



Mittelstandspolitik, Existenzgründungen, Dienstleistungen

## STARTHILFE

Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit

**Text und Redaktion**

Bundesministerium für  
Wirtschaft und Arbeit  
Kommunikation und Internet (LP4), Berlin

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

Checkliste Rentabilitätsvorschau mit freundlicher  
Unterstützung von Dipl.-Betriebswirt Knut Engel,  
Unternehmensberater, Mitglied im  
Bundesverband der Wirtschaftsberater (BVW) e.V.

**Bestellservice/Versand**

Postfach 30 02 65  
53182 Bonn  
Bestelltelefon: 01888/615-4171  
Bestellfax: 02 28/42 23-4 62  
Internet: [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

**Grafische Konzeption, Gestaltung  
und Produktion**

PRpetuum GmbH, München

**Druck**

Sachsendruck GmbH, Plauen

25. überarbeitete Auflage, März 2005  
Der Umwelt zuliebe gedruckt auf Recyclingpapier

Das Bundesministerium für Wirtschaft und  
Arbeit ist Kooperationspartner der  
StartUp-Initiative von stern, den Sparkassen,  
McKinsey & Company und dem ZDF.

**Herausgeber**

Bundesministerium für  
Wirtschaft und Arbeit  
Referat Kommunikation und Internet (LP4)  
11019 Berlin  
[www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)



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 – oder ich weiß, dass ich nichts weiß .....	13
Gewusst wie: Know-how für Existenzgründer .....	15
Die Familie im Nacken? Probleme und Lösungen für Existenzgründerinnen .....	16
Ideen mit Diplom – Gründungen durch Hochschulabsolventen .....	18
Nicht aus der Not heraus – Gründungen aus der Arbeitslosigkeit .....	19
Willkommen – ausländische Gründerinnen und Gründer .....	21
<b>3. Der Gründungsweg</b> .....	<b>23</b>
So oder so: Wege zum eigenen Unternehmen .....	23
Einer nach dem Anderen: Unternehmensnachfolge/Betriebsübernahme .....	27
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 .....	40
<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>61</b>
Passend für jeden Zweck: Rechtsform .....	61
Nomen est omen: Der Name des Unternehmens .....	67
Alles mit rechten Dingen: Anmeldungen und Genehmigungen .....	68
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
<b>8. Das Kaufmännische Einmaleins</b> .....	<b>80</b>
Mit spitzem Bleistift: Die Zahlen in Ihrem Unternehmen .....	80
Welche Einnahmen und Ausgaben habe ich? Buchführung .....	80
Ist mein Unternehmen zahlungsfähig? Liquiditätsplanung .....	83
Welche Kosten habe ich? Kostenrechnung .....	85
Welche Preise soll ich nehmen? Preiskalkulation .....	86
Sind alle Rechnungen bezahlt? Forderungsmanagement .....	87
Wie erfolgreich arbeitet mein Unternehmen? Erfolgsrechnung .....	89
Habe ich gut geplant? Soll-/Ist-Vergleich .....	91
Wie hoch ist mein Gewinn? Jahreserfolgsrechnungen .....	92
<b>9. Das Unternehmen führen</b> .....	<b>94</b>
Kunden und Konkurrenz im Blick behalten: Marketing .....	94
Rechnen Sie mit dem Finanzamt: Steuern .....	100
So gut wie Ihre Mitarbeiter: Personal .....	102
Der Bessere gewinnt: Qualitätsmanagement .....	105
Gemeinsam stärker: Kooperationen nutzen .....	106
Ressourcen schützen: Umwelt und Gesundheit .....	108
Mit klarem Blick: Krisen vermeiden .....	110
<b>10. Service</b> .....	<b>113</b>
Gewusst wo: Adressen .....	113
Ausgewählte Internet-Adressen .....	120
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 Arbeit 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. Immer wichtiger werden dabei auch Unternehmerinnen: In den siebziger Jahren lag ihr Anteil noch bei 10 Prozent. Heute sind es rund 28 Prozent.

## Seit 20 Jahren: „Starthilfe“

Dabei ist die vorliegende „Starthilfe“-Broschüre schon so etwas wie ein „Klassiker“. Seit rund 20 Jahren gibt das Bundeswirtschaftsministerium jungen 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 dieser jetzt veröffentlichte Band 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“ mehr als sechs Millionen Mal bestellt worden. Die Akzeptanz der Starthilfe-Broschüre zeigt das Ergebnis der seit mehr als fünf Jahren durchgeführten Fragebogenaktion und die Auswertung der rd. 2.000 zurückgesandten Fragebogen. Diejenigen, die sich an der Meinungsumfrage beteiligt haben, bewerten zu 99 Prozent die Starthilfe mit „sehr gut“ (64 Prozent) und „gut“ (35 Prozent). Die Herausgeber freuen sich natürlich über dieses Ergebnis. Trotzdem wurden – auch dank Ihrer Anregungen – wieder Verbesserungen vorgenommen; andere Ergänzungen erfolgten in weiteren Informationsmedien wie beispielsweise der CD-ROM „Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen“. Die Reihe der GründerZeiten (Bestellfax s. Service) wurde kontinuierlich ausgebaut und bietet aktuelle Informationen zu allen relevanten Themenbereichen der Existenzgründung. Darüber hinaus wird das neue Existenzgründerportal des Bundeswirtschaftsministeriums Gründerinnen und Gründern Zugang zu einer Vielzahl von Informationen im Internet verschaffen: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

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

Ihr  
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit

# 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.

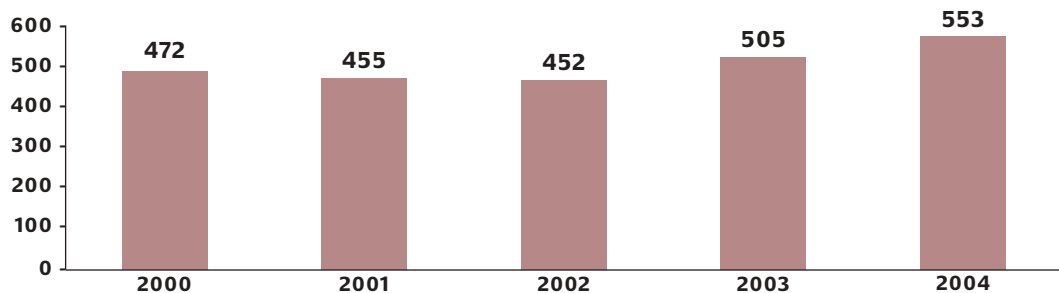
Mindestens genauso wichtig ist darüber hinaus, dass sich die vielen Gründerinnen und Gründer einen ganz persönlichen Traum erfüllen.

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

Mit der Einführung der Ich-AG im Jahr 2003 hat die Zahl der Gründungen einen gewaltigen Sprung nach oben gemacht: auf ca. 505.000 in 2003, ca. 553.000 in 2004.



Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn 2005

## 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.

### 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!

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.

#### Gleichen Sie Schwächen aus!

In der Beratung werden Sie u.a. erfahren, welches fachliche und kaufmännische Know-how Sie mitbringen müssen. Wenn Sie hier Lücken haben: Nutzen Sie die vielfältigen Bildungsangebote der Kammern, Verbände, Banken und Bildungseinrichtungen.

#### Sie haben sich entschieden? Dann weiter ...

### 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. Sie können aber auch einen bestehenden Betrieb übernehmen.

### **Schreiben Sie Ihren Businessplan auf!**

- ▶ Erklären Sie Ihre Geschäftsidee.
- ▶ Beschreiben Sie Ihr Unternehmen.
- ▶ 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?
- ▶ Erläutern Sie Ihre Personalplanung.
- ▶ 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!**

Wie auch immer Sie zu Ihrem eigenen Unternehmen finden: 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!**

## **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 haben Sie 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!**

## **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: Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (BfA) (s. Adressen).

Quelle: Verband der Angestellten-Krankenkassen e. V. (VdAK), AEV – Arbeiter-Ersatzkassen-Verband e. V., 2004

## 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

	Ja	Nein
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?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
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?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Werden Sie sich ausreichend Zeit nehmen, um sich auf Ihre Gründung vorzubereiten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie in der Lage, sich ein realistisches Bild über Ihren zukünftigen Unternehmer-Alltag zu machen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kennen Sie (z. B. über Ihren Bekannten-/Freundeskreis) Unternehmerinnen oder Unternehmer?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

##### Ihre persönlichen Voraussetzungen

Sind Sie gesund und körperlich fit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Achten Sie darauf, dass Sie fit bleiben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	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:
- ▶ BMWA-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM) (siehe Bestellfax)
  - ▶ [www.bmwa.bund.de/softwarepaket](http://www.bmwa.bund.de/softwarepaket) (PC-Lernprogramm „Der Existenzgründungsberater“)
  - ▶ [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 Hindernissen 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 Mittelstandsbank stehen die folgenden „Pleite-Ursachen“ fast alle direkt oder indirekt mit der Gründer-Person in Verbindung:**

### ► Finanzierungsmängel

Viele 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 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“).

**Darüber hinaus gibt es auch Risiken, auf die der Unternehmer nur wenig Einfluss hat:**

- ▶ **Äußere Einflüsse**  
Änderungen im Kundenverhalten, schwindende Kaufkraft in der Kunden-Zielgruppe, Wertverlust teurer Maschinen durch technischen Fortschritt, verkehrstechnische oder finanzielle Folgen durch geänderte kommunale Planungen.
- ▶ **Mängel im Personalbereich**  
Der Mangel an geeignetem Personal oder die Übernahme von Mitarbeitern mit unzureichender Qualifikation kann – wenn auch eher selten – für Unternehmensschließungen verantwortlich sein.

Probleme müssen nicht sein. Beweis: Die Unternehmen, die ein gut durchdachtes Konzept abliefern mussten, um von der KfW Mittelstandsbank gefördert zu werden, scheitern allgemein seltener als andere junge Unternehmen.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ [www.aus-fehlern-lernen.info](http://www.aus-fehlern-lernen.info)
- ▶ BMWA-Arbeitsheft „Früherkennung von Chancen und Risiken“



## Wer hilft? Beratung – oder ich weiß, dass ich nichts weiß

**Wenn Sie ein eigenes Unternehmen gründen wollen: Lassen Sie sich bei allem, was Sie auf Ihrem Weg zur Selbständigkeit planen und tun, beraten. Beratung ist kein Nachhilfeunterricht, Beratung ist Entscheidungshilfe. Informationsdefizite sind immerhin die zweithäufigste Ursache für Pleiten! Fragen Sie erfahrene Partner und Berater, die sich in Ihrer Branche auskennen, um Rat. Auch in den ersten Jahren nach Ihrer Firmengründung.**

**Eine erste Beratung klärt zunächst folgende Fragen:**

- ▶ Reichen meine persönlichen und fachlichen Kenntnisse aus?
- ▶ Stimmen meine Markteinschätzungen?
- ▶ Sind meine finanziellen Überlegungen realistisch?
- ▶ Ist meine Geschäftsidee Erfolg versprechend?
- ▶ Lohnt es sich für mich, das Risiko der Selbständigkeit einzugehen?

Achten Sie darauf, dass Sie bei Beratungen nicht zu viel Planungsarbeit abgeben und den Überblick verlieren. Es ist Ihr Unternehmen. Sie müssen die Zügel in der Hand behalten! Es kann durchaus ein guter Rat sein, ein Gründungsvorhaben nicht weiter zu verfolgen.



### Wer ist als Ratgeber geeignet?

- ▶ **Allgemeine Beratung und Informationsmaterial (in der Regel kostenlos)**  
Industrie- und Handelskammern (IHK), Handwerkskammern (HWK)  
Banken, Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken  
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA)  
Gründungsinitiativen von Kommunen und Bundesländern

Beratungszentren der KfW Mittelstandsbank  
Fach- und Branchenverbände, Vereine, Genossenschaften, Gewerkschaften  
Wirtschaftsförderungsgesellschaften/-ämter  
Beratungsstellen für Existenzgründerinnen  
Agenturen für Arbeit

► **Technologieorientierte Gründungen**

Technologie-Zentren, -Transferstellen, -Agenturen und -Initiativen  
Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. (RKW)

► **Unternehmensnachfolge**

„nexxt“ Initiative Unternehmensnachfolge ([www.nexxt.org](http://www.nexxt.org))  
Industrie- und Handelskammern (IHK), Handwerkskammern (HWK)  
Wirtschaftsförderungsgesellschaften/-ämter

► **Professionelle allgemeine und spezielle Beratung**

Rechtsanwälte (Rechtsfragen)  
Wirtschaftsprüfer (betriebswirtschaftliche Prüfungen und Lösungen)  
Steuerberater (steuerrechtliche Belange)  
Unternehmensberater (alle unternehmerischen Fragen)  
Wirtschaftsauskunfteien (Informationen über Ihre Kunden, Lieferanten)  
Seniorberater sowie die Wirtschaftsunioren bei den IHKn (Beratung und Begleitung)

► **Franchise**

Industrie- und Handelskammern (IHK), Handwerkskammern (HWK)  
Deutscher Franchise-Nehmer-Verband e. V., Deutscher Franchise-Verband

► **Brancheninformationen**

Institut für Handelsforschung, Universität zu Köln  
Landesgewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks, Düsseldorf  
Rationalisierungsgemeinschaft Handwerk Schleswig-Holstein e.V., Kiel  
Statistisches Bundesamt, Statistische Landesämter, Branchen- und Berufsverbände

► **Qualifizierung und Fortbildung**

Industrie- und Handelskammer (IHK), Handwerkskammer (HWK)  
Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. (RKW)

► **Standortfragen, Flächen, Räume, Genehmigungen**

Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Ämter für Wirtschaftsförderung  
Wirtschaftsbeauftragte bei den Bezirksregierungen  
Industrie- und Handelskammer (IHK), Handwerkskammer (HWK)

► **Allgemeine Finanzierung und Förderung**

Internet-Förderdatenbank unter [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)  
Banken, Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken  
KfW Mittelstandsbank  
Industrie- und Handelskammer (IHK), Handwerkskammer (HWK)

► **Vertragsangelegenheiten**

Rechtsanwälte und Notare

► **Steuerangelegenheiten**

Steuerberater

## 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!**  
Gerade bei tiefer gehenden Beratungen sollte die „Chemie“ zwischen Ihnen und Ihrem Gegenüber 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 „nexxt“-Beraterbörse von BMWA und KfW unter [www.nexxt.org](http://www.nexxt.org) 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. Bedenken Sie aber, dass Sie Beratungshonorare zunächst vorlegen müssen. Erst nach Prüfung des Beratungsberichtes durch die Leitstelle erhalten Sie Geld zurück.  
Informationen beim Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle.

### Weiterführende Informationen:

- ▶ Online-Antrag für Beratungsförderung unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Infothek – Beratungs- und Schulungsförderung bzw. [www.beratungsforderung.net](http://www.beratungsforderung.net)
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 32 „Beratung“
- ▶ BMWA-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM)
- ▶ BMWA-Gründungsportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Start – Entscheidungen treffen – Beratung
- ▶ „nexxt“-Beraterbörse unter [www.nexxt.org](http://www.nexxt.org)



## Gewusst wie: Know-how für Existenzgründer

Informationsdefizite und Qualifikationsmängel gehören zu den häufigsten Ursachen dafür, dass Existenzgründer mit ihren Plänen scheitern. 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)
- ▶ Branchenverbände, Berufsverbände, Gründungsinitiativen, Volkshochschulen
- ▶ Agenturen für Arbeit
- ▶ Rationalisierungs- und Innovationszentren der Deutschen Wirtschaft (RKW)

### Kommunale Datenbanken

Einige Städte und Gemeinden in Deutschland bieten Stadtinformationssysteme zu Weiterbildungsmöglichkeiten vor Ort an. Die entsprechenden Datenbanken sind ebenfalls über das Internet erreichbar.

### BMWA-Adressdatenbank

Die Datenbank enthält ca. 1.500 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:

- ▶ Gründerportal, [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 32 „Beratung“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 43 „Gründerwettbewerbe und -initiativen“
- ▶ Kommunale Datenbanken: Einige Kommunen bieten über das Internetangebot ihrer Wirtschaftsförderung Informationen zu Existenzgründungsveranstaltungen an.
- ▶ Weiterbildungsinformationssystem (WIS)  
WIS ist eine Datenbank des Deutschen Industrie- und Handelskammertages und Zentralverband des Deutschen Handwerks. WIS gibt 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
- ▶ KURS Aus- und Weiterbildungsangebote  
Die Datenbank der Bundesagentur für Arbeit informiert über rund 500.000 Bildungsangebote sämtlicher öffentlicher und privater Bildungseinrichtungen.  
Internet unter: [www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de) oder als CD-ROM. Bestelladresse: Transmedia, Postfach 103227, 68032 Mannheim, Fax: 0621-3707333
- ▶ 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

**In den 70er Jahren lag der Anteil der Unternehmerinnen bei 10 Prozent. Heute sind es rund 29 Prozent. Dabei gründen (laut KfW-Gründungsmonitor 2004) fast genauso viele Frauen wie Männer im Nebenerwerb. Aber nur ein gutes Viertel aller Vollerwerbsgründungen geht auf das Konto von Gründerinnen.**

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.

Ideen zu Kleinst-Gründungen finden Sie z. B. unter [www.nebenjob.de](http://www.nebenjob.de) und unter [www.franchise-portal.de](http://www.franchise-portal.de) „Nebenerwerbsquellen“.

### 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.

### StartGeld

Das StartGeld der KfW Mittelstandsbank deckt einen Finanzierungsbedarf von 50.000 Euro – unabhängig von der Branche, in der gegründet wird und unabhängig von der Art der Investitionen – ab. Das StartGeld steht auch Gründerinnen und Gründern zur Verfügung, die zunächst im Nebenerwerb gründen. Ziel muss aber eine tragfähige Vollexistenz sein. Auch wer nicht über die erforderlichen banküblichen Sicherheiten verfügt, hat die Möglichkeit, das StartGeld zu erhalten, da die KfW Mittelstandsbank und der Europäische Investitionsfonds (EIF) 80 Prozent des Haftungsrisikos für die Hausbank übernehmen.

### Mikro-Darlehen

Darlehen der KfW Mittelstandsbank für Unternehmerinnen und Unternehmer der gewerblichen Wirtschaft und der Freien Berufe (Heilberufe) sowie Selbständige bis zu drei Jahre nach der Gründung. Eine Kombination mit anderen Förderprogrammen ist nicht möglich.

Eine Förderung ist auch dann möglich, wenn das geplante Unternehmen zunächst nur als Nebenerwerb geführt wird. Voraussetzung ist allerdings, dass es mittelfristig ein Vollerwerbsbetrieb wird. Es müssen bankübliche Sicherheiten bereitgestellt werden. Das Darlehen ist standardmäßig mit einer 80-prozentigen Haftungsfreistellung für die Hausbank ausgestattet. Der Höchstbetrag liegt bei 25.000 Euro. Die Laufzeit beträgt fünf Jahre, bei einem halben tilgungsfreien Jahr.



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.

**Adressen für Gründerinnen:** siehe Anhang



**Weiterführende Informationen:**

- ▶ bundesweite gründerinnenagentur (bga) [www.gruenderinnenagentur.de](http://www.gruenderinnenagentur.de)
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 2 „Existenzgründerinnen“
- ▶ BMWA-Broschüre und CD-ROM: „Ich-AG und andere Kleingründungen“
- ▶ BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Für Gründerinnen

## Ideen mit Diplom – Gründungen durch Hochschulabsolventen

Existenzgründer, 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 Hochschulabsolventen haben ein großes Fachwissen. Das allein reicht aber nicht aus, um als Existenzgründer erfolgreich zu sein. Kaufmännisches Wissen ist für den Bestand einer Existenzgründung genauso wichtig wie fachliches Know-how. Wichtig: Informations- und Qualifikationsdefizite gehören zu den häufigsten Pleiteursachen.
- ▶ **Gute Gründungsidee – fehlende Marktkenntnisse**  
Viele Hochschulabsolventen gründen ein Unternehmen mit einer ganz besonderen Geschäftsidee – gerade technologieorientierte Gründer, die vielleicht sogar eine Erfindung gemacht haben. 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. Besonders dann, wenn für eine Erfindung erst ein Prototyp erarbeitet werden muss, bevor das Produkt in Serie hergestellt werden kann. 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 – Gründer haben eine exzellente Geschäftsidee. Sie vergessen darüber aber oft, zu ermitteln, welche Kunden für ihr Angebot in Frage kommen und wie diese erreicht werden können. Wichtig: Ohne ein gutes Vertriebsnetz nützt das beste Produkt oder die beste Dienstleistung nichts. 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 mit einem oder mehreren Partnern zu arbeiten, hat viele Vorteile:
  - ▶ Ausgleich fachlicher bzw. kaufmännischer Defizite

- ▶ höheres Eigenkapital
- ▶ höherer Anteil an Geldern aus Förderprogrammen
- ▶ Risikostreuung

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 ist ein Programm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, um die Gründung von Hochschulabsolventen aller Fachrichtungen zu fördern. Weitere Informationen unter [www.exist.de](http://www.exist.de) bzw. in der Broschüre „Innovationsförderung – Hilfen für Forschung und Entwicklung“.

**Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 12 „Gründung aus der Hochschule“
- ▶ BMWA-Broschüre „Tipps zur Existenzgründung für Künstler und Publizisten“



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

In den letzten Jahren haben viele Bürgerinnen und Bürger aus allen Branchen und Berufszweigen ihren Arbeitsplatz verloren. Vielen erscheint der Weg in die berufliche Selbständigkeit ein Ausweg zu sein. Dabei sind gerade die höher qualifizierten Angestellten besonders erfolgreich, wenn sie ein eigenes Unternehmen gründen. Allerdings ist nicht jeder, der ein eigenes Unternehmen gründen will, dafür im vollem Umfang geeignet. Und nicht jeder Versuch, eine selbständige Existenz aus der Arbeitslosigkeit zu gründen, ist erfolgreich. Um gegen eventuelle Schwierigkeiten gewappnet zu sein und um vorhandene Hilfen effektiv nutzen zu können, sollten Sie folgende Hinweise berücksichtigen:

▶ **Stimmt das Gründungskonzept?**

Nicht alle Arbeitslose, die sich selbständig machen möchten, sind die „geborenen Unternehmer“. Sie versuchen, aus der Not heraus Existenzen zu gründen, die kaum Überlebenschancen haben: ohne ausgereiftes Gründungskonzept und ohne eigenes Kapital. Wichtig ist also: Zunächst prüfen (mit Hilfe von Beratern), ob die persönlichen Voraussetzungen stimmen. Wichtig ist auch: Ist das Gründungskonzept tragfähig? Dazu gehört: Verfügt der Gründer über die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen, um ein Unternehmen zum Erfolg zu führen?

▶ **Förderung der Bundesagentur für Arbeit für ALG-I-Empfänger**

Existenzgründerinnen und -gründer aus der Arbeitslosigkeit können – wie alle anderen Gründer auch – alle öffentlichen Förderprogramme\* in Anspruch nehmen. Darüber hinaus gibt es für sie zwei besondere Förderhilfen, zwischen denen sie wählen können:

- ▶ Überbrückungsgeld
- ▶ Existenzgründungszuschuss (EXGZ bzw. „Ich-AG“)

Diese kommen für Antragsteller in Frage, die mindestens einen Tag „Entgeltersatzleistungen“ (z. B. Arbeitslosengeld, Arbeitslosenhilfe, Kurzarbeitergeld) erhalten haben oder in einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme beschäftigt waren.

\* 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 Arbeit (BMWA), Förderberatung Tel.: 01888 615-8000 sowie Bürgertelefon: 01805/615 002 (Arbeitsförderung) oder in der Internet-Förderdatenbank unter [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

### **Überbrückungsgeld**

Arbeitslose, die sich selbständig machen, können zur Sicherung des Lebensunterhaltes von der Agentur für Arbeit ein Überbrückungsgeld erhalten. Es wird für die Dauer von sechs Monaten gezahlt. Die Höhe entspricht dem zu erwartenden oder bisher bezogenen Arbeitslosengeld- bzw. der Arbeitslosenhilfe und den darauf entfallenden Sozialversicherungsbeiträgen. Gefördert werden Gründerinnen und Gründer, die vor der Existenzgründung Entgeltersatzleistungen nach dem SGB III (z. B. Arbeitslosengeld) bezogen haben oder einen Anspruch darauf hätten oder in einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme nach dem SGB III beschäftigt waren.

### **Existenzgründungszuschuss (EXGZ bzw. „Ich-AG“)**

Der Existenzgründungszuschuss für eine Ich-AG besteht in einer monatlichen Pauschale, die Sie nicht zurückzahlen müssen und die Ihnen maximal drei Jahre lang gezahlt wird. Die Höhe beträgt jeweils monatlich im ersten Jahr 600 Euro, im zweiten Jahr 360 Euro und im dritten Jahr 240 Euro. Gründerinnen und Gründer müssen mit diesem Geld ihre Beitragszahlungen für die gesetzliche Rentenversicherung finanzieren. Darüber hinaus können Sie zu vergleichsweise günstigen Konditionen Mitglied in der gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung bleiben. Die Kosten für den eigentlichen Lebensunterhalt müssen Sie vom ersten Tag an aus den Einkünften Ihres Unternehmens bestreiten.

Gefördert werden Gründerinnen und Gründer, die mindestens einen Tag Entgeltersatzleistungen nach dem SGB III (z.B. Arbeitslosengeld) bezogen haben oder in einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme nach dem SGB III beschäftigt gewesen sind. Diese Ansprüche bzw. Leistungen dürfen allerdings nicht länger als vier Wochen vor der Aufnahme der Selbständigkeit zurückliegen. Das Arbeitseinkommen (= Gewinn) nach Gründung der Ich-AG darf dabei insgesamt jährlich 25.000 Euro nicht übersteigen. Auch dann nicht, wenn ein oder mehrere Mitarbeiter eingestellt werden.

### **Wichtige Unterlagen**

Sowohl für die Antragstellung des Überbrückungsgeldes als auch des Existenzgründungszuschusses müssen Sie bei der Agentur für Arbeit folgende Unterlagen einreichen:

- ▶ Gewerbeanmeldung (falls es sich um eine gewerbliche Gründung handelt)
- ▶ Steuernummer des Finanzamtes (falls es sich um eine freiberufliche Gründung handelt)
- ▶ Zulassungsbescheinigung der HWK (falls es sich um einen zulassungspflichtigen Handwerksberuf handelt)
- ▶ einen Businessplan bzw. ein Geschäftskonzept mit Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan sowie Umsatz- und Rentabilitätsvorschau
- ▶ das Ergebnis der Tragfähigkeitsprüfung des Vorhabens. Dazu müssen Sie einer Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer, berufsständischen Kammer, einem Fachverband oder Kreditinstitut Ihren Businessplan vorlegen, um prüfen zu lassen, ob Ihr Vorhaben wirtschaftlich tragfähig ist.

### **Einstiegsgeld für ALG-II-Empfänger**

Mit der Zusammenführung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe am 1. Januar 2005 erhalten alle erwerbsfähigen Hilfebedürftigen das Arbeitslosengeld II. ALG-II-Empfänger, die sich beruflich selbständig machen möchten, haben zwar weder Anspruch auf Überbrückungsgeld noch auf einen Existenzgründungszuschuss (Ich-AG), dafür können sie aber ein Einstiegsgeld (§ 29 SGB II), das zusätzlich zum Arbeitslosengeld II gewährt wird, beantragen.

Der Fallmanager kann das Einstiegsgeld in Form eines flexiblen Zuschusses bewilligen, wenn er dies für ratsam hält. Hinsichtlich der Höhe des Einstiegsgeldes ist der Fallmanager nicht gebunden. Es wird maximal für zwei Jahre gewährt. Der Fallmanager orientiert sich bei der Festlegung der Höhe des Einstiegsgeldes an der Dauer der Arbeitslosigkeit, der Größe der Bedarfsgemeinschaft (Familie) des Arbeitsuchenden, der bisherigen Regelleistung und der künftigen Höhe des Gesamteinkommens. Auf das Einstiegsgeld besteht kein Rechts-

anspruch. Das Einstiegsgeld kann entweder bei der Agentur für Arbeit/Arbeitsgemeinschaft oder dem zugelassenen kommunalen Träger beantragt werden.

**Folgende Unterlagen müssen Sie bei der Antragstellung des Einstiegsgeldes einreichen:**

- ▶ Anmeldung der selbständigen Tätigkeit beim Gewerbeamt bzw. Finanzamt, Nachweis der erlaubten selbständigen Tätigkeit (z. B. Zulassung der Kammer)
  - ▶ Nachweis über eine Unfallversicherung
  - ▶ einen Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan
  - ▶ sowie eine Umsatz- und Rentabilitätsvorschau
- ▶ **Förderung von Bildungsmaßnahmen**  
Existenzgründerseminare oder Trainingsmaßnahmen können von der Bundesagentur für Arbeit finanziell gefördert werden. Gründer, die entweder Überbrückungsgeld oder einen Existenzgründungszuschuss („Ich-AG“) beziehen, können ein Coaching beantragen, es besteht allerdings kein Rechtsanspruch.
- ▶ **Beratung**  
Arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit Bedrohte sollten sich in jedem Fall von den Existenzgründungsberatern der Industrie- und Handelskammern, Technologie- und Gründerzentren und Arbeitsagenturen beraten lassen.

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



**Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 16 „Gründung aus der Arbeitslosigkeit“
- ▶ BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Start – Entscheidungen treffen – Arbeitslose
- ▶ BMWA-Broschüre und CD-ROM „Ich-AG und andere Kleingründungen“
- ▶ Bundesagentur für Arbeit unter [www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de)



## Willkommen – ausländische Gründerinnen und Gründer

Die Zahl ausländischer Unternehmerinnen und Unternehmer in Deutschland ist seit Beginn der achtziger Jahre stetig gewachsen. Derzeit gibt es 286.000 ausländische Selbständige hierzulande, wobei noch schätzungsweise 45.000 eingebürgerte Selbständige hinzukommen. Insgesamt stellen die ausländischstämmigen Selbständigen mindestens 950.000 Arbeitsplätze bereit. Allein die etwa 60.000 Selbständigen türkischer Herkunft in Deutschland erwirtschafteten 2003 einen Jahresumsatz von 25 Mrd. Euro und boten rund 260.000 Personen eine Beschäftigung. 20 Prozent der Mitarbeiter in türkischen Betrieben waren dabei nicht-türkischer Herkunft.

Trotz aller Erfolgsmeldungen gibt es allerdings auch eine Kehrseite der Medaille: Viele der von Ausländern gegründeten Unternehmen müssen nach kurzer Zeit wieder schließen. Die Insolvenzrate bei diesen Unternehmen ist hoch.

Ein Grund dafür ist: Eine institutionalisierte Existenzgründungsberatung ist für viele Gründerinnen und Gründer aus anderen Kulturkreisen nicht selbstverständlich. Hiesige öffentliche und private Existenzgründungsberatungen sind daher oft unbekannt und werden nicht oft genug in Anspruch genommen. Informieren Sie sich daher bitte unbedingt über Beratungsangebote vor Ort. Diese Angebote stehen allen Gründern gleichermaßen, deutschen und ausländischen, zur Verfügung. In einigen Städten und Landkreisen bieten die Wirtschaftsförderungen und Kammern spezielle Beratungen für ausländische Gründerinnen und Gründer an.

Erkundigen Sie sich danach und bedenken Sie, dass die familiäre und private Unterstützung zwar wichtig ist, aber nicht die fachliche Unterstützung durch professionelle Berater ersetzt. Bleiben Sie auch nach der Gründung „am Ball“ und bauen Sie Kontakte zu Unternehmensverbänden auf. Erkundigen Sie sich auch nach öffentlichen Förderprogrammen. Gründerinnen und Gründer der EU sowie der Europäischen Freihandelszone (EFTA = EU-Staaten, Schweiz, Island, Norwegen, Liechtenstein) können alle Existenzgründungsprogramme in Deutschland in Anspruch nehmen. Gründerinnen und Gründer aus anderen Staaten haben ebenfalls Anspruch auf öffentliche Existenzgründungsförderung, wenn sie die u. g. Voraussetzungen erfüllen.

### Voraussetzungen für eine Unternehmensgründung in Deutschland

Das Ausländergesetz (AuslG) regelt, welche Voraussetzungen für die Aufnahme und Ausübung einer selbständigen Erwerbstätigkeit erfüllt sein müssen.

- ▶ **Staatsbürger aus einem EU-Mitgliedsland:**  
Innerhalb der EU-Mitgliedsstaaten gilt „Freizügigkeit“ und „Gewerbefreiheit“. EU-Bürger dürfen daher in allen Mitgliedsstaaten ein Unternehmen gründen. Sie haben einen Rechtsanspruch auf Erteilung einer Aufenthaltserlaubnis und benötigen keine spezielle Arbeitserlaubnis.
- ▶ **Staatsbürger aus einem Nicht-EU-Land:**  
Wenn Sie eine Aufenthaltsberechtigung oder eine unbefristete Aufenthaltserlaubnis haben, können Sie sich jederzeit selbständig machen. Ist in Ihrem Pass „Selbständige oder vergleichbare Tätigkeit nicht gestattet“ vermerkt, müssen Sie einen besonderen Antrag bei der zuständigen Ausländerbehörde stellen. Befindet sich Ihr Wohnsitz nicht in Deutschland, müssen Sie einen Antrag auf selbständige Gewerbeausübung bei der zuständigen Ausländervertretung der Bundesrepublik Deutschland stellen.
- ▶ **Staatsbürger aus einem Nicht-EU-Land, die mit einer/m Deutschen verheiratet sind:**  
Nach drei Jahren Ehe erhalten Sie eine unbefristete Aufenthaltserlaubnis. Sie können sich dann jederzeit selbständig machen. Wollen Sie bereits innerhalb der ersten drei Jahre nach der Eheschließung ein Unternehmen gründen, müssen Sie einen Antrag bei der Ausländerbehörde stellen.

Wenn Sie sich darüber informiert haben, ob Sie alle ausländerrechtlichen Voraussetzungen erfüllen, können Sie mit der Vorbereitung der eigentlichen Unternehmensgründung beginnen. Auch hierfür müssen Formalitäten erledigt werden: Mehr oder weniger – je nach geplantem Vorhaben. Suchen Sie frühzeitig kostenlose Beratungsstellen auf, z. B. bei der Industrie- und Handelskammer, der Handwerkskammer oder dem Amt für Wirtschaftsförderung an Ihrem Wohnort.

Erkundigen Sie sich, ob es sich bei Ihrem geplanten Unternehmen um ein Gewerbe handelt. In diesem Fall müssen Sie dies beim Gewerbeamt Ihrer Gemeinde bzw. Stadt anmelden. Für bestimmte Gewerbebezüge sind darüber hinaus spezielle Genehmigungen notwendig. Wenn Sie freiberuflich tätig sein werden, z. B. als Arzt, Künstler oder Architekt, müssen Sie kein Gewerbe anmelden. Sie sollten sich aber in jedem Fall mit Ihrer zuständigen Berufskammer in Verbindung setzen und sich nach eventuellen Zulassungsvoraussetzungen erkundigen. Als Freiberufler müssen Sie nur beim Finanzamt eine Steuernummer beantragen.

Je nach Rechtsform müssen Sie Ihr Unternehmen auch beim Amtsgericht ins Handelsregister eintragen lassen.

**Adressen von Beratungseinrichtungen für Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund finden Sie unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) unter Start – Entscheidungen treffen – Migranten.**



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-Gründerportal: Auf diesen Internetseiten finden Sie Existenzgründungsinformationen in türkischer, englischer, russischer und anderen Sprachen, [www.existenzgruender.de/migranten](http://www.existenzgruender.de/migranten)
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 10 „Gründungen durch Migranten“

## 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.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, ein Unternehmen zu gründen:

- ▶ Neugründung
- ▶ Klein Gründung
- ▶ Teamgründung
- ▶ Innovative Gründung
- ▶ Unternehmensnachfolge/Betriebsübernahme
- ▶ Kauf durch eigenes oder fremdes Management
- ▶ (MBO/MBI) Beteiligung an einem Betrieb
- ▶ Outsourcing und Spin-off-Gründung Franchising

Welche 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.

#### Klein Gründung

Als Klein Gründung gilt eine Existenzgründung, für die nicht mehr als 60.000 Euro investiert und nicht mehr als 5.000 Euro als Darlehen aufgenommen werden müssen (Quelle: Bürgschaftsbank NRW). Sie bietet nicht nur zu

Beginn, sondern auch längerfristig nur dem Gründer selbst einen Arbeitsplatz. Eine besondere Form der Klein-gründung ist die Nebenerwerbsgründung. Dabei sind Sie z.B. hauptberuflich als Angestellter erwerbstätig und „im Nebenberuf“ selbständig. Über die Hälfte aller Gründungen im Jahr 2003 waren übrigens Nebenerwerbs-gründungen (KfW-Gründungsmonitor 2004).

#### **Vorteile von Klein Gründungen:**

- ▶ Risikominderung
- ▶ Möglichkeit, berufliche Selbständigkeit zu testen
- ▶ geringer Kapitalbedarf
- ▶ Zusatzeinkommen zu Festanstellung
- ▶ geringerer Zeitbedarf

#### **Besonderheiten für Kleingründer:**

##### **StartGeld/Mikro-Darlehen**

Das StartGeld der KfW Mittelstandsbank fördert mit maximal 50.000 Euro speziell Klein Gründungen. Eine Kombi-nation mit anderen Existenzgründungsprogrammen ist nicht möglich. Eine Förderung ist auch dann möglich, wenn das geplante Unternehmen zunächst im Nebenerwerb geführt wird. Mittelfristig wird allerdings der Voll-erwerbsbetrieb erwartet. Das Mikro-Darlehen unterstützt ebenfalls Klein Gründungen mit maximalem Fremd-finanzierungsbedarf sowie Betriebe, die nicht älter als drei Jahre sind. Maximaler Darlehensbetrag: 25.000 Euro.

##### **Kleinkredite (Microlending)**

Verschiedene Regionen und Kommunen Deutschlands bieten speziell für Kleingründer und/oder Gründer aus der Arbeitslosigkeit günstige Kleinkredite an. Erkundigen Sie sich bei der Wirtschaftsförderung Ihrer Kommune.

##### **Steuern**

Das Finanzamt akzeptiert auf Dauer nicht, wenn eine selbständige Tätigkeit – auch im Nebenerwerb – nur Ver-luste „einführt“ 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**

Selbständige müssen in der Regel ihre Kranken-, Renten- und Pflegeversicherung selbst bestreiten. Angestellte, die im Nebenerwerb selbständig sind, zahlen (wie alle Arbeitnehmer) 50 Prozent ihrer Sozialversicherungsbei-träge selbst, die anderen 50 Prozent zahlt der Arbeitgeber.

##### **Anmeldung**

Gewerbe- oder Handwerksbetriebe müssen beim Gewerbeamt angemeldet werden. Deren Gründer werden damit automatisch Mitglieder bei der Industrie- und Handelskammer oder Handwerkskammer. Beiträge an die IHK zahlen Sie nur dann, wenn Ihre Erträge pro Jahr über 5.200 Euro liegen. Die Höhe der Beitragszahlung an die HWK liegt im Ermessen der jeweiligen Kammer.

## **Teamgründung**

**Viele Vorteile sprechen dafür, den Betrieb nicht alleine, sondern gemeinsam mit einem Partner 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. Über-prüfen 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 (s. „Wenn die Bank keinen Kredit gibt: Beteiligungskapital“).

#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 40 „Patente und Schutzrechte“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 3 „Forschung und Entwicklung“



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

Unter Management-Buy-Out (MBO) versteht man eine besondere Form der Nachfolge durch Unternehmensankauf: Durch das eigene Management, in der Regel durch leitende Angestellte oder die Geschäftsführung. 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. MBO ist vor allem beim Generationswechsel in Unternehmensleitungen eine mögliche Form der Übernahme. Beide – MBI oder MBO – erfordern die gleiche sorgfältige Vorbereitung wie jede Unternehmensgründung durch Kauf auch. Daran sollten Sie – zusammengefasst – denken:

- ▶ Ist-Analyse des Unternehmens: bisherige Entwicklung, Stellung am Markt etc.
- ▶ Management: Kenntnisse und Erfahrungen des MBO-/MBI-Teams
- ▶ Produkt-Analyse und Beschreibung des zukünftigen Produktprogramms/der Dienstleistungen
- ▶ bisherige Produktpalette im Konkurrenzvergleich
- ▶ Marktpotenzial und Vertrieb
- ▶ Markterschließung, neue Vertriebskanäle etc.
- ▶ Finanz- und Ertragsplanung
- ▶ Personalplanung
- ▶ Finanzierung
- ▶ Kaufpreisvorstellung
- ▶ Eröffnungsbilanz, letzter Jahresabschluss/Status

Bei vielen Unternehmensübertragungen, ganz besonders aber bei MBI und MBO, verfügen die Käufer oft nur über geringe Eigenmittel, sodass die Übertragung mit einem hohen Anteil an Fremdkapital finanziert wird.

**Ein Unternehmenserwerb kann daher nur erfolgreich sein, wenn das zu übernehmende Unternehmen**

- ▶ so ertragreich ist, Zinsen und Tilgung regelmäßig zu erwirtschaften;
- ▶ stille Reserven mobilisieren kann (z. B. durch Grundstücksverkauf);
- ▶ Sicherheiten für die Finanzierung bieten kann, ohne den Handlungsspielraum für eigene Investitionen über Gebühr einzuschränken;
- ▶ bei Darlehensaufnahme weder überschuldet wird noch gegen die Pflicht verstößt, das Stammkapital zu erhalten.

## 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.

**Ein Beispiel:**

Die FuE-Abteilung eines Unternehmens entwickelt ein Produkt, das angesichts der bestehenden Produktpalette etwas „aus dem Rahmen fällt“. Nichtsdestotrotz hat das Produkt gute Marktchancen. Die Unternehmensleitung schlägt daher den für die Entwicklung zuständigen Mitarbeitern und Führungskräften vor, ein eigenes Unternehmen zu gründen. Dabei besteht mindestens für den Zeitraum der Gründung ein enges Verhältnis zwischen dem Mutterunternehmen (Inkubator) und dem neu gegründeten Spin-off-Unternehmen. In der Regel hält das Inkubator-Unternehmen dabei Anteile an der Neugründung.

**Vorteile für Gründer von Spin-offs:**

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?

## Einer nach dem Anderen: Unternehmensnachfolge/Betriebsübernahme

Die Unternehmensnachfolge wird von vielen Existenzgründern als „Existenzgründung light“ angesehen. Das Konzept scheint erprobt, die Kunden sind vorhanden, das Personal weiß, was es zu tun hat. Es ist aber keineswegs leichter, ein bereits bestehendes Unternehmen zu übernehmen, als ein neues zu gründen. 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.

Was die Übergabe zusätzlich erschwert, ist, dass mittelständische Unternehmen in vielen Fällen sehr stark durch die Persönlichkeit des Übergebers geprägt sind.

**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
- ▶ es sind entsprechende Räume und Betriebsinventar vorhanden
- ▶ die Mitarbeiter bilden ein eingespieltes Team und der Übernehmer kann auf den Erfahrungen des Vorgängers aufbauen

Existenzgründer, die nicht die Möglichkeit haben, einen Familienbetrieb zu übernehmen, können die Hilfe verschiedener Einrichtungen in Anspruch nehmen, um Kontakt zu Firmeninhabern zu knüpfen, deren Betrieb zur Übergabe ansteht. Der Wechsel an der Spitze eines Unternehmens will gut geplant sein.

### Wo finde ich ein Unternehmen?

Erkundigen Sie sich zunächst bei Ihrer Kammer. Viele Unternehmen inserieren in den Kammerzeitschriften. Darüber hinaus gibt es eine Unternehmensbörse unter [www.nexxt.org](http://www.nexxt.org).

### Welcher Betrieb ist „der Richtige“?

Haben Sie als Existenzgründer/in ein Unternehmen gefunden, das für eine Übernahme in Betracht kommt, klären Sie, ob der Betrieb wirklich zu Ihnen passt. Nicht nur der Fremdnachfolger, sondern auch der Nachfolger aus dem Kreis der Familie sollte sich einen detaillierten Überblick über alle relevanten Faktoren des Unternehmens verschaffen. Häufig bietet der Übergeber eine Übersicht in Form einer Objektbeschreibung an, die seiner subjektiven Einschätzung entspricht. Diese sollten Sie zusammen mit Ihrem Steuer-, Rechts- und Unternehmensberater prüfen. So können Sie Fehleinschätzungen, z.B. zum Kapitalbedarf, von vornherein vermeiden.

- ▶ In der Regel dient die Objektbeschreibung auch als Grundlage für die Ermittlung des Unternehmenswertes und damit auch für die Ermittlung des Kaufpreises.
- ▶ Klären Sie mit Hilfe Ihrer Berater die rechtlichen, steuerrechtlichen und betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Unternehmensnachfolge. Berater finden Sie bspw. unter [www.nexxt.org](http://www.nexxt.org) (Beraterbörse).
- ▶ Sichern Sie sich zum Thema Finanzierung fachkundige Unterstützung. Nur wer optimal informiert ist, kann beurteilen, ob die Finanzierung der Unternehmensnachfolge auf sicherer und solider Basis steht.
- ▶ Machen Sie nicht den Fehler zu glauben, es werde sich alles von selbst ergeben. Begnügen Sie sich nicht mit vagen Absichtserklärungen Ihres Vorgängers, sondern machen Sie die Übernahme von einem konkreten Übergabekonzept abhängig.
- ▶ Machen Sie sich mit dem Unternehmen, seinen Mitarbeitern und den Besonderheiten vertraut.
- ▶ Entwickeln Sie zusammen mit den Führungskräften, der Belegschaft und womöglich mit dem Senior Strategien für die künftige Unternehmensentwicklung. Gemeinsam erarbeitete Neuerungen werden eher akzeptiert als Entscheidungen „von oben“, die noch dazu „vom Neuen“ kommen.
- ▶ Informieren Sie die Belegschaft über das, was auf sie zukommt. Nutzen Sie dazu die Möglichkeiten der internen Kommunikation und lassen Sie sich gegebenenfalls von Kommunikationsberatern helfen. Übernehmen Sie zunächst die Traditionen des Unternehmens. Führen Sie Veränderungen behutsam ein, und versuchen Sie, diese in die Unternehmenstradition einzubinden.

Die erfolgreiche Durchführung der Unternehmensnachfolge verlangt eine solide Analyse der Situation des Unternehmens, seines Ertragspotenzials sowie der Qualität der Mitarbeiter. Der Fremdnachfolger muss sich ein genaues Bild über die Stellung des Unternehmens im Markt, seinen Marktanteil, die Bedeutung der Wettbewerber sowie alle anderen wirtschaftlichen, steuerlichen und rechtlichen Verhältnisse machen können. Zu diesem Zweck wird in der Regel von einem Team fachkundiger Juristen, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater ein so genannter „Due Dilligence“ durchgeführt (Planungshilfe „Unternehmensnachfolge Online“ unter [www.bmwa.bund.de/softwarepaket](http://www.bmwa.bund.de/softwarepaket)). Diese Form der Bestandsaufnahme aller relevanten wirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Gegebenheiten dient aber auch der Aufdeckung der im Unternehmen enthaltenen Risiken.

Allerdings ist eine solche Überprüfung der Unternehmenssituation mit erheblichen Kosten verbunden. Ein „Due Dilligence“ wird daher häufig in der Praxis nur beim Kauf eines fremden Unternehmens durchgeführt. Dabei werden nicht alle Kriterien für alle Unternehmen gleicher-

„nexxt“ ist die gemeinsame Aktionsplattform und Dachmarke zur Flankierung der Unternehmensnachfolge in Deutschland. Die Partner der Aktion, der gemeinsame Veranstaltungskalender, verschiedene Börsen und das umfangreiche Informationsangebot sind über das Internetportal [www.nexxt.org](http://www.nexxt.org) abzurufen.



maßen gelten. Eine Objektbeschreibung eines mittelständischen produzierenden Unternehmens sieht sicherlich anders aus als die eines Dienstleistungsbetriebes, eines Handwerksbetriebes, einer Arzt- oder einer Rechtsanwaltspraxis.

### Ermittlung des Unternehmenswertes

In der Höhe des Kaufpreises liegt häufig ein Grund für Differenzen zwischen dem Altinhaber und dem Unternehmensnachfolger. Die Ermittlung des Unternehmenswertes ist daher ein ganz entscheidender Punkt der Unternehmensnachfolge. Den absolut richtigen Unternehmenswert gibt es nicht. In der Regel ist der Kaufpreis das Ergebnis längerer, häufig zäher Verhandlungen zwischen Verkäufer und Käufer.

- ▶ Der Existenzgründer ist bestrebt, einen möglichst geringen Kaufpreis zu zahlen. Der Unternehmer dagegen überschätzt häufig den Wert seines Unternehmens.
- ▶ Allerdings führt die Wertüberschätzung zu einer doppelten Gefahr für das Unternehmen. Einmal wird es schwierig sein, einen Nachfolger zu finden, der bereit und in der Lage ist, den hohen Kaufpreis zu zahlen. Zum anderen besteht die Gefahr, dass sich der Existenzgründer bei einem überhöhten Kaufpreis und den damit verbundenen Finanzierungskosten wirtschaftlich übernimmt bzw. die Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens überschritten wird. Damit wäre der Bestand des Unternehmens in Gefahr.
- ▶ In die Verkaufsverhandlung fließen neben den objektiven Kriterien auch die subjektiven Wertvorstellungen der Vertragsparteien mit ein. Bei der Kaufpreisermittlung spielen somit nicht nur der Unternehmenswert bzw. die betrieblichen Faktoren, sondern auch außerbetriebliche Faktoren eine wichtige Rolle.

Erfahrungen zeigen, dass der Kapitalbedarf für die Übernahme eines Unternehmens häufig unterschätzt wird und meist sogar höher einzustufen ist als bei Neugründungen. Unerwartet oft muss der Nachfolger noch erhebliche Investitionen tätigen, um das Unternehmen auf den neuesten technischen Stand zu bringen. Vielfach stellt sich schon nach kurzer Zeit heraus, dass die Betriebseinrichtung überaltert ist und viele Produkte kaum noch konkurrenzfähig sind. Hinzu kommt, dass der Altinhaber nicht selten völlig überzogene Preisvorstellungen hat und beim Kauf des Unternehmens daher ein zu hoher Preis gezahlt wird.

#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWA-Broschüre „Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit“
- ▶ BMWA-Broschüre „Ich-AG und andere Klein Gründungen“
- ▶ Initiative nextt-Unternehmensnachfolge: im Internet unter [www.nextt.org](http://www.nextt.org) (Informationen, Tipps, Adressen, Veranstaltungskalender, Börsen)
- ▶ BMWA-Broschüre „nextt-Unternehmensnachfolge – Die optimale Planung“
- ▶ BMWA-online Programm „Unternehmensnachfolge Online“ mit Unternehmenswertberechnung, Due Dilligence unter [www.bmwa.bund.de/softwarepaket](http://www.bmwa.bund.de/softwarepaket)



### 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

Hat das Unternehmen einen guten Ruf?

Haben Sie sich z. B. bei Kunden und Lieferanten über das Unternehmen erkundigt?

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?

Bestehen laufende Gerichtsverfahren gegen das Unternehmen?

#### 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?

Gibt es bisher nicht ausgeschöpfte Marktpotenziale?

	Ja	Nein
Bleiben evtl. Schutzrechte nach der Übertragung bestehen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Mitarbeiter</b>		
Sind die Führungskräfte/Mitarbeiter qualifiziert und motiviert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie frei von Vereinbarungen, die zwischen dem Alt-Eigentümer und den Mitarbeitern getroffen wurden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bleiben Mitarbeiter/innen nach der Übertragung im Betrieb?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Können am Unternehmensstandort weitere qualifizierte Mitarbeiter gefunden werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 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.

## 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 Mittelstandsbank 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?

## Die Qual der Wahl

Derzeit gibt es in Deutschland über 1.000 Franchise-Systeme am Markt. Gut die Hälfte der Franchise-Anbieter sind Mitglieder im Deutschen Franchise-Verband. Dieser arbeitet mit eigenen Aufnahmeleitlinien 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!

In der Franchise-Börse unter [www.nexxt.org](http://www.nexxt.org) werden Franchise-Systeme vorgestellt, deren Standardvertragsbedingungen grundsätzlich eine Förderung der Franchise-Nehmer (Existenzgründer) durch die KfW Mittelstandsbank zulassen.

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.

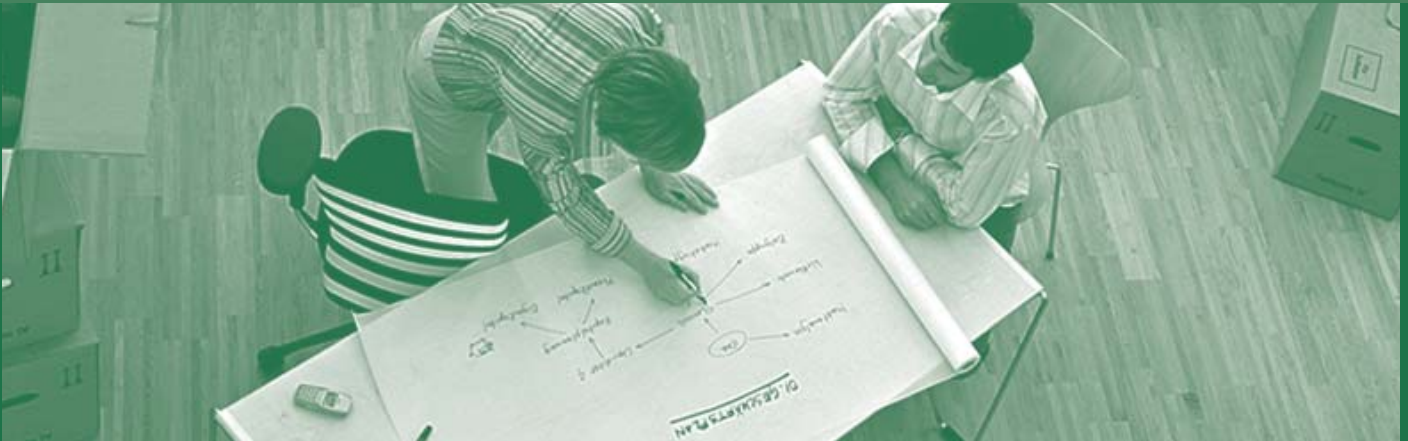
Existenzgründungen per Franchising werden nicht in jedem Fall öffentlich gefördert. Erkundigen Sie sich rechtzeitig vor Abschluss eines Franchising-Vertrages (z. B. bei der KfW Mittelstandsbank; s. Adressen).

### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 4 „Franchise“
- ▶ BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.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 Mittelstandsbank (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 gut gemachter 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.

## 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 (z. B. „die geschäftsidee“, „Chef“, „franchise“, „Pro Firma“, „impulse“-Sonderhefte), 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 Patentamt 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.

## Auslöser für neue Geschäftsideen

### Innovationsstandard

Viele Erfolg versprechende Vorhaben ranken sich heute um die Basisinnovationen in der Informationstechnik und der Biotechnologie.

### Bevölkerungsentwicklung

Die Veränderungen der Bevölkerungsstrukturen geben wichtige Hinweise auf Marktchancen. Wichtigster Faktor ist die „Altersschere“. Außerdem ist ein längerfristiger Trend zu kleineren Haushalten erkennbar.

### Moden

Moden sind kaum vorhersehbare, kurzlebige Vorlieben oder Verhaltensformen, saisonale Highlights. Aus Moden ergeben sich daher auch nur kurzfristige Marktchancen.

### Marktlücken entdecken

Selbst in gesättigten Märkten gibt es Nischen, die bislang noch unbesetzt sind. Um sie aufzuspüren, benötigen Sie zumeist detailliertes Branchenwissen. Manchmal reichen aber auch schon ein „gesunder Menschenverstand“ oder eigene Erfahrungen.

### Erfolgreiche Konzepte kopieren

Wildern Sie doch einmal in fremden Revieren. In anderen Branchen und Ländern gibt es genügend Geschäftsideen, die ihren Erfolgsbeweis schon angetreten haben. Oft lassen sich diese übertragen. Wer Ideen kopiert, gründet oft mit eingeschränktem Risiko. Die Franchise-Idee basiert auf diesem Konzept. Als Franchise-Nehmer profitieren Sie vom Know-how anderer – wenngleich gegen Bezahlung. Achten Sie aber auf eventuelle Urheberrechte oder andere gewerbliche Schutzrechte.

### Neue Ideen in alten Branchen verwirklichen

Alte Branchenhasen werden mit der Zeit betriebsblind. Eine pfiffige Neuheit macht selbst aus dem verschlafenen Konzept eine Top-Geschäftsidee. Doch sind solche Ideen nicht immer leicht zu finden.

### Technische Entwicklungen nutzen

Wer Innovationen rechtzeitig erkennt, kann fast sicher sein, eine gute Grundlage für das Konzept zu haben. Doch Vorsicht: Eine Erfindung muss sich vermarkten lassen, sonst bleibt sie eine „Tüftelei“. Eine Voraussetzung dafür: Markterkundung.

## Produkt/Dienstleistung

Beschreiben Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung mit einfachen Worten, sodass 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 (z. B. von VDI, VDE-IT) 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 hineinwollen, profitabel ist, gibt es immer jemanden, der dort bereits aktiv ist oder sein wird.

- ▶ Ermitteln Sie z. B. 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, sodass es sich (für einen gewissen Zeitraum) 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 schnellen und kostengünstigen Vertrieb etwa per Internet)?
- ▶ 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. Daher sollten Sie hier Ihre Angaben mit Unterlagen belegen. Dem Businessplan sollten Sie beifügen:

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

### Kapitalbedarfsplan

Der Kapitalbedarfsplan zeigt Ihnen, wie viel Eigen- und Fremdkapital 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 Kreditnehmer 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. Was geschieht, wenn ein geringer bis gar kein Umsatz erzielt wird?

## Vorsicht vor Fehlern: Stolpersteine

- ▶ mangelnde persönliche Qualifikationen
- ▶ 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“ und „Kleingründungen“ (ist der Broschüre „Ich-AG und andere Kleingründungen“ beigelegt) können Sie Ihren Businessplan – mit Anlagen – erstellen.

Für Internet-Nutzer steht im Gründerportal des BMWA [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) ein „Business-Planer“ (unter „Onlinehilfen“) und ein „Businessplan“ für Kleingründer (unter „Service & Downloads“) zur Verfügung.

Beispiele für Businesspläne gibt es

- ▶ bei den Businessplanwettbewerben (s. [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) unter „Entscheidungen treffen“)
- ▶ im Internet (über Suchmaschinen suchen 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****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?

#### **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
- ▶ Gesellschaftervertrag (Entwurf)
- ▶ Pachtvertrag (Entwurf)
- ▶ Kooperationsverträge (Entwurf)
- ▶ Leasingvertrag (Entwurf)
- ▶ Marktanalysen
- ▶ Branchenkennzahlen
- ▶ Gutachten
- ▶ Schutzrechte (Patente)
- ▶ Kapitalbedarfsplan
- ▶ Finanzierungsplan
- ▶ Liquiditätsplan
- ▶ Ertragsvorschau/Rentabilitätsrechnung
- ▶ Übersicht der Sicherheiten



#### **Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWa-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM) (siehe Bestellfax)
- ▶ [www.bmw.bund.de/softwarepaket](http://www.bmw.bund.de/softwarepaket) (PC-Lernprogramm „Der Existenzgründungsberater“)
- ▶ [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründung planen
- ▶ BMWa-GründerZeiten Nr. 17 „Gründungskonzept“
- ▶ BMWa-GründerZeiten Nr. 32 „Beratung“
- ▶ BMWa-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 etc. 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 etc. 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 und entschieden 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?
- ▶ **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.
- ▶ **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 oder Versicherungen oder Personal auf.

### 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, sowohl Ihren Unternehmerlohn (bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften) zu decken als auch eine Liquiditätsreserve zu schaffen.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 7 „Kapitalbedarf und Rentabilität“
- ▶ BMWA-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM)
- ▶ Online-Hilfen unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

## 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.

### Wo können Sie sparen?

- ▶ Büroeinrichtungen, Geräte, Anlagen, Maschinen kosten mitunter nur ein Viertel des Neuwerts, wenn sie gebraucht gekauft werden. Aber: Eine ärmlich wirkende Ausstattung kann auch Kunden „abschrecken“.
- ▶ Leasing von Fahrzeugen, Maschinen, Geräten kann den Gründungsetat spürbar entlasten. Aber: Leasing ist in der Regel teurer. Rechnen Sie in jedem Fall das Angebot durch!
- ▶ Mit dem „Sale-lease-back“-Verfahren – d. h., Sie verkaufen Ihre Immobilien und mieten sie anschließend – können Sie Steuern sparen.
- ▶ Lohn- und Einrichtungskosten können in der Anlaufzeit gespart werden, indem Sie einen Teil der Arbeiten zunächst außer Haus oder von freien Mitarbeitern erledigen lassen.
- ▶ Prüfen Sie, ob Sie nicht mit anderen Unternehmen, die die gleichen Produkte herstellen oder eine gleiche Handelsstufe haben, kooperieren können, um dadurch u. a. günstigere Einkaufskonditionen zu erhalten.
- ▶ Animieren Sie Ihre Mitarbeiter zum umweltbewussten Umgang mit Energie und Rohstoffen.
- ▶ Nutzen Sie das Angebot von Dienstleistungsunternehmen: z. B. Empfangs- und Sekretariatsservice, Car- oder Gerätesharing.

### 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

### Erstellen Sie diesen Plan mit Ihrem Berater!

Investitionen zur Herstellung der Leistungsbereitschaft

**Euro**

Grundstück

Gebäude

Umbaumaßnahmen

Maschinen, Geräte

Geschäfts- bzw. Ladeneinrichtung

Fahrzeug

Reserve für Folgeinvestitionen und  
Unvorhergesehenes

Gesamt

### Für die Leistungserstellung notwendiger Kapitalbedarf

Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe

unfertige Erzeugnisse bzw. Leistungen

fertige Erzeugnisse und Waren

Forderungen/Außenstände

Reserve für besondere Belastung in der Anlaufphase

Gesamt

### Gründungskosten

Beratungen

Anmeldungen/Genehmigungen

Eintrag ins Handelsregister

Notar

Gesamt

### Kapitaldienst

Zins- und Tilgungskosten

Privatentnahmen

**Gesamter 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 zum Konkurs 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

- ▶ **Unternehmer-Kapital.** Diese insgesamt drei Förder-Darlehen 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 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, dass Sie zusätzliches Geld benötigen, also Fremdkapital, sprich: Kredite, als Bankkredit oder öffentlicher Förderkredit.

#### 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 verlockend 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 StartGeld bzw. dem Mikro-Darlehen stellt die KfW Mittelstandsbank die Hausbank in jedem Fall immer zu 80 Prozent von der Haftung frei.
- ▶ Der KfW-Unternehmerkredit und auch StartGeld bzw. Mikro-Darlehen sind banküblich zu besichern.
- ▶ Nach Einführung des „Risikogerechten Zinssystems“ sind bei einigen KfW-Förderprogrammen Bonität und Sicherheiten des Kunden ausschlaggebend für den Zinssatz. Für Gründer betrifft dies den so genannten „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**  
Für Gründerinnen gilt: Wenn Sie Ihren Partner oder Berater mit zum Bankgespräch nehmen, regeln Sie vorher die Rollenverteilung. Da nach wie vor viele Banker nur Männer als ernsthafte Gesprächspartner ansehen, muss dem Gegenüber klar werden, dass die Gründerin die Hauptperson ist. Ihr muss die Gesprächsführung übergeben werden.

▶ **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 und den Förderinstituten oder der Förderbank des Bundes (KfW Mittelstandsbank bzw. KfW Förderbank) 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. Denn mit der EDV-Entwicklung hat sich das geändert. 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:**

- ▶ BMWa-GründerZeiten Nr. 6 „Existenzgründungsfinanzierung“
- ▶ BMWa-GründerZeiten Nr. 17 „Gründungskonzept“
- ▶ BMWa-GründerZeiten Nr. 21 „Risikokapital“
- ▶ BMWa-GründerZeiten Nr. 27 „Sicherheiten und Bürgschaften“
- ▶ BMWa-GründerZeiten Nr. 46 „Unternehmensbewertung/Rating“

## 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 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 Risikokapital 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 des BVK. 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

Beteiligungsprogramme der KfW

- ▶ ERP-Beteiligungsprogramm zur Finanzierung von Errichtung, Erweiterung, Rationalisierung, Innovation, Unternehmensumstellung
- ▶ ERP-Innovationsprogramm-Beteiligungsvariante für Kooperationen, Innovationen, Erweiterungen, Rationalisierungen etc.
- ▶ ERP-Startfonds
- ▶ ERP-Startfonds – Frühphase
- ▶ Risikokapitalprogramm

**Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWA-Broschüre „Wirtschaftliche Förderung – Hilfe für Investitionen und Arbeitsplätze“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 21 „Beteiligungskapital“
- ▶ BMWA-Internet-Förderdatenbank  
[www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)
- ▶ Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften (BVK)  
[www.bvk-ev.de](http://www.bvk-ev.de)
- ▶ BMWA-Broschüre „Die ERP-Programme“
- ▶ BMWA/BMBF-Broschüre „Innovationsförderung – Hilfen für Forschung und Entwicklung“

## Öffentliche Starthilfen: Förderprogramme

Denken Sie bei Ihrer Existenzgründung auch an öffentliche Förderprogramme! Ihr Start in die unternehmerische Selbständigkeit wird auch durch Hilfen von Bund und Ländern unterstützt. Dies gilt besonders in den neuen Bundesländern. Informationen finden Sie auch in Broschüren, die vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit auf Anfrage kostenlos abgegeben werden (Bestellcoupon im Anhang).

- ▶ Für Internet-Nutzer gibt es eine Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit ([www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)).  
Eine einfache Benutzerführung hilft Ihnen bei der Suche nach Förderprogrammen.
- ▶ Fragen Sie auch das für Sie zuständige Landeswirtschaftsministerium! Alle Bundesländer verfügen über eigene Förderprogramme. Auch die Hausbanken leisten wichtige Beratungsdienste.

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

**Wichtig:**

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

### Wichtige Förderprogramme – speziell für Existenzgründer

- ▶ Unternehmerkapital: ERP-Kapital für Gründung (0–2 Jahre)
- ▶ StartGeld, Mikro-Darlehen
- ▶ Beratungsförderung

**Weitere Förderungen u. a. durch:**

- ▶ Investitionszulage (gilt nur für die neuen Bundesländer und Berlin (Ost))
- ▶ KfW-Unternehmerkredit
- ▶ Sonderabschreibungen und Ansparabschreibungen zur Förderung von KMU gem. § 7 g EStG
- ▶ Investitionszuschuss (Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“)

### Voraussetzung für eine Förderung

Eine Förderung über öffentliche Finanzierungshilfen – insbesondere bei Existenzgründern – setzt voraus, dass die Antragsteller/innen eine ausreichende fachliche und kaufmännische Qualifikation nachweisen können, soweit diese üblicherweise für die Ausübung ihres angestrebten Berufes verlangt wird.

Darüber hinaus wird erwartet, dass im Falle einer Existenzgründung eine selbständige und tragfähige „Vollexistenz“ als Haupterwerbsgrundlage entsteht. Ausnahme Startgeld und Mikro-Darlehen der KfW Mittelstandsbank: Hier kann das Unternehmen zunächst auch im Nebenerwerb geführt werden.

**Weiterführende Informationen:**

- ▶ Internet-Förderdatenbank unter [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)
- ▶ BMWA-Broschüre „Wirtschaftliche Förderung – Hilfen für Investitionen und Arbeitsplätze“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 6 „Existenzgründungsfinanzierung“
- ▶ BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründung planen – Gründungs-Know-how – Förderprogramme

## 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 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 wird in Zukunft das so genannte Rating (engl.: to rate = jemanden einschätzen, beurteilen) spielen. Unternehmen mit schlechter Bonität (Kreditwürdigkeit) werden für ihre Bankkredite höhere Zinsen als bisher bezahlen müssen. 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 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 gegen die öffentliche Hand:</b>	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
<b>Bürgschaften</b>	
einer Bürgschaftsbank:	100 Prozent des Bürgschaftsbetrages
von fremden Dritten:	je nach Bonität
von Ehepartnern:	gemäß der Vermögenslage
<b>Sonstiges</b>	
Warenlager:	50 Prozent der Einstandspreise
Ladeneinrichtung:	40 Prozent des Zeitwertes
Maschinen und Geschäftsausstattung:	30 bis 50 Prozent des Zeitwertes
Autos:	60 Prozent des Zeitwertes
Edelmetalle:	70 Prozent des Metallwertes

Quelle: IHK Hannover 2004

## 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.



## **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:**

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 6 „Existenzgründungsfinanzierung“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 17 „Gründungskonzept“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 21 „Risikokapital“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 27 „Sicherheiten und Bürgschaften“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 46 „Unternehmensbewertung/Rating“



## Mieten statt kaufen: Leasing

Oftmals wird Existenzgründern „Leasing“ als besonders günstige Alternative zur Anschaffung notwendiger Maschinen oder Einrichtungsgegenständen per Kredit vorgeschlagen. Unter dem Strich gilt: Die Vergleichsrechnung zwischen kreditfinanziertem Kauf und Leasingfinanzierung ist nicht einfach.

Die Entscheidung für Leasing als Alternative zur Kreditfinanzierung sollte der Existenzgründer gemeinsam mit einem unabhängigen Leasing-Experten, dem Steuerberater, Leasinggesellschaften und mit der Hausbank treffen.

### Was ist Leasing?

Der Begriff Leasing kommt aus dem Englischen und bedeutet „Mieten“ oder „Vermieten“. Dies bezieht sich hier auf „Investitionsgüter“ oder „langlebige Wirtschaftsgüter“ (s. u.). Charakteristisch für Leasing ist: Der Leasinggeber, der das Leasingobjekt vermietet, bleibt juristischer und wirtschaftlicher Eigentümer des Objekts. Allerdings werden dem Mieter bzw. Nutzer des Leasingobjekts (Leasingnehmer) Rechte, Risiken und Pflichten übertragen, die bei „traditioneller“ Miete üblicherweise der Vermieter trägt. So haftet der Leasingnehmer für Beschädigungen und ggf. für den Ausfall des Produkts. Er muss Reparaturen ausführen und das Objekt instand halten.

### Was kann man leasen?

Wenn von Leasing die Rede ist, denken die meisten an Autos. Doch Fahrzeugleasing ist nur eine von zahlreichen Leasingmöglichkeiten, die für Unternehmer interessant sein können. Auch Immobilien, Büromaschinen, EDV-Ausstattungen und Produktionsanlagen können z. B. geleast werden.

### Existenzgründung und Leasing

Drei Leasingaspekte sind für 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. Der Leasingnehmer kann die Mittel anderweitig einsetzen und er benötigt kein zusätzliches Eigenkapital.
- ▶ **Leasing und Steuervorteile**  
Vorteile durch Steuerersparnis greifen bei Existenzgründern anfangs kaum, da sie erfahrungsgemäß in den ersten Jahren höhere Aufwendungen als Erträge haben. Soll der Leasingvertrag jedoch steuerlich wirksam anerkannt werden, sind dafür die vom Bundesministerium der Finanzen verabschiedeten Leasingerlasse maßgeblich.
- ▶ **Leasing und Service**  
Einige Leasinggesellschaften bieten ihren Kunden Zusatzleistungen an, z. B. Wartungs- und Versicherungsverträge oder Softwareservice. Der Service reicht beispielsweise bis hin zum kompletten Maschinen- und Fuhrparkmanagement oder der Übernahme der Baubetreuung beim Leasing von Immobilien (sog. Full-service-Verträge). Die Kosten für diesen Service sind in entsprechend höheren Leasingraten enthalten. Auch der unmittelbare Kontakt zwischen Kunde und Hersteller hat Vorteile: Der Hersteller ist mit dem Objekt bestens vertraut. Für den Kunden kann vorteilhaft sein, dass er alles aus einer Hand erhält – u. U. sogar preisgünstiger.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 13 „Leasing“

### Checkliste: Leasing

Ist der Leasinggegenstand genau beschrieben?

Wie hoch wäre der Preis, würde man das Objekt kaufen?

Werden Rabatte weitergegeben/in der Kalkulation berücksichtigt?

Wie hoch ist die Leasingsonderzahlung?

Wie viel Leasingraten muss ich zahlen?

Wie hoch ist die Leasingrate?

Wie lange ist die Laufzeit?

Wie hoch wird der kalkulierte Restwert sein?

Handelt es sich um einen Voll- oder Teilamortisierungsvertrag?

Wird der „linearisierte Leasingfaktor“ offen gelegt  
(wichtig für Steuerbilanz)?

Ist der Vertrag kündbar?

Wie und zu welchen Konditionen kann ich den Vertrag vorzeitig  
beenden?

Nach Ablauf der Leasingzeit:

Muss ich das Leasingobjekt ggf. kaufen (Andienungsrecht)?

Nach Ablauf der Leasingzeit:

Kann ich die Mietzeit verlängern? Wie hoch sind die Raten bei der  
Verlängerung?

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?

Welche Kosten entstehen nach Ablauf des Leasingvertrages?  
(z. B. Schlusszahlung, Transport-, Abbaukosten)

Wie sind die juristischen und wirtschaftlichen Eigentumsverhältnisse  
geregelt?

Wie wird sichergestellt, dass bei einem Immobilien-Leasingvertrag  
das Objekt nicht zur Konkursmasse gehört, sollte der Leasinggeber  
in Konkurs gehen?

Werden die Finanzierungs-Leasingerlasse des Bundesministeriums der Finanzen eingehalten?

Zwingend bei EDV-Hardware: Ist ein Wartungsvertrag vorgesehen?

Wichtig z. B. für EDV-Hardware:

Ist eine Schwachstromversicherung in der Leasingrate enthalten?

Entspricht das Leasingobjekt dem Stand der Technik, der vertraglich vereinbart wurde (wichtig bei gebrauchten Objekten)?

Kann ich während der Laufzeit weitere Produkte aus dem gleichen Sortiment dazu leasen („Produkterweiterung“)?

Wie ändert sich entsprechend die Laufzeit und die Leasingrate?

Kann die Leasingrate unterschiedlichen Liquiditätssituationen in meinem Unternehmen angepasst werden?



#### Weiterführende Informationen:

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

## 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. Darüber hinaus gibt es aber auch persönliche Gründe. Für den einen Gründer mag das Image einer Rechtsform wichtig sein, für den anderen die mit der Rechtsform verbundenen Kosten. 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, Kommanditgesellschaft, offene Handelsgesellschaft, die Partnerschaftsgesellschaft oder auch die GmbH & Co. KG. Typisch für Personengesellschaften ist, dass die Gesellschafter für die Schulden des Unternehmens mit ihrem persönlichen Vermögen haften. Die Gesellschafter müssen kein Mindestkapital aufbringen und sind darüber hinaus nicht nur Inhaber, sondern auch Leiter ihres Unternehmens. Nach außen wird signalisiert: Die Personen, die das Unternehmen führen, stehen im Vordergrund.

Anders verhält es sich bei den Kapitalgesellschaften. Zu ihnen gehören die Gesellschaft mit beschränkter Haftung, die Aktiengesellschaft und die Limited Company. 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.

Zunehmender „Nachfrage“ erfreut sich in den letzten Jahren auch die Private Company Limited by Shares. Eine englische Rechtsform mit beschränkter Haftung, die allerdings keine Mindesteinlage wie die GmbH erfordert. 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 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 und auch Notar (wenn es um Gesellschaftsverträge geht) sowie für Anmeldegebühren. Anwalt- und Notarhonorare orientieren sich dabei in der Regel an der Höhe des Stammkapitals. Ein gesetzlich vorgeschriebenes Mindestkapital gibt es nur für die GmbH (25.000 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 mit Phantasiebezeichnung möglich, Ausnahme: Kleingewerbetreibende</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.
- ▶ 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.

#### Partnergengesellschaft (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 Partnergengesellschaft 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?
Kaufleute (kein Kleingewerbe), die Handelsgeschäft 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.

- ▶ Kleingewerbetreibende (s. Einzelunternehmen), die mit einem Partner ein Handelsgeschäft eröffnen wollen, können diese Rechtsform nicht wählen; sie ist nur etwas für Kaufleute.
- ▶ 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.

### 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>▶ kein Mindestkapital</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>▶ notariell beurkundeter Gesellschaftsvertrag</li> <li>▶ Eintragung ins Handelsregister</li> <li>▶ Mindeststammkapital: 25.000 Euro</li> </ul>	<p>in Höhe der Stammeinlage bzw. in Höhe des Gesellschaftsvermögens.</p> <p><b>Achtung:</b> Bei Krediten i. d. R. zusätzlich mit Privatvermögen, wenn Schuldbeitritt oder Bürgschaft übernommen wurde. Wenn die Einlage aus z. B. Liquiditätsgründen angegriffen wurde, haftet der Gesellschafter persönlich in Höhe des Differenzbetrags. Auch bei der so genannten Durchgriffshaftung (z. B. Schadenersatzansprüchen) haftet der Gesellschafter persönlich.</p>

- ▶ Gründungsformalitäten sind aufwändiger als bei den oben genannten Rechtsformen.
- ▶ 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, dann 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!

### 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.

- ▶ Die kleine AG ist eine Gesellschaft mit einer „kleinen“ Zahl von Anteilseignern, keine kleine Gesellschaft, gemessen an Umsatz oder Arbeitnehmerzahl.
- ▶ Existenzgründer haben jetzt auch die Möglichkeit, eine kleine AG allein zu gründen (als alleiniger Aktionär – und Vorstand –, jedoch zusätzlich 3 Aufsichtsräte).
- ▶ Sie können weitere Anleger an Ihrem Vorhaben durch die Ausgabe von Aktien oder durch die Aufnahme von Kunden als Gesellschafter beteiligen.

### Limited – private company limited by shares

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
Unternehmer in der EU, die Haftung beschränken wollen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Antrag beim Companies House (zentrales englisches Gesellschaftsregister)</li> <li>▶ kein Notar notwendig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ kein nennenswertes Stammkapital notwendig</li> <li>▶ in Höhe der Stammeinlage (mindestens ein britisches Pfund)</li> </ul>

- ▶ Sonderkosten fallen an für die Unterhaltung eines „registered office“ (offizieller Aufbewahrungs- und Zustellungsort) sowie eines „company secretary“ (Erstellung und Aufbewahrung der internen gesellschaftsrechtlichen Dokumentationen): jeweils ca. 200 € bis 300 € pro Jahr.
- ▶ Innerhalb der Europäischen Union besteht gesellschaftsrechtlich Niederlassungsfreiheit für Unternehmen, die ihren Sitz in einem der EU-Staaten haben.
- ▶ Die englische Rechtsform Limited (private company limited by shares) wird von einer Reihe von Unternehmen zunehmend als Alternative zur deutschen GmbH gesehen (geringere Gründungskosten).

### Genossenschaften

#### Eingetragene Genossenschaft (eG) – Gemeinschaftlicher Geschäftsbetrieb

Für wen und was?	Wie gründen?	Höhe der Haftung?
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. 7 Mitglieder</li> <li>▶ schriftliche Satzung</li> <li>▶ weitere Mitglieder durch einfache schriftliche Beitrittserklärung</li> <li>▶ Jedes Mitglied muss mind. einen Geschäftsanteil zeichnen, deren 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>	Jedes Mitglied haftet in Höhe der gezeichneten Geschäftsanteile.

- ▶ 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.
- ▶ Die Gründung selbst muss nicht notariell beurkundet werden. Eine notarielle Beglaubigung der Unterschriften sämtlicher Vorstandsmitglieder ist allerdings für die Eintragung ins Genossenschaftsregister (Amtsgericht) notwendig.
- ▶ Eine öffentliche Existenzgründungsförderung ist nur möglich, wenn die Genossenschaft als gewinnorientiert wirtschaftendes kleines oder mittleres Unternehmen auftritt.



#### Weiterführende Informationen:

z. B. zur Ein-Personen-GmbH oder auch zur Limited finden Sie im BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

## 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. „xyz AG“

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) Wissenschaftler, Land- und Forstwirtschaft.

Mit der Gewerbebeanmeldung 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.

### Finanzamt

Das Finanzamt teilt Ihnen eine Steuernummer zu. Auf einem Fragebogen müssen Sie verschiedene Fragen zu künftigen Umsätzen und Gewinnen beantworten. Gehen Sie bei der Berechnung dieser Schätzwerte eher vorsichtig vor, da hiervon zunächst die Höhe Ihrer Einkommen- und Gewerbesteuer abhängt.

Denken Sie vor allen Dingen daran, dass in der Anlaufphase die Kosten im Verhältnis zu den erzielten Umsatzerlösen überdurchschnittlich hoch sein können. Kalkulieren Sie bei Ihren Personalkosten auch die Lohnsteuer, die Sie regelmäßig an das Finanzamt abführen müssen, mit ein.

### Agentur für Arbeit

Die Agentur für Arbeit teilt Ihnen eine Betriebsnummer mit, wenn Sie Arbeitnehmer/innen beschäftigen und Ihren Betrieb dort anmelden. Die Betriebsnummer müssen Sie in die Versicherungsnachweise Ihrer Arbeitnehmer/innen eintragen. 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 Berufsgenossenschaft ist die gesetzliche Arbeitsunfallversicherung für Mitarbeiter und – je nach Berufsgruppe – auch für Selbständige. Wenn Sie Mitarbeiter beschäftigen, müssen Sie diese bei der zuständigen BG versichern. Je nach Berufsgruppe sind Sie auch selbst verpflichtet, dort eine gesetzliche Unfallversicherung abzu-

schließen. Wenn nicht, können Sie sich freiwillig versichern lassen. Erkundigen Sie sich beim Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaften (HVBG).

## Gesundheitsamt

Je nach Tätigkeit benötigen Sie eine Erlaubnis bzw. Unbedenklichkeitsbescheinigung des Gesundheitsamtes. Dies gilt z. B. für Gründungen in der Gastronomie, dem Verkauf von Lebensmitteln.

Bei Gründungen in der Gastronomie oder der Kinderbetreuung werden das Gesundheitsamt sowie die Gewerbeaufsicht (regional unterschiedlich) auch die hygienischen Standards Ihrer Räumlichkeiten überprüfen. Darüber hinaus müssen Sie ein polizeiliches Führungszeugnis und eine Bestätigung der Industrie- und Handelskammer zur Teilnahme am Seminar für Hygiene und Umgang mit Lebensmitteln vorweisen.

## 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

Erkundigen Sie sich rechtzeitig vor der Eröffnung Ihres Betriebes, ob die von Ihnen geplanten Betriebsräume 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

Benachrichtigen Sie Ihre Krankenkasse über Ihre zukünftige berufliche Selbständigkeit. Überlegen Sie, welche Altersvorsorge für Sie in Frage kommt. U. U. kann es sinnvoll sein, sich bei der gesetzlichen Rentenversicherung freiwillig zu versichern. Als Ich-AG-Gründer sind Sie in jedem Fall rentenversicherungspflichtig! Falls Sie nicht sicher sind, ob Sie eventuell scheinselbständig sind, können Sie dies im Rahmen eines Statusfeststellungsverfahrens bei der Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (BfA) klären lassen.

Informieren Sie auch die zuständige Krankenkasse/Ersatzkasse/Rentenversicherung über die bei Ihnen beschäftigten Arbeitnehmer. Auch von Ihrer Krankenkasse erhalten Sie dann eine Betriebsnummer.

## 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:** Seit dem 1. Januar 2004 sind die Neuregelungen im Handwerksrecht in Kraft. Die Neuregelung des Handwerksrechts enthält folgende Kernelemente:

- ▶ Der Meisterzwang wird auf 41 zulassungspflichtige Handwerke beschränkt. Alle übrigen 53 Handwerke sind zukünftig zulassungsfrei. Ihre selbständige Ausübung setzt keinen Befähigungsnachweis voraus.
- ▶ Bis auf wenige Ausnahmen (sechs Berufe) können sich erfahrene Gesellen in Zukunft 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 wird abgeschafft. Betriebe, die ein zulassungspflichtiges Handwerk ausüben, können jetzt auch von allen Einzelunternehmern oder Personengesellschaften geführt werden, die einen Meister als Betriebsleiter einstellen.
- ▶ Für Ingenieure, Hochschulabsolventen und staatlich geprüfte Techniker wird 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 wird 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 (24-stündige Unterrichtung für Beschäftigte) 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 etc.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-CD-ROM „Kleingründungen“, Musterformulare u.a. unter [www.bmw-softwarepaket.de/kleingruendungen](http://www.bmw-softwarepaket.de/kleingruendungen)
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 36 „Anmeldungen und Genehmigungen“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 45 „Freie Berufe“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 48 „Handwerk“

# 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 etc.

### 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 typischen 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 nicht überzeugend wirken und 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 etc.)

### 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 etc.)

### 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:

- ▶ [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Verhandlungen
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 8 „Verhandlungen führen“

## 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.

## 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 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

Existenzgründer 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. Vermögensschaden-Haftpflichtversicherungen.
- ▶ **Betriebs-Unterbrechungsversicherung (BU-Versicherung)**  
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.
- ▶ **Einbruchdiebstahl-Versicherung**  
Hier werden Schäden erstattet, die durch Diebstahl, Zerstörung, Beschädigung von versicherten Sachen nach einem Einbruch entstanden sind.
- ▶ **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.
- ▶ **Leitungswasserversicherung**  
Die Kosten für Sachschäden, die durch austretendes Wasser aus Wasserleitungen oder Wasser- bzw. Heizungsanlagen entstehen, werden erstattet.
- ▶ **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.
- ▶ **Sturmversicherung**  
Sie kommt für Sachschäden an Gebäuden und beweglichen Sachen auf, die sich auf dem versicherten Grundstück befinden.
- ▶ **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:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 24 „Versicherungen“



### 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"/>
Sturm	<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, 2004. In: GründerZeiten Nr. 24 „Betriebliche Versicherungen“.

## 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

Sie können sich entweder über eine gesetzliche oder eine private Krankenversicherung absichern. Wenn die Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung Ihrer Meinung nach nicht ausreichen, können Sie auch private Zusatzversicherungen abschließen (z. B. Chefarztbehandlung, Einzelzimmer).

Berücksichtigen Sie bei der Wahl Ihrer Krankenversicherung folgende Aspekte:

**Ihre Familienplanung:** Sind Ihre Kinder mitversichert? Ist der Ehepartner selbständig und privat versichert und liegt sein Einkommen über einer bestimmten Bemessungsgrenze, so sind die Kinder nicht mehr automatisch bei der gesetzlich versicherten Ehepartnerin mitversichert. Sie müssen dann über eine freiwillige gesetzliche oder aber private Versicherung abgesichert werden.

**Die Beitragsentwicklung mit zunehmendem Alter:** Bei einer privaten Krankenversicherung sind die Beiträge für jüngere Versicherte oft günstiger als in gesetzlichen Kassen. Sie steigen aber mit zunehmendem Alter. Zusätzliche Leistungen, z. B. eine bessere Unterbringung im Krankenhaus, bedeuten höhere Beiträge.



Wenn Sie sich nicht ganz sicher sind, welche Variante die richtige ist, sollten Sie vorläufig weiterhin freiwillig bei Ihrer bisherigen gesetzlichen Krankenkasse bleiben. Arbeitnehmer, die sich selbständig machen möchten und Mitglieder in einer gesetzlichen Krankenkasse sind, sollten zu dieser rechtzeitig Kontakt aufnehmen und klären, ob sie sich bei ihr oder bei einer anderen Krankenkasse freiwillig werversichern können.

Wer schon privat versichert ist und mit seinem Einkommen über einer Beitragsbemessungsgrenze liegt, dem wird auch als Selbständiger der Zugang zu einer gesetzlichen Kasse verwehrt bleiben.

#### ► Krankentagegeld-Versicherung

Anders als ein Angestellter erhalten Sie als Selbständiger im Krankheitsfall keine Lohnfortzahlung. Als Selbständiger können Sie mit Ihrer gesetzlichen oder privaten Krankenkasse allerdings einen Vertrag über Krankengeld bzw. Krankentagegeld abschließen und damit Einkommenseinbußen ausgleichen. Ob Sie dies nach zwei, vier oder sechs Wochen bekommen und in welcher Höhe, hängt vom Vertrag ab.

Grundsätzlich gilt: Je früher die Zahlung einsetzt, desto höher die Beiträge. Insofern lohnt es sich, z. B. die ersten vier Wochen aus eigenen Mitteln zu finanzieren. Krankengeld bzw. Krankentagegeld wird in der Regel für die Dauer von eineinhalb bis zwei Jahren bezahlt.

#### ► Pflegeversicherung

Sie finanziert Pflegemaßnahmen im Alter, nach schwerer Krankheit oder nach einem Unfall. 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**

In der Regel müssen sich beruflich Selbständige nicht über die gesetzliche Rentenversicherung absichern.

Wer als Selbständiger nicht versicherungspflichtig ist, kann sich trotzdem bei der gesetzlichen Rentenversicherung freiwillig versichern oder einen Antrag auf Versicherungspflicht stellen. Der Unterschied ist: Bei einer freiwilligen Versicherung können Sie jederzeit kündigen, allerdings haben Sie nicht auf alle gesetzlichen Versicherungsarten einen Anspruch.

Auch wenn die gesetzliche Rentenversicherung für Selbständige nur eine Grundversorgung bietet, sollten Sie trotzdem folgendes bedenken: Über Ihre Beiträge sorgen Sie nicht nur – zumindest zum Teil – für Ihr Alter vor, sondern haben auch Anspruch auf eine Erwerbsminderungsrente. Im Todesfall des Versicherten erhalten darüber hinaus die Hinterbliebenen eine Rente. Eine solche Mindestabsicherung über die gesetzliche Rentenversicherung kann sinnvoll sein. Sie sollten dies unbedingt klären.

Wenn Sie vor Ihrer Selbständigkeit als Arbeitnehmer Ansprüche an die gesetzliche Rentenversicherung erworben haben, bleiben Ihnen diese Ansprüche erhalten. Sie bekommen mit Vollendung des 65. Lebensjahres eine Altersrente, wenn mindestens 60 Monate Versicherungszeit nachgewiesen werden.

Die Höhe dieser Rente ist abhängig von der Versicherungsdauer und der Höhe des versicherungspflichtigen Einkommens während dieser Zeit.



**Hinweis:**

Die staatliche Förderung einer privaten Rentenversicherung („Riester-Rente“), die als Ergänzung der gesetzlichen Rentenversicherung gedacht ist, gilt ebenfalls für versicherungspflichtige Selbständige.

► **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 in den letzten 36 Kalendermonaten Pflichtbeiträge gezahlt.



**Hinweis:**

Selbständige, die nicht pflichtversichert sind, verlieren – wenn sie nichts dagegen unternehmen – nach zwei Jahren ihre Ansprüche auf eine Rente wegen verminderter Erwerbsfähigkeit. Hier sollten die bisher erworbenen Ansprüche „gerettet“ werden, z.B. durch einen Antrag auf Versicherungspflicht bei der gesetzlichen Rentenversicherung.

**Private Versicherungen**

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



**Hinweis:**

Gründer einer Ich-AG sind über einen Zeitraum von längstens drei Jahren als hauptberuflich Selbständige in der gesetzlichen Rentenversicherung pflichtversichert. Freiwillig versichern können sich die Ich-AGler bei der gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung zu vergleichsweise günstigen Konditionen. Die genauen Konditionen sind den Informationen zur Ich-AG in der Förderdatenbank des BMWA zu entnehmen: [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de) (unter Existenzgründungszuschuss [Ich-AG]).

## 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.

▶ **Krankenversicherung:**

Wer in der privaten Krankenversicherung bleiben möchte, dessen Arbeitnehmereinkommen muss über der aktuellen Beitragsbemessungsgrenze liegen. Automatisch in die gesetzliche Krankenversicherung kommt derjenige, dessen Einkommen unterhalb der genannten Beitragsbemessungsgrenze liegt; es sei denn, er hat bereits das 55. Lebensjahr vollendet. Dann bleibt er lebenslanglich in der privaten Krankenversicherung.

▶ **Erwerbs- oder Berufsunfähigkeits-Versicherung:**

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.

### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 41 „Persönliche Absicherung für Existenzgründer und Unternehmer“
- ▶ BMWA-Gründerportal: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Unternehmen führen – Management-Know-how -Versicherungen



## 8. Das Kaufmännische Einmaleins



### Mit spitzem Bleistift: Die Zahlen in Ihrem Unternehmen

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. D.h., viele Gründerinnen und Gründer wissen nicht, wie sie ihre Einnahmen und Ausgaben erfassen und planen, für Zahlungsfähigkeit (Liquidität) sorgen, die Kosten im Unternehmen berechnen, Preise kalkulieren und nicht zuletzt die Leistungsfähigkeit, also Rentabilität und Gewinne Ihres Unternehmens ermitteln. Dabei stehen ihnen eine Reihe von Instrumenten zur Verfügung, die ihnen dabei helfen.

Zum kaufmännischen Einmaleins gehören:

- ▶ 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 (für Kleinunternehmer mit sehr überschaubarem

Geschäftsumfang) und die Doppelte (für Kaufleute und buchführungspflichtige Unternehmen mit komplexeren Geschäftsprozessen).

#### Praxis-Tipps (für kleine Unternehmen)

- ▶ Buchführungs-Kurs besuchen (z. B. bei IHK, HWK)
- ▶ Kassenbuch für einfache Buchführung besorgen (im Schreibwarenhandel erhältlich) oder
- ▶ Kassenbuch-Software besorgen und nutzen (Steuerberater oder Stiftung Warentest fragen, s. u.a. Gründerportal unter „Software für Gründer“)
- ▶ alle Rechnungsbelege sammeln
- ▶ Ordner für Kunden-Rechnungen anlegen (Rechnungsausgangsbuch). Unbezahlte Rechnungen kennzeichnen oder gesondert sammeln
- ▶ Ordner für Lieferanten-Rechnungen anlegen (Rechnungseingangsbuch). Unbezahlte Rechnungen kennzeichnen oder gesondert sammeln
- ▶ Beträge z. B. im Kassenbuch übersichtlich in Rubriken (Konten) eintragen
- ▶ Einnahmen/Ausgaben vollständig erfassen
- ▶ Einnahmen/Ausgaben richtigem Konto zuordnen
- ▶ Einnahmen/Ausgaben für bestimmte Zeiträume rechtzeitig erfassen (vor allem für die monatliche oder quartalsmäßige Umsatzsteuervoranmeldung)
- ▶ Einnahmen/Ausgaben nachprüfbar erfassen: z. B. durchnummerierte Rechnungen, Quittungen (keine Buchung ohne Beleg)

## 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 (siehe Kasten).

- ▶ **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 350.000 Euro im Kalenderjahr oder
  - ▶ Gewinn aus Gewerbebetrieb von mehr als 30.000 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). Mit der Buchführung kann man aber auch den 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.



Eine Vorlage zur einfachen Buchführung finden Sie auf dem BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) (unter Finanzplan).

### 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), eine Kommanditgesellschaft (KG), Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) 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.



Eine Übersicht über die gesetzlichen Vorschriften für Geschäftsbriefe finden Sie im BMWA-Gründerportal: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) (unter „Gründung planen/Formalitäten“).

### 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 16 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

Zu den Anforderungen einer Rechnung bietet die Bundessteuerberaterkammer eine Übersicht unter [www.bstbk.de](http://www.bstbk.de) (Downloads).



## 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.

### 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?
- ▶ Welchem 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:

- ▶ auf dem Girokonto (Überziehungskredit bzw. Kontokorrentkredit)
- ▶ bei den offenen Forderungen, also noch nicht bezahlten Rechnungen ihrer Kunden
- ▶ bei den offenen Verbindlichkeiten, also Ihren noch nicht bezahlten Rechnungen Ihrer Lieferanten
- ▶ bei den Arbeitsverträgen, Mietverträgen, Kreditverträgen, 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“)


**Bedenken Sie:**

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

## Liquiditätsreserve

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.


**Weiterführende Informationen:**

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 31 „Liquidität“
- ▶ BMWA-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM)
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 25 „Kostenrechnung“
- ▶ BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründung planen– Finanzierung

### Liquiditätsplanung

	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni
<b>effektive Liquidität Vormonat</b>						
<b>Einnahmen</b>						
Warenverkäufe						
Honorare						
Provisionen						
sonstige Einnahmen						
<b>Summe Einnahmen</b>						
<b>Ausgaben</b>						
Wareneinkäufe						
Personalkosten (inkl. aller Nebenkosten und Abgaben)						
Kfz-Kosten						

	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni
Büro- und Verwaltungskosten (Material, Telefon, Porto, Steuerberater etc.)						
Mieten (inkl. Nebenkosten)						
Versicherungen						
Werbe- und Reisekosten (inkl. Bewirtungsaufwand)						
Anschaffungen bis 400 Euro netto						
Anschaffungen über 400 Euro netto (Investitionen)						
Finanzierungskosten (Leasingraten, Zinsen, Tilgung)						
Steuern (Umsatzsteuer, Gewerbesteuer, Einkommensteuer)						
sonstige Ausgaben						
<b>Summe Ausgaben</b>						
<b>Überschuss / Fehlbetrag</b>						
Privatentnahmen des Unternehmers						
<b>Liquiditätsergebnis</b>						
Liquiditätsreserve (= nicht genutzte Kreditlinie oder Bankguthaben)						
<b>effektive 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 auf dem BMWA-Gründerportal [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 auf dem BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)



## 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. Aus diesem Grund hat die Bundesregierung das Gesetz zur Beschleunigung fälliger Zahlungen verabschiedet. Danach 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.

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!

Auch wenn aufgrund der neuen Gesetzeslage keine Mahnungen mehr notwendig sind, sollten Sie dennoch nicht

gleich „mit der Tür ins Haus fallen“. Zahlungserinnerung und Mahnung helfen manch einem Kunden doch noch 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.

### Kreditversicherung

Unternehmen können sich gegen ausbleibende Zahlungen versichern. Die Versicherung zahlt dann, wenn Außenstände offen bleiben, weil der Kunde zahlungsunfähig ist. Für die Versicherung gilt ein Unternehmen als zahlungsunfähig, wenn

- ▶ das Insolvenzverfahren eröffnet oder die Eröffnung vor Gericht – mangels Masse – abgelehnt worden ist,
- ▶ das Insolvenzverfahren eröffnet worden ist,
- ▶ mit sämtlichen Gläubigern ein außergerichtlicher Liquidationsvergleich zustande gekommen ist,
- ▶ eine vom Versicherungsnehmer vorgenommene Zwangsvollstreckung nicht erfolgreich war,
- ▶ die offene Forderung 90 Tage nach Erteilung eines Inkassoauftrags nicht beglichen ist.

**Kreditversicherer:** AKV Allgemeine Kreditversicherung, Euler Hermes Kreditversicherungs AG, Gothaer Versicherung u. a.

### Außenstände verkaufen: Factoring

Zunehmend geht man dazu über, die Bearbeitung der gesamten Außenstände Dritten zu verkaufen: Factoring. Beim Factoring tritt ein Unternehmen seine Außenstände an ein anderes Unternehmen (Factor) ab. Das Factoring-Unternehmen muss nun seinerseits alle Außenstände beim Schuldner eintreiben. Es muss die Forderungen seines Vertragspartners übernehmen und (im Voraus) bezahlen. Der Factor übernimmt damit das Bonitätsrisiko und Insolvenzrisiko des Kunden. Er hat allein für das Inkasso zu sorgen. Diese Risiken lassen sich Factoring-Institute selbstverständlich bezahlen. Kosten und Risiken müssen gegenübergestellt und geprüft werden. Wichtige Kontakte: Factoring-Unternehmen.

### Informationen für Ihr Forderungsmanagement finden Sie in

- ▶ Ihrem Ordner für unbezahlte Kunden-Rechnungen (Rechnungsausgangsbuch)

#### 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).

Muster für Mahnungen finden Sie im BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) (unter „Software für Gründer/BMWA-Kleingründungen“).



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 18 „Forderungsmanagement“
- ▶ BMWA-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (CD-ROM)
- ▶ U. a. individuelle Liquiditätsberechnung
- ▶ BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)



## 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 auf jeden Fall

- ▶ 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 auf dem BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.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 auf jeden Fall

- ▶ **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 auf jeden Fall in**

#### 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 auf dem BMWA-Gründerportal [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 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.

### Jahreserfolgsrechnungen sind

**Einnahmen-Überschuss-Rechnung** 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 350.000 Euro Umsatz oder 30.000 Euro Gewinn

**Gewinn- und Verlustrechnung plus Bilanz** für Unternehmen, die zu einer doppelten Buchführung verpflichtet sind

- ▶ Personengesellschaften, z. B. Kommanditgesellschaft, Offene Handelsgesellschaft
- ▶ Kapitalgesellschaften (GmbH, AG)
- ▶ Kaufleute, wenn sie ins Handelsregister eingetragen sind
- ▶ Gewerbetreibende mit mehr als 350.000 Euro Umsatz oder mehr als 30.000 Euro Gewinn

### Gewinn oder Verlust in kleinen Unternehmen berechnen: Einnahmen-Überschussrechnung

Die so genannte Einnahmen-Überschussrechnung ist 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 für Wirtschaftsjahre, die nach dem 31. Dezember 2004 beginnen, einen amtlichen Vordruck verwenden (s. BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) unter 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



Eine Vorlage zur Einnahmen-Überschussrechnung finden Sie auf dem BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

## Gewinn oder Verlust in buchführungspflichtigen Unternehmen: Gewinn- und Verlustrechnung

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). Wenn Sie einzelne Konten (z. B. die Konten der Einnahmen pro Kunden oder die Kostenarten) belichten, 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.

Eine Gliederung für die Gewinn- und Verlustrechnung finden Sie auf dem BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)



## Vermögen und Schulden in buchführungspflichtigen Unternehmen mit komplexeren Geschäftsprozessen berechnen: 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.

### Bilanzvorbereitung: Inventur

Zur Vorbereitung der Bilanz muss jedes Unternehmen jährlich zu einem Stichtag (z. B. 31.12.) eine Inventur machen.

Eine Gliederung für die Bilanz finden Sie auf dem BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)



## 9. Das Unternehmen führen



### Kunden und Konkurrenz immer im Blick: Marketing

Existenzgründer und junge Unternehmer müssen – nicht nur bei der Erarbeitung des ersten Unternehmenskonzeptes, sondern dauerhaft – den Markt im Auge behalten. D.h.: Angebote auf diesem Markt, Kunden, Konkurrenz und die Entwicklung in der Branche. Dieser Blick auf den Markt, also alles marktorientierte Beobachten, Planen und Handeln sind wichtige Voraussetzungen für den Erfolg gerade eines jungen Unternehmens. Dieses Beobachten, Planen und Handeln wird Marketing genannt.

#### Welche Zielsetzung hat Marketing?

Marketing ist dazu da, Ihr Angebot möglichst gut zu verkaufen. Dafür müssen Sie Ihr Unternehmenskonzept immer wieder überprüfen und ggf. an neue Bedingungen des Marktes anpassen. Ihr Marketing-Konzept ist dann gut, wenn Sie Ihr Angebot gut verkaufen. Jedes Element des Marketings soll Ihnen einen Vorsprung vor der Konkurrenz verschaffen. Jedes Marketing-Konzept soll Ihr Unternehmen dabei „positionieren“. Das bedeutet: Es soll eine unverwechselbare Identität Ihres Unternehmens im Wettbewerbsraum schaffen. Bei allen Marketingaktivitäten sollten Sie sich an Leitfragen orientieren. Diese Leitfragen haben Sie z. T. schon bei der Erarbeitung Ihres Unternehmenskonzeptes kennen gelernt. Sie betreffen in erster Linie Ihr Angebot und dessen Preis. Beide Faktoren müssen für ein Unternehmenskonzept bereits gut durchdacht sein. Vertrieb, Verkauf und auch die Werbung für das betreffende Angebot gehören ebenfalls zu einem „wasserdichten“ Konzept sowie zu einem „runden“ Marketing. Sie werden aber nicht selten sträflich vernachlässigt. Auch auf sie soll hier ausführlicher eingegangen werden.

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

Sind Sie wirklich sicher, dass das, was Sie anzubieten haben, auf dem Markt auch Anklang findet? Gibt es einen Bedarf dafür? Wird irgendetwas sein Geld dafür ausgeben? Warum sollte er? Um sich darüber Klarheit zu verschaffen und nichts dem Zufall zu überlassen, sollten Sie sich die folgenden Fragen beantworten.

#### Zu welchem Preis wollen Sie Ihr Angebot verkaufen?

Wie viel sollen Produkt oder Leistung genau kosten? Das ist eine der kompliziertesten Fragen im Unternehmen. Mit ihr entscheiden Sie, wie gut oder schlecht Sie Ihr Angebot verkaufen werden. Außerdem hängt davon ab, wie rentabel Sie wirtschaften. Bedenken Sie: Ein zu hoher Preis kann dazu führen, dass Sie Produkte oder Dienstleistungen

gen auf dem Markt nicht verkaufen können, weil Ihre Mitwettbewerber sie preisgünstiger anbieten. Wenn Sie den Preis dann senken, bringt das zwar Umsatz, deckt aber womöglich Ihre Kosten nicht mehr (s. „Welche Preise soll ich nehmen?“).

### Angebot und Nachfrage

Gibt es von einem Produkt nur ein sehr geringes Angebot, und ist die Nachfrage danach groß, dann ist auch der Preis hoch. Umgekehrt ist für massenhaft verfügbare Ware – vor allem bei eher geringerer Nachfrage – der Preis niedrig. Existenzgründer und junge Unternehmer, die nun ihren Preis für Ihr Angebot oder Ihre Dienstleistung finden müssen, sind natürlich auch diesem allgemeinen „Grundgesetz“ der Preisbildung unterworfen.

## 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.) bieten 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?

## Wie erreichen Sie Ihre Kunden?

Sie müssen mit Ihrem Angebot zum richtigen Zeitpunkt über die richtigen Wege die richtigen Kunden erreichen. Dies kann nicht nur immer im eigenen Ladenlokal geschehen. Also müssen Sie Ihre Produkte zur rechten Zeit dorthin bringen, wo die Kunden sind: über Ihren Vertrieb.

### ▶ Vertrieb

Ob und wie Ihr Vertrieb läuft, hängt nicht zuletzt davon ab, wie Sie ihn organisieren: allein als Eigenvertrieb oder mit Partnern als Fremdvertrieb. In der Praxis werden beide Vertriebsformen nebeneinander benutzt.

### ▶ Direktvertrieb

Generell richtig ist der Direktvertrieb, wenn es um Großkunden geht oder um Spezialangebote, die technisch anspruchsvoll und erklärungsbedürftig sind.

### ▶ Eigenvertrieb

Nur im Eigenvertrieb können Sie gewährleisten, dass Ihre Kunden Ihre besondere Kompetenz garantiert wahrnehmen (z. B. bei der Vorstellung technisch anspruchsvoller und erklärungsbedürftiger Produkte).

### ▶ Fremdvertrieb

Er 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.

### ▶ 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.

## Typische Marketing-Fehler von Existenzgründern

- ▶ **Keine Marktorientierung**  
Existenzgründerinnen und -gründer sind zwar oft Meister ihres Faches. Gleichzeitig wissen Sie aber oft nicht, ob ihr Produkt oder ihre Dienstleistung auf dem Markt überhaupt erwünscht sind und wie diese auf dem Markt verkauft werden können.
- ▶ **Verzettelte Akquise**  
Gründer haben sehr oft Probleme, ihre Werbung und Akquise auf konkrete Zielgruppen hin zu planen und zu koordinieren. Folge ist: Sie verzetteln sich, haben hohe Kosten mit geringem Erfolg.
- ▶ **Fehlendes Unternehmens-„Profil“**  
Viele Gründer unterschätzen die Bedeutung des Firmenauftrittes. Sie übersehen, dass sie vom Kunden als „komplexes Ganzes“ gesehen werden. Wichtig ist, dem Unternehmen so schnell wie möglich ein „Profil“ zu geben, um seine Identität einheitlich und systematisch zu kommunizieren.
- ▶ **Erlahmende Öffentlichkeitsarbeit**  
Mit einer einmaligen, noch so schwungvollen Eröffnungsaktion zum Unternehmensstart sind Ihre Pflichten in der Öffentlichkeitsarbeit keinesfalls erledigt. Ihre Firma bekannt zu machen und zu erhalten, ist Chefsache. Dies ist eine permanente Aufgabe, die Sie als Inhaber der jungen Firma ständig verfolgen sollten.
- ▶ **Werbekiller „Tagesgeschäft“**  
Viele Jungunternehmer vernachlässigen ihren Außenauftritt und ihre Werbeanstrengungen nicht zuletzt deswegen, weil sie vom Tagesgeschäft viel zu stark beansprucht werden. Vergessen Sie über die Belastungen des Alltags nicht: Sie sollten einen klaren Vertriebsmaßnahmenplan und Werbeplan für (mindestens) das gesamte Geschäftsjahr aufstellen. Beide sollten Vorgabe für die einzelnen Verkaufs- und Werbemaßnahmen sein.

## 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 jüngsten Vergangenheit haben Verbraucherschützer immer wieder vor dubiosen Netzwerk-Marketing-Unternehmen gewarnt. Existenzgründer und junge Unternehmen, die also 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.

## Werbung

Stellen Sie sich vor, Sie haben ein Spitzen-Angebot, und niemand weiß davon! Informationen über Ihr Unternehmen müssen sein: Werbung. Sie dient dazu, neue Kunden zu gewinnen sowie dazu, einmal gewonnene Kunden zu behalten und nicht an die Konkurrenz zu verlieren. Beachten Sie:

- ▶ **Werben Sie zielgruppengerecht!**  
Über Ihre Zielgruppe haben Sie sich schon bei der Konzeption Ihres Unternehmens Gedanken gemacht. Welche Bedürfnisse und Wünsche hat diese Zielgruppe?  
Wo leben Ihre potenziellen Kunden?  
Wie und womit können Sie sie am besten ansprechen?
- ▶ **Analysieren Sie Ihre Konkurrenten!**  
Welches Angebot bieten Ihre Konkurrenten? Messen Sie sich an Ihren Mitbewerbern, und machen Sie deren Schwächen zu Ihren Stärken! Stellen Sie Ihre Stärken in Ihrer Werbung heraus! Unterlassen Sie aber eine vergleichende Werbung! Denn die ist verboten.
- ▶ **Schaffen Sie ein einheitliches Erscheinungsbild!**  
Sie verstärken den Effekt Ihrer Werbemaßnahmen, wenn Sie immer mit dem gleichen Erscheinungsbild auftreten (Corporate Identity). Grundlage ist ein einprägsames Firmensignet, das einen Bezug zu Ihrer Leistung oder zu Ihrem Produkt herstellen soll. Verwenden Sie auch Ihren Namen in Ihrem Signet! Ihr Signet und Ihr Firmenname müssen in allen Werbemaßnahmen aufeinander abgestimmt und konsequent eingesetzt werden.
- ▶ **Legen Sie Ihre Werbebotschaft fest!**  
Vermitteln Sie Ihrem Kunden einen Nutzen! Zeigen Sie ihm, warum er gerade bei Ihnen kaufen oder bestellen soll! Heben Sie den Vorteil Ihres Produktes oder Ihrer Leistung heraus!
- ▶ **Kalkulieren Sie Ihren Werbeetat!**  
Auch Kleinbetriebe sollten 2 bis 3 Prozent ihres Umsatzes in die Werbung investieren. In der Anfangsphase sollte es sogar noch etwas mehr sein. Disponieren Sie dabei auch langfristig, und entscheiden Sie sich, wie viel Geld Sie für welches Werbemedium ausgeben wollen! Sparen Sie nicht an der Gestaltung Ihrer Werbemittel! Eine billig aufgemachte Werbung kann zur Antiwerbung werden.
- ▶ **Machen Sie sich den Rat von Experten zunutze!**  
Scheuen Sie sich nicht, Profis mit Ihrer Werbung zu beauftragen! Werbe- und PR-Agenturen können Ihre Werbeausgaben effektiver ausnutzen.
- ▶ **Bauen Sie eine Kundenkartei auf!**  
Erfassen Sie außer Namen und Anschriften Ihrer Kunden auch persönliche Dinge wie Geburtstage und Hobbys! Halten Sie fest, wann Sie welche Leistungen erbracht haben! Nutzen Sie Kundenkartei und EDV für Direktwerbeaktionen!
- ▶ **Stellen Sie einen Werbeplan auf!**  
Terminieren Sie den zeitlichen Einsatz Ihrer Werbemittel! Mit der Eröffnungswerbung alleine ist es nicht getan. Sorgen Sie dafür, dass der Werbeeffekt nicht sofort verpufft, und disponieren Sie Ihre Aktivitäten für die nächsten Monate!

▶ **Kontrollieren Sie Ihren Werbeerfolg!**

Legen Sie für sich fest, was Sie erreichen wollen. Überprüfen Sie, welche Werbe-Maßnahme welchen Effekt hatte:

- ▶ Wie viele Antwortkarten Ihres Werbebriefes sind zurückgeschickt worden?
- ▶ Wann ist der Umsatz um wie viel gestiegen?
- ▶ Wie viel Geld haben Sie für Werbung ausgegeben?  
Kommt die Art und Weise, die Sprache Ihrer Werbung an? Was Sie vielleicht witzig oder schön finden, wirkt bei Außenstehenden eventuell ganz anders. Fragen Sie also bei Freunden und Bekannten nach, was diese über Ihre Werbung denken?

## Wählen Sie das richtige Werbemedium!

Wählen Sie – ggf. mit Hilfe einer Werbeagentur – „Ihr“ Werbemedium:

### Werbemittel bei großen, anonymen, überregionalen Zielgruppen

- ▶ Telefonbuchwerbung
- ▶ Tageszeitungen
- ▶ Plakate
- ▶ Presseveröffentlichungen
- ▶ Anzeigenblätter
- ▶ Radiowerbung (vor allem in privaten Lokalsendern)
- ▶ Verkehrsmittelwerbung
- ▶ Kinowerbung
- ▶ Tag der offenen Tür
- ▶ Internet

### Werbemittel für begrenzte, regionale und ggf. genau bekannte Zielgruppen

- ▶ Prospekte und Referenzmappen
- ▶ Werbebriefe
- ▶ Kundenzeitschrift, Newsletter, Erfahrungsbericht
- ▶ Werbegeschenke

#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 20 „Marketing“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 37 „Kunden gewinnen“
- ▶ BMWA-Gründerportal: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Unternehmen führen – Management Know-how – Marketing
- ▶ Marketing-Planer online unter [www.bmwa.bund.de/softwarepaket](http://www.bmwa.bund.de/softwarepaket)



## Rechnen Sie mit dem Finanzamt: Steuern

Spezielle steuerliche Vergünstigungen für Existenzgründer gibt es nicht. Einzige Ausnahme: Die im Vergleich zu bestehenden Unternehmen erhöhte so genannte Ansparabschreibung für künftige Investitionen. Existenzgründer sind daher zunächst wie alle anderen Steuerzahler darauf angewiesen, die bestehenden Steuergesetze optimal für ihre Situation zu nutzen. Besonders wichtig dabei sind die Rechtsform des Unternehmens, Formalitäten bei der Umsatzsteuer und eine vorausschauende Gestaltung der Eigentumsverhältnisse bei betrieblich genutztem Grundbesitz (fragen Sie Ihren Steuerberater).

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

- ▶ **Einkommensteuer** (Ihrer bisherigen Lohnsteuer entsprechend).  
Jeder Unternehmer zahlt Einkommensteuer. Sie 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 (7.664 Euro pro Person) steuerfrei. Einkommen, das über dem Grundfreibetrag liegt, muss versteuert werden.  
Die Höhe des Steuersatzes hängt von der Höhe des Einkommens ab. Ein Einkommen von 52.152 Euro (Ledige) bzw. 104.304 Euro (Verheiratete) wird im Jahr 2005 mit einem Spitzensteuersatz von 42 Prozent versteuert. 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. Um die Startbedingung für Existenzgründer und Kleinunternehmen zu verbessern, wurden die Buchführungsgrenzen für den Umsatz auf 350.000 Euro und für den Gewinn auf 30.000 Euro angehoben.
- ▶ **Körperschaftsteuer**  
Die Körperschaftsteuer ist eine Art Einkommensteuer für juristische Personen, (z. B. AG, GmbH, Genossenschaft). Sie wird auf nicht ausgeschüttete und ausgeschüttete Gewinne des Unternehmens erhoben. Die Gesellschafter müssen die an sie ausgeschütteten Gewinne dann im Rahmen ihrer Einkommensteuer zur Hälfte der Einkommensteuer unterwerfen. Der Steuersatz beträgt 25 Prozent für einbehaltene und ausgeschüttete Gewinne. Auf die Ausschüttung wird grundsätzlich Kapitalertragsteuer mit einem Steuersatz von 20 Prozent erhoben. Auch hier legt das Finanzamt jährlich eine bestimmte Summe fest, die als Vorauszahlung vierteljährlich überwiesen werden muss.
- ▶ **Lohnsteuer** müssen Sie einbehalten und an das Finanzamt weiterleiten, wenn Sie Mitarbeiter/innen beschäftigen.
- ▶ **Gewerbsteuer**  
Gewerbsteuer muss jeder Gewerbebetrieb zahlen und zwar an die Städte und Gemeinden. Die Höhe der Gewerbsteuer ergibt sich aus dem Ertrag eines Gewerbebetriebes. Dieser Betrag wird dann noch multipliziert mit einem so genannten „Hebesatz“, der immer für eine bestimmte Gemeinde gilt. Natürlichen Personen und Personengesellschaften steht ein Steuerfreibetrag von 24.500 Euro zur Verfügung. Für Gewerbeerträge bis 72.500 Euro gelten ermäßigte Steuermesszahlen. Die Gewerbsteuer mindert als Betriebsausgabe den steuerlichen Gewinn des Gewerbebetriebes und beeinflusst damit auch die Höhe der Einkommen- bzw. Körperschaftsteuer.
- ▶ **Umsatzsteuer/Vorsteuer**  
Umsatzsteuer (Mehrwertsteuer) müssen Sie auf alle Rechnungsbeträge aufschlagen. Sie beträgt derzeit 16 Prozent. Für eine Reihe von Erzeugnissen und Dienstleistungen (z. B. journalistische Arbeiten, Lebensmittel, Bücher, Zeitschriften) sind dies 7 Prozent. Die Summe der Umsatzsteuern, die Sie Ihren Kunden berechnet haben, müssen Sie regelmäßig an das Finanzamt abführen. Von diesem Betrag können Sie vorher die Umsatzsteuern (Vorsteuern) abziehen, die Sie wiederum im selben Zeitraum z. B. an Ihre Lieferanten bezahlt haben.
- ▶ **Kirchensteuer**  
Selbständige Angehörige der evangelischen oder katholischen Kirche müssen mit den Einkommen-

steuervorauszahlungen 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 anrechnet. Wenn aber Ihre Geschäfte dann gut laufen, kann es Ihnen passieren, dass das Finanzamt – im dritten oder vierten Jahr etwa – die Steuerforderungen drastisch erhöht. Und 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!

Die Umsatzsteuer kann monatlich im Voraus angemeldet (bezahlt) werden. Sorgen Sie dafür, dass Sie – auch für diesen Steuer-Fall – zahlungsfähig (liquide) bleiben!

#### Damit Sie Ihren neuen Steuerpflichten nachkommen können, müssen Sie nun

- ▶ 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) Geschäftsjahren Steuern an das Finanzamt nachzahlen.

#### Die sechs häufigsten Steuer-Fehler von Existenzgründern

- ▶ 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:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 34 „Steuern“
- ▶ Bund der Steuerzahler e.V., „Steuerleitfaden für Jung-Unternehmer“
- ▶ BMWA-Gründerportal unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) – Gründung planen – Steuern
- ▶ Bundessteuerberaterkammer (BSTBK): Faltblatt „Neue Rechnungsanforderungen im Umsatzsteuerrecht“  
Internet: [www.bstbk.de](http://www.bstbk.de)

## So gut wie Ihre Mitarbeiter: Personal

Das Thema „Personal“ wird von den meisten Gründern und jungen Unternehmern stiefmütterlich behandelt. Wenn ein Unternehmen z. B. eine Maschine kauft, wird deren Rentabilität kalkuliert, Angebote eingeholt und verglichen etc. Bei vergleichbaren Personalinvestitionen wird dagegen selten so viel Aufwand betrieben. 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.** Arbeitgeber zahlt zwischen 23 und 25 Prozent (Sozialversicherungsbeiträge und Lohnsteuer) vom Lohn an die Minijob-Zentrale bei der Bundesknappschaft. Für den Arbeitnehmer fallen keine Sozialversicherungsbeiträge an. Kleinbetriebe mit bis zu 30 Mitarbeitern zahlen zusätzlich 1,3 Prozent in die Lohnfortzahlungsversicherung der Minijob-Zentrale.
- ▶ **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. Arbeitgeber zahlt den regulären Sozialversicherungsbeitrag von ca. 21 Prozent (Stand: 2005). Arbeitnehmer zahlt einen progressiv steigenden Beitrag, je nach Höhe des Lohns sowie je nach Lohnsteuerklasse den entsprechenden Lohnsteuersatz.
- ▶ **Teilzeit- und befristete Arbeitsverhältnisse.** In Betrieben mit mehr als 15 Arbeitnehmern haben Arbeitnehmer, deren Arbeitsverhältnis länger als sechs Monate besteht, Anspruch auf Verringerung der Arbeitszeit. Ausnahme: Wenn Organisation, Arbeitsablauf oder Sicherheit im Betrieb durch die Verringerung der Arbeitszeit wesentlich beeinträchtigt werden oder unverhältnismäßige Kosten entstehen. Unternehmer können befristete Arbeitsverträge schließen, wenn ein sachlicher Grund vorliegt, z. B. Kampagnen, Saisonarbeitsplätze. Ohne konkreten sachlichen Grund ist die Befristung eines Arbeitsvertrages bis zu zwei Jahren möglich; ein zunächst kürzer befristeter Vertrag kann bis zur Gesamtdauer von zwei Jahren höchstens dreimal verlängert werden. Ausnahme: Mit demselben Arbeitnehmer bestand bereits zuvor ein befristetes oder unbefristetes Arbeitsverhältnis.  
Mit Arbeitnehmern ab dem 52. Lebensjahr (diese Altersgrenze gilt bis 31. Dezember 2006) können befristete Arbeitsverträge ohne sachlichen Befristungsgrund auch für mehr als zwei Jahre abgeschlossen und mehr als dreimal verlängert werden.  
Zwischen dem befristeten Vertrag und einem vorhergehenden unbefristeten Arbeitsvertrag mit demselben Arbeitgeber muss ein Zeitraum von mindestens sechs Monaten liegen. Seit 1. Januar 2004 können Existenzgründer in den ersten vier Jahren des Bestehens eines neu gegründeten Unternehmens befristete Arbeitsverträge ohne sachlichen Grund der Befristung bis zu vier Jahren abschließen.
- ▶ **Leih- bzw. Zeitarbeitsverhältnis.** Vermittlung über Zeitarbeitsfirmen und/oder über die neu eingerichteten Personal-Service-Agenturen (PSA). Bei den PSA handelt es sich um Zeitarbeitsunternehmen, die im Rahmen von Ausschreibungen der Agenturen für Arbeit (Arbeitsämtern) 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.

### Ihre Pflichten als Arbeitgeber

- ▶ **Anmeldung.** Anmeldung Ihrer Mitarbeiter bei der Krankenkasse zur Renten-, Kranken- (und damit Pflege-) und Arbeitslosenversicherung. Meldung bei der Berufsgenossenschaft (die 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 Prämie 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!
  
- ▶ **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 BMWA ([www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)) veröffentlicht.
  
- ▶ **Kündigung.** Prüfen Sie, ob auf das Arbeitsverhältnis das Kündigungsschutzgesetz Anwendung findet (allgemeiner Kündigungsschutz). Seit 1. Januar 2004 gilt das Kündigungsschutzgesetz in Betrieben mit in der Regel mehr als 10 Arbeitnehmern (ausschließlich der zu ihrer Berufsbildung Beschäftigten). Für Arbeitnehmer, die am 31. Dezember 2003 in einem Betrieb mit 10 oder weniger Arbeitnehmern beschäftigt waren, findet das Kündigungsschutzgesetz auch dann Anwendung, wenn im Betrieb mehr als fünf Arbeitnehmer tätig sind, die am 31. Dezember 2003 schon beschäftigt waren. Teilzeitbeschäftigte Arbeitnehmer werden jeweils anteilig berücksichtigt (bis 20 Wochenstunden mit 0,5, bis 30 Wochenstunden mit 0,75). Die Anwendung des Kündigungsschutzgesetzes setzt weiterhin voraus, dass das Arbeitsverhältnis in dem Betrieb oder Unternehmen ununterbrochen mindestens sechs Monate bestanden hat. 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. Bei betriebsbedingter Kündigung kann der Arbeitnehmer zwischen der Kündigungsschutzklage oder einer Abfindung in Höhe eines halben Monatsverdienstes je Beschäftigungsjahr wählen, wenn der Arbeitgeber im Kündigungsschreiben darauf hinweist, dass der Arbeitnehmer die im Gesetz vorgesehene Abfindung beanspruchen kann, wenn er die dreiwöchige Frist für die Erhebung der Kündigungsschutzklage verstreichen lässt. Die gesetzlichen Kündigungsfristen sind in § 622 des Bürgerlichen Gesetzbuchs (BGB) geregelt. Die gesetzliche Grundkündigungsfrist für Arbeitgeber und Arbeitnehmer beträgt vier Wochen zum Fünfzehnten oder zum Ende eines Kalendermonats. Bei einer mehr als zweijährigen Dauer des Arbeitsverhältnisses muss der Arbeitgeber längere Kündigungsfristen einhalten, z. B. nach zwei Jahren eine Frist von einem Monat zum Kalendermonatsende, nach fünf Jahren eine Frist von zwei Monaten zum Kalendermonatsende. (Bei der Berechnung der Beschäftigungsdauer werden Zeiten vor dem 25. Lebensjahr des Arbeitnehmers nicht berücksichtigt.)  
 In Tarifverträgen können vom Gesetz abweichende (längere oder kürzere) Kündigungsfristen vereinbart werden. Einzelvertraglich können nur längere als die gesetzlichen Fristen vereinbart werden; sie dürfen für die Kündigung durch den Arbeitnehmer nicht länger sein als für die Kündigung durch den Arbeitgeber. Während der Probezeit (bis zu sechs Monaten) kann mit einer Frist von zwei Wochen gekündigt werden. Ohne Einhaltung einer Frist kann das Arbeitsverhältnis gekündigt werden, wenn der Arbeitgeber oder der Arbeitnehmer hierfür einen wichtigen Grund hat, der die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses bis zum Ablauf der Kündigungsfrist oder bis zum Ablauf eines befristeten Arbeitsvertrages unzumutbar macht (§ 626 Bürgerliches Gesetzbuch). 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.

### Fragen zur Mitarbeiterauswahl

Wie viele Stellen sind zu besetzen?

Was genau soll die/der neue Mitarbeiterin/neue Mitarbeiter tun?

Wem ist sie/er unterstellt?

Wessen Vorgesetzte/Vorgesetzter ist sie/er?

Welche Vollmachten und Befugnisse soll sie/er haben?

Welche geistigen und körperlichen Anforderungen stellt der Arbeitsplatz?

Welche Bildungsabschlüsse müssen von der Bewerberin/  
dem Bewerber nachgewiesen werden?

Welche Zusatzqualifikationen sind wünschenswert?

Welche Berufserfahrungen sollte sie/er mitbringen?

Wie viele Jahre Berufspraxis sollte sie/er gesammelt haben?

Welche persönlichen Eigenschaften, Fähigkeiten und  
Fertigkeiten sind für diese Position wichtig?

Welche Unterlagen müssen geprüft werden (Anschreiben, Lebenslauf, Lichtbild, Zeugnisse, Gehaltsvorstellungen)? Der Lebenslauf gibt Auskunft, inwieweit der Ausbildungs- und Berufsweg konsequent war und zeitlich und sachlich ohne Lücken ist. Dabei sollte jede im Lebenslauf aufgeführte „Station“, z. B. durch Zeugnisse, nachgewiesen werden.

### Wichtige gesetzliche Regelungen

- ▶ **Arbeitszeitgesetz:** Bestimmung der regelmäßigen Arbeitszeit mit Sonderregelungen
- ▶ **Arbeitsstättenverordnung:** Einrichtung und Unterhaltung der Arbeitsstätten. Bestimmung über Raumgröße, Beleuchtung, Temperatur, Sanitärräume, Pausenräume etc.
- ▶ **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 (Green Card)

- ▶ **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

Die o.g. Gesetze finden Sie u.a. unter [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-Broschüre „Arbeitsrecht – Informationen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber“
- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 15 „Personal“
- ▶ Bundesagentur für Arbeit unter [www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de)
- ▶ Minijob-Zentrale [www.minijob-zentrale.de](http://www.minijob-zentrale.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.

### Was ist Qualität?

Die Qualität kann dabei hoch oder weniger hoch sein, je nach dem, 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-Hygienestandard (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 finden. 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:

- ▶ BMWA-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).

### Betriebswirtschaftliche Vorteile

Kooperationen dienen dazu:

- ▶ Abläufe im Unternehmen zu rationalisieren
- ▶ Synergien zwischen den beteiligten Partnern zu nutzen
- ▶ Ressourcen zu bündeln
- ▶ Risiken zu verteilen und zu mindern

#### 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:**

- ▶ BMWA-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) (Unternehmen führen/Kooperationen)



## Ressourcen schützen: Umwelt und Gesundheit

### Umweltschutz fördern

Umweltschutz ist für viele Existenzgründer ein besonders wichtiges Thema, denn sowohl die Umweltbelastungen innerhalb des Betriebes (z. B. Dämpfe und Gase am Arbeitsplatz) als auch außerhalb des Betriebes (z. B. galvanischer Betrieb mit Geruchsemissionen im Wohngebiet) müssen wirksam vermieden bzw. so gering wie möglich gehalten werden. Darüber hinaus spielt Umweltschutz noch eine weitere wichtige Rolle: Die Umweltwirtschaft hat langfristig Konjunktur.

#### 12 Tipps für Existenzgründer

1. **Gründe für Gründer.** Gerade im Umweltschutz ist es heute möglich, (viele) Erfolg versprechende Geschäftsideen zu verwirklichen.
2. **Beratung.** Umweltschutzaufgaben für Gründer werden immer vielfältiger. Darum gibt es in vielen Kammern eigene Umwelt-Berater!
3. **Auflagen nicht unterschätzen.** Die Kosten zur Erfüllung von Umweltschutzaufgaben werden häufig unterschätzt, ebenso die gesetzlichen Bestimmungen (BImSchG, z. B. für nachts abfahrenden Verkehr von Gaststätten in Wohngebieten).
4. **Rentabilitätsvorschau.** Ermitteln Sie: Lohnt sich eine Gründung bei den zu erwartenden Umweltschutzaufgaben und damit verbundenen Umweltschutzkosten (z. B. Einbau von Filtern oder Abfallentsorgung) noch?
5. **Standort.** Ermitteln Sie: Ist der Standort durch Altlasten verseucht? Kommt der Standort (z. B. nach dem BImSchG) für eine Gründung überhaupt in Frage (z. B. bei Lärmemissionen durch Transporte oder Lösungsmittelmmissionen durch Lackiererei)? Wenn nicht: Vielleicht kann ein Standort betriebsgerecht verändert werden.
6. **Kapitalbedarf.** Ermitteln Sie: Welche Umweltauflagen müssen finanziert werden (z. B. Bodenversiegelung an Tankstellen)? Aber bedenken Sie dabei: Umweltgerechtes Wirtschaften erspart Kosten (z. B. Energiekosten, Wiederverwendung von Abfällen).
7. **Finanzierung.** Auch für Existenzgründungen im Umweltschutz stehen Finanzierungshilfen des Bundes (ERP, EKH) zur Verfügung. Darüber hinaus gibt es für Umweltschutzinvestitionen bestehender Unternehmen besondere Finanzierungshilfen des Bundes, der Länder und der EU u. a. ERP-Umweltprogramm (für Abwasserreinigung, Luftreinhaltung, Abfallwirtschaft, Energiesparen) und KfW-Umweltprogramm.
8. **Formalitäten.** Ermitteln Sie: Gibt es gesetzliche Auflagen (BImSchG) für Ihr Gründungsvorhaben? Weitere Fragen: Sind Baugenehmigungen notwendig? Sind Transportgenehmigungen (An- und Abtransporte) notwendig? Und: Sind in absehbarer Zukunft neue Gesetze/Vorschriften zu erwarten?
9. **Marketing.** Umweltfreundliche Produkte, Prozesse oder Unternehmenspräsentationen erschließen neue Kundenkreise (z. B. Recycling-Briefpapier). Außerdem: Eine freiwillige Teilnahme am EG-Öko-Audit schafft Vertrauen beim Kunden.
10. **Werbung.** Umweltschutz hat Konjunktur. Weisen Sie also auf umweltfreundliche Produkte oder Prozesse mit einem entsprechenden Umweltzeichen hin.
11. **Personal.** Um Umweltschutzanliegen in Ihrem Betrieb zu realisieren, brauchen Sie entsprechend qualifiziertes Personal. Klären Sie auch: Wer ist für Umweltschutzaufgaben zuständig? Und bedenken Sie: Gerade jüngere Mitarbeiter sind durch ein deutliches Betriebsbekenntnis zum Umweltschutz besonders zu motivieren.
12. **Versicherungen.** Je höher die Umweltschutz-Standards im Betrieb, desto geringer sind die Unfallgefahren und eventuelle Haftungsrisiken.



#### Weiterführende Informationen:

- ▶ BMWA-GründerZeiten Nr. 5 „Umweltschutz“

## Gesundheitsvorsorge

### Gesetzliche Arbeitsschutzvorschriften

Zum Arbeitsschutz und zur Unfallverhütung verpflichtet:

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

### Anmelden 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 mitversichern 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).

### Balance Arbeit – Freizeit

Bringen Sie Arbeit, Familie und Freizeit in Einklang. Eine gute Balance zwischen Arbeit und Freizeit schützt vor Selbstüberforderung und ist Voraussetzung für den Erhalt der individuellen Leistungsfähigkeit.

### Warnsignale

Nehmen Sie folgende Warnsignale Ihres Körpers und Ihrer Psyche ernst. Wenn Sie feststellen, dass Sie

- ▶ mehr als früher rauchen,
- ▶ stark an Gewicht zu- oder abgenommen haben,
- ▶ Ein- oder Durchschlafstörungen haben,
- ▶ häufiger müde und gereizt sind,
- ▶ nicht mehr abschalten können,

ist etwas aus dem Gleichgewicht geraten.

### Vorsorgen und versichern

Nutzen Sie medizinische Vorsorgeuntersuchungen. Wählen Sie sehr sorgfältig Ihren Krankenversicherungs- und Unfallschutz. Bei einer längeren Erkrankung sollte Ihre Versicherung nicht nur die Behandlungskosten abdecken, sondern auch den Verdienstaussfall. Empfehlenswert ist auch eine Absicherung wegen Berufsunfähigkeit.

## 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.

### 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 Ertragssituation 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.

## 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

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:

#### Zukunft des Unternehmens

- ▶ Haben Sie neue Geschäftsideen?
- ▶ Haben Sie neue Produkte/Dienstleistungen?

#### Kunden des Unternehmens

- ▶ Haben Sie genügend neue Kunden gewonnen?

#### Wettbewerber des Unternehmens

- ▶ Können Sie gegen die Konkurrenz bestehen?

#### Leistung des Unternehmens

- ▶ Ist Ihr Betriebsergebnis wirklich gut?
- ▶ Steigt Ihr Umsatz?
- ▶ Haben Sie die Kosten im Griff?

#### Finanzen des Unternehmens

- ▶ Reichen Ihre finanziellen Mittel aus?
- ▶ Erhalten Sie von Ihren Kreditgebern noch Geld?
- ▶ Vermeiden Sie erfolgreich die Pleite?

#### 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. Warten Sie nicht darauf, dass Ihre Bank sich bei Ihnen meldet, weil Ihr Konto überzogen und keine Besserung in Sicht ist. Ihre Bank ist Ihr wichtigster Partner im Krisenfall. Unterstützung bieten an:

- ▶ die „Runden Tische“ und Beratungszentren der KfW Mittelstandbank, Infocenter: 0180 1 241124
- ▶ Industrie- und Handelskammern (IHK)
- ▶ Handwerkskammern (HWK)
- ▶ Banken, Sparkassen
- ▶ Coaching-Programme der Kreditinstitute  
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.
- ▶ Deutscher Industrie- und Handelskammertag – Patenvermittlung für ostdeutsche Unternehmen

# 10. Service



## Gewusst wo: Adressen

### **Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit**

Dienstbereich Berlin  
Scharnhorststr. 34–37  
10115 Berlin  
Tel.: 0 18 88/6 15-0  
Fax: 0 18 88/6 15-70 10

Dienstbereich Bonn  
Villemombler Straße 76  
53123 Bonn  
Tel.: 0 18 88/6 15-0  
Fax: 0 18 88/6 15-44 34  
Internet: [www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

### **BMWA-Infotelefone**

Das BMWA-Infotelefon steht Ihnen von Montag bis Donnerstag von 08:00 bis 20:00 Uhr und Freitag von 08:00 bis 12:00 Uhr zur Verfügung. (0,12 Euro/Min. vom Festnetz)

### **1. Zu Mittelstand und Existenzgründung Rufnummer 0180 5 615 001**

Informationen u.a. zu:

- ▶ Förderung von Existenzgründern und Kleinunternehmen
- ▶ Ausbildungsinitiative
- ▶ Sicherung der Finanzierung des Mittelstandes

### **2. Zur Arbeitsmarktpolitik und -förderung Rufnummer 0180 5 615 002**

Informationen u.a. zu:

- ▶ Hilfen für Selbständige und Existenzgründer: Überbrückungsgeld
- ▶ Ich-AG Existenzgründungszuschuss
- ▶ Beschäftigungshilfen für Langzeitarbeitslose und andere

### **3. Zum Arbeitsrecht Rufnummer 0180 5 615 003**

Informationen u.a. zu:

- ▶ Rechte und Pflichten im Arbeitsverhältnis
- ▶ Zulässige bzw. vorgeschriebene Inhalte des Arbeitsvertrages
- ▶ Kündigungsfristengesetz

### **4. Zu Teilzeit/Altersteilzeit/Mini-Jobs Rufnummer 0180 5 615 004**

Informationen u.a. zu:

- ▶ Altersteilzeit ab 55
- ▶ Mini-Jobs und niedrig entlohnte Beschäftigungen
- ▶ Formen und Organisation von Teilzeit

### **BMWA-Gründerportal**

Umfassende Informationen, Praxishilfen und Beratung zur Existenzgründung und Unternehmensführung  
Internet: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

### **BMWA-Expertenforum**

Ein Experten-Team beantwortet Fragen rund um das Thema Existenzgründung per E-Mail  
Internet: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

### **Alt hilft Jung e. V. Bundesarbeitsgemeinschaft der Senior-Experten**

Kennedyallee 62–70 (DSL-Gebäude)  
53175 Bonn  
Tel.: 02 28/377 1257  
Fax: 02 28/377 1258  
Internet: [www.althilftjung.de](http://www.althilftjung.de)

### **Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer e. V. (ASU)**

Reichsstr. 17, 14052 Berlin  
Tel.: 0 30/30 06 5-0  
Fax: 0 30/30 06 5-390  
Internet: [www.asu.de](http://www.asu.de)

### **Bundesverband der Selbständigen Deutscher Gewerbeverband e. V.**

Platz vor dem Neuen Tor 4  
10115 Berlin  
Tel.: 0 30/2 80 491-0  
Fax: 0 30/2 80 491-11  
Internet: [www.bds-dgv.de](http://www.bds-dgv.de)

### **Bundesnotarkammer**

Mohrenstr. 34, 10117 Berlin  
Tel.: 0 30/38 38 66 -0  
Fax: 0 30/38 38 66 66  
Internet: [www.bnotk.de](http://www.bnotk.de)

### **Bundesrechtsanwaltskammer**

Littenstr. 9, 10179 Berlin  
Tel.: 0 30/28 49 39-0  
Fax: 0 30/28 49 39-11  
Internet: [www.brak.de](http://www.brak.de)

### **Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e. V. (BDU)**

Büro Bonn:  
Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn  
Tel.: 02 28/91 61-0  
Fax: 02 28/91 61-26

Büro Berlin:

Kronprinzendam 1, 10711 Berlin  
Tel.: 0 30/89 31 070  
Fax: 0 30/89 34 746  
Internet: [www.bdu.de](http://www.bdu.de)

### **Bundesverband der Freien Berufe**

Reinhardtstr. 34, 10117 Berlin  
Tel.: 0 30/28 44 44-0  
Fax: 0 30/28 44 44-40  
Internet: [www.freie-berufe.de](http://www.freie-berufe.de)

**Bundesverband der Wirtschaftsberater e.V.**  
 Lerchenweg 14, 53909 Zülpich  
 Tel.: 0 22 52/8 13 61  
 Fax: 0 22 52/28 10  
 Internet: www.bvw-ev.de

**Bundesverband Junger Unternehmen der ASU e.V. (BJU)**  
 Reichsstr. 17, 14052 Berlin  
 Tel.: 0 30/30 065-0  
 Fax: 0 30/30 065-490  
 Internet: www.bju.de

**Bundesverband mittelständische Wirtschaft, Unternehmerverband Deutschlands e.V.**  
 Leipziger Platz 15, 10117 Berlin  
 Tel.: 0 30/53 32 06-0  
 Fax: 0 30/53 32 06-50  
 Internet: www.bvmwonline.de

**Bundesverband der Wirtschaftsberater BVW e.V.**  
 Lerchenweg 14, 53909 Zülpich  
 Tel.: 0 22 52/8 13 61  
 Fax: 0 22 52/29 10  
 Internet: www.bvw-ev.de

**Business Angels Netzwerk Deutschland e.V. (BAND)**  
 Semperstr. 51, 45138 Essen  
 Tel.: 02 01/89 415-60  
 Fax: 02 01/89 415-10  
 Internet: www.business-angels.de

**Europaverband der Selbständigen Bundesverband Deutschland e.V.**  
 Hüttenbergstr. 38–40  
 66538 Neunkirchen  
 Tel.: 0 68 21/30 62 40  
 Fax: 0 68 21/30 62 41  
 Internet: www.bvd-cedi.de

**Senior Experten Service (SES)**  
 Buschstr. 2, 53113 Bonn  
 Tel.: 02 28/2 60 90-0  
 Fax: 02 28/2 60 90-77  
 Internet: www.ses-bonn.de

**Unternehmerverband mittelständische Wirtschaft e.V.**  
 Rizzastr. 41, 56068 Koblenz  
 Tel.: 02 61/1 71 64  
 Fax: 02 61/1 76 89  
 Internet: www.uwmw.org

**Vereinigung beratender Betriebs- und Volkswirte e.V.**  
 Holstenstr. 15, 25335 Elmshorn  
 Tel.: 0 41 21/2 52 52  
 Fax: 0 41 21/2 58 67  
 Internet: www.vbv.de

**Wirtschaftsjunioren Deutschland e.V. (WJD)**  
 Breite Straße 29, 10178 Berlin  
 Tel.: 0 30/20 308 15 15  
 Fax: 0 30/20 308 15 22  
 Internet: www.wjd.de

**Wirtschaftsprüferkammer (KdöR)**  
 Rauchstraße 26  
 10787 Berlin  
 Tel.: 0 30/726 161-0  
 Fax: 0 30/726 161-212  
 Internet: www.wpk.de

**Industrie- und Handelskammern (IHK)**  
 Die Adresse Ihrer zuständigen Industrie- und Handelskammer finden Sie u. a. im örtlichen Telefonverzeichnis. Eine Übersicht/Zusammenstellung aller IHK'n erhalten Sie beim:

**Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK)**  
 Breite Straße 29  
 10178 Berlin  
 Tel.: 0 30/20 30 8-0  
 Fax: 0 30/20 30 8-10 00  
 Internet: www.dihk.de

**Handwerkskammern (HWK)**  
 Die Adresse Ihrer zuständigen Handwerkskammer finden Sie u. a. im örtlichen Telefonverzeichnis. Eine Übersicht/Zusammenstellung aller HWK'n erhalten Sie beim:  
**Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)**  
 Mohrenstr. 20/21  
 10117 Berlin  
 Tel.: 0 30/2 06 19-0  
 Fax: 0 30/2 06 19-4 60  
 Internet: www.zdh.de

**Rationalisierungs- und Innovationszentren der Deutschen Wirtschaft e.V. (RKW)**  
 Die RKW-Adresse in Ihrem Bundesland erhalten Sie beim:  
**Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. (RKW)**  
 Düsseldorfer Straße 40  
 65760 Eschborn  
 Tel.: 0 61 96/4 95-1  
 Fax: 0 61 96/4 95-304  
 Internet: www.rkw.de

**Beratungszentren der KfW Mittelstandsbank**  
 Unterlagen bei:  
 KfW Mittelstandsbank – Infocenter.  
 Servicetelefon-Nummer: 01801-241124  
 e-mail:  
 infocenter@kfw-mittelstandsbank.de

## Außenwirtschaftsinformationen

**Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)**  
 Agrippastr. 87–93  
 50676 Köln  
 Postfach 10 05 22  
 50445 Köln  
 Tel.: 02 21/20 57-0  
 Fax: 02 21/20 57-2 12  
 Internet: www.bfai.com

**Auslandshandelskammern (AHK)**  
 Verzeichnis erhältlich beim:  
 Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK)  
 Breite Straße 29, 10178 Berlin  
 Tel.: 0 30/20 30 8-0  
 Fax: 0 30/20 30 8-10 00  
 Internet: www.dihk.de bzw. www.ahk.de

## Brancheninfos

**Institut für Handelsforschung an der Universität zu Köln (IfH)**  
 Säckinger Straße 5, 50935 Köln  
 Tel.: 02 21/94 36 07-0  
 Fax: 02 21/94 36 07-99  
 Internet: www.ifhkoeln.de

**Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V. (LGH)**  
 Auf'm Tetelberg 7, 40221 Düsseldorf  
 Tel.: 02 11/30 10 8-0  
 Fax: 02 11/30 10 8-11  
 Internet: www.lgh.de

Fragen Sie Ihren Steuerberater nach den Betriebsvergleichen der DATEV.  
**DATEV e.G.**  
 Paumgartnerstr. 6–14  
 90429 Nürnberg  
 Tel.: 09 11/276-0  
 Fax: 09 11/276-31 96  
 Internet: www.datev.de

Ausland:  
**Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)**  
 Agrippastr. 87–93, 50676 Köln  
 Postfach 10 05 22, 50445 Köln  
 Tel.: 02 21/20 57-0  
 Fax: 02 21/20 57-212  
 Internet: www.bfai.com

## Franchise

**Deutscher Franchise-Verband e.V. (DFV)**  
 Luisenstr. 41, 10117 Berlin  
 Tel.: 030/27 89 02-0  
 Fax: 030/27 89 02-15  
 Internet: www.dfv-franchise.de

**Deutscher Franchise Nehmer Verband e.V.**  
 Celsiusstr. 43, 53125 Bonn  
 Tel.: 02 28/25 03 00  
 Fax: 02 28/25 05 86  
 Internet: www.dfnv.de

**Franchise-Institut für die deutsche Wirtschaft GmbH (FIW)**  
 Im Seefeld 9, 31552 Rodenberg  
 Tel.: 0 57 23/94 44-74  
 Fax: 0 57 23/94 44-77  
 Internet: www.franchise-world.de

## Gründerinnen

**bundesweite gründerinnenagentur (bga)**  
Tel.: 0180 5 22 90 22 (0,12 Euro/Minute)  
Montag bis Donnerstag von 9.00–18.00 Uhr  
Freitag von 9.00–16.00 Uhr  
E-mail: hotline@gruenderinnenagentur.de  
Internet: www.gruenderinnenagentur.de

**Deutsches Gründerinnen Forum e. V. (DGF)**  
Bundesgeschäftsstelle  
c/o AN-Consult, Anke Nägele  
Ittertstr. 105, 42719 Solingen  
Tel.: 02 12/231 10 21  
Fax: 02 12/231 10 22  
Internet: www.dgfev.de

**B.F.B.M. – Bundesverband der Frau im freien Beruf und Management e. V.**  
Monheimsallee 21, 52062 Aachen  
Tel.: 02 41/40 18 458  
Fax: 02 41/40 18 463  
Internet: www.bfbm.de

**Expertinnen-Beratungsnetz/Mentoring Arbeitsstelle der Universität Hamburg**  
Brucknerstr. 1, 22083 Hamburg  
Tel.: 0 40/29 10 26  
Fax: 0 40/29 24 89  
Internet: www.expertinnen-beratungsnetz.de

**Gründerinnen-Consult Hannover**  
Hohe Straße 11, 30449 Hannover  
Tel.: 05 11/92 40 01-20  
Fax: 05 11/92 40 01-21  
Internet: www.gruenderinnen-consult.de

## Hightech-Gründer

**Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologie- und Gründerzentren e. V.**  
Rudower Chaussee 29, 12489 Berlin  
Tel.: 0 30/63 92 62 21  
Fax: 0 30/63 92 62 22  
Internet: www.adt-online.de

**Deutsches Patent- und Markenamt**  
Zweibrückenstr. 12, 80331 München  
Tel.: 0 89/21 95-0  
Fax: 0 89/21 95-22 21  
Internet: www.dpma.de

**Deutschland innovativ Institut der deutschen Wirtschaft Köln**  
Gustav-Heinemann-Ufer 84–88  
50968 Köln  
Tel.: 02 21/49 81-1  
Fax: 02 21/49 81-533  
Internet: www.deutschland-innovativ.de  
www.iwkoeln.de

**INSTI-Projektmanagement Institut der deutschen Wirtschaft Köln**  
Gustav-Heinemann-Ufer 84–88  
50968 Köln  
Tel.: 02 21/49 81-832  
Fax: 02 21/49 81-856  
Internet: www.insti.de

## Kooperationen

**Business Angels Netzwerk Deutschland e. V. (BAND)**  
Semperstr. 51, 45138 Essen  
Tel.: 02 01/894 15-60  
Fax: 02 01/894 15-10  
Internet: www.business-angels.de

**BC-Net (Business Cooperation Network) Vertretung der Europäischen Kommission in Deutschland**  
Unter den Linden 78, 10117 Berlin  
Tel.: 0 30/22 80 20 00  
Fax: 0 30/22 80 22 22  
Internet: www.eu-kommission.de

**Kooperationsbüro der Deutschen Wirtschaft**  
Breite Straße 29, 10178 Berlin  
Tel.: 0 30/20 28-14 52  
Fax: 0 30/20 28-24 52  
Internet: www.ost-ausschuss.de

**IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung mbH**  
Breite Straße 29, 10178 Berlin  
Tel.: 0 30/20 30 8-23 51  
Fax: 0 30/20 30 8-23 66  
Internet: www.ihk-gmbh.de

**Kooperationsbörse des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK)**  
Breite Straße 29, 10178 Berlin  
Tel.: 0 30/203 08-0  
Fax: 0 30/203 08-10 00  
Internet: www.dihk.de

**Kooperationsbörse des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft e. V. (RKW) e. V.**  
Abt. Internationale Beziehungen  
Düsseldorfer Str. 40  
65760 Eschborn  
Tel.: 0 61 96/4 95-1  
Fax: 0 61 96/4 95-304  
Internet: www.rkw.de

## Finanzierung

### Information und Förderhilfen

**Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit**  
**Förderdatenbank im Internet:**  
www.bmwa.bund.de  
**BMWA-Förderberatung**  
Scharnhorststr. 34–37  
10115 Berlin  
Tel.: 0 18 88/6 15-80 00  
Fax: 0 18 88/6 15-70 33

**KfW Bankengruppe**  
Palmengartenstr. 5–9  
60325 Frankfurt/Main  
Tel.: 0 69/74 31-0  
Fax: 0 69/74 31-29 44

Informationen und Beratung zum Thema gewerbliche Kreditprogramme (Mittelstands-, Gründer-, Beteiligungsförderung und KfW-Beratungsangebote: Beratungszentren, Runde Tische, Agenturen):

**KfW Mittelstandsbank**  
Adresse s.o.  
**Infocenter der KfW Mittelstandsbank:**  
Tel.: 01 801/24 11 24 (zum Ortstarif)  
Fax: 02 28/831 75 62  
infocenter@kfw-mittelstandsbank.de

Information und Beratung zum Thema wohnwirtschaftliche Programme, Umwelt- und Klimaschutzprogramme, Infrastrukturprogramm und Bildungsförderung:

**KfW Förderbank**  
Adresse s.o.  
**Infocenter der KfW Förderbank:**  
Tel.: 01 801/33 55 77 (zum Ortstarif)  
Fax: 0 69/74 31-6 43 55  
infocenter@kfw.de  
**Verband der Bürgschaftsbanken e.V.**  
Dottendorfer Str. 86  
53129 Bonn  
Tel.: 02 28/9 76 88 86  
Fax: 02 28/9 76 88 82  
Internet: www.vdb-info.de

**Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e. V. (BVK)**  
Reinhardtstr. 27c, 10117 Berlin  
Tel.: 0 30/30 69 82-0  
Fax: 0 30/30 69 82-20  
Internet: www.bvk-ev.de

## Steuerfragen

### Örtliche Finanzämter und steuerberatende Berufe

**Steuerberater**  
Die Adresse Ihrer zuständigen Landessteuerberaterkammer erhalten Sie bei:

**Bundessteuerberaterkammer**  
Neue Promenade 4, 10178 Berlin  
Tel.: 030/24 00 87-0  
Fax: 030/24 00 87-99  
Internet: www.bstbk.de

Die jeweilige Landessteuerberaterkammer hilft Ihnen bei der Suche nach einem Steuerberater.

## Forschung Innovation

### Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Heinemannstr. 2, 53175 Bonn  
Tel.: 0 18 88/57-0  
Fax: 0 18 88/57-8 36 01  
Internet: www.bmbf.de

### Auskunftsstelle BMBF-Förderung PTJ

Wallstr. 17-22, 10179 Berlin  
Tel.: 0 30/2 01 99-417,-419  
Fax: 0 30/2 01 99-4 70  
Internet: www.foerderinfo.bmbf.de

### KMU-Förderberatung des BMBF

Tel.: 08 00-26 20 09  
Fax: 0 30/2 01 99-4 70  
Internet: www.kmu-info.bmbf.de

### KfW Bankengruppe

Palmengartenstr. 5-9  
60325 Frankfurt/Main  
Tel.: 0 69/74 31-0  
Fax: 0 69/74 31-29 44  
Internet: www.kfw.de

### tbg Technologie-Beteiligungs- gesellschaft mbH

Ludwig-Erhard-Platz 15-17  
53179 Bonn  
Tel.: 02 28/8 31-72 90  
Fax: 02 28/8 31-74 93

Büro Berlin  
Charlottenstr. 33/33a  
10117 Berlin  
Tel.: 02 28/8 31-90 60  
Fax: 02 28/8 31-91 35  
Internet: www.tbgbonn.de

### Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen – Otto von Guericke e. V. (AIF)

Geschäftsstelle Berlin  
Tschaikowskistr. 49  
13156 Berlin  
Tel.: 0 30/4 81 63-3  
Fax: 0 30/4 81 63-4 01  
Internet: www.aif.de

## Arbeitsförderung

### Bürger-Infotelefone

0180 5 615 002  
bzw.  
0180 5-5BMWVA-1

### Bundesagentur für Arbeit

Internet: www.arbeitsagentur.de

## Umweltschutz

### BINE Informationsdienst

Mechenstraße 57  
53129 Bonn  
Tel.: 02 28/923 79-0  
Fax: 02 28/923 79-29  
Internet: www.bine.info

### KfW Bankengruppe

InfoCenter Tel.: 01 80-1 33 55 77  
infocenter@kfw.de

## Beratungsförderung

### Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)

Frankfurter Straße 29-35  
65760 Eschborn  
Tel.: 0 61 96/908-570  
Fax: 0 61 96/908-800  
Internet: www.bafa.de

Online-Antragstellung unter  
www.beratungsfoerderung.net

### Leitstellen:

Gemeinsame Stelle des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e. V. (BDI), der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) ist:

### IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung mbH

Breite Straße 29  
10178 Berlin  
Tel.: 030/20 30 8-23 51  
Fax: 030/20 30 8-23 66  
Internet: www.ihk-gmbh.de

### Weitere Stellen sind:

### Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)

Mohrenstr. 20/21  
10117 Berlin  
Tel.: 0 30/2 06 19-0  
Fax: 0 30/2 06 19-460  
Internet: www.zdh.de

### Leitstelle für Gewerbeförderungsmittel des Bundes

Gothaer Allee 2  
50969 Köln  
Tel.: 02 21/36 25 17  
Fax: 02 21/36 25 12  
Internet: www.leitstelle.org

### Bundesverband der Selbständigen Deutscher Gewerbeverband e. V.

Bundesgeschäftsstelle  
Platz vor dem Neuen Tor 4  
10115 Berlin  
Tel.: 0 30/28 04 91-0  
Fax: 0 30/28 04 91-11  
Internet: www.bds-dgv.de

### Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels e. V.

Haus des Handels  
Am Weidendamm 1A  
10117 Berlin  
Tel.: 0 30/59 00 99-50  
Fax: 0 30/59 00 99-519  
Internet: www.bga.de

### Interhoga

### Gesellschaft zur Förderung des Deutschen Hotel- und Gaststätten- gewerbes mbH

Bürgerstr. 21  
53173 Bonn  
Tel.: 02 28/82 00 8-0  
Fax: 02 28/36 69 51  
Internet: www.interhoga.de

### Bundesverband Güterkraftverkehr, Logistik und Entsorgung (BGL) e. V.

Breitenbachstr. 1  
60487 Frankfurt am Main  
Tel.: 0 69/79 19-0  
Fax: 0 69/79 19-227  
Internet: www.bgl-ev.de

Für den Agrarbereich  
(nur Energieeinsparen) ist  
folgende Leitstelle zuständig:

### Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung

Adickesallee 40  
60322 Frankfurt/Main  
Tel.: 0 69/15 64-0  
Fax: 0 69/15 64-4 44  
Internet: www.ble.de

## Messeförderung In- und Ausland

### Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit Bonn/Berlin

Eine Übersicht der von der Bundesregierung geförderten In- bzw. Auslandsmessen sowie der aktuellen Förderkonditionen sowie der aktuellen Förderkonditionen gibt:  
**Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V. (AUMA)**  
Littenstr. 9  
10179 Berlin  
Tel.: 0 30/24 000-0  
Fax: 0 30/24 000-263  
Internet: www.auma.de

### Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)

Frankfurter Straße 29-35  
65760 Eschborn  
Tel.: 0 61 96/9 08-800  
Fax: 0 61 96/9 08-800  
Internet: www.bafa.de

## Förderprogramme der Länder

Auch die Bundesländer verfügen über eigene Förderprogramme für Existenzgründer und mittelständische Unternehmen. Informationen bei den Länderministerien bzw. Senatsverwaltungen für Wirtschaft.

### Baden-Württemberg

#### Bürgerschaftsbank Baden-Württemberg GmbH

Werastr. 15  
70182 Stuttgart  
Tel.: 07 11/16 45-6  
Fax: 07 11/16 45-777  
Internet: [www.buergerschaftsbank.de](http://www.buergerschaftsbank.de)

#### Landeskreditbank Baden-Württemberg Förderbank (L-Bank)

Schlossplatz 10  
76113 Karlsruhe  
Tel.: 07 21/150-0  
Fax: 07 21/150-10 01  
Internet: [www.l-bank.de](http://www.l-bank.de)

### Bayern

#### Bayerische Landesanstalt für Aufbaufinanzierung (LfA)

Königinstr. 17  
80539 München  
Tel.: 0 18 01/21 24 24  
Fax: 0 89/21 24-22 16  
Internet: [www.lfa.de](http://www.lfa.de)

#### Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH

Bruderstr. 7, 80538 München  
Tel.: 0 89/21 98-02  
Fax: 0 89/21 98-25 55  
Internet: [www.baybg.de](http://www.baybg.de)

#### Kreditgarantiegemeinschaft für den Handel in Bayern GmbH

Briener Straße 45  
80333 München  
Tel.: 0 89/55 11 81 36  
Fax: 0 89/59 41 86  
Internet: [www.kgg-handel.de](http://www.kgg-handel.de)

#### Kreditgarantiegemeinschaft des Hotel- und Gaststättengewerbes in Bayern GmbH

Königinstr. 17  
80539 München  
Tel.: 0 89/21 24-0  
Fax: 0 89/21 24-24 40  
Internet: [www.lfa.de](http://www.lfa.de)

#### Kreditgarantiegemeinschaft des bayerischen Handwerks GmbH

Max-Josef-Straße 4, 80333 München  
Tel.: 0 89/54 58 57-0  
Fax: 0 89/54 58 57-25  
Internet: [www.kgg-handwerk.de](http://www.kgg-handwerk.de)

### Berlin

#### Investitionsbank Berlin Abt. IB3 – Wirtschaftsförderung

Bundesallee 210  
10719 Berlin  
Tel.: 0 30/21 25-47 47  
Fax: 0 30/21 25-33 22  
Internet: [www.investitionsbank.de](http://www.investitionsbank.de)

#### BBB Bürgerschaftsbank zu Berlin – Brandenburg GmbH

Schillstr. 9/10  
10785 Berlin  
Tel.: 0 30/31 10 04-0  
Fax: 0 30/31 10 04-55  
Internet: [www.buergerschaftsbank-berlin.de](http://www.buergerschaftsbank-berlin.de)

### Brandenburg

#### Bürgerschaftsbank Brandenburg GmbH (BBB)

Schwarzschildstraße 94  
14480 Potsdam  
Tel.: 03 31/6 49 63-0  
Fax: 03 31/6 49 63-21  
Internet: [www.bb-brbg.de](http://www.bb-brbg.de)

#### InvestitionsBank des Landes Brandenburg (ILB)

Steinstr. 104–106  
14480 Potsdam  
Tel.: 03 31/6 60-0  
Fax: 03 31/6 60-12 34  
Internet: [www.ilb.de](http://www.ilb.de)

### Bremen

#### Bürgerschaftsbank Bremen GmbH

Langenstraße 6–8  
28195 Bremen  
Tel.: 04 21/33 52 33  
Fax: 04 21/33 52 355  
Internet: [www.buergerschaftsbank-bremen.de](http://www.buergerschaftsbank-bremen.de)

#### Bürgerschaftsbank des bremischen Handwerks GmbH

Ansgaritorstr. 24  
28195 Bremen  
Tel.: 04 21/3 05 00-39  
Fax: 04 21/3 05 00-10

### Hamburg

#### BürgerschaftsGemeinschaft Hamburg GmbH

Habichtstr. 41  
22305 Hamburg  
Tel.: 0 40/61 17 00-0  
Fax: 0 40/61 17 00-19  
Internet: [www.bg-hamburg.de](http://www.bg-hamburg.de)

### Hessen

#### Bürgerschaftsbank Hessen GmbH

Abraham-Lincoln-Straße 38–42,  
65189 Wiesbaden  
Tel.: 06 11/15 07-0  
Fax: 06 11/15 07-22  
Internet: [www.bb-h.de](http://www.bb-h.de)

### Investitionsbank Hessen AG (IBH)

Schumannstraße 4–6  
60325 Frankfurt am Main  
Tel.: 0 69/13 38 50-0  
Fax: 0 69/13 38 50-50  
Internet: [www.hlt.de](http://www.hlt.de)

### Mecklenburg-Vorpommern

#### Bürgerschaftsbank Mecklenburg-Vorpommern GmbH

Am Grünen Tal 19  
19063 Schwerin  
Tel.: 03 85/39 55 5-0  
Fax: 03 85/39 55 5-36  
Internet: [www.buergerschaftsbank-mv.de](http://www.buergerschaftsbank-mv.de)

#### Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern

Werkstr. 213, 19061 Schwerin  
Tel.: 03 85/63 63-0  
Fax: 03 85/63 63-12 12  
Internet: [www.lfi-mv.de](http://www.lfi-mv.de)

### Niedersachsen

#### Niedersächsische Landestreuhandstelle für Wirtschaftsförderung

Hamburger Allee 4  
30161 Hannover  
Tel.: 05 11/3 61-55 38  
Fax: 05 11/3 61-92 86  
Internet: [www.lts-nds.de](http://www.lts-nds.de)

#### Niedersächsische Bürgerschaftsbank (NBB) GmbH

Schiffgraben 33  
30175 Hannover  
Tel.: 05 11/3 37 05-0  
Fax: 05 11/3 37 05-55  
Internet: [www.nbb-hannover.de](http://www.nbb-hannover.de)

### Nordrhein-Westfalen

#### Bürgerschaftsbank NRW GmbH

Hellersbergstr. 18, 41460 Neuss  
Tel.: 0 21 31/51 07-0  
Fax: 0 21 31/51 07-333  
Internet: [www.bb-nrw.de](http://www.bb-nrw.de)

#### Investitions-Bank NRW Zentralbereich der Westdeutschen Landesbank

Heerdter Lohweg 35, 40549 Düsseldorf  
Tel.: 02 11/8 26-09  
Fax: 02 11/8 26-118 00  
Internet: [www.ibnrw.de](http://www.ibnrw.de)

#### NRW.BANK

Heerdter Lohweg 35  
40549 Düsseldorf  
Tel.: 02 11/8 26-09  
Fax: 02 11/8 26-11 800

Friedrichstr. 1  
48145 Münster  
Tel.: 02 51/4 12-09  
Fax: 02 51/4 12-22 88  
[www.nrwbank.de](http://www.nrwbank.de)

**Rheinland-Pfalz****Kredit-Garantiegemeinschaft des rheinland-pfälz. Handwerks GmbH**

Am Altenhof 15  
67655 Kaiserslautern  
Tel.: 06 31/36 77-189  
Fax: 06 31/36 77-180  
Internet: www.kgg-rlp.de

**Investitionsbank- und Strukturbank Rheinland-Pfalz GmbH (ISB)**

Holzofstr. 4, 55116 Mainz  
Tel.: 0 61 31/9 85-0  
Fax: 0 61 31/9 85-29 9  
Internet: www.isb.rlp.de

**Saarland****Bürgerschaftsbank Saarland GmbH  
Kreditgemeinschaft für Industrie,  
Handel und Freie Berufe**

Johannisstr. 2  
66111 Saarbrücken  
Tel.: 06 81/30 33-118  
Fax: 06 81/30 33-10 0  
Internet: www.bbs-saar.de

**Bürgerschaftsgesellschaft des saarländischen Handwerks mbH**

Johannisstr. 2  
66111 Saarbrücken  
Tel.: 06 81/30 33-0  
Fax: 06 81/30 33-100  
Internet: www.bghw-saar.de

**Saarländische Investitions-  
kreditbank AG (SIKB)**

Johannisstr. 2  
66111 Saarbrücken  
Tel.: 06 81/30 33-0  
Fax: 06 81/30 33-100  
Internet: www.sikb.de

**Sachsen****Bürgerschaftsbank Sachsen GmbH**

Anton-Graff-Straße 20  
01309 Dresden  
Tel.: 03 51/44 09-0  
Fax: 03 51/44 09-450  
Internet: www.bbs-sachsen.de

**Sächsische Aufbaubank GmbH**

Pirnaische Straße 9  
01069 Dresden  
Tel.: 03 51/49 10-0  
Fax: 03 51/49 10-40 00  
Internet: www.sab.sachsen.de

**Sachsen-Anhalt****Bürgerschaftsbank Sachsen-Anhalt GmbH  
(BBST)**

Große Diesdorfer Straße 228  
39108 Magdeburg  
Tel.: 03 91/7 37 52-0  
Fax: 03 91/7 37 52-35  
Internet: www.bb-sachsen-anhalt.de

**Landesförderinstitut  
Sachsen-Anhalt**

Domplatz 12  
39104 Magdeburg  
Tel.: 03 91/5 89-17 45  
Fax: 03 91/5 89-17 54  
Internet: www.lfi-lsa.de

**Schleswig-Holstein****Bürgerschaftsbank  
Schleswig-Holstein GmbH**

Lorentzendam 22  
24103 Kiel  
Tel.: 04 31/59 38-0  
Fax: 04 31/59 38-16 0  
Internet: www.buergerschaftsbank-sh.de

**Investitionsbank Schleswig-Holstein  
Förderberatung Wirtschaft**

Fleethörn 29-31  
24103 Kiel  
Tel.: 04 31/99 05-0  
Fax: 04 31/99 05-33 00  
Internet: www.ib-sh.de

**Thüringen****Bürgerschaftsbank Thüringen GmbH**

Hirschlachufer 72  
99084 Erfurt  
Tel.: 03 61/21 35-0  
Fax: 03 61/21 35-100  
Internet: www.bb-thueringen.de

**Thüringer Aufbaubank**

Gorkistraße 9  
99084 Erfurt  
Tel.: 03 61/74 47-0  
Fax: 03 61/74 47-4 10  
Internet: http://tab.th-online.de

## Gründerinitiativen und Beratungsstellen der Bundesländer

### Baden-Württemberg

**Landesgewerbeamt Baden-Württemberg ifex – Initiative für Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge**  
Willi-Bleicher-Straße 19, 70174 Stuttgart  
Tel.: 0711/123-2786  
Fax: 0711/123-2556  
e-mail: ifex@lgabw.de  
Internet: www.newcome.de  
Leistungsangebot: Informations-Service, Beratungsförderung, Förderung der Teilnahme an Messen, Inkubator-Förderung, Veranstaltungen, Schwerpunktinitiativen, Messe NewCome

### Bayern

**Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie**  
Referat für Mittelstandsfragen  
Prinzregentenstr. 28, 80538 München  
Tel.: 0 89/21 62-25 57  
Fax: 0 89/21 62-35 57  
Internet: www.startup-in-bayern.de  
Veröffentlicht u. a. Broschüre „Existenzgründung in Bayern“

### Berlin

**Gründungs-offensive** mit mehr als 80 Beratungs- und Serviceeinrichtungen.  
„Gründungsführer Berlin“ abrufbar im Internet unter [www.berlin.de](http://www.berlin.de)

### Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen

Martin-Luther-Straße 105, 10820 Berlin  
Existenzgründertelefon:  
Tel.: 0 30/90 13-84 44  
Fax: 0 30/90 13-81 15

### Brandenburg

Agil – Aufbruch Gründen im Land  
**Wirtschaftsministerium des Landes Brandenburg, Referat Existenzgründungen**  
Heinrich-Mann-Allee 107  
14473 Potsdam  
Tel.: 0331/8 66-15 42/-15 33  
Fax: 0331/8 66-15 83  
Internet: [www.agil-brandenburg.de](http://www.agil-brandenburg.de)

### Bremen

BremerExistenzGründungsInitiative B.E.G.IN  
**B.E.G.IN Gründungsleitstelle**  
c/o RKW Bremen GmbH  
Langenstr. 6–8, 28195 Bremen  
Info-Line: 0421/323464-12  
Fax: 0421/326218  
Internet: [www.begin24.de](http://www.begin24.de)  
e-mail: [info@begin24.de](mailto:info@begin24.de)

### Hamburg

Über die H.E.I. – Geschäftsstelle bekommen Sie Adressen und Ansprechpartner zu allen wichtigen Informationsquellen.  
**Hamburger Initiative für Existenzgründungen und Innovationen H. E. I.**  
Habichtstr. 41, 22305 Hamburg  
Tel.: 040/611700-42/-43  
Fax: 040/611700-19  
Internet: [www.gruenderhaus.de](http://www.gruenderhaus.de)  
Gründertelefon: 040/6117 00-0

### Hessen

**Informationen im Internet** unter der hessischen Existenzgründer-Homepage  
[www.existenzgruendung-hessen.de](http://www.existenzgruendung-hessen.de)

### InvestitionsBank Hessen AG (IBH)

Beratungszentrum  
Schumannstraße 4–6  
60325 Frankfurt am Main  
Tel.: 069/133850-0  
Fax: 069/133850 55  
Internet: [www.ibh-hessen.de](http://www.ibh-hessen.de)

### Mecklenburg-Vorpommern

**Wirtschaftsministerium Mecklenburg-Vorpommern, Referat 300**  
Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern  
Werkstraße 213, 19061 Schwerin  
**Existenzgründertelefon:**  
Tel.: 01 80/1 23 41 23  
Fax: 03 85/63 63-1212  
Internet: [www.lfi-mv.de](http://www.lfi-mv.de)

### Niedersachsen

### Niedersächsische Landestreuhandstelle Info-Service-Center

Schiffgraben 30, 30175 Hannover  
Tel.: 05 11/3 61-5500  
Fax: 05 11/3 61-9286  
Internet: [www.lts-nds.de](http://www.lts-nds.de)

### Nordrhein-Westfalen

**Gründungs-Offensive NRW („GO!“) Gesellschaft für Wirtschaftsförderung NRW**  
Kavalleriestr. 8–10, 40213 Düsseldorf  
Infoline 0180/130 130 0  
Internet: [www.go-online.nrw.de](http://www.go-online.nrw.de)

### Rheinland-Pfalz

**Gründeroffensive Rheinland-Pfalz Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) GmbH**  
Holzhofstraße 4, 55116 Mainz  
Tel.: 0 61 31/9 85-0  
Fax: 0 61 31/9 85-379  
**Gründertelefon:** 0 61 31/9 85-333

### Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau

Stiftsstraße 9, 55116 Mainz  
Tel.: 0 61 31/16-22 74  
Internet: [www.mwvlw.rlp.de](http://www.mwvlw.rlp.de)

### Saarland

### Saarland Offensive für Gründer (SOG) Ministerium für Wirtschaft

Referat E/1  
Am Stadtgraben 6–8, 66111 Saarbrücken  
Tel.: 06 81/5 01-41 83  
Fax: 06 81/5 01-42 93  
Internet: [www.sog.saarland.de](http://www.sog.saarland.de)

### Sachsen

Informationen zu Ansprechpartnern von Existenzgründungsberatungsstellen und Gründerinitiativen sowie die Broschüre „Förderfibel Sachsen“ sind erhältlich im Internet unter [www.foerderfibel.sachsen.de](http://www.foerderfibel.sachsen.de) oder beim **Sächsischen Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit**  
Referat 24  
Wilhelm-Buck-Str. 2, 01097 Dresden  
Tel.: 03 51/564-82 40  
Fax: 03 51/564-82 09  
Internet: [www.smwa.sachsen.de](http://www.smwa.sachsen.de)

### Sachsen-Anhalt

**Leitstelle für Existenzgründung Ministerium für Wirtschaft und Arbeit**  
Hasselbachstraße 4, 39104 Magdeburg  
Tel.: 03 91/5 67-47 23  
Internet: [www.ego-on.de](http://www.ego-on.de)

### Schleswig-Holstein

**Investitionsbank Schleswig-Holstein**  
Fleethörn 29–31, 24103 Kiel  
Beratung für Existenzgründerinnen:  
Tel.: 04 31/99 05-0  
Fax: 04 31/99 05-33 83  
Internet: [www.ib-sh.de](http://www.ib-sh.de)

### Thüringen

**Stiftung für Technologie-, Innovation und Forschung Thüringen (STIFT)**  
Mainzerhofstr. 10, 99084 Erfurt  
Tel: 0361/7892-30  
Fax: 0361/7892-345  
Internet: [www.stift-thueringen.de](http://www.stift-thueringen.de)

## Ausgewählte Internet-Adressen

Wer?	Was?	Wo?
<b>Allgemeine Gründungsinformationen</b>		
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Expertenforum (Gründerportal des BMWA)</li> <li>• Online-Programme (z. B. Businessplan)</li> <li>• Adressdatenbank</li> <li>• Informationen für Gründer mit Migrationshintergrund</li> </ul>	<a href="http://www.existenzgruender.de">www.existenzgruender.de</a> <a href="http://www.bmwa.bund.de/softwarepaket">www.bmwa.bund.de/softwarepaket</a>
Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) e.V.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenbank mit Adressen von Unternehmensberatern</li> </ul>	<a href="http://www.bdu.de">www.bdu.de</a>
Bundesverband der Wirtschaftsberater e.V.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenbank mit Adressen von Wirtschaftsberatern</li> </ul>	<a href="http://www.bvw-ev.de">www.bvw-ev.de</a>
Vereinigung beratender Betriebs- und Volkswirte e.V.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hinweise zu Existenz- und Aufbauberatung, Unternehmensbörse</li> </ul>	<a href="http://www.vbv.de">www.vbv.de</a>
Bundesverband Junger Unternehmer der ASU e.V. (BJU)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gründerwerkstatt</li> </ul>	<a href="http://www.bju.de">www.bju.de</a>
Business Angels Netzwerk Deutschland e.V. (BAND)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontaktvermittlung zwischen Gründern und Business Angels</li> </ul>	<a href="http://www.business-angels.de">www.business-angels.de</a>
Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kooperationsbörse, Sachverständige, Technologiebörse</li> </ul>	<a href="http://www.dihk.de">www.dihk.de</a>
Bundesverband der Freien Berufe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen und Links für Existenzgründer</li> </ul>	<a href="http://www.freie-berufe.de">www.freie-berufe.de</a>
Alt hilft Jung e.V.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seniorberater</li> </ul>	<a href="http://www.althilftjung.de">www.althilftjung.de</a>
<b>Ausschreibungen und öffentliche Aufträge</b>		
Amt für amtliche Veröffentlichungen der EU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Europäisches Gemeinschaftsportal für das öffentliche Auftragswesen</li> </ul>	<a href="http://simap.eu.int">http://simap.eu.int</a>
Bundesanzeiger Verlagsges. mbH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen und Daten per Datenabfrage oder als E-Mail-Dienst</li> </ul>	<a href="http://www.bundesanzeiger.de">www.bundesanzeiger.de</a>
Bundesausschreibungsblatt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Recherchemöglichkeiten zu ausgeschriebenen öffentlichen Aufträgen</li> </ul>	<a href="http://www.bundesausschreibungsblatt.de">www.bundesausschreibungsblatt.de</a>
Branchendienst „Bauwirtschaftliche Informationen“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bundesweite Recherche zu aktuellen Ausschreibungen für die Bauwirtschaft</li> </ul>	<a href="http://www.bauwi.de">www.bauwi.de</a>
Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen zu internationalen Ausschreibungen</li> </ul>	<a href="http://www.bfai.com">www.bfai.com</a>
BVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vergabeportal des Bundes</li> </ul>	<a href="http://www.bund.de">www.bund.de</a>
<b>Brancheninformationen</b>		
Institut für Handelsforschung an der Universität zu Köln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebsvergleiche, Markt- und Unternehmensanalysen</li> </ul>	<a href="http://www.ifhkoeln.de">www.ifhkoeln.de</a>
Statistisches Bundesamt Deutschland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Statistisches Material zu verschiedenen Branchen</li> </ul>	<a href="http://www.destatis.de">www.destatis.de</a>
Genios Wirtschaftsdatenbanken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftsdatenbank (kostenpflichtig)</li> </ul>	<a href="http://www.genios.de">www.genios.de</a>
Deutscher Multimediaverband	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multimedia-Daten</li> </ul>	<a href="http://www.dmmv.de">www.dmmv.de</a>
Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen zum Deutschen Handwerk</li> </ul>	<a href="http://www.zdh.de">www.zdh.de</a> <a href="http://www.bis-handwerk.de">www.bis-handwerk.de</a>

Wer?	Was?	Wo?
<b>Electronic Business</b>		
Kompetenzzentren Electronic Commerce	• Informationen zu Electronic Commerce, Links zu allen Kompetenzzentren	<a href="http://www.ec-net.de">www.ec-net.de</a>
Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik	• Ziele, Schnittstellenspezifikationen und Anwendungsbeispiele	<a href="http://www.bsi.bund.de">www.bsi.bund.de</a>
<b>Existenzgründerinnen</b>		
bundesweite gründerinnenagentur (bga)	• Informationen für Gründerinnen • Vermittlung von BeraterInnen • Hotline	<a href="http://www.gruenderinnenagentur.de">www.gruenderinnenagentur.de</a>
Deutsches Gründerinnen Forum	• Informationen für Unternehmerinnen und Gründerinnen	<a href="http://www.zfw.de">www.zfw.de</a>
Bundesverband der Frau im freien Beruf und Management e. V. (B.F.B.M.)	• Netzwerk von Unternehmerinnen, Vorträge und Workshops	<a href="http://www.bfbm.de">www.bfbm.de</a>
<b>Export/Außenwirtschaft</b>		
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit	• IXPOS – Das Außenwirtschaftsportal	<a href="http://www.IXPOS.de">www.IXPOS.de</a>
AUMA – Verband der deutschen Messewirtschaft	• nationale und internationale Messedaten	<a href="http://www.auma.de">www.auma.de</a>
Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)	• umfangreiches Informationsangebot	<a href="http://www.bfai.com">www.bfai.com</a>
Auswärtiges Amt	• Länderinformationen	<a href="http://www.auswaertigesamt.de">www.auswaertigesamt.de</a>
Bundesverband des Deutschen Exporthandels e. V.	• Datenbank über Aktivitäten der Mitglieder	<a href="http://www.bdex.de">www.bdex.de</a>
AKA Ausfuhrkreditgesellschaft mbH	• Exportkredite, Bürgschaften u.a.	<a href="http://www.akabank.de">www.akabank.de</a>
<b>Förderprogramme/Finanzierung</b>		
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit	• Förderdatenbank • aktuelle Förderprogramme des Bundes, der Länder und der EU für die gewerbliche Wirtschaft	<a href="http://www.bmwa.bund.de">www.bmwa.bund.de</a>
KfW Mittelstandsbank	• KfW Mittelstandsbank-Programme	<a href="http://www.kfw-mittelstandsbank.de">www.kfw-mittelstandsbank.de</a>
KfW Förderbank	• KfW-Programme (Umwelt, Wohnungsbau etc.)	<a href="http://www.kfw.de">www.kfw.de</a>
Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)	• Forschungsförderung	<a href="http://www.bmbf.de">www.bmbf.de</a>
Verband der Bürgschaftsbanken	• Ausfallbürgschaften und Beteiligungsgarantien	<a href="http://www.vdb-info.de">www.vdb-info.de</a>
<b>Franchise</b>		
Franchise-Institut für die deutsche Wirtschaft GmbH	• Informationen, Adressen, Links für Franchise-Geber und -Nehmer	<a href="http://www.franchise-world.de">www.franchise-world.de</a>
Franchise-Portal	• Geschäftsideen, Gründerlinks	<a href="http://www.franchiseportal.de">www.franchiseportal.de</a>
Deutscher Franchise-Verband e. V.	• Informationen für Franchise-Geber und -Nehmer	<a href="http://www.dfv-franchise.de">www.dfv-franchise.de</a>

Wer?	Was?	Wo?
Deutscher Franchise Nehmer Verband e. V.	• Zusammenschluss von Rechtsanwälten und Hochschul- lehrern, die auf Franchiserecht spezialisiert sind	www.dfnv.de
Franchise-Net-Informationsbörse	• Angebote und Adressen für potenzielle Franchisenehmer	www.franchise-net.de
nexxt-Franchisebörse	• Franchisesysteme, deren Verträge die KfW anerkennt	www.nexxt.org
<b>Gesundheit und Arbeitsschutz</b>		
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit	• Existenzgründung: Gesund und sicher starten	www.guss-net.de
<b>Gründungen aus der Hochschule</b>		
Exist	• Darstellung der Exist-Projekte	www.exist.de
Förderkreis Gründungs-Forschung e. V.	• Übersicht der Entrepreneurship-Lehrstühle	www.fgf-ev.de
<b>Gründerportale auf Länderebene (Auswahl)</b>		
Baden-Württemberg	• Newcome	www.newcome.de
Bayern	• Gründerportal	www.startup-in-bayern.de
Brandenburg	• Tipps für Existenzgründer	www.agil-brandenburg.de
Hamburg	• Gründerportal	www.gruenderhaus.de
Mecklenburg-Vorpommern	• Gründerportal	www.gruenderportal-mv.de
GO! Nordrhein-Westfalen	• Gründungsoffensive NRW	www.go-online.nrw.de
Sachsen-Anhalt	• Existenzgründungsoffensive Sachsen-Anhalt	www.ego-on.de
(Saarland Online Gründerzentrum) Die Saarland Offensive für Gründer (SOG)	• Gründungsschritte, Beratung, Gründerinnen, Hochschulgründer	www.sog.saarland.de
<b>Kapitalbeteiligungen</b>		
Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e. V.	• Verzeichnis über Beteiligungsgesellschaften, Recherchemöglichkeit zu Beteiligungskapitalgebern	www.bvk-ev.de
International BUSINESS Opportunities Service	• Informationen und Angebote zu Kapitalbeteiligungen	www.busi.de
tbg Technologie-Beteiligungs-Gesellschaft mbH	• Technologie-Beteiligungsgesellschaft	www.tbgbonn.de
<b>Kooperationen</b>		
Deutscher Industrie- und Handelskammertag	• Kooperationsbörse	www.dihk.de
Zentralverband gewerblicher Verbundgruppen e. V.	• Umfassender Service zu Kooperationsfragen	www.zgv-online.de
Intern. Büro des BMBF	• Unterstützung bilateraler Kooperationen	www.internationales-buero.de

Wer?	Was?	Wo?
<b>Patente/Innovationen</b>		
Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologie- und Gründerzentren e. V.	• Informationen über Innovationszentren, Technologie- und Gründerzentren, Wissenschaftsparks und dort ansässige Unternehmen und Einrichtungen	<a href="http://www.adt-online.de">www.adt-online.de</a>
Deutschland Innovativ (Institut der deutschen Wirtschaft Köln)	• Service und Links rund um Innovationen	<a href="http://www.deutschland-innovativ.de">www.deutschland-innovativ.de</a>
Deutsches Patent- und Markenamt	• alle bestehende und verfügbare Patente, Formulare (z. B. Antrag Markenschutz) zum downloaden	<a href="http://www.dpma.de">www.dpma.de</a>
Europäisches Patentamt	• Patentinformationen	<a href="http://www.european-patent-office.org">www.european-patent-office.org</a>
Weltorganisation für geistiges Eigentum (WIPO)	• Patentinformationen	<a href="http://www.wipo.org">www.wipo.org</a>
Institut der deutschen Wirtschaft Köln INSTI-Netzwerk	• Adressen von privaten und öffentlichen Beratungseinrichtungen	<a href="http://www.insti.de">www.insti.de</a>
Netzwerk Technologiekoooperation	• Adressen von Beratungseinrichtungen	<a href="http://www.aif.de">www.aif.de</a>
Patentserver des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)	• Patente: Anmeldung, Kosten, Förderung, Patentanwälte, bestehende Patente etc.	<a href="http://www.patente.bmbf.de">www.patente.bmbf.de</a>
Patentanwälte	• Datenbank mit Adressen von Patentanwälten	<a href="http://www.patentanwalt-suche.de">www.patentanwalt-suche.de</a>
<b>Recht</b>		
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit	• Gesetze von A–Z, Texte wichtiger Gesetze und Rechtsverordnungen	<a href="http://www.bmwa.bund.de">www.bmwa.bund.de</a> (unter <a href="http://service/gesetze">service/gesetze</a> sowie <a href="http://service/gesetze/juris-gmbh">service/gesetze/juris-gmbh</a> )
Forum Deutsches Recht	• Rechtssprechungen, aktuelle Entwicklungen u.a.	<a href="http://www.recht.de">www.recht.de</a>
Industrie- und Handelskammer Aachen	• Musterverträge zu Personal, Lieferanten, Gesellschaftern u.a.	<a href="http://www.ihk-aachen.de">www.ihk-aachen.de</a>
<b>Unternehmensnachfolge</b>		
„nexxt“ Initiative Unternehmensnachfolge	• Informationen für Nachfolger und Übergeber • Franchise-, Berater- und Unternehmensbörse	<a href="http://www.nexxt.org">www.nexxt.org</a>
<b>Weiterbildung</b>		
KURS Aus- und Weiterbildungsangebote	• größte Online-Datenbank über Aus- und Weiterbildungsangebote	<a href="http://www.arbeitsagentur.de">www.arbeitsagentur.de</a>
Weiterbildungsinformationssystem WIS	• aktuelle berufliche Weiterbildungsangebote	<a href="http://www.wis.ihk.de">www.wis.ihk.de</a>
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit/BMBF	• Informationen zum Aufstiegsfortbildungsförderungs-gesetz, verschiedene Börsen	<a href="http://www.meister-bafoeg.info">www.meister-bafoeg.info</a>
Institut der deutschen Wirtschaft	• Links zu Qualifizierungsanbietern in Deutschland	<a href="http://www.liquide.de">www.liquide.de</a>
<b>Wettbewerbe</b>		
StartUp-Wettbewerb	• Bundesweit größter, alle Branchen umfassender Gründungswettbewerb	<a href="http://www.startup-initiative.de">www.startup-initiative.de</a>
Förderkreis Gründungs-Forschung e. V. (FGF)	• Übersicht Businessplan- und Gründerwettbewerbe	<a href="http://www.fgf-ev.de">www.fgf-ev.de</a>

## Fachbegriffe kurz und bündig

### A

#### Anlagevermögen

Sämtliche langfristig im Unternehmen gebundenen Vermögenswerte, die nicht zur Veräußerung bestimmt sind, sondern dauerhaft zur Leistungserstellung im Unternehmen genutzt werden (z. B. betriebliche Gebäude, Grundstücke, Maschinen).

### B

#### Bankdarlehen

Kredit zu banküblichen Zinsen, bei dem der Kreditbetrag in einer Summe bereitgestellt wird. Die Rückzahlung erfolgt in festgelegten Raten oder in einer Summe am Ende der Laufzeit. Ein Kredit kann langfristig (ab 4 Jahre Laufzeit) oder mittelfristig (ab 6 Monate) sein.

#### Bankübliche Besicherung

Hierzu zählen z. B. Grundschulden, Sicherungsübereignung von Maschinen, Bürgschaften (einschließlich Bürgschaften von Bürgschaftsbanken oder Kreditgarantiegemeinschaften). Form und Umfang der banküblichen Sicherheiten werden im Rahmen der Kreditverhandlungen zwischen der/dem Kreditnehmer/in und ihrer Hausbank vereinbart.

#### Bereitstellungsprovision

Die Bank berechnet für einen eingeräumten, aber nicht in Anspruch genommenen Kredit zusätzliche Kosten.

#### Bereitstellungszinsen

Werden für nicht abgerufene, d.h. vom Darlehensnehmer trotz Kreditzusage nicht in Anspruch genommene Darlehensbeträge fällig.

#### Betriebsergebnis

Ergebnis des betrieblichen Leistungsprozesses (Gewinn oder Verlust). Das Betriebsergebnis wird durch die Gegenüberstellung von Kosten und Betriebserträgen (aus der rein betrieblichen Tätigkeit hervorgehende Erträge) ermittelt.

#### Betriebsmittel

Materielle Güter, die neben anderen Faktoren wie menschliche Arbeitsleistung und Werkstoffen, zur Produktion erforderlich sind, aber nicht Bestandteile des Endprodukts werden. Beispiele: Gebäude, Maschinen, Werkzeug, aber auch Rechte (Patente).

#### Bilanz

Gegenüberstellung der Vermögensgegenstände und der Schulden einer Unternehmung zu einem bestimmten Stichtag in Kontenform. Auf der linken Seite werden die Aktiva oder Vermögenswerte (Kapitalverwendung) und auf der rechten Seite die Passiva oder Schuldenbestände (Kapitalherkunft) aufgeführt.

#### Bonität

Kreditwürdigkeit, gesicherter Ruf eines Schuldners, in der Zukunft seinen Zahlungsverpflichtungen in vollem Umfang nachkommen zu können. Auskünfte über die Bonität eines Geschäftspartners erteilen Banken und Auskunfteien.

#### Buchwert

Vermögens- und Schuldenanteile in einer Bilanz, bewertet nach den Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten, korrigiert um Abschreibungen und Zuschreibungen. Wird auch als Restwert bezeichnet.

#### Bürgschaft

Vertrag, durch den sich ein Bürge gegenüber einem Gläubiger eines Hauptschuldners verpflichtet, für die Erfüllung der Verbindlichkeit des Hauptschuldners einzustehen. Eine Bürgschaft bedarf stets der Schriftform.

#### Business-Plan

Strukturierte und detaillierte Beschreibung einer Geschäftsidee. Der Business-Plan beinhaltet neben dem Unternehmenskonzept, der Beschreibung der persönlichen Qualifikationen, den Unternehmensdaten, der Markt- und -Konkurrenzanalyse, der Marketingstrategie und der Schilderung der Zukunftsaussichten eine Plan-Bilanz, eine Plan-Gewinn- und Verlustrechnung, einen Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan sowie eine Liquiditätsvorschau.

### E

#### Effektivzins

Zinsgröße, ausgedrückt in Prozent, die die mit einem Kapitaleinsatz erzielte Rentabilität bzw. die mit einer Kapitalaufnahme verbundenen Kosten wiedergibt. Die bei einer Kreditaufnahme zusätzlich zum Nominalzins zu entrichtenden Gebühren, Spesen etc. werden in Prozentwerte umgerechnet und zum Nominalzins addiert. Der Effektivzins berücksichtigt insbesondere auch die Kostenerhöhung durch eine verzögerte Tilgungsverrechnung des Kredit-

instituts. Der Effektivzins eignet sich daher besser zum Vergleich verschiedener Kreditangebote als der Nominalzins.

#### Eigenkapital

Von den Eigentümern zeitlich unbegrenzt einem Unternehmen überlassenes Kapital. Neben Bargeld und Sparguthaben gehören zum Eigenkapital auch Gegenstände, die in ein Unternehmen eingebracht werden und Eigenleistungen wie Renovierungsarbeiten in Betriebsgebäuden. Für die Beantragung öffentlicher Fördermittel muss in der Regel Eigenkapital in Höhe von 15 Prozent des Kapitalbedarfs nachgewiesen werden. Dieses kann in Sach- oder Barwerten eingebracht werden.

#### Einkommensteuer

Besteuert das Einkommen natürlicher Personen unter Berücksichtigung ihrer wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit. Unter Einkommen ist dabei die Summe der – positiven oder negativen – Einkünfte aus sieben Einkommensarten.

### F

#### Finanzierungsplan

Hier wird das für die jeweilige Investition notwendige Kapital nach den verschiedenen Geldquellen aufgelistet. In der Summe muss sich im Finanzierungsplan der gleiche Betrag ergeben wie im Investitionsplan.

#### Fremdkapital

Hierzu zählen Bankkredite, öffentliche Finanzierungsmittel, Privatdarlehen, Beteiligungskapital und Lieferantenkredite.

### G

#### Gewerbeanmeldung

Jeder Gewerbebetrieb, d.h. jedes Unternehmen, das auf Dauer Gewinn erzielen will, ist beim zuständigen Gewerbeamt anzumelden. Hierzu ist der Personalausweis oder Pass vorzulegen sowie unter Umständen erforderliche besondere Genehmigungen (Konzessionen, Handwerkskarte etc.). Mit der Gewerbeanmeldung werden das Finanzamt, die Berufsgenossenschaft, das Statistische Landesamt, die Handwerkskammer bzw. die Industrie- und Handelskammer automatisch über die Gewerbeausübung informiert.

### Gewerbesteuer

Besteuert den Ertrag von Gewerbebetrieben. Hebeberechtigt ist die Gemeinde, auf deren Gebiet sich der Gewerbebetrieb befindet. Ermittlung der Steuerschuld: Der nach den Vorschriften des Einkommensteuergesetzes ermittelte Gewinn aus Gewerbebetrieb (Gewerbeertrag) wird durch eine Reihe von Hinzu- und Kürzungen korrigiert. Auf den so entstehenden maßgeblichen Gewerbeertrag wird, nach Abzug eines Freibetrags, eine Steuermesszahl angewandt. Auf den entstehenden Steuermessbetrag wendet die Gemeinde ihren Hebesatz an. Die Gewerbesteuer fällt je nach Höhe des Hebesatzes regional verschieden hoch aus. Die Gewerbesteuer ist vierteljährlich zu entrichten.

### GuV-Rechnung

Periodische Erfolgsrechnung, die Aufwendungen und Erträge einer Abrechnungsperiode zur Ermittlung des Unternehmenserfolges gegenüberstellt. Die GuV ist Teil des Jahresabschlusses. Die Gewinn- und Verlustrechnung weist nicht nur die Höhe, sondern auch die Quellen des Unternehmenserfolges auf und erklärt dadurch dessen Zustandekommen.

## H

### Haftungsfreistellung

Bei der Vergabe öffentlicher Fördermittel übernimmt die Hausbank gegenüber dem Hauptleihinstitut (KfW) in der Regel die volle Haftung für die Rückzahlung der Kredite. Unter Haftung wird dabei die Verpflichtung verstanden, für eine Verbindlichkeit einzustehen, die aus einem vertraglichen Schuldverhältnis herrührt. Bei einer Haftungsfreistellung durch die KfW reduziert sich diese Verpflichtung der Hausbank. So vermindert sich die Haftung bei StartGeld und Mikro-Darlehen um 80 Prozent, beim Unternehmerkapital sogar um 100 Prozent.

### Handelsregister

Bei den Amtsgerichten geführtes öffentliches Register, welches Vollkaufleute und Handelsgesellschaften unter ihrer Firma verzeichnet und für den Geschäftsverkehr bedeutende Vorgänge offenkundig macht. Das Handelsregister ist öffentlich. Darüber hinaus erfolgt die öffentliche Bekanntmachung der Eintragungen. Die Stammdatenblätter des Handelsregisters enthalten die Gesellschaftsverhältnisse, Namen der Geschäftsführer, die Höhe des Stamm-

kapitals, Firmenadresse etc. In den Sonderbänden finden sich Gesellschafts- und Geschäftsführerverträge, Satzungen, eingereichte Jahresabschlüsse und andere dem Handelsregister zugeleitete Verträge und Dokumente der eingetragenen Unternehmen.

### Hausbank

Sie ist die erste und entscheidende Station auf dem Weg zum eigenen Unternehmen. Nur wer eine Bank oder Sparkasse als Geschäftspartner von seinem Vorhaben überzeugt, bekommt Geld. Bei der ERP-Förderung reicht sie bspw. den Antrag weiter an die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), übergibt die Fördermittel an den Antragsteller und trägt in der Regel das Ausfallrisiko. Die Wahl seiner Hausbank ist dem Antragsteller frei überlassen – es muss sich also nicht um seine bisherige Hausbank handeln.

## I

### Immaterielle Wirtschaftsgüter

Nicht stoffliche Werte eines Unternehmens, z. B. Standort, Kundenkreis, „guter Name“, Leitung, Mitarbeiterstamm, etc. (= Firmenwert) sowie Erfindungen, Rechte (z. B.: Patente, Lizenzen, Warenzeichen, Gebrauchsmuster, Bezugs- oder Lieferungsrechte, Urheberrechte u. ä.). Was davon mit welchem Wert in der Bilanz eines Unternehmens erscheint, ist im Handelsgesetzbuch und in der Steuergesetzgebung geregelt.

### Investitionskosten

Sie sind in der Regel die Bemessungsgrundlage für Fördermittel. Als förderfähige Investitionen gelten insbesondere Grundstücke und Gebäude, Maschinen und Anlagen. In den Programmen für Existenzgründer kommen auch Kosten für Waren- bzw. Materiallager und Markterschließung und -einführung, Produktentwicklung, Schulungen oder zeitlich befristete Managementunterstützung hinzu.

## K

### Kapitalbedarfsplan

Mit diesem Plan wird der Bedarf an Kapital für eine Unternehmensgründung ermittelt. Hierin wird aufgeführt, in welcher Höhe Finanzmittel für Investitionen, für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, für Waren, für Beratungsleistungen, für Zins und Tilgung, diverse

Gebühren und – nicht zu vergessen – für die private Lebensführung und Risikoabsicherung des Unternehmers (der Unternehmerin) benötigt werden. Die Differenz zwischen Eigenkapital und Kapitalbedarf ist durch Fremdkapital (Kredite) zu decken.

### Kapitaldienst

Setzt sich aus Zins- und Tilgungszahlungen zusammen.

### Kontokorrentkredit

Überziehungskredit für ein Geschäftskonto, über das alle laufenden Zahlungen abgewickelt werden. Er entspricht dem Dispositionskredit beim Privatkonto. Der Kontokorrentkredit dient als kurzfristiges Finanzierungsmittel und ist in der Regel der teuerste Kredit. Mit der Hausbank wird ein Kreditrahmen vereinbart. Um diesen Betrag darf das Geschäftskonto im Rahmen des Kontokorrentkredites überzogen werden.

### Kreditnebenkosten

Neben Zins- und Tilgungszahlungen (Zins, Tilgung) fallen bei einer Kreditaufnahme weitere Kosten an. Zu diesen Nebenkosten gehören v. a. Bearbeitungsgebühren (bis zu einem Prozent der Darlehenssumme), Schätzgebühren (v. a. wenn Gebäude erworben werden) und Kosten der Kontoführung sowie evtl. Kosten einer Restschuldversicherung. Auch diese Kosten müssen erfragt und in der Finanzplanung berücksichtigt werden.

## L

### Lieferantenkredit

Entsteht dadurch, dass eine Ware oder eine Dienstleistung nicht sofort, sondern erst später bezahlt werden kann (in der Regel bekommt ein Kunde ein „Zahlungsziel“ von z. B. 10 Tagen eingeräumt).

### Liquidität

Fähigkeit eines Unternehmens, seine laufenden Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen.

### Liquiditätsrechnung

Neben dem Kapitalbedarfsplan sollte Ihr Gründungskonzept auch eine Abschätzung Ihrer Liquidität beinhalten: Die voraussichtlichen Einnahmen des Unternehmens werden den voraussichtlichen Ausgaben gegenübergestellt. Aus der Differenz ergibt sich der monatliche Überschuss oder der Fehlbetrag, der dann auch auf Ihren zukünftigen Kapitalbedarf rückschließen lässt.

**M****Markterschließungskosten**

Darunter fallen Kosten für Beratung und Erstellen eines Werbekonzepts, Maßnahmen zur Anknüpfung von Geschäftskontakten, Eröffnungswerbung, Marktuntersuchungen, Schulungskosten für Außendienstler und die Teilnahme bzw. der Besuch von Fachmessen.

**N****Nominalzins**

Der Zins, der jährlich für ein Darlehen zu zahlen ist. Im Unterschied zum Effektivzins berücksichtigt der Nominalzins weder die Verrechnungsmethode der Bank noch die Kreditnebenkosten.

**R****Rechtsform**

Zivil- und handelsrechtliche Unterscheidung in Kapitalgesellschaften, Genossenschaften, Personengesellschaften oder Einzelunternehmen. Die Wahl der Rechtsform beeinflusst die Eigentumsverhältnisse, die Entscheidungsfindung und die Risikoverteilung eines Unternehmens. Die Rechtsform wird in der Firma bzw. dem Firmennamen der Unternehmung ausgedrückt. Sie hat Informationscharakter für diejenigen, die mit dem betreffenden Unternehmen in Geschäftsverbindung treten wollen.

**Rentabilität**

Kenngroße zur Messung der Wirtschaftlichkeit einer Investition oder des in einem Unternehmen investierten Kapitals. Die Rentabilität ist die wichtigste Größe für die Beurteilung der Leistungsfähigkeit eines Unternehmens und die Entscheidung eines Kreditinstitutes über eine Kreditvergabe.

**T****Tilgung**

Regelmäßige Abzahlung einer langfristigen Schuld in Form von Teilbeträgen. Höhe und Fälligkeitstermine der Tilgungsraten sind bei der Finanzplanung (Finanzplan) durch Aufstellung eines Tilgungsplans zu berücksichtigen.

**U****Umsatzsteuer**

Die Umsatzsteuer oder Mehrwertsteuer ist auf alle Rechnungsbeträge aufzuschlagen. Die Summe der den Kunden berechneten Umsatzsteuern ist an das Finanzamt abzuführen. Von diesem Betrag wird die Summe der Umsatzsteuern abgezogen, die von einem Unternehmen selbst für Betriebszwecke, z. B. an die Lieferanten, bezahlt wurde (Vorsteuerabzug).

**Umsatz- und Ertragsvorschau**

Diese stellt die zu erwartenden Umsätze und Kosten des Unternehmens gegenüber. Aus den sich ergebenden Erträgen muss die wirtschaftliche Tragfähigkeit des Vorhabens erkennbar sein. Die Vorschau sollte einen Zeitraum von etwa 3 Jahren umfassen.

**Unternehmerlohn**

Mindestvergütung eines Unternehmensinhabers zur Deckung der privaten Lebenshaltungskosten. Der Unternehmerlohn muss unabhängig von der finanziellen Belastung einer Existenzgründung sichergestellt sein (kalkulatorischer Unternehmerlohn).

Quelle: BMWA

# Bestellfax

Bundesministerium für  
Wirtschaft und Arbeit  
Kommunikation und Internet (LP4)  
11019 Berlin

Bestelladresse:  
Postfach 30 02 65, 53182 Bonn  
Bestelltel.: 01888/615-4171  
Bestellfax: 0228/4223-462

Bestell- und Download-  
möglichkeit im Internet:  
[www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

Name/Vorname

Straße/Hausnummer

PLZ/Ort

Telefonnummer für evtl. Rückfragen

Abweichende Versandanschrift

- „Ich-AG und andere Klein Gründungen“
- „next“ – Unternehmensnachfolge
- Arbeitsheft „Früherkennung von Chancen und Risiken“
- CD-ROM „Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen“
- Tipps zur Existenzgründung für Künstler und Publizisten
- Wirtschaftliche Förderung
- Die ERP-Programme
- Publikationsübersicht

## GründerZeiten

- Nr. 1: „Existenzgründung in Deutschland“
- Nr. 2: „Existenzgründerinnen“
- Nr. 3: „Forschung und Entwicklung“
- Nr. 4: „Franchising“
- Nr. 5: „Umweltschutz“
- Nr. 6: „Existenzgründungsfinanzierung“
- Nr. 7: „Kapitalbedarf und Rentabilität“
- Nr. 8: „Verhandlungen“
- Nr. 9: „Export“
- Nr. 10: „Gründungen durch Migranten“
- Nr. 11: „Kooperationen“
- Nr. 12: „Hochschulabsolventen als Existenzgründer“
- Nr. 13: „Leasing“
- Nr. 14: „Insolvenz und Neustart“
- Nr. 15: „Personal“
- Nr. 16: „Existenzgründung aus der Arbeitslosigkeit“
- Nr. 17: „Gründungskonzept“
- Nr. 18: „Forderungsmanagement“
- Nr. 19: „Arbeits- und Gesundheitsschutz“

- Nr. 20: „Marketing“
- Nr. 21: „Beteiligungskapital“
- Nr. 22: „Krisenmanagement“
- Nr. 23: „Controlling“
- Nr. 24: „Betriebliche Versicherungen“
- Nr. 25: „Kostenrechnung“
- Nr. 26: „Brancheninformationen“
- Nr. 27: „Sicherheiten und Bürgschaften“
- Nr. 28: „Preisgestaltung“
- Nr. 29: „Internet“
- Nr. 30: „Aus- und Weiterbildung“
- Nr. 31: „Liquidität“
- Nr. 32: „Beratung“
- Nr. 33: „Rechtsformen“
- Nr. 34: „Steuern“
- Nr. 35: „Recht und Verträge“
- Nr. 36: „Anmeldungen und Genehmigungen“
- Nr. 37: „Kunden gewinnen“
- Nr. 38: „Buchführung“
- Nr. 39: „Gründungsideen entwickeln“
- Nr. 40: „Patente und andere Schutzrechte“
- Nr. 41: „Persönliche Absicherung“
- Nr. 42: „Standortwahl“
- Nr. 43: „Gründerwettbewerbe und -initiativen“
- Nr. 44: „Klein Gründungen“
- Nr. 45: „Freie Berufe“
- Nr. 46: „Unternehmensbewertung/Rating“
- Nr. 47: „Qualitätsmanagement“
- Nr. 48: „Handwerk“



# Zufrieden? Ihre Meinung ist uns wichtig!

Fragebogen bitte senden an:

Bundesministerium für  
Wirtschaft und Arbeit  
Kommunikation und Internet (LP4)  
11019 Berlin

oder senden per FAX an:

01888-615-5208

## 1. Wie gefällt Ihnen die neu gestaltete Broschüre „Starthilfe“ insgesamt?

Sehr gut     Gut     Weniger gut     Gar nicht

## 2. Hat Ihnen die Broschüre weitergeholfen?

Sehr gut     Gut     Weniger gut     Gar nicht

## 3. Wie beurteilen Sie folgende Teilaspekte?

### Informationsgehalt:

Sehr gut     Gut     Weniger gut     Gar nicht

Das würde ich mir anders wünschen: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Themenauswahl:

Sehr gut     Gut     Weniger gut     Gar nicht

Ich hätte gerne mehr zu folgenden Themen gelesen: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Praxisnähe:

Sehr gut     Gut     Weniger gut     Gar nicht

Das würde ich mir anders wünschen: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Checklisten/Übersichten:

Sehr gut     Gut     Weniger gut     Gar nicht

Das würde ich mir anders wünschen: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_


## 4. Noch eine Frage zu Ihrer Person

Ich bin     Unternehmer/in, Freiberufler/-in     Berater/-in  
             Existenzgründer/-in                    Sonstige  
             Unternehmensnachfolger/-in

Vielen Dank fürs Mitmachen!

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit wünscht Ihnen für Ihre Gründung viel Erfolg.





Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit herausgegeben. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.