträgen (z. B. vereinbarte Honorare)
- ▶ Kosten: z. B. Kostenvoranschläge von Lieferanten

Eine Vorlage zum Soll-/Ist-Vergleich finden Sie im BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)



## Wie hoch ist mein Gewinn? Jahreserfolgsrechnung

Abgesehen davon, dass jede Unternehmensführung genau wissen sollte, ob sie Gewinne oder Verluste erzielt hat: Jede Unternehmerin und jeder Unternehmer ist – unabhängig von der Rechtsform – verpflichtet, eine Jahreserfolgsrechnung durchzuführen. Das verlangen

- ▶ das Handelsgesetzbuch
- ▶ das Finanzamt, das auf der Grundlage der Gewinnermittlung die Steuern festsetzt. Dies betrifft Steuern wie Körperschafts-, Gewerbe-, Umsatz- und Einkommensteuer.
- ▶ die Krankenkassen. Dieses gilt insbesondere für Einzelunternehmer, da je nach Gewinn die Krankenkassenbeiträge festgesetzt werden.
- ▶ Banken und private Geldgeber, die einen Nachweis erwarten, ob sich ihre Kredite bzw. Investitionen gelohnt haben.

**Zu den Jahreserfolgsrechnungen gehören:****Die Einnahmen-Überschuss-Rechnung (EÜR)**

Für kleine Unternehmen mit einfachen und leicht überschaubaren Geschäftsprozessen, die auch lediglich eine einfache Buchführung betreiben dürfen:

- ▶ Freiberufler
- ▶ Einzelunternehmer, die nicht unter die Bilanzierungsvorschriften fallen
- ▶ Gewerbetreibende bis 500.000 Euro Umsatz oder 50.000 Euro Gewinn

Bei der EÜR handelt es sich um eine einfache Gegenüberstellung der betrieblichen Einnahmen und Ausgaben. Sind die Einnahmen höher als die Ausgaben, so handelt es sich hierbei um einen Überschuss bzw. den Unternehmensgewinn (oder einen Fehlbetrag bzw. Verlust). Wenn Sie einzelne Konten (z. B. die Konten der Einnahmen pro Kunden oder die Kostenarten) prüfen, können Sie feststellen, welche Faktoren für den Gewinn oder Verlust Ihres Unternehmens verantwortlich sind.

Bei der Einnahmen-Überschussrechnung müssen Sie einen amtlichen Vordruck verwenden (s. BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Steuern). Wenn Ihre Einnahmen unter der Grenze von 17.500 Euro liegen, können Sie Ihre Einnahmen-Überschussrechnung nach einem beliebigen Gliederungsschema gliedern. Sie sollten sich dabei an der Gliederung orientieren, die Sie auch für Ihre einfache Buchführung verwenden.

Die für die Einnahmen-Überschussrechnung erforderlichen Zahlen finden Sie

- ▶ in den Konten Ihrer einfachen Buchführung

## Die Gewinn- und Verlustrechnung plus Bilanz

Für Kapitalgesellschaften erweitert um Anhang und Lagebericht und für Unternehmen, die zu einer doppelten Buchführung verpflichtet sind

- ▶ alle Kaufleute
- ▶ Nicht-Kaufleute, die
  - ▶ Umsätze von mehr als 500.000 Euro im Kalenderjahr oder
  - ▶ Gewinn aus Gewerbebetrieb von mehr als 50.000 Euro erzielen
- ▶ Kapitalgesellschaften (GmbH und AG); sie gelten immer als Kaufleute, egal womit sie sich befassen
- ▶ Personengesellschaften wie z. B. Kommanditgesellschaft, Offene Handelsgesellschaft

Auch die GuV stellt Einnahmen und Ausgaben gegenüber. Sie berücksichtigt aber außerdem das Unternehmensvermögen: so genannte Bestandsveränderungen im Unternehmen, also die Veränderung Ihrer Vorräte oder Ihres Warenlagers, außerdem Aufträge, an denen Sie gerade arbeiten (oder die erledigt sind), für die Sie aber noch kein Geld erhalten haben sowie steuerliche Abschreibungen.

Die Gliederung der GuV ist festgelegt nach § 275 des Handelsgesetzbuches (HGB). Anhand der einzelnen Konten (z. B. die Konten der Einnahmen pro Kunden oder die Kostenarten), können sie feststellen, welche Faktoren für den Gewinn oder Verlust Ihres Unternehmens verantwortlich sind. Insbesondere ein Vorjahresvergleich ist hierbei sehr aufschlussreich.

Eine GuV wird in der Regel vom Steuerberater angefertigt. Stichtag: 30.6. des Folgejahres.

Die für die Gewinn- und Verlustrechnung erforderlichen Zahlen finden Sie

- ▶ in den Konten Ihrer doppelten Buchführung.

## Die Bilanz

Sie zeigt, wie sich das Unternehmensvermögen und die Schulden im Geschäftsjahr entwickelt haben: Wurden z. B. Teile des Anlagevermögens, etwa Maschinen, verkauft? Wurden Kredite aufgenommen? Außerdem rechnet die Bilanz das Ergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung mit ein: Ein Gewinn würde das Unternehmensvermögen steigern. Eine Bilanz wird in der Regel vom Steuerberater angefertigt. Stichtag: 30.6. des Folgejahres.



### Modernisiertes Bilanzrecht

Im Mai 2009 ist das Gesetz zur Modernisierung des Bilanzrechts (BilMoG) in Kraft getreten. Die neuen Bilanzierungsregeln gelten ab 1. Januar 2010 bzw. können freiwillige für den Abschluss 2009 angewendet werden. Weitere Informationen dazu erhalten Sie bei Ihrem Steuerberater und auf der Seite des Bundesministeriums der Justiz [www.bmj.bund.de](http://www.bmj.bund.de)



Gliederungen bzw. Vorlagen für Einnahmen-Überschussrechnungen, Gewinn- und Verlustrechnungen sowie Bilanzen finden Sie im BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

Weiterführende Informationen:

BMWi-GründerZeiten Nr. 49 „Jahreserfolgsrechnungen“

## Veröffentlichung der Jahresabschlüsse

Publizitätspflichtige Unternehmen müssen – je nach Größe - Bilanz, Anhang und weitere Informationen sowohl im elektronischen Unternehmensregister als auch im elektronischen Bundesanzeiger offen legen. Publizitätspflichtig sind: Kapitalgesellschaften (GmbH, UG (haftungsbeschränkt), AG). Außerdem: Personenhandels-gesellschaften (GmbH & Co.KG, OHG, KG), wenn keine natürliche Person Gesellschafter ist sowie eingetragene Genossenschaften. Publizitätspflichtig sind auch Unternehmen (z. B. auch Einzelkaufleute), die in drei aufeinander folgenden Geschäftsjahren zwei oder drei der nachfolgend genannten Merkmale erfüllen: Bilanzsumme über 65 Mio. Euro, Umsatzerlöse über 130 Mio. Euro, durchschnittlich über 5.000 Mitarbeiter. Die Entgegennahme, Speicherung und Veröffentlichung der Daten verläuft über [www.ebundesanzeiger.de](http://www.ebundesanzeiger.de).

## Abschreibungen

Unternehmerinnen und Unternehmer, die einen Computer, eine Maschine oder einen Geschäftswagen kaufen, können die Anschaffungs- oder Herstellungskosten dafür auf mehrere Jahre steuerlich aufteilen. Die jährlichen Abschreibungsbeiträge verringern das Betriebsergebnis, so dass das Unternehmen weniger Steuern zahlen muss. Das Einkommensteuergesetz (§ 7) legt fest, dass die Kosten für Wirtschaftsgüter auf die „betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer“ aufgeteilt werden müssen. Über welchen Zeitraum die einzelnen Wirtschaftsgüter abgeschrieben werden können, steht in den AfA-Tabellen, die u. a. auf der Internetseite des Bundesfinanzministeriums veröffentlicht werden. Abgeschrieben werden nur Wirtschaftsgüter, deren Herstellungs- oder Anschaffungskosten 1.000 Euro (netto) überschreiten. Wirtschaftsgüter deren Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten zwischen 150 und 1.000 Euro liegen, gelten als geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG), für deren Abschreibung Sonderregelungen gelten. Es gibt mehrere Möglichkeiten der Abschreibung:

### Lineare Abschreibung:

Bei der linearen Abschreibung ist der Abschreibungsbetrag jedes Jahr identisch.

**Degressive Abschreibung:** Im Rahmen des Maßnahmenpakets zur Finanz- und Bankenkrise hat die Bundesregierung eine degressive Abschreibung für bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens eingeführt. Die maximale Höhe beträgt 25 Prozent der Anschaffungs- oder Herstellungskosten und darf das Zweieinhalbfache des linearen Satzes nicht überschreiten. Unternehmen können dadurch bei langlebigeren Wirtschaftsgütern in den ersten Jahren höhere Abschreibungsbeträge als Aufwendungen geltend machen. Die Möglichkeit, die degressive Abschreibung zu nutzen, gilt für alle in den Jahren 2009 und 2010 angeschafften oder hergestellten beweglichen Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens.

**Sonderabschreibungen für kleinere und mittlere Unternehmen:** Zusätzlich zur degressiven Abschreibung können KMU auch Sonderabschreibungen nutzen.

Seit 1. Januar 2009 gelten dafür die folgenden Betriebsvermögens- und Gewinn Grenzen:

- ▶ Für bilanzierende Unternehmen liegt die Grenze des Betriebsvermögens bei 335.000 Euro.
- ▶ Für Unternehmen, die keine Bilanz aufstellen liegt die Gewinn Grenze bei 200.000 Euro.
- ▶ Für Betriebe der Land- und Forstwirtschaft liegt der Wirtschaftswert bei 175.000 Euro.

Die Regelung ist auf die Jahre 2009 und 2010 befristet.

### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Flyer „Einfacher, günstiger und schneller Unternehmensdaten veröffentlichen“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Publikationen
- ▶ [www.unternehmensregister.de](http://www.unternehmensregister.de)
- ▶ BMWi „Maßnahmenpaket zur Finanz- und Bankenkrise der Bundesregierung“ unter [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)



## 9. Das Unternehmen führen



### Kunden und Konkurrenz immer im Blick: Marketing

Im Fachbegriff "Marketing" steckt das Wort "Markt". "Marketing" umfasst alles, was den Absatz auf Märkten fördert. Es bezeichnet jedes unternehmerische Planen und Handeln, das sich am Markt orientiert. Um Marketing zu betreiben, brauchen Sie nicht unbedingt wissenschaftliche Methoden zu kennen. Vieles geschieht mit Hilfe genauer Beobachtung und indem Sie sich in Ihre zukünftigen Kunden hineinversetzen.

#### Marketing ist mehr als Werbung

Vielfach wird Marketing mit Werbung gleichgesetzt. Das ist falsch. Zwar gehört Werbung zum Marketing, doch erfolgreiches Marketing beginnt viel früher. Marketing muss folgende Fragen beantworten:

- ▶ Wie kann Ihr Unternehmen Kundenwünsche durch entsprechende Produkte oder Dienstleistungen erfüllen? Welche Eigenschaften muss Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung haben, um es bzw. sie erfolgreich zu verkaufen?
- ▶ Wer und wie sind Ihre Kunden?
- ▶ Wie stark ist Ihre Konkurrenz?
- ▶ Welchen Preis können oder wollen Sie für Produkt bzw. Dienstleistung verlangen?
- ▶ Wie wollen Sie mit Ihrem Produkt bzw. Ihrer Dienstleistung zum Kunden gelangen (Vertrieb bzw. der Verkauf)?
- ▶ Mit welchen Mitteln von Werbung/Kommunikation wollen Sie den Kunden die Vorteile Ihres Produkts bzw. Ihrer Dienstleistung vermitteln?

#### Welche Eigenschaften muss Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung haben?

Sie können ein Produkt oder eine Dienstleistung nur dann verkaufen, wenn dafür ein Bedarf besteht (oder Sie einen Bedarf dafür wecken). Das Marketing nennt diesen Bedarf „Kundennutzen“. Dabei kann ein Nutzen vielerlei sein: Ihr Produkt kann dabei helfen, ein Problem zu lösen. Es kann dabei unterstützen, eine Aufgabe oder Arbeit leichter oder besser zu erledigen. Der Nutzen kann auch darin liegen, Spaß und Lebensfreude zu vermitteln. Mindestens einen Nutzen sollte Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung haben. Welchen Nutzen auch immer Sie anbieten wollen: Sie müssen genau wissen, welche Probleme bzw. Wünsche Ihre Kunden haben.

## Wer und wie sind Ihre Kunden?

Ein Kunde wird sich nur dann für Ihr Produkt bzw. für Ihre Dienstleistung entscheiden, wenn es bei ihm einen Bedarf dafür gibt, weil sie ihm einen Nutzen versprechen. Einen solchen Nutzen können Sie ihm aber nur dann anbieten, wenn Sie sich an den Wünschen und Bedürfnissen des Kunden orientieren. Um diese Wünsche und Bedürfnisse berücksichtigen zu können, benötigen Sie genaue Informationen darüber, wer und wie Ihre Kunden sind und was sie (von Ihnen) erwarten.

## Wie stark ist Ihre Konkurrenz?

Entscheidend ist: Ihr Angebot sollte anders und/oder besser sein als das Ihrer Konkurrenz. Dafür benötigen Sie eine genaue Bestandsaufnahme über Ihre (zukünftigen) Konkurrenten. Sie müssen wissen, was genau Ihre Kunden wünschen und was ihnen Ihre Konkurrenten bereits anbieten. Wer sind Ihre Konkurrenten? Welchen besonderen Nutzen bieten sie den Kunden an? Wo sind Ihre Konkurrenten besser als Sie? Wo können Sie besser werden als Ihre Konkurrenten? Dabei wird der Markt durch die Globalisierung der Wirtschaft immer größer. Immer mehr Mitbewerber kommen als Konkurrenten in Frage. Das Ziel, zumindest in einem Punkt besser zu sein, wird darum immer wichtiger. Dies gilt ganz besonders für Existenzgründer und junge Unternehmer, die auf ihrem Markt erst einmal Fuß fassen wollen.

## Welchen Preis können oder wollen Sie für Produkt bzw. Dienstleistung verlangen?

Wer etwas verkaufen will, muss sicher sein, dass er es zu dem verlangten Preis "los" wird. Gleichzeitig muss er vom Erlös leben können. Das praktische Preis-Marketing sucht den optimalen Absatzpreis für ein Produkt oder eine Dienstleistung. Dabei geht es nicht nur um die Höhe des konkreten Verkaufspreises. Dazu kommen Liefer- und Zahlungsbedingungen, ggf. Rabatte.

## Wie wollen Sie mit Ihrem Produkt bzw. Ihrer Dienstleistung zum Kunden gelangen?

Wer sein Produkt oder seine Dienstleistung verkaufen will, muss seine Kunden erreichen: die richtige Kundengruppe, auf dem richtigen Weg, in ausreichender Menge und pünktlich zur vereinbarten Zeit. Sie können Ihre Angebote (je nach ihrer Art) auf unterschiedlichen Wegen vertreiben, die mit unterschiedlichem Aufwand und unterschiedlichen Kosten verbunden sind.

- ▶ **Fremdvertrieb**  
Fremdvertrieb wird über so genannte „Absatzmittler“, also z. B. Groß- oder Einzelhändler abgewickelt. Der Fremdvertrieb eignet sich vor allem dafür, Angebote schnell und flächendeckend „unters Volk“ zu bringen. Sie sollten aber sicher sein, dass Ihre Vertriebspartner in den Zielmärkten wirklich „zu Hause“ sind.
- ▶ **Direktvertrieb**  
Nur im Direkt- bzw. Eigenvertrieb können Sie gewährleisten, dass Ihre Kunden Ihre besondere Kompetenz garantiert wahrnehmen (z. B. bei der Vorstellung technisch anspruchsvoller und erklärungsbedürftiger Produkte).
- ▶ **Vertrieb über das Internet**  
Der Vertrieb über das Internet kann den hohen Aufwand an Zeit und Kosten, die für einen traditionellen Vertrieb anfallen, deutlich reduzieren. Wege des elektronischen Vertriebs sind z. B. Online-Shops, virtuelle Kaufhäuser, Suchmaschinen, Kataloge, Portale, Marktplätze.

- ▶ **Export**  
Der Vertriebsweg in den Export sollte sorgfältig vorbereitet werden. Besonders wichtig ist: Wählen Sie Ihre Partner sorgfältig aus.
- ▶ **Vertriebskosten**  
Der Vertrieb – vor allem der Fremdvertrieb – ist heute oft das teuerste an einem Produkt. In einigen Branchen machen die Herstellungskosten nur ca. 10 Prozent des Endpreises aus. Der Löwenanteil der anfallenden Kosten entfällt auf Transporte, Händler Rabatte oder Provisionen. Dies zeigt, dass der Vertrieb aufwändig ist und nicht unterschätzt werden darf. Planen Sie also sorgfältig.

## Verkaufsfördernde Maßnahmen

- ▶ **Service und Kundendienst**  
Viele Kunden entscheiden sich heute für Anbieter, die einen Service oder Kundendienst anbieten. Verstehen Sie sich als „Problemlöser“ Ihrer Kunden. Bieten Sie im Unterschied zur Konkurrenz einen „Zusatznutzen“ an.
- ▶ **Kulanz**  
Eine Garantie auf Produkte oder Dienstleistungen gehört heute zur „Standardausstattung“ eines Angebots. Es überzeugt die Devise „Bei Nichtgefallen Geld zurück“. Wer sich also für Sie entscheidet, geht kein Risiko ein.
- ▶ **Finanzielle Anreize und Rabatte**  
Besondere finanzielle Kauf-Konditionen locken Kunden (fast immer) an. Autohäuser bieten beispielsweise günstige Kredite, nehmen Alt-Autos in Zahlung. Wichtiger noch sind Rabatte. Sie werden in der Regel auf größere Mengen einer Ware oder bei schneller Bezahlung (Skonto) gewährt.

## Mit welchen Mitteln von Werbung/Kommunikation wollen Sie den Kunden die Vorteile Ihres Produkts bzw. Ihrer Dienstleistung vermitteln?

Kunden kaufen nur Produkte oder Dienstleistungen, die sie kennen. Dies gilt sowohl für neue als auch für bereits gewonnene Kunden, die Sie nicht an die Konkurrenz verlieren sollten. Gerade in neugegründeten Unternehmen mangelt es meist an übersichtlichen und aussagekräftigen Informationen über das konkrete Unternehmens-Angebot. Lassen Sie – wenn möglich – auf jeden Fall etwas von sich sehen oder hören. Schon das kann der erste Wettbewerbsvorteil vor den Konkurrenten sein, die dies nicht tun.

## Übersicht Kommunikation

- ▶ **Unternehmensidentität (corporate identity)**  
Verhelfen Sie Ihrem Unternehmen zu einem individuellen und (wieder)erkennbaren Erscheinungsbild. Durch ein bestimmtes Leitbild, einen bestimmten Kommunikationsstil mit Ihren Kunden und ein einheitliches Design nehmen Ihre (potenziellen) Kunden Ihr Unternehmen mit eigenem „Charakter“ wahr.
- ▶ **„Gelbe Seiten“**  
Die „Gelben Seiten“ hat jeder Kunde zur Verfügung: Wer eine schnelle Lösung für sein „Problem“ sucht, nutzt meist das Branchen-Telefonbuch. Kostenlos.
- ▶ **Tageszeitungen**  
Anzeigen oder Prospektbeilagen in Tageszeitungen erreichen jeweils den gesamten Leserkreis. Tipp: Mit regelmäßigen Kleinanzeigen können Sie größere Effekte erzielen als mit einer einmaligen großen Anzeige.
- ▶ **Fachzeitschriften**  
Wenn Ihre Kundengruppe bestimmte Fachzeitschriften liest, können Sie diese gerade durch Anzeigen hierin besonders gut erreichen.

- ▶ **IHK-Zeitschrift**  
Durch IHK-Zeitschriften werden sämtliche Gewerbetreibende eines IHK-Bezirks erreicht, die nicht Handwerker sind.
- ▶ **Großflächen-Plakate**  
Damit erreichen Sie erfahrungsgemäß die meisten Menschen. Allerdings haben Sie hier weniger die Gelegenheit, mit Ihrer Information „in die Tiefe“ zu gehen.
- ▶ **Presseveröffentlichungen**  
Artikel über Ihr Unternehmen in der Zeitung sind breitgestreute Werbung. Zu besonderen Anlässen (Eröffnung, Jubiläum, neues Angebot etc.) sollten Sie die lokale Presse informieren oder einladen.
- ▶ **Anzeigenblätter**  
Der große Vorteil der Anzeigenblätter ist: Auch wenn sie redaktionell nicht sehr anspruchsvoll sein mögen, so werden sie doch kostenlos in jeden Haushalt geliefert.
- ▶ **Radiowerbung** (vor allem in privaten Lokalsendern)  
Radiospots erreichen erfahrungsgemäß viele Hörer, dabei (nur) eine eher jüngere Zielgruppe.
- ▶ **Verkehrsmittelwerbung**  
Aufschriften auf Ihrem Firmenwagen, aber ggf. auch auf Bussen, Straßenbahnen oder Taxis erreichen viele Menschen.
- ▶ **Kinowerbung**  
Kinospots erreichen erfahrungsgemäß (nur) eine eher jüngere Zielgruppe.
- ▶ **Wurfzettel**  
Wurfzettel können Sie bei Bedarf schnell herstellen und verteilen lassen (z. B. durch Schüler-Aushilfen). Aber: Sie wirken weniger seriös als z. B. Prospekte.
- ▶ **Tag der Offenen Tür**  
Er bietet Ihnen die Gelegenheit, Ihrer Kundschaft – z. B. mit einer Ausstellung – Ihre Leistungsfähigkeit zu demonstrieren. Nicht nur beim Unternehmensstart, sondern ggf. ein Mal im Jahr sollten Sie Ihre (potenziellen) Kunden zu sich einladen.
- ▶ **Prospekte und Referenzmappen**  
Professionelle Unterlagen mit Fotos sind eine hochwertige Imagewerbung. Sie sollten darum nicht „mit der Gießkanne“, sondern gezielt an bekannte Kunden verteilt werden.
- ▶ **Werbebriefe**  
Sie sind eine sehr persönliche Art, Kontakt zu Ihrer Kundschaft zu halten. Schreiben Sie Ihren Kunden: eine Information über ein besonderes Angebot oder aber einen Geburtstagsgruß.
- ▶ **Kundenzeitschrift, (E-Mail-)Newsletter, Erfahrungsberichte**  
Damit halten Sie Kontakt zu Ihren Kunden und pflegen Ihr Image. Erzählen Sie Ihren Stammkunden, was es Neues in Ihrem Unternehmen gibt.
- ▶ **Werbegeschenke**  
Kleine Geschenke – mit dem Namen Ihres Unternehmens bedruckt – sollen Ihre Kunden unaufdringlich an Sie erinnern.
- ▶ **Veranstaltungen**  
Ausstellungen, Musikveranstaltungen etc. in Ihrem Unternehmen (oder von Ihnen organisiert) machen Kunden und Presse gezielt auf Sie aufmerksam.

► **Internet**

Per Internet können Sie eine Vielzahl von Möglichkeiten nutzen: einen Online-Shop als elektronischen Katalog, aktuelle Informationen an Ihre Kunden per E-Mail oder elektronischem Newsletter. Natürlich lohnt sich das Internet nur dann, wenn Sie auch Kunden haben, die das Internet nutzen.

### Checkliste: Marketing

#### Welchen Nutzen haben Ihre Kunden von Ihrem Angebot?

Gibt es einen technischen Nutzen?

Gibt es einen Qualitäts-Nutzen?

Gibt es einen finanziellen Nutzen?

Gibt es einen Image-Nutzen?

Gibt es einen Umwelt-Nutzen?

Gibt es einen Gesundheits-Nutzen?

Gibt es einen Erlebnis-Nutzen?

Entspricht Ihr Angebot einem gängigen Mode-Trend?

Ist Ihr Angebot neu? Haben Sie eine Marktnische besetzt?

#### Was ist das Besondere an Ihrem Angebot?

Was unterscheidet Ihr Angebot von dem der Konkurrenz?

Wie kann man die Qualität Ihres Angebots erkennen?

Was ist das Besondere an Ihrem Kundendienst oder Service?

Ist Ihr Unternehmen besonders kundenfreundlich?

Ist Ihr Unternehmen besonders kulant?

#### Was wollen Ihre Kunden?

Wer sind Ihre Kunden?

Wie alt sind Ihre Kunden?

Wie viel Geld verdienen Ihre Kunden?

Welche soziale Stellung haben Ihre Kunden?

Hängt Ihr Unternehmen vorwiegend von genau einschätzbaren Einzelkunden ab?

Haben Sie gut bekannte Stammkunden?

Haben Sie eine unwägbare Laufkundschaft?

Welches Produkt oder welche Dienstleistung wünschen Ihre Kunden? Oder umgekehrt: Welche Kunden kommen für Ihr Produkt bzw. Ihr Dienstleistungsangebot in Frage?

### Was bietet die Konkurrenz?

Wer und wo sind Ihre Hauptkonkurrenten?

Welche Produkte bieten diese Konkurrenten an?

Welche Besonderheiten (Qualität, Verpackung, Service etc.) die Konkurrenten an?

Welche Preise bieten die Konkurrenten an?

Welche Konditionen bieten die Konkurrenten an?

Welche Meinung haben Kunden von diesen Konkurrenten?

Wie vertreibt sie ihre Produkte?

Welche Werbemittel und Werbeträger benutzt die Konkurrenz?

### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 20 „Marketing“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 37 „Kunden gewinnen“
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Weg in die Selbständigkeit – Unternehmen führen – Management-Know-how – Marketing
- ▶ Marketing-Planer online unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWi-eTraining „Marketing für Gründerinnen und Gründer“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründungswerkstatt



## Rechnen Sie mit dem Finanzamt: Steuern

**Spezielle steuerliche Vergünstigungen für Existenzgründer gibt es nicht. Existenzgründer sind daher zunächst wie alle anderen Steuerzahler darauf angewiesen, die bestehenden Steuergesetze optimal für ihre Situation zu nutzen.**

**Als Selbständige/r haben Sie es mit einer ganzen Reihe von Steuern zu tun:**

- ▶ **Einkommensteuer** (Ihrer bisherigen Lohnsteuer entsprechend).  
Die Einkommensteuer richtet sich nach dem persönlichen Gewinn, den Sie (nach Abzug aller Betriebsausgaben) mit Ihrem Unternehmen erwirtschaften. Im ersten Jahr Ihrer Selbständigkeit geht das Finanzamt dabei von Ihren Angaben über den erwarteten Gewinn aus. Von dem zu versteuernden Einkommen bleibt ein Grundfreibetrag (7.834 Euro ; ab 2010: 8.004 Euro pro Person) steuerfrei. Einkommen, das über dem Grundfreibetrag liegt, muss versteuert werden.  
Das Finanzamt legt jährlich eine bestimmte Summe fest, die Sie als Vorauszahlung vierteljährlich überweisen müssen. Die Steuererklärung für das gesamte Kalenderjahr wird im Folgejahr erstellt und die Steuerschuld mit den Vorauszahlungen verrechnet.

► **Körperschaftsteuer**

Die Körperschaftsteuer fällt ausschließlich für Kapitalgesellschaften (GmbH, UG (haftungsbeschränkt), AG) oder Genossenschaften an, genauer: auf deren Gewinn. Dieser Gewinn kann ausgeschüttet werden oder aber im Besitz der Gesellschaft bleiben. Alle Gewinne werden mit 15 Prozent besteuert. Körperschaftsteuer müssen Sie pro Vierteljahr an das für Ihr Unternehmen zuständige Finanzamt vor auszahlen. Eine Jahresabrechnung erfolgt mit Ihrer Körperschaftsteuer-Erklärung nach Ablauf des Kalenderjahres.

► **Lohnsteuer**

Lohnsteuer müssen Sie einbehalten und an das Finanzamt weiterleiten, wenn Sie Mitarbeiter/innen beschäftigen.

► **Gewerbsteuer**

Gewerbsteuer müssen Sie bezahlen, wenn Sie ein Gewerbe betreiben, also keine freiberufliche Tätigkeit ausüben. Die Gewerbsteuer wird von den Kommunen auf den Gewerbeertrag eines Unternehmens erhoben. Die letztendliche Höhe wird von diesen auch selbst festgesetzt. Die Gewerbsteuer ist abhängig vom Gewerbeertrag eines Betriebes, wobei natürliche Personen und Personengesellschaften einen Freibetrag von 24.500 Euro pro Jahr geltend machen können. Gewerbsteuer müssen Sie pro Quartal vor auszahlen. Die Gewerbsteuer kann nicht als Betriebsausgabe bei der Einkommen- und Körperschaftsteuer abgesetzt werden.

► **Umsatzsteuer/Vorsteuer**

Die Umsatzsteuer (oder auch Mehrwertsteuer) wird auf (fast) jeden getätigten Umsatz fällig, also immer dann, wenn Sie Waren oder Leistungen verkaufen. Der allgemeine Satz beträgt 19 Prozent, der ermäßigte Satz: 7 Prozent (z.B. für Kunst- und Medienberufe). Ausgenommen sind die typischen Umsätze bestimmter Berufsgruppen (z.B. Ärzte, Physiotherapeuten).

Vorsteuer zahlen Sie für (fast) alle unternehmensbezogenen Einkäufe. Achten Sie darauf, dass diese auf den Rechnungen, die Sie bezahlen müssen extra ausgewiesen ist (als Umsatzsteuer).

In der Umsatzsteuervoranmeldung geben Sie sowohl die Umsatzsteuer an, die Sie eingenommen haben, als auch die Vorsteuer, die Sie bei Ihren Einkäufen bezahlt haben. An das Finanzamt abgeführt wird dann nur die Differenz aus Umsatzsteuer und Vorsteuer.

In den ersten zwei Kalenderjahren nach der Gründung müssen Sie Ihre Umsatzsteuervoranmeldungen monatlich bis zum 10. des Folgemonats abgeben und den selbst berechneten Steuerbetrag an das Finanzamt abführen. Auf Antrag kann das Finanzamt Ihnen einen Monat Fristverlängerung gewähren. Die Umsatzsteuervoranmeldung müssen Sie auf elektronischem Wege beim Finanzamt abgeben. Den amtlich vorgeschriebenen Vordruck finden Sie unter [www.elsterformular.de](http://www.elsterformular.de)

Als Kleinunternehmer können Sie sich von der Umsatzsteuer befreien lassen. (Kleinunternehmerregelung § 19). Ihre Umsätze dürfen im vorangegangenen Kalenderjahr 17.500 Euro nicht überstiegen haben und im laufenden Kalenderjahr voraussichtlich 50.000 Euro nicht übersteigen. Als Kleinunternehmer dürfen Sie auf Ihren Rechnungen keine Umsatzsteuer ausweisen. Folglich können Sie auch nicht die Vorsteuer eingehender Rechnungen beim Finanzamt geltend machen. Wenn aufgrund von Investitionsaufwendungen hohe Vorsteuerbeträge anfallen, sollten Sie überlegen, ob Sie besser auf die Kleinunternehmerregelung verzichten sollten.

► **Kirchensteuer**

Angehörige der evangelischen oder katholischen Kirche müssen mit den Einkommensteuervorauszahlungen Kirchensteuer zahlen. Die Höhe hängt von der Einkommensteuer und dem Kirchensteuersatz der einzelnen Bundesländer ab.

**Wichtig:**

In der Regel zahlt ein junges Unternehmen in der Anfangsphase keine oder nur wenig Steuern, weil das Finanzamt die hohen finanziellen Belastungen in dieser Zeit berücksichtigt. Wenn aber Ihre Geschäfte später gut laufen, kann es Ihnen passieren, dass das Finanzamt – im dritten oder vierten Jahr etwa – die Steuerforderungen drastisch erhöht. Wenn dann zur gleichen Zeit z. B. noch eine Nachzahlung ansteht, geraten Sie schnell in finanzielle Schwierigkeiten. Darum: Richten Sie sich auf derartige Finanzamts-Forderungen ein! Legen Sie Ihre zu erwartenden Steuerzahlungen auf die hohe Kante. Beachten Sie dabei, dass Sie die Einkommen-, Körperschaft- und Gewerbesteuer vierteljährlich zahlen müssen!

**Damit Sie Ihren neuen Steuerpflichten nachkommen können, müssen Sie**

- ▶ Geschäfts-Unterlagen und alle geschäftlichen Belege aufbewahren, auch die für die Vorbereitung Ihrer Existenzgründung, z. B. Reisekosten und Beratungshonorare. Solche Vorlaufkosten sind bereits Betriebsausgaben und können steuermindernd wirken.
- ▶ Geschäftsvorgänge sorgfältig aufzeichnen und Steuererklärungen abgeben
  - ▶ als Kleingewerbetreibender oder Freiberufler in Form eines Kassenbuches und einer Einnahmen-Überschuss-Rechnung,
  - ▶ als Kaufmann in Form einer ordnungsgemäßen (doppelten) Buchführung und einer Bilanz zum Jahresabschluss,
  - ▶ als Handeltreibender zusätzlich in Form eines Wareneingangs-/Warenausgangsbuchs.
- ▶ Steuer-Vorauszahlungen leisten und Steuerbescheide bezahlen.
- ▶ Je nach Höhe des Gewinns eventuell nach dem ersten (und je nach Gewinn allen weiteren) Geschäftsjahr(en) Steuern an das Finanzamt nachzahlen.

**Vermeiden Sie typische Fehler:**

- ▶ falsche Rechtsform, z. B. GmbH: Für Geschäftsführergehalt muss Lohnsteuer abgeführt werden, auch wenn kein Gewinn erzielt wird
- ▶ zu niedrige Steuervorauszahlung führt zu hohen Steuernachzahlungen
- ▶ fehlende Arbeitsverträge und Darlehensverträge von (mithelfenden) Familienangehörigen
- ▶ Fristverlängerung zur Voranmeldung der Umsatzsteuer führt zu verspäteter Vorsteuererstattung
- ▶ Umsatzsteuer ist auf Belegen nicht oder fehlerhaft ausgewiesen – Vorsteuerabzug wird nicht anerkannt
- ▶ fehlerhafte Buchführung kann zu verspäteter Umsatzsteuerzahlung führen

**Wichtig:**

Allein werden Sie sich im Dickicht der Steuer-Bestimmungen und Formalitäten kaum zurechtfinden. Sie könnten folgenschwere Fehler machen. Darum: Suchen Sie sich schon in einem frühen Stadium Ihrer Existenzgründung einen Steuerberater!

**Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 34 „Steuern“
- ▶ BMF: Berechnen Sie Ihre Einkommensteuer unter [www.abgabenrechner.de](http://www.abgabenrechner.de)
- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründung planen – Steuern
- ▶ Bundessteuerberaterkammer (BSTBK): Faltblatt „Neue Rechnungsanforderungen im Umsatzsteuerrecht“; [www.bstbk.de](http://www.bstbk.de)
- ▶ Deutscher Steuerberaterverband e.V.; [www.dstv.de](http://www.dstv.de)



## So gut wie Ihre Mitarbeiter: Personal

Das Thema „Personal“ wird von den meisten Gründerinnen und Gründern stiefmütterlich behandelt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden aber zunehmend zum entscheidenden Faktor im Wettbewerb. Nur die Unternehmen werden sich dauerhaft einen Wettbewerbsvorsprung verschaffen, die über qualifiziertes und motiviertes Personal verfügen.

### Vielfältige Arbeitsverhältnisse

- ▶ **Mini-Jobs – Geringfügige Beschäftigung bis 400 Euro monatlich.** 400-Euro-Minijobs sind sozialversicherungsfrei. Das bedeutet, verdient der Arbeitnehmer bis zu 400 Euro regelmäßig im Monat, muss er keine Sozialversicherungsbeiträge zahlen, sondern erhält sein Arbeitsentgelt in der Regel brutto für netto. Die pauschalen Abgaben und Beiträge zur Sozialversicherung übernimmt der Arbeitgeber. Der Beitrag zur Sozialversicherung plus Lohnsteuerpauschale beträgt 30,67 Prozent (Stand: 2009).
- ▶ **Kurzfristige Mini-Jobs.** Mini-Jobs bis zu zwei Monate oder 50 Arbeitstagen im Kalenderjahr sind weder für den Arbeitnehmer noch für den Arbeitgeber sozialversicherungspflichtig. Je nach Vereinbarung fällt eine pauschale Lohnsteuer an.
- ▶ **Midi-Jobs. Niedriglohn-Jobs zwischen 400,01 bis 800 Euro monatlich.** Der Arbeitgeber zahlt die Hälfte des regulären Sozialversicherungsbeitrags. Der Arbeitnehmer zahlt nur einen verminderten Beitragssatz. Hinzu kommt ein progressiv steigender Lohnsteuersatz, je nach Höhe des Lohns und Lohnsteuerklasse.
- ▶ **Teilzeitarbeit.** Arbeitnehmer in Unternehmen mit in der Regel mehr als 15 Arbeitnehmern können nach einer Beschäftigungsdauer von sechs Monaten von ihrem Arbeitgeber verlangen, dass die vereinbarte Arbeitszeit verringert wird. Der Wunsch des Arbeitnehmers nach Teilzeitbeschäftigung kann vom Arbeitgeber nur aus betrieblichen Gründen abgelehnt werden.
- ▶ **Befristete Arbeitsverhältnisse.** Die **Befristung eines Arbeitsvertrages** ist nur zulässig, wenn dafür ein sachlich rechtfertigender Grund vorliegt (z. B. nur vorübergehend bestehender Arbeitskräftebedarf, Vertretung eines anderen Arbeitnehmers, Erprobung). Ohne Vorliegen eines Sachgrundes kann ein befristeter Arbeitsvertrag bis zur Dauer von zwei Jahren (in neu gegründeten Unternehmen: bis zur Dauer von vier Jahren) abgeschlossen werden, wenn der Arbeitnehmer neu eingestellt wird. Mit einem Arbeitnehmer ab der Vollendung des 52. Lebensjahres kann ein befristeter Arbeitsvertrag ohne Sachgrund bis zur Dauer von fünf Jahren abgeschlossen werden, wenn der Arbeitnehmer vor dem Beginn des befristeten Arbeitsverhältnisses mindestens vier Monate beschäftigungslos war, Transferkurzarbeitergeld bezogen oder an einer öffentlich geförderten Beschäftigungsmaßnahme, z. B. an einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme, teilgenommen hat.
- ▶ **Leih- bzw. Zeitarbeitsverhältnis.** Bei den Personal-Service-Agenturen (PSA) handelt es sich um Zeitarbeitsunternehmen, die von den Agenturen für Arbeit beauftragt werden. Im günstigsten Fall soll das Unternehmen die geliehenen Mitarbeiter in ein festes Beschäftigungsverhältnis übernehmen.
- ▶ **Vollzeitarbeitsverhältnis.** Für neu gegründete Unternehmen gelten die arbeitsrechtlichen Mindestbedingungen.
- ▶ **Arbeitsplätze für behinderte Menschen.** Arbeitgeber, die schwerbehinderte Menschen ausbilden und beschäftigen möchten, können sich von ihrem Integrationsamt Ansprechpartner für Beratung und Hilfe vor Ort benennen lassen.

### Ihre Pflichten als Arbeitgeber

- ▶ **Keine Benachteiligung.** Achten Sie sowohl bei Stellenausschreibungen als auch bei Ihren Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen (einschließlich Arbeitsentgelt und Entlassungsbedingungen), dass Sie nicht gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) verstoßen.

- ▶ **Anmeldung.** Anmeldung Ihrer Mitarbeiter bei der Krankenkasse zur Renten-, Kranken- (und damit Pflege-) und Arbeitslosenversicherung. Meldung bei der Berufsgenossenschaft (berufliche Unfallversicherung). Geringfügig oder kurzfristig Beschäftigte müssen bei der Minijobzentrale angemeldet werden.
- ▶ **Beiträge.** Sie müssen regelmäßig Beiträge bezahlen. Für Ihre versicherungspflichtigen Mitarbeiter behalten Sie die Hälfte der Sozialversicherungsbeiträge vom Lohn ein, die andere Hälfte legen Sie als Arbeitgeber dazu. Die Beiträge der Berufsgenossenschaft bezahlt der Arbeitgeber ganz. Die Lohnsteuer Ihrer Beschäftigten behalten Sie vom Lohn oder Gehalt ein und überweisen Sie an das Finanzamt. Sie sind auch verantwortlich für die richtige Berechnung dieser Beiträge. Wenn etwas nicht stimmt, werden Sie zuerst zur Kasse gebeten. Und: Achten Sie darauf, die Beiträge rechtzeitig zu bezahlen.
- ▶ **Urlaub.** Der gesetzliche Mindesturlaub beträgt 24 Werktage pro Jahr; für Jugendliche bis einschließlich 18 Jahre zwischen 25 und 30 Tage – je nach Alter. Tarifverträge sehen meist darüber hinausgehende Urlaubsansprüche vor. Die Geltung eines Tarifvertrages kann sich aus einer beiderseitigen Organisationszugehörigkeit der Arbeitsvertragsparteien, einer arbeitsvertraglichen Bezugnahme oder einer Allgemeinverbindlicherklärung ergeben. Eine aktuelle Liste der allgemeinverbindlichen Tarifverträge wird jedes Quartal auf der Homepage des BMAS ([www.bmas.bund.de](http://www.bmas.bund.de)) veröffentlicht.
- ▶ **Kündigung.** Prüfen Sie, ob auf das Arbeitsverhältnis das Kündigungsschutzgesetz Anwendung findet (allgemeiner Kündigungsschutz). Das Kündigungsschutzgesetz gilt in Betrieben mit in der Regel mehr als 10 Arbeitnehmern (ausschließlich der zu ihrer Berufsbildung Beschäftigten). Nach dem Kündigungsschutzgesetz ist eine Kündigung nur dann rechtswirksam, wenn sie sozial gerechtfertigt ist, d. h., wenn sie durch Gründe, die in der Person oder in dem Verhalten des Arbeitnehmers liegen, oder durch dringende betriebliche Erfordernisse, die einer Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers entgegenstehen, bedingt ist. Für bestimmte Personengruppen, z. B. Schwangere, Mütter bis zum Ablauf von vier Monaten nach der Entbindung, Arbeitnehmer während der Elternzeit, schwerbehinderte Menschen, Wehr- oder Zivildienstleistende, Betriebsratsmitglieder besteht besonderer Kündigungsschutz. Für diese Arbeitnehmer besteht Kündigungsverbot durch den Arbeitgeber bzw. ist zur arbeitgeberseitigen Kündigung die Zustimmung einer staatlichen Behörde einzuholen.
- ▶ **Kurzarbeit.** Bevor Sie Mitarbeiter kündigen, prüfen Sie, ob es sinnvoller ist, Kurzarbeit einzuführen. Kurzarbeit bietet eine vorübergehende wirtschaftliche Entlastung des Betriebes durch Senkung der Personalkosten. Dafür wird die betriebsübliche normale Arbeitszeit verkürzt und die Vergütung für die Arbeitnehmer reduziert: d. h. der Arbeitnehmer arbeitet weniger, der Arbeitgeber zahlt weniger Lohn. Einen Teil des Lohnausfalls ersetzt die Agentur für Arbeit unter bestimmten Voraussetzungen durch das konjunkturelle Kurzarbeitergeld (Kug) oder Saison-Kurzarbeitergeld.
- ▶ **Schwerbehinderte Arbeitnehmer.** Jeder Arbeitgeber, der über 20 oder mehr Arbeitsplätze verfügt, ist verpflichtet, fünf Prozent seiner Arbeits- und Ausbildungsplätze mit schwerbehinderten Menschen zu besetzen. Für jeden nicht besetzten Pflichtarbeitsplatz muss er pro Monat und je nach Erfüllungsgrad der Pflichtquote eine Ausgleichsabgabe an das Integrationsamt zu zahlen.

## Gesundheitsvorsorge

### Gesetzliche Arbeitsschutzvorschriften

Zum Arbeitsschutz und zur Unfallverhütung verpflichtet:

- ▶ die staatlichen Arbeitsschutzvorschriften
- ▶ das Arbeitsschutzgesetz
- ▶ die Unfallverhütungsvorschriften der Unfallversicherungsträger.

### **Anmeldung bei der Berufsgenossenschaft**

Mit der Gewerbeanmeldung werden Sie automatisch bei der für Ihre Branche zutreffenden Berufsgenossenschaft (BG) gemeldet. Sie müssen sich aber auch binnen einer Woche nach Beginn des Unternehmens bei der für Ihre Branche zuständigen BG melden. Ob Sie als Unternehmer pflichtversichert sind oder sich zusätzlich mit versichern können, ist in den einzelnen Berufsgenossenschaften unterschiedlich geregelt. Wenn Sie Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter beschäftigen, müssen Sie diese bei der zuständigen BG unfallversichern.

### **Einrichtung von Arbeitsplätzen**

Wenn Sie Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter einstellen, tragen Sie die Verantwortung für deren Gesundheit. Sie müssen u.a. Arbeitsstätten, Maschinen, Geräte, Anlagen etc. so einrichten und unterhalten sowie den gesamten Betrieb so organisieren, dass Arbeitnehmerinnen oder Arbeitnehmer gegen Gefahren für Leben und Gesundheit geschützt sind. Sie müssen Maßnahmen durchführen, die Unfälle bei der Arbeit und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren verhüten und zu einer menschengerechten Gestaltung der Arbeit führen. Achten Sie deshalb bei der Bereitstellung und Einrichtung von Arbeitsplätzen auf die geltenden Rechtsvorschriften. Sie werden sowohl vom Staat als auch von den Berufsgenossenschaften als Unfallversicherungsträger erlassen.

### **Hilfe bei der Einrichtung von Arbeitsplätzen**

Empfehlungen der Berufsgenossenschaften zum Arbeitsschutz unterstützen Sie dabei, die Arbeit und die Arbeitsbedingungen optimal zu gestalten. Erkundigen Sie sich rechtzeitig bei den staatlichen Aufsichtsstellen oder der zuständigen Berufsgenossenschaft. Die Beratung ist kostenlos und erspart oft nachträgliche Korrekturen. Empfehlenswert sind auch die Seminarveranstaltungen, die die Berufsgenossenschaften preisgünstig oder manchmal sogar kostenlos für Mitgliedsunternehmen anbieten.

## **Gesundheits- und Arbeitsschutzmanagement**

### **Ausstattung des Arbeitsplatzes**

Schaffen Sie sich gesunde Arbeitsbedingungen, z. B. mit der gesundheitsgerechten Ausstattung des eigenen Arbeitsplatzes. Arbeiten Sie nicht mit provisorischen Lösungen oder ungeprüften Billigangeboten (z. B. Schreibtische, Bürostühle, Bildschirme). Spätere Nachbesserungen sind immer mit zusätzlichen Kosten verbunden. Achten Sie beim Kauf von Arbeitsmitteln auf die Sicherheitszeichen wie das CE (= Hersteller berücksichtigt die in der EU erlassenen Richtlinien) und GS (= Geprüfte Sicherheit)-Zeichen.

### **Organisation der Arbeit**

Organisieren Sie Ihren Arbeitsalltag und den Ihrer Beschäftigten. So lässt sich Zeit gewinnen und Stress mindern. Organisieren Sie Ihre Arbeitszeit (Wann tun Sie was? Wann ist Zeit für Telefonate, Besprechungen, Stillarbeiten?). Delegieren Sie Aufgaben, die Sie selbst nicht mehr erledigen können (und müssen).

## **Wichtige gesetzliche Regelungen**

- ▶ **Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) (Antidiskriminierungsgesetz):** Ziel ist es, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen.
- ▶ **Arbeitszeitgesetz:** Bestimmung der regelmäßigen Arbeitszeit mit Sonderregelungen
- ▶ **Arbeitsstättenverordnung:** Einrichtung und Unterhaltung der Arbeitsstätten. Bestimmung über Raumgröße, Beleuchtung, Temperatur, Sanitärräume, Pausenräume usw.
- ▶ **Berufsbildungsgesetz:** Generelle Regelungen zur Berufsausbildung
- ▶ **Bundesurlaubsgesetz:** Gesetzliche Regelung des Erholungsurlaubes

- ▶ **Betriebsverfassungsgesetz:** Regelung der Mitwirkungsrechte der Beschäftigten bei betrieblichen Entscheidungen, Betriebsrat
- ▶ **Heimarbeitsgesetz:** Beschäftigung von Heimarbeitern, Regelung der Formalitäten
- ▶ **Jugendarbeitsschutzgesetz:** Beschäftigungsmöglichkeit von Jugendlichen, Ruhe- und Freizeitregelungen, Verbote für bestimmte Beschäftigungen
- ▶ **Kündigungsschutzgesetz:** Schutz vor sozial ungerechtfertigten Kündigungen
- ▶ **Bürgerliches Gesetzbuch:** § 622 Gesetzliche Kündigungsfristen, § 623 Schriftform der Kündigung und des Aufhebungsvertrages, § 626 fristlose Kündigung aus wichtigem Grund, § 629 Freizeit zur Stellensuche, § 630 Pflicht zur Zeugniserteilung
- ▶ **Entgeltfortzahlungsgesetz:** Regelt Anspruch, Höhe und Dauer der Lohn-/Gehaltsfortzahlung während Krankheit und an Feiertagen
- ▶ **Mutterschutzgesetz:** Arbeitseinschränkungen und Kündigungsschutz für werdende Mütter
- ▶ **Verordnung über ausländische IT-Fachkräfte:** Regelung zur Arbeitsgenehmigung und die Aufenthaltserlaubnis für hoch qualifizierte ausländische Fachkräfte der Informations- und Kommunikationstechnologie
- ▶ **Gesetz zur Gleichstellung behinderter Menschen:** Gleichstellung und Barrierefreiheit für behinderte Menschen
- ▶ **Teilzeit und Befristungsgesetz:** Regelungen zur Flexibilisierung der Arbeitszeit und zur Befristung von Arbeitsverträgen
- ▶ **Schwerbehindertengesetz:** Regelung der Beschäftigungspflicht von Schwerbehinderten, besonderer Kündigungs- und Urlaubsfristen
- ▶ **Sozialgesetzbuch III (SGB III):** § 169 ff. und § 421t. Regelungen zur Kurzarbeit und Kurzarbeitergeld inkl. Neuregelungen.

Die o.g. Gesetze finden Sie u.a. unter [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de)



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 15 „Personal“
- ▶ Bundesagentur für Arbeit unter [www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de)
- ▶ Industrie- und Handelskammer, Adressen unter [www.dihk.de](http://www.dihk.de)
- ▶ Handwerkskammer, Adressen unter [www.zdh.de](http://www.zdh.de)
- ▶ Minijob-Zentrale [www.minijob-zentrale.de](http://www.minijob-zentrale.de)
- ▶ BMAS/Bundesagentur für Arbeit: [www.einsatz-fuer-arbeit.de](http://www.einsatz-fuer-arbeit.de)
- ▶ BMAS-Broschüre „Arbeitsrecht“ – Download und Bestellmöglichkeit unter [www.bmas.de](http://www.bmas.de)
- ▶ BMAS: Teilhabe behinderter Menschen Initiative “job - Jobs ohne Barrieren” unter [www.bmas.bund.de](http://www.bmas.bund.de)
- ▶ BIH: Adressen der Integrationsämter unter [www.integrationsaemter.de](http://www.integrationsaemter.de)



## Der Bessere gewinnt: Qualitätsmanagement

**Je nach Produkt, Branche und Kundensegment ist die Qualität der Ware oder Dienstleistung der entscheidende Wettbewerbsfaktor. Vom ersten Tag eines Unternehmens an spielt der Qualitätsgedanke eine wichtige Rolle. Das betrifft nicht nur das fertige Produkt, sondern beginnt bereits bei dessen Planung oder Herstellung. Wer sich nicht an die für seine Branche üblichen Qualitätsmaßstäbe hält, wird sehr schnell vom Markt verschwinden. Das Motto muss sein: Der Kunde soll zurückkommen. Nicht die Ware.**

Wer sich nicht an die für seine Branche üblichen Qualitätsmaßstäbe hält, wird sehr schnell vom Markt verschwinden. Das Motto muss sein: Der Kunde soll zurückkommen. Nicht die Ware. Die Qualität kann dabei hoch oder weniger hoch sein, je nachdem, mit welcher Sorgfalt und welchen Materialien gearbeitet wird. Kunden, die sich eher am Preis als an der hohen Qualität eines Angebots orientieren, sind bereit, geringere Qualität in Kauf zu nehmen. Was gute Qualität ist, wird je nach Branche verbindlich festgelegt und laufend fortgeschrieben. Zu den brancheneigenen Qualitätsvorschriften gehören beispielsweise die gesetzlichen Vorschriften oder der internationale HACCP-Hygiene-standard (Hazard Analysis Critical Control Point) in der Lebensmittelindustrie. Auch Handwerksordnungen beschreiben zum Teil sehr präzise, welche technischen Regeln zu beachten sind.

### Wie viel Qualität ist notwendig?

Die Ansprüche an die Qualität verändern sich fortlaufend. Jedes Produkt und jede Dienstleistung muss darum regelmäßig auf den Prüfstand: Lassen sich Material, Verarbeitung, Design verbessern? Kann der Kundenservice besser sein? Sind Kundenorientierung und Know-how der Mitarbeiter auf dem neuesten Stand? Erfüllt das Produkt die Kundenwünsche von heute und vielleicht schon von morgen?

### Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems

Auf Qualität zu achten heißt, die Qualitätsanforderungen festzulegen. Wichtigste Hilfestellung ist dabei die internationale Norm ISO 9000-Serie, die mittlerweile in allen Branchen Anwendung findet. Die Qualitäts-Norm ist eine Art Leitfaden für den Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems. Sie unterstützt das Unternehmen dabei, systematisch die selbst gesteckten Qualitätsziele zu erreichen. Eine Weiterentwicklung ist das Total Quality Management (TQM) bzw. das Model for Excellence der European Foundation for Quality Management (EFQM). Während die ISO 9000-Serie es dem Unternehmer selbst überlässt, welche Unternehmensbereiche er in das Qualitätsmanagement mit einbeziehen will, sind beim TQM alle Unternehmensbereiche vom Qualitätsgedanken durchdrungen.

### Wie kann man seine Qualität „verkaufen“?

Qualitätsbewusste Unternehmen sollten nach außen dokumentieren, dass sie kontinuierlich und nach anerkannten Standards auf ihre Produktgüte achten. Noch deutlicher machen dies Unternehmen, die sich von neutralen Gutachtern zertifizieren lassen.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 47 „Qualitätsmanagement“

## Gemeinsam stärker: Kooperationen nutzen

Unternehmenskooperationen können ganz unterschiedlicher Art sein: Vom Informationsaustausch zwischen zwei Geschäftsführern bis hin zur Gründung eines eigenen Unternehmens für einen bestimmten Kooperationszweck. Im Allgemeinen geht es für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) um drei verschiedene Möglichkeiten der Zusammenarbeit: KMU untereinander, KMU mit Großunternehmen sowie KMU mit anderen Partnern (z. B. Forschungseinrichtungen).

Im Allgemeinen geht es für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) um drei verschiedene Möglichkeiten der Zusammenarbeit:

- ▶ KMU untereinander
- ▶ KMU mit Großunternehmen
- ▶ KMU mit anderen Partnern (z. B. Forschungseinrichtungen).

### Übersicht: Kooperationsfelder (Beispiel)

#### **Einkauf/Beschaffung**

- ▶ Einkaufs-Gemeinschaften im Einzelhandel
- ▶ gemeinschaftliche Ausschreibungen
- ▶ Nutzung von Marktplätzen im Internet

#### **Vertrieb**

- ▶ Kooperation innerhalb eines Landes, z. B. ein süddeutsches Unternehmen vertritt ein norddeutsches Unternehmen regional
- ▶ Kooperation mit Partnern im Ausland: Ein Unternehmen im Ausland vertreibt die Produkte eines deutschen Unternehmens bzw. ein deutsches Unternehmen vertreibt die Produkte eines ausländischen Partners in Deutschland
- ▶ Kooperation mit Unternehmen, die andere Absatzwege erschließen

#### **Vertrieb: Verkauf**

- ▶ Nutzung gemeinsamer Ausstellungs- und Verkaufsräume
- ▶ gemeinsame Vertriebsgesellschaften
- ▶ gemeinsame Niederlassungen oder Vertreterstäbe
- ▶ Transport- und Lagergemeinschaften
- ▶ Bietergemeinschaften/Arbeitsgemeinschaften bei komplexen Ausschreibungen oder Aufträgen
- ▶ Gemeinschaftliche Marktplätze im Internet

#### **Vertrieb: Service, Kundendienst**

- ▶ Übernahme von fachspezifischen Kundendienst-Aufträgen
- ▶ gegenseitige Vertretung der Kooperationspartner in bestimmten Regionen
- ▶ gemeinsame Kunden-Beratungsstellen
- ▶ gemeinsame Aus- und Weiterbildung der Servicemannschaft

#### **Vertrieb: Werbung**

- ▶ Marketingaktivitäten, die alleine nicht finanziert werden können (z. B. Fernsehwerbung)
- ▶ gemeinsame Verkaufsförderungsaktionen (z. B. Messen, Video- und Tonbildschauen)
- ▶ Werbung zur gemeinschaftlichen Bedarfsweckung (z. B. für Holz, Fleischwaren, regionale Produkte)

#### **Beschaffung und Auswertung von Informationen**

- ▶ gemeinsame Finanzierung von Forschungsaktivitäten oder -aufträgen durch eine Gruppe von Unternehmen

#### Akquise und Ausführung von Komplettaufträgen

- ▶ Bietergemeinschaften
- ▶ Arbeitsgemeinschaften
- ▶ Joint Ventures
- ▶ Virtuelle Unternehmen

#### Produktion/Fertigung

- ▶ gemeinsame Anschaffung und Nutzung bestimmter Produktionsanlagen (z. B. teure Spezialmaschinen)
- ▶ gemeinsame Fertigung bestimmter Teile
- ▶ Abbau von Beschäftigungsspitzen durch Kooperation mit anderen Unternehmen

#### Verwaltung

- ▶ gemeinsame Büroorganisation (z. B. Empfang, Telefonzentrale, Sekretariat)
- ▶ gemeinsames Rechnungswesen (z. B. zentrale Buchstellen)
- ▶ Inkassogemeinschaften

#### Forschung und Entwicklung

- ▶ gemeinsame Forschungs- und Entwicklungs-Projekte mit Forschungseinrichtungen
- ▶ gemeinsame Vergabe von FuE-Aufträgen an Forschungseinrichtungen
- ▶ gemeinsame Einrichtung von Forschungslabors, um neue Erzeugnisse, Herstellungs- oder Arbeitsverfahren zu entwickeln
- ▶ Austausch von FuE-Ergebnissen untereinander

#### Personalplanung/Aus- und Fortbildung

- ▶ Austausch von Personal (z. B. zur Abdeckung von Arbeitsspitzen)
- ▶ Einrichtung und Durchführung gemeinsamer Seminare, Kurse etc.
- ▶ Errichtung und Unterhaltung gemeinsamer Lehrwerkstätten und Ausbildungsstätten



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-Existenzgründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Unternehmen führen – Kooperationen
- ▶ BMWi-eTraining „Gemeinsam stark: Kooperationen“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

## Ressourcen schützen: Betrieblicher Umweltschutz

Gerade im Umweltschutz ist es möglich, (viele) Erfolg versprechende Geschäftsideen zu verwirklichen. Die Umweltwirtschaft hat langfristig Konjunktur. Gleichzeitig sollten Sie die Umweltbelastungen sowohl innerhalb als auch außerhalb des Betriebes vermeiden bzw. so gering wie möglich halten. Die Kosten zur Erfüllung von Umweltschutzauflagen werden häufig unterschätzt, ebenso die gesetzlichen Bestimmungen (BImSchG, z. B. für nachts abfahrenden Verkehr von Gaststätten in Wohngebieten).

Durch geeignete Umweltschutzmaßnahmen lassen sich jede Menge Kosten sparen. Bereits bei der Anschaffung von Geräten und Maschinen sollten Sie daher auf ressourcen- und energiesparende Technik setzen. Darüber hinaus sollten Sie für sich und Ihre Mitarbeiter einen bewussten und sparsamen Umgang „trainieren“. Das fängt beim Ausschalten der Geräte bei Nicht-Gebrauch an, geht über den sparsamen Gebrauch von Papier und anderen Büromaterialien und reicht bis hin zu einem sparsamen effizienten Fuhrpark- und Rohstoff- und Produktionsmanagement.

Zugleich sollten Sie aber auch bereits während Ihrer Gründungsvorbereitungen wissen, welche Investitionen zur Erfüllung von Umweltschutzauflagen notwendig sind und dies in Ihrem Finanzplan berücksichtigen.

Die **Initiative EnergieEffizienz** der Deutschen Energie-Agentur informiert Unternehmerinnen und Unternehmer über die Möglichkeiten und Beispiele zur Nutzung von Energieeffizienzpotenzialen in Industrie und Gewerbe. In allen Branchen gibt es noch erhebliche Potenziale zur Steigerung der Energieeffizienz durch verbesserte Verfahren.

Auch für Dienstleister bietet die Initiative Deutschland im Rahmen ihrer Kampagne „**Effiziente Stromnutzung im Dienstleistungssektor**“ konkrete Hilfen bei Kauf und Nutzung energieeffizienter Bürogeräte an.

## Kosten sparen durch Umweltschutz

### Heizkosten

Stellen Sie sicher, dass das Gebäude, aber auch Heizungsrohre sowie Heizkesselanlage ausreichend gedämmt sind.

### Stromkosten

- ▶ **Beleuchtung:** Platzieren Sie Schreibtische in Fensternähe. Verwenden Sie, wo möglich, Bewegungsmelder. Nutzen Sie Leuchtstoffröhren mit Reflektoren oder Energiesparlampen.
- ▶ **Geräte:** Achten Sie schon beim Einkauf auf energiesparende Geräte. Schalten Sie auch die Stand-By-Funktion von Geräten aus, wenn sie nicht im Einsatz sind.
- ▶ **Lüftung:** Stellen Sie sicher, dass Ihre Klimaanlage bedarfsgerecht geregelt wird.

### Trink- und Abwasserkosten

Führen Sie, wenn möglich, Brauchwasser in Ihren Wasserkreislauf zurück. Nutzen Sie Wasser sparende Armaturen. Vermeiden Sie tropfende Wasserhähne.

### Treibstoffkosten

Steigen Sie auf treibstoffsparende Fahrzeuge oder Erdgasautos um. Lasten Sie Ihre Transportmittel optimal aus und vermeiden Sie unnötige Leerfahrten und Standzeiten. Nutzen Sie, wo möglich, auch die Bahn.

### Umweltschutz- und Energiesparmaßnahmen werden gefördert, u. a. durch:

- ▶ **ERP-Umwelt und -Energieeffizienzprogramm:** für allgemeine Umweltschutzmaßnahmen und für Beratungen zur Energieeffizienz sowie Investitionen für Energieeinsparmaßnahmen (z. B. Heizung, Kühlung, Beleuchtung, Lüftung, Warmwasser, Gebäude, Maschinenpark, Prozesswärme/-kälte, Wärmerückgewinnung/Abwärmenutzung).
- ▶ **Förderung von Unternehmensberatungen für kleine und mittlere Unternehmen sowie Freie Berufe:** Zuschuss zu den Beratungskosten, u. a. zu umweltschutzrelevanten Beratungen.
- ▶ **Maßnahmen zur Nutzung erneuerbarer Energien im Wärmemarkt:** Investitionen z. B. zur Errichtung von Solarkollektoranlagen, Wärmepumpen, Nahwärmenetzen, die mit Wärme aus erneuerbaren Energien gespeist werden, innovative Technologien zur Wärme- und Kälteerzeugung aus erneuerbaren Energien.

#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 5 „Umweltschutz“
- ▶ Deutsche Energie-Agentur: Initiative EnergieEffizienz [www.initiative-energieeffizienz.de](http://www.initiative-energieeffizienz.de)
- ▶ Deutsche Energie-Agentur: Initiative EnergieEffizienz in Industrie & Gewerbe [www.industrie-energieeffizienz.de](http://www.industrie-energieeffizienz.de)
- ▶ Deutsche Energie-Agentur: Initiative EnergieEffizienz Dienstleistungen [www.energieeffizienz-im-service.de](http://www.energieeffizienz-im-service.de)
- ▶ Förderdatenbank des Bundes [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)
- ▶ KfW [www.kfw.de](http://www.kfw.de)
- ▶ BAFA [www.beratungsfoerderung.info](http://www.beratungsfoerderung.info)
- ▶ Exportinitiative Energieeffizienz [www.encyency-from-germany.info](http://www.encyency-from-germany.info)



## Mit klarem Blick: Krisen vermeiden

**Unternehmenskrisen gibt es selbst in Zeiten guter Konjunktur. Das bedeutet: Unternehmenskrisen werden nicht nur von „außen“ an Unternehmen herangetragen, sondern sind oftmals „hausgemacht“.**

Von einer Krise spricht man, wenn

- ▶ die Verkaufszahlen drastisch zurückgehen,
- ▶ Kunden ihre Forderungen nicht begleichen,
- ▶ die Zahlungsunfähigkeit droht.

Dann heißt es, schnell zu handeln und gegenzusteuern.

### Gründe für Unternehmenskrisen

Gründe für diese Krisen sind meistens Fehler in der Unternehmensführung, z. B.:

- ▶ Fehlentscheidungen bei der Besetzung von Führungspositionen
- ▶ ungenügende Berücksichtigung der Marktentwicklungen
- ▶ Fehler bei der Gestaltung des Produktprogramms
- ▶ Fehlentscheidungen bei der technologischen Ausstattung, der Rohstoffsicherung, der Standortwahl, der finanziellen Ausstattung oder der Betriebsabläufe
- ▶ Mängel in Planung und Information

### In der Frühphase: Kurskorrektur

Ein konkretes Krisenmanagement hängt fast immer davon ab, in welcher Situation sich Ihr Unternehmen befindet. In einem frühen Krisenstadium müssen Sie vor allem einige strategische Fragen klären. Beispiele: Wo sind die „Kostenfresser“ im Unternehmen? Wie können Kosten eingespart werden? Welche (Erfolg versprechenden) Produkte und Leistungen wollen Sie in Zukunft anbieten? Wenn dies rechtzeitig und konsequent geschieht, kann eine Krise meist abgewendet oder bereits in der Frühphase überwunden werden.

### Mögliche Sofortmaßnahmen, um eine drohende Illiquidität zu vermeiden

- ▶ Bareinlage
- ▶ Verkauf von nicht betriebsnotwendigen Vermögensteilen
- ▶ Bestands-Sonderverkauf
- ▶ massives Einholen von Forderungen, Übergabe an Inkasso-Firmen
- ▶ „frisches“ Beteiligungskapital besorgen
- ▶ Verkauf und dann Leasing von Objekten (Sale and lease back)

### Liquiditätsverbessernde Maßnahmen

- ▶ Rechnungswesen-Profi suchen und einstellen
- ▶ Ruhigstellung großer Lieferanten (Zahlungsvereinbarungen bei Weiterbelieferung)
- ▶ Verhandlungen mit Factoring-Instituten
- ▶ Kontokorrentkredite in langfristige Darlehen umwandeln
- ▶ Einigung mit Kreditinstituten zum „Stillhalten“ (Tilgung, Aussetzung und Zinsstundung)
- ▶ Zinsverhandlungen mit der Bank
- ▶ Kreditumfänge der Bank erhöhen
- ▶ Vertrauen bei der Bank stärken. Dann werden die Kreditinstitute auch nicht gleich den „Hahn zudrehen“, wenn es ernst wird.

## Warnsignale beachten

Krisenmanagement bedeutet immer, offene Augen für mögliche Warnzeichen innerhalb und außerhalb des Unternehmens zu haben und frühzeitig Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Dafür müssen Sie beispielsweise stets den Überblick über die finanzielle Lage Ihres Unternehmens haben. Sie sollten wissen, was Ihre Kunden über Ihr Angebot und das der Konkurrenz denken und wie sich Vertragspartner verhalten. Ein wichtiges Instrument für das Erkennen (und Vermeiden) von Krisen ist das Controlling. Wichtige Warnsignale sind:

- ▶ sinkende Umsätze und Gewinne
- ▶ zunehmende Kundenbeschwerden
- ▶ zunehmende Konflikte mit Lieferanten
- ▶ steigende Kosten
- ▶ abnehmende Liquidität
- ▶ geringe oder keine Kreditspielräume bei der Hausbank

## Bei anhaltender Krise: Sanierung

Wenn absehbar ist, dass eine Krise in Ihrem Unternehmen andauert, müssen Sie entschlossen handeln und „das Ruder herum werfen“ (Turnaround). Vor allem dann, wenn sich die Liquiditäts- und/oder Ertragsituation nicht kurzfristig und anhaltend verbessern (und meist sollte man besser davon ausgehen),

- ▶ wenn Ihre beunruhigte Hausbank schon um ein Gespräch gebeten hat,
- ▶ die Kreditmöglichkeiten weitgehend ausgeschöpft sind und dringende Zahlungen anstehen.

### Gründe für eine Verschärfung der Krise können sein:

- ▶ Frühwarnsignale werden nicht wahrgenommen.
- ▶ Externe Faktoren werden für den Auslöser der Krise gehalten.
- ▶ Erste Maßnahmen führen zu Anfangserfolgen und entspannen vermeintlich die Situation, die langfristige Sicherung tritt in den Hintergrund.
- ▶ Der einseitige Abbau von Verlust bringenden Tätigkeiten führt meist nicht zur Überwindung der Krise.
- ▶ Der Ausbau zukünftig profitabler Bereiche wird vernachlässigt.
- ▶ Es gibt keine ausreichende Liquidität zur Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen.

## „Runder Tisch“ und „Turn Around Beratung“

Die KfW Bankengruppe bietet kleinen und mittleren Unternehmen, die in Schwierigkeiten geraten sind, Hilfeleistung an. Beim „Runden Tisch“ werden eine Schwachstellenanalyse und Lösungsvorschläge durch einen Berater erarbeitet. Der Unternehmer erhält im Ergebnis ein Maßnahmenpaket. Für die Umsetzung der Maßnahmen kann unter bestimmten Voraussetzungen eine begleitende „Turn Around Beratung“ in Anspruch genommen werden. Der Unternehmer erhält in diesem Fall einen Zuschuss zu den Beratungskosten.

### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 22 „Krisenmanagement“
- ▶ BMWi-PC-Lernprogramm „Früherkennung von Chancen und Risiken“ [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWi-Hotline für von der Finanzkrise betroffene Mittelständler  
Tel.: 0180 5 615 007 (0,14 Euro/Min., abweichende Preise aus den Mobilfunknetzen sind möglich)  
Montag bis Donnerstag von 8:00 bis 20:00 Uhr, Freitag von 8:00 bis 12:00 Uhr.
- ▶ KfW „Runder Tisch“ und „Turn Around Beratung“ [www.kfw.de](http://www.kfw.de)



## Früherkennungstreppe

Zur Früherkennung von möglichen Krisen hilft Ihnen die „Früherkennungstreppe“. Sie zeigt Ihnen, wie es um Ihr Unternehmen momentan bestellt ist. Beantworten Sie die folgenden Fragen von unten nach oben:

	Ja	Nein
<b>Zukunft des Unternehmens</b>		
▶ Haben Sie neue Geschäftsideen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▶ Haben Sie neue Produkte/Dienstleistungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Kunden des Unternehmens</b>		
▶ Haben Sie genügend neue Kunden gewonnen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Wettbewerber des Unternehmens</b>		
▶ Können Sie gegen die Konkurrenz bestehen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Leistung des Unternehmens</b>		
▶ Ist Ihr Betriebsergebnis wirklich gut?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▶ Steigt Ihr Umsatz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▶ Haben Sie die Kosten im Griff?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Finanzen des Unternehmens</b>		
▶ Reichen Ihre finanziellen Mittel aus?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▶ Erhalten Sie von Ihren Kreditgebern noch Geld?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▶ Vermeiden Sie erfolgreich die Pleite?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Auswertung

**Farbe grün:** Wenn Sie im grünen Bereich „nein“ sagen müssen, ist das Thema wichtig. Sie haben aber noch genügend Zeit, zu überlegen und zu handeln.

**Farbe grau:** Wenn Sie im grauen Bereich „nein“ sagen müssen, ist das Thema sehr wichtig. Sie müssen rasch handeln und den Kurs korrigieren.

**Farbe rot:** Wenn Sie im roten Bereich bereits „nein“ sagen müssen, ist das Thema äußerst kritisch. Der Fortbestand Ihres Unternehmens ist gefährdet. Eine Sanierung scheint notwendig.

## Beratungs- und Hilfsangebote nutzen

Bei den ersten Warnzeichen (Umsatzrückgang, Liquiditätsengpässe) sollten Sie sich sofort beraten lassen. Sprechen Sie auch mit Ihrer Bank. Unterstützung bieten an:

- ▶ die „Runden Tische“ und Beratungszentren der KfW, Infocenter: 0180 1 241124
- ▶ Industrie- und Handelskammern (IHK)
- ▶ Handwerkskammern (HWK)
- ▶ Banken und Sparkassen. Ansprechpartner: Ihre Hausbank
- ▶ Coaching-Programme des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft  
Ansprechpartner: RKW-Landesgruppen, Wirtschaftsministerien der Länder
- ▶ Senior-Experten/Paten. Ansprechpartner: Senior-Experten-Service oder Bundesarbeitsgemeinschaft Alt hilft Jung e. V.



### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 22 „Krisenmanagement“
- ▶ BMWi-GründerZeiten Nr. 14 „Insolvenz und Neustart“
- ▶ BMWi-Lernprogramm „Früherkennung von Chancen und Risiken“ unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)