

# Mein Weg in die Selbständigkeit

## Ein kurzer Leitfaden

Elke Jurisch  
Straße der Jugend 1  
01990 Kleinkmehlen

Stand 2016  
Alle Angaben erfolgen nach bestem Wissen.  
Eine Haftung für Richtigkeit und Aktualität wird jedoch nicht übernommen.  
Zum Zweck einer Rechts- und Steuerberatung wenden Sie sich bitte an Ihren Rechtsanwalt oder Steuerberater.  
Hier werden lediglich Rahmenbedingungen aufgezeigt.

## Inhalt

Vorwort .....	3
1 Grundlegendes zur Existenzgründung .....	4
1.1 Gründungsphasen .....	4
1.2 Wege in die Selbständigkeit .....	5
2 Die Gründerpersönlichkeit .....	6
2.1 Ziele setzen .....	7
2.2 Fähigkeit, Prioritäten zu setzen .....	8
2.3 ALPEN – Methode als Zeitmanagementmethode .....	9
3 Die Geschäftsidee .....	10
4 Kunden gewinnen .....	12
4.1 Was wollen Kunden? .....	12
4.2 Wem nützt Ihr Angebot? Wer ist die Zielgruppe? .....	12
5 Der Markt .....	13
5.1 Marktpotential .....	13
5.2 Wettbewerber .....	13
5.3 Produkt- / Leistungsgestaltung .....	13
5.4 Standort .....	13
6 Die Gründung .....	14
6.1 Gewerbe .....	14
6.2 Freie Berufe .....	15
6.3 Firmennamen .....	15
7 Rechtsformen .....	15
7.1 Das Einzelunternehmen .....	16
7.2 Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts .....	16
8 Förderung für Gründer aus der Arbeitslosigkeit .....	17
8.1 Das Zwei-Phasen-Modell für Gründungen aus ALG I .....	17
8.2 Hinweise zur Förderung .....	17
9 Listen und Pläne zum Unternehmenskonzept .....	18
9.1 Ermitteln der privaten Lebenshaltungskosten .....	18
9.2 Rückwärtskalkulation zur Ermittlung des notwendigen Umsatzes .....	19
9.3 Finanzierung des Gründungsvorhabens .....	20
9.4 Umsatz- und Rentabilitätsvorschau .....	23
10 Anlagen .....	26
Das Unternehmerprofil in kleinen und mittelständischen Unternehmen	
11 Ihre Notizen .....	29

## Vorwort

„Auch der weiteste Weg beginnt mit einem ersten Schritt“. (Konfuzius)

Sind Sie bereit für den ersten Schritt?

Dann los!

Schauen Sie, welche der hier aufgeführten Tipps für Sie interessant sind. Betrachten Sie dieses Skript als Angebot und nehmen Sie nur das, was Sie brauchen.

Es gibt nicht **D I E** Unternehmungsgründung!

Jeder, der sich aufmacht, um Unternehmer zu werden, geht seinen ganz individuellen Weg und braucht dementsprechend seine individuelle Ausrüstung. Unternehmensgründungen ähneln sich, aber sie sind nicht identisch. Es ist wie bei uns Menschen: keiner ist wie der Andere.

Sicher, es gibt rechtliche und steuerliche Rahmenbedingungen, innerhalb derer wir uns mit unseren Gründungsvorhaben bewegen, und die sind relativ starr. Hierzu zählen zum Beispiel die Gewerbeordnung (GewO) oder die Regelungen zu den Freien Berufen (§18 EStG). Aber auch die Abgabenordnung (AO) und das Werbe- und Marketingrecht sind bindend. Mit der Wahl der Rechtsform gehen wir ebenfalls rechtliche Verpflichtungen ein. Wir sprechen hier von den sogenannten Hard-Facts, den harten Faktoren der Gründung. Ich selbst zähle hierzu auch die Regeln zur Fördermittelvergabe bzw. die Spielregeln der Kreditinstitute.

Die weichen Faktoren, die Soft Skills, gehen von der Gründerpersönlichkeit aus. Der Gründer ist der Dreh- und Angelpunkt, er entscheidet aus meiner Sicht weitestgehend über die Entwicklung seines Unternehmens. Er übernimmt Verantwortung, und er zahlt für das, was er tut, einen Preis. Das muss ihm vorher klar sein.

**Nichts, was wir tun, ist ohne Preis!**

Die Frage ist, ob dieser Preis für ihn akzeptabel ist, und ob sich der Einsatz aus seiner Sicht lohnt. Und ob das gewünschte Ergebnis eintreten kann...

Wenn uns jemand erklären will, wie ein Unternehmen gegründet wird, ist es im Übrigen so, als ob uns jemand am Tisch beizubringen versucht, wie man Auto fährt. Natürlich braucht's Grundkenntnisse, aber dann hilft nur noch Praxis und selber

**M A C H E N !**

## 1 Grundlegendes zur Existenzgründung

Die Einteilung der Existenzgründung in Phasen finde ich sinnvoll, weil sie eine gewisse Struktur in die Abläufe bringt.

Bitte beachten Sie dabei, dass es in der Praxis keine solche strikte Trennung gibt, dass hier die Übergänge fließend sind und wir auch immer wieder mal zurückgehen müssen. Menschliches Tun lässt sich nicht wirklich in sogenannten Maschinenmodellen erläutern, es gibt immer auch Wechselwirkungen, die dem Ganzen dann neue Richtungen und Ergebnisse bringen.

### 1.1 Gründungsphasen

#### a) Orientierungsphase:

- Sie entwickeln Ihre Geschäftsidee und haben eine Vision, wohin Sie deren Umsetzung führt.

Überlegen Sie:

- Welche Probleme können Sie lösen?
- Welchen Nutzen können Sie dadurch stiften?
- Was ist das Besondere, das Einzigartige an Ihrer Idee?

- Sie führen Marktrecherchen durch, um herauszufinden, wer Ihr Produkt/ Ihre Dienstleistung braucht.

Überlegen Sie:

- Wer sind die potenziellen Kunden?
- Wer sind Wettbewerber?

- Und nicht zuletzt stellen und beantworten Sie sich die Frage: „Bin ich ein Unternehmertyp?“

Lesen Sie hierzu auch im BMWi Existenzgründungsportal:  
Gründer- und Unternehmertests

<http://www.existenzgruender.de/DE/Weg-in-die-Selbstaendigkeit/Entscheidung/Qualifikation/Gruendertests/inhalt.html>

#### b) Planungsphase:

- Sie ermitteln den Kapitalbedarf für die Umsetzung Ihres Vorhabens und erarbeiten einen Finanzierungsplan.

- Sie recherchieren, welche Fördermittel Sie dabei nutzen können.  
Förderdatenbank für alle Förderprogramme des Bundes, der Länder und der EU

[www.existenzgruender.de/DE/Weg-in-die-Selbstaendigkeit/Finanzierung/Foerderdatenbank/inhalt.html](http://www.existenzgruender.de/DE/Weg-in-die-Selbstaendigkeit/Finanzierung/Foerderdatenbank/inhalt.html)

- In einer Umsatz- und Ertragsplanung stellen Sie Einnahmen und Ausgaben des zukünftigen Unternehmens gegenüber und finden heraus, ob bzw. wie Sie dabei mittel- und langfristig genügend Geld zum Leben erwirtschaften können.

- Sie entwickeln eine Marketingstrategie, die Ihre Kunden zu Ihnen führt.  
Was ist Ihr konkretes Produkt/Ihre konkrete Leistung?  
In welchen Preissegmenten bieten Sie an?

**c) Umsetzungsphase:**

- Sie verschaffen sich Klarheit zu steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen sowie Gründungsmodalitäten und
- klären Versicherungsfragen, insbesondere auch zur Kranken- und Rentenversicherung.
- Sie stellen Förderanträge und führen ggf. Bankgespräche.
- Sie gründen Ihr gewerbliches Unternehmen oder zeigen Ihre Freiberuflichkeit beim Finanzamt an.

## 1.2 Wege in die Selbständigkeit

Es gibt verschiedene Wege, ein eigenes Unternehmen zu führen, und auch wenn Ihnen die Möglichkeiten bereits bekannt sind, sollen Sie hier der Vollständigkeit halber genannt werden.

### Die Betriebsneugründung

Hier besitzt der Existenzgründer den größten Freiheitsgrad. Er beginnt praktisch bei Null und kann das Unternehmen nach seinen Vorstellungen gestalten. Die Herausforderung besteht darin, dass er sein Produkt am Markt platzieren, Kunden gewinnen und ein Image aufbauen muss.

### Die Betriebsübernahme

Der Existenzgründer übernimmt (kauft) ein am Markt bestehendes Unternehmen mit den vorhandenen Mitarbeitern, dem Kundenstamm, dem Image. Das sind wichtige Voraussetzungen für einen erfolgreichen Start. Die Firma hat einen bestimmten Wert. Es ist jedoch sorgfältig zu prüfen, warum ein Unternehmen zur Übernahme steht. Bestehen wirtschaftliche Probleme, ist Vorsicht geboten. In jedem Fall sollte man sich beraten lassen.

### Die Beteiligung an einem Unternehmen

Hier gilt im Grunde das Gleiche wie bei einer Betriebsübernahme. Der Preis richtet sich jedoch nach den Zukunftsaussichten und den Regelungen im Gesellschaftervertrag. In jedem Fall ist sorgfältig zu prüfen, ob die Zusammenarbeit mit den zukünftigen Partnern konstruktiv gestaltet werden kann. Eine Abgrenzung der Aufgabenbereiche und Verantwortlichkeiten ist sinnvoll, um keine Konflikte entstehen zu lassen. Konflikte zwischen den Partnern können zum Ausscheiden der entsprechenden Personen zur Folge haben und das Unternehmen schlimmstenfalls in den Ruin führen.

### Das Franchising

Franchising bedeutet den Kauf eines Unternehmenskonzeptes (z.B. Coca-Cola, McDonalds, OBI...). Hier werden Namen, Marke, Know-How und ein bestehendes Marketingkonzept erworben. Die Kosten hierfür werden vertraglich geregelt. Der Franchisenehmer ist zwar in seiner Aktionsfreiheit eingeengt, er gilt aber als selbständiger Unternehmer. Ihm bleiben noch in großem Umfang Entscheidungs- und Handlungsfreiheit. Der Franchisegeber überwacht die von ihm aufgestellten „Spielregeln“. Es gibt zahlreiche Franchisesysteme. Nicht jedes ist in der Praxis ausreichend erprobt und nicht jede Franchise-Idee ist bedingungslos von Region zu Region übertragbar.

## Management By-Out/ Management By-In

Bei dieser Form der Unternehmensgründung handelt es sich um den Kauf oder Teilerwerb von Unternehmen oder Unternehmensteilen von Personen, die die unternehmerische Leitungsfunktion und das Risiko übernehmen. Waren diese Manager bereits vor Übergabe in diesem Unternehmen angestellt, handelt es sich um Management By-Out. Wird das Unternehmen von betriebsfremden Managern übernommen, spricht man von Management By-In.

*Frage: Welchen dieser Wege wollen Sie gehen?*

## 2 Die Gründerpersönlichkeit

Es wurde schon viel darüber geschrieben, welche persönlichen Voraussetzungen ein Gründer mitbringen soll, um ein erfolgreiches Unternehmen aufbauen zu können. Sie finden auf den letzten drei Seiten dieses kleinen Leitfadens eine Zusammenstellung von wünschenswerten Eigenschaften.

Ich will Ihnen jedoch noch verraten, dass ich keinen Menschen kenne, der all diese positiven Merkmale auf sich vereint. Andererseits finde ich es gut, mal nachlesen zu können, was sich hinter den oft inflationär gebrauchten Begrifflichkeiten eigentlich verbirgt.

In der Tat sind die Anforderungen an einen Unternehmer hoch, und aus meiner Sicht braucht man neben einer guten Geschäftsidee vor allem klare, motivierende Ziele sowie die Fähigkeit, Prioritäten setzen zu können. Und mit einer gehörigen Portion Mut sollte es gelingen, eine eigene Firma zu gründen und auf den Weg zu bringen.

Wichtig ist aus meiner Sicht, dass Sie sich von Anfang an bewusst machen, dass die Herausforderungen nach der Gründung nicht zu Ende sind, sondern dass es dann erst anfängt. Oft sind wir uns nicht im Klaren darüber, welche konkreten Aufgaben in welchem Umfang auf uns zukommen.

In den Gründungen, die ich bisher begleitet habe, ging es meistens darum, das eigene Wissen, die eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten zu verkaufen. Die Gründer und Gründerinnen waren oft Spezialisten auf ihrem Gebiet, sehr gut ausgebildet und hoch motiviert, und sie haben sich damit auf den Weg gemacht, ihre eigene Firma zu gründen. Was sie so zu Beginn gern unterschätzen, ist der Umstand, dass das alleine nicht ausreicht.

Johannes Nefischer schreibt in seinem e-book „Der Weg zur erfolgreichen Firma“: „Die Gründung eines Unternehmens erfolgt, obwohl oft durch einen Einzelnen, im Grunde durch drei Personen: den Unternehmer, den Manager und die Fachkraft.“ Sind Sie „zu dritt“ unterwegs? Bringen Sie die jeweiligen Fähigkeiten mit?

- Haben Sie Visionen wie ein Unternehmer? Lieben Sie es, sich selbst Ziele zu setzen und diese auch zu erreichen? Mögen Sie es, Macht über ihr eigenes Leben zu haben?
- Können Sie sich ordnen und Abläufe strukturieren wie ein Manager?
- Lieben und leben Sie ihre fachliche Arbeit, sind Sie eine sehr gute Fachkraft?

Wenn Sie Ihren unternehmerischen Alltag planen, berücksichtigen Sie zukünftig unbedingt alle drei Aufgabenbereiche. Und denken Sie daran, dass auch Ihr Tag nur 24 Stunden hat.

Nachfolgend habe ich einige Themen aufgegriffen, die helfen können, damit Sie Ihren Tag immer besser strukturieren können:

1. die Fähigkeit, sich Ziele zu setzen und darauf aufbauend
2. die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen und damit
3. die Fähigkeit, seine Zeit sinnvoll zu planen.

Dabei ist mir bewusst, dass uns unsere schnellelebige Zeit täglich vor Herausforderungen stellt und unsere Pläne schnell umgeworfen sind. Doch gerade deshalb ist es so nützlich zu wissen, wohin ich will: Es soll mir in meinem knappen Zeitbudget immer besser gelingen, meine Prioritäten zu kennen und das für mich Wichtige zu tun.

## 2.1 Ziele setzen

Wozu brauchen wir Ziele? Die Frage scheint in diesem Zusammenhang absurd, doch ich habe viele Gründer kennengelernt, die keine konkreten Vorstellungen davon hatten, was sie erreichen wollten. Einfach nur „Geld verdienen, ich will ja nicht reich werden...“ als Antwort, das ist nichts.

### Welche Funktion haben Ziele?

- ❖ Sie sind für mich richtungsweisend.
- ❖ Sie sind Handlungsanleitung.
- ❖ Sie sind Entscheidungshilfe.
- ❖ Sie machen mich und mein Handeln für andere (Familie, Partner) berechenbar.

Es gibt ein gut umsetzbares Prinzip, mit dessen Hilfe sich Ziele gut formulieren lassen. Ziele sollen demnach S.M.A.R.T. formuliert werden.

- **S**            **spezifisch**,  
das heißt konkret
- **M**            **messbar**  
konkret
- **A**            **attraktiv, aktionsorientiert**  
Was will ich, und nicht            Was will ich nicht?
- **R**            **realistisch**  
erreichbar
- **T**            **terminiert**  
ich muss wissen, wann ich das Ziel erreicht haben will

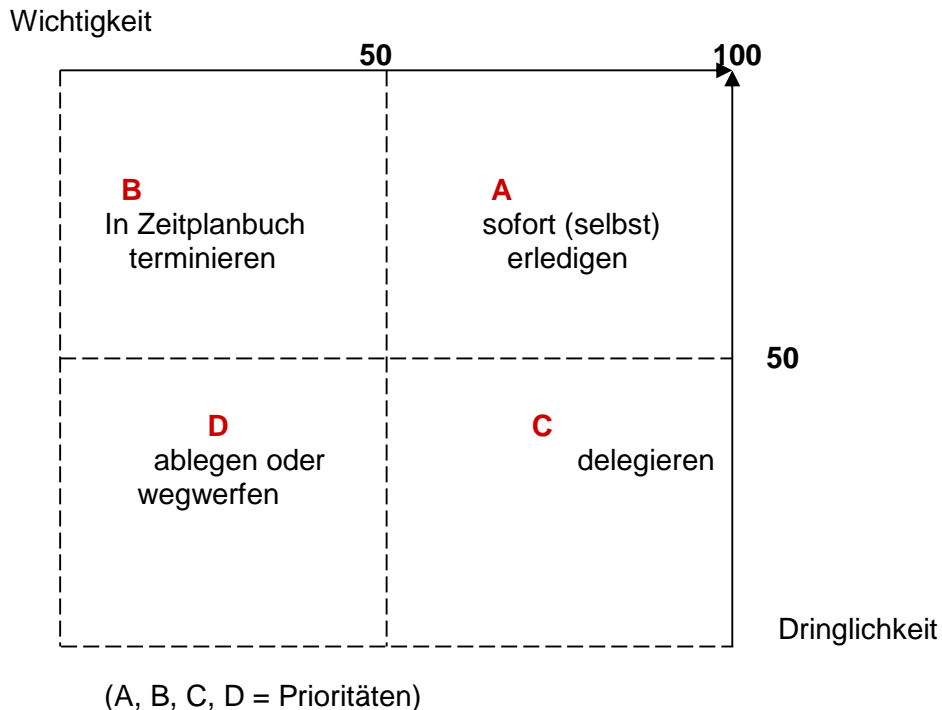
### **Haben S i e Ziele?**

*Schreiben Sie jetzt Ihre drei wichtigsten Ziele hinsichtlich Ihrer Existenzgründung auf:*

## 2.2 Fähigkeit, Prioritäten zu setzen

„Es ist besser, die richtige Arbeit zu tun, als eine Arbeit richtig zu tun.“

**Eisenhauer – Prinzip:** Wichtig – Dringlich – Regel



### Definition der Prioritäten

#### A-Aufgaben:

- ...sind für die Zielerreichung am wichtigsten
- Werden diese Aufgaben nicht erledigt, sind die Auswirkungen schnell und deutlich spürbar.

⇒ **Sofort und selbst erledigen**

#### B-Aufgaben:

- ... sind für die Zielerreichung auch wichtig.
- Wenn diese Aufgaben nicht erledigt werden, sind die Auswirkungen erst später spürbar; es fällt auch nicht so schnell auf.

⇒ **Planen/ Delegieren**

#### C-Aufgaben:

- ... sind für die eigene Zielerreichung von untergeordneter Bedeutung.
- Wenn diese Aufgaben nicht erledigt werden, sind meist keine direkten Auswirkungen spürbar. Langfristig sind jedoch negative Folgen zu befürchten

⇒ **Delegieren**



Um Aufgaben als wichtig oder dringlich einzustufen zu können, sollten Sie fragen:

1. Muss es **ÜBERHAUPT** jemand tun?
2. Muss **ICH** das tun?
3. Muss **ICH** das **JETZT** tun?
4. **WANN** und **WIE** kann ich es am besten und am schnellsten tun?

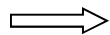
**Und begrenzen Sie sich dann bei der Erledigung, denn man braucht immer so viel Zeit wie man hat. (Weisheit)**

## 2.3 ALPEN – Methode als Zeitmanagementmethode

- **A**ktivitäten aufschreiben
- **L**änge der Tätigkeiten einschätzen
- **P**ufferzeiten reservieren
- **E**ntscheidungen über Prioritäten treffen
- **N**achkontrolle durchführen

### Effektive Zeitplanung ist der erste Schritt zum Erfolg

**8 Minuten** am Abend planen



**1 Stunde Zeitgewinn** am nächsten Tag

Denn: Je intensiver Sie planen, desto mehr Lösungsschritte sind bereits in der Planung enthalten.

- Oberstes Planungsprinzip ist die Schriftlichkeit
- Planen Sie nach der ALPEN – Methode
- Verplanen Sie nur 50 – 60% der Arbeitszeit für eigene Aufgaben  
So bleiben Sie flexibel und können auf die Anforderungen des unternehmerischen Alltags reagieren.

... die nicht fest geplante Zeit brauchen Sie für das, was Ihnen von Kunden und Mitarbeitern an aktuellen Aufgabe tagtäglich „auf den Tisch“ gelegt wird. Und sollte das mal nicht der Fall sein, so gibt es sicher genügend Aufgaben:

- Kundengewinnung
- strategische Unternehmensplanung ...

### 3 Die Geschäftsidee

Nachdem Ihnen klar ist, dass Sie als Person die Anforderungen einer Existenzgründung meistern werden, beschäftigen wir uns mit der Gründungsidee an sich.

Das, was Sie in der Selbständigkeit tun wollen, muss zu Ihnen passen, und sie müssen es gerne tun. Lassen wir das hier einfach mal so stehen, weil ich davon überzeugt bin.

Die zu Ihnen passende Geschäftsidee basiert meist auf einer Stärke, die Sie (bewusst oder noch unbewusst) besitzen.

- Fragen Sie sich:
- Welche Erfahrungen habe ich?
  - Was weiß ich/ kann ich?
  - Welche Tätigkeiten machen mir Spaß?
  - Wofür werde von anderen gelobt/bewundert
  - Welchen Nutzen kann ich stiften?

*Bitte notieren Sie: Was sind meine Stärken?  
 Wie kann ich diese Stärken für meine geplante Tätigkeit nutzen?  
 Welchen Nutzen kann ich für potenzielle Kunden stiften?*

<b>Meine Stärken</b>	<b>Welchen Nutzen kann ich damit stiften?</b>

## Was macht Geschäftsideen erfolgreich?

Oft ist es rein verstandesmäßig nur schwer nachvollziehbar, aus welchen Gründen manche Ideen so erfolgreich sind und andere total floppen.

Untersuchungen haben gezeigt, dass erfolgreiche Geschäftsideen folgende Gemeinsamkeiten haben:

- ❖ Sie orientieren sich an den Bedürfnissen, Wünschen und Sehnsüchten der Kunden und sprechen diese gezielt an

Die Frage ist also: Was treibt die Menschen um, wonach sehnen sie sich, was macht sie glücklich ...

- ❖ Sie gehen vom Problem der Kunden und nicht vom Können der Unternehmer aus.

Das heißt, nicht das, was der Gründer weiß, steht im Mittelpunkt, sondern das, was der Kunde braucht. Dass Sie Wissen und Können mitbringen, betrachtet der Kunde als selbstverständlich.

- ❖ Sie bieten dem Kunden einen absoluten Nutzen und unterscheiden sich dabei vom Wettbewerb.

Das heißt, das Angebot ist nicht einfach austauschbar – oder der Gründer selbst hat etwas, was ihn anziehend und unverwechselbar macht.

- ❖ Oft sind sie Kopien bestehender Angeboten, sind dabei aber besser als die Angebote der Konkurrenz.

Machen wir uns nichts vor, die Mehrzahl der Gründungen sind irgendwie hier angesiedelt. Schauen wir uns beispielsweise im Handwerk um: Tischler, Installateure, Maler ..., sie gibt es bereits, und doch haben auch Neugründungen ihre Berechtigung (abgesehen davon, ist hier der Fachkräftemangel längst angekommen und der Markt braucht Handwerker).

Wichtig ist, dass Gründer, die in Märkten mit starkem Wettbewerb gründen, ihrem Vorhaben ein eigenes Gesicht geben.

- ❖ Sie setzen auf aktuelle Trends und sind somit Ihrer Zeit voraus.

*Aufgabe: Überlegen Sie, welche der vorgenannten 5 Punkte Sie mit Ihrem Vorhaben erfüllen.*

## **4 Kunden gewinnen**

### **4.1 Was wollen Kunden?**

- ❖ Gute Beratung
- ❖ Hohe Produktqualität
- ❖ Produkte/ Leistungen ohne Nachbesserung
- ❖ Service, Zuverlässigkeit, Termintreue
- ❖ Geltung, Prestige
- ❖ Selbstdarstellung
- ❖ Persönliche Ansprache
- ❖ Zeit und Geld wirtschaftlich einsetzen
- ❖ Täglichen Bedarf decken (Lebensmittel)
- ❖ Grundbedarf decken (Haarschnitt, Brille)
- ❖ Rat einholen
- ❖ Anerkennung eigener Kompetenz

### **4.2 Wem nützt Ihr Angebot? Wer ist die Zielgruppe?**

*Nehmen Sie sich ggf. ein extra Blatt Papier und beantworten Sie für sich schriftlich die nachfolgenden Fragen:*

1. Wie beschreiben Sie Ihr erfolgversprechendstes Geschäftsfeld?
  
2. Wer ist die erfolgversprechendste Zielgruppe?
  
3. Was ist das wichtigste Problem Ihrer Zielgruppe?
  
4. Wie sieht Ihr Zielkunde aus (Prototyp)? Erstellen Sie ein möglichst genaues Profil!
  
5. Das wichtigste Problem Ihrer Zielgruppe in deren Sprache, in deren Erfahrungswert formuliert, lautet:
  
6. Stellen Sie in maximal 10 Sätzen in der Sprache Ihrer Zielkunden den Nutzen dar, den sie nach Zielerreichung (Befriedigung der Zielkundenbedürfnisse durch Sie) haben werden.

## 5 Der Markt

### 5.1 Marktpotential

*Oft erscheint mir eine Unterteilung in überregionales und regionales Potenzial sinnvoll*  
*Beispiel: Marktentwicklung in Deutschland*  
*Der Regionale Markt (dort, wo meine Kunden leben)*

- ❖ Gibt es für Ihr Erzeugnis/ Ihre Dienstleistungen am geplanten Standort und in dessen Einzugsbereich einen Bedarf? Wie groß schätzen Sie diesen ein?
- ❖ Schließen Sie eine Marktlücke?
- ❖ Wie ist die Kaufkraft am Standort?
- ❖ Welche Entwicklung erwarten Sie?
- ❖ Welche Informationsquellen standen Ihnen für diese Aussagen zur Verfügung?

### 5.2 Wettbewerber

- ❖ Wer sind Ihre Wettbewerber?
- ❖ Wie stark sind diese nach Ihrer Einschätzung?
- ❖ Wodurch wollen Sie sich von den Wettbewerbern unterscheiden?
- ❖ Was sind Ihre Stärken? Was sind Ihre Schwächen?
- ❖ Wie ist die Qualität der Wettbewerbserzeugnisse/-leistungen?
- ❖ Welche Zielgruppe haben Ihre Wettbewerber?
- ❖ Haben Sie schon alle möglichen Informationsquellen genutzt, um Ihre Wettbewerber kennen zu lernen?

#### Informationsquellen zur Wettbewerbsanalyse

- Kammern und Verbände
- amtliche Statistiken (statistische Landesämter)
- Unterlagen der Gemeinden/ Stadtverwaltungen
- Wirtschafts- und Fachzeitschriften
- Veröffentlichungen von Marktforschungsinstituten
- Eigene Recherchen

### 5.3 Produkt- / Leistungsgestaltung

- ❖ Warum wird der Kunde gerade bei Ihnen kaufen und nicht beim Wettbewerber?
- ❖ Welchen Nutzen verkaufen Sie?
- ❖ Was müsste Ihren Erzeugnissen/ Dienstleistungen an Eigenschaften noch hinzugefügt werden, um alle ins Auge gefassten Kunden anzusprechen?
- ❖ Wie ist das Preis- Leistungs- Verhältnis?
- ❖ Bieten Sie mit dem Kunden komplexe Problemlösungen an?

### 5.4 Standort

- ❖ Welche Größe und wie viel Einwohner hat Ihr zukünftiger Einzugsbereich?
- ❖ Wie ist die Lage zu den Kunden? Können sie das Unternehmen gut erreichen (Parkplatzangebot)?
- ❖ Wie ist die Lage zu den notwendigen Beschaffungsmärkten?
- ❖ Existieren Besonderheiten hinsichtlich Verkehrsanbindung, Ver- und Entsorgung, Umweltschutz usw.?
- ❖ Ist das vorgesehene Betriebsgrundstück bzw. Gelände bautechnisch für Ihre Zwecke geeignet? Sind spätere Erweiterungen möglich?

- ❖ Sind am Standort qualifizierte Mitarbeiter ausreichend verfügbar? Wie ist das Lohn- und Gehaltsniveau?
- ❖ Mit welchen Nebenkosten (Gas, Wasser, Strom, Wärme, Anschlusskosten, laufende Belastungen) ist zu rechnen?
- ❖ Wie ist die Belastung durch Gemeindesteuern und -abgaben (Hebesätze für Gewerbe- und Grundsteuern)?
- ❖ Ist mit standortspezifischen Förderungen durch Steuervergünstigungen, Zuschüsse, Darlehen, Miete und Preisen für Gewerbeflächen und -räumen zu rechnen?
- ❖ Welche Serviceeinrichtungen, wie Buchführungsbüros, Steuerberater, Rechtsanwälte und Notare, Wirtschaftsprüfer, Banken, Bildungseinrichtungen sind verfügbar?

## 6 Die Gründung

### 6.1 Gewerbe

Gewerbe im Sinne der Gewerbeordnung ist jede

- planmäßige,
- in Absicht auf Gewinnerzielung vorgenommene,
- auf Dauer angelegte selbstständige Tätigkeit,

ausgenommen Urproduktion, freie Berufe und bloße Verwaltung des eigenen Vermögens.

Es wird unterschieden in die Bereiche

- Handwerk
- Industrie
- Handel
- Dienstleistung (Sonstiges)

Für ein Gewerbe besteht nach §14 GewO eine Anzeigenpflicht. Ein Gewerbe ist beim zuständigen Gewerbeamt (Ordnungsamt) anzumelden. Die Behörde prüft, ob der Bewerber das Gewerbe ausüben darf, und ob weitere Genehmigungen erforderlich sind.

Hinweis: Versuchen Sie, in der Gewerbebeanmeldung Ihre Tätigkeit möglichst allgemein und umfassend darzustellen, um nachträgliche Änderungen und Zusätze zu vermeiden (Änderungen sind gebührenpflichtig).

Für Gründungen im Handwerk (Meisterpflichtige Gewerbe, Rolle A) ist die Eintragung in die Handwerkerrolle notwendig (oder in das Verzeichnis der handwerksähnlichen Gewerbe, Rolle B).

Informationen über die Gewerbebeanmeldung werden u.a. weitergeleitet an:

Gewerberegister, Gewerbeaufsichtsamt, Finanzamt, Berufsgenossenschaft, Statistisches Landesamt, Handwerkskammer (bei Handwerksberufen), IHK, Eichamt zur Überprüfung von Mess- und Wägen – Einrichtungen, Arbeitsamt (bei der Einstellung von Arbeitskräften).

## 6.2 Freie Berufe

Ein „Freier Beruf“ wird gekennzeichnet durch die Ausübung freier

- wissenschaftlicher,
- schriftstellerischer oder
- künstlerischer Tätigkeit

bzw. einer Dienstleistung, die

- höhere Bildung oder
- besondere berufliche Qualifikation erfordert.

**Freie Berufe** müssen nicht beim Gewerbeamt angezeigt werden (vergleiche EStG §18), benötigen aber zum Teil behördliche Genehmigungen.

Freie Berufe zahlen demnach auch keine Gewerbesteuer, es besteht jedoch zum Teil Kammerpflicht. Zudem ist die Zuordnung zu einem Freien Beruf nicht immer eindeutig (d.h. unterschiedliche Auslegung bei Finanzämtern und Kammern). Deshalb: „Lassen Sie sich beraten!“

## 6.3 Firmennamen

Das neue Unternehmen braucht einen Firmennamen. Bei Einzelunternehmen sind Sie die Firma, mit Ihrem Vor- und Zunamen.

jedoch sollten Sie sich einen Namenszusatz überlegen, der das, was Sie tun, verdeutlicht. Für diesen gibt es einige Richtlinien, die im Folgenden kurz genannt werden:

**Firmenzeichen (-logo) und Firmennamen sollten sein:** (auf Grundlage der Gesellschaftsform)

- ❖ klar und unkompliziert,
- ❖ unverwechselbar, schnell wieder erkennbar,
- ❖ zeitbeständig,
- ❖ Abkürzungen zusammenfassend lesbar
- ❖ Gedankenverbindungen auslösend
- ❖ sympathisch,
- ❖ Vertrauen erweckend,
- ❖ geschmackvoll

Firmenlogo und Firma sollen eine Einheit bilden.

## 7 Rechtsformen

Mit der Gründung wählen wir eine der unten genannten Rechtsformen. Die Übersicht ist dem Existenzgründungsportal des BMWi entnommen (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, siehe auch unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)).

Jede Rechtsform hat andere haftungs- und steuerrechtliche Konsequenzen.

Rechtsformen für Ein-Personen-Gründungen:

- ❖ Einzelunternehmen
- ❖ Ein-Personen-GmbH
- ❖ UG (haftungsbeschränkt)
- ❖ Ein-Personen-AG

Personengesellschaften:

- ❖ Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)
- ❖ Kommanditgesellschaft (KG)

- ❖ Offene Handelsgesellschaft (OHG)
- ❖ Partnerschaftsgesellschaft (PartG)
- ❖ Partnerschaftsgesellschaft mit beschränkter Berufshaftung (PartG mbB)
- ❖ GmbH & Co. KG

Kapitalgesellschaften:

- ❖ Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
- ❖ UG (haftungsbeschränkt)
- ❖ Kleine Aktiengesellschaft (AG)

An dieser Stelle will ich nur auf die zum Gründungstermin am meisten gewählten Rechtsformen näher eingehen: das Einzelunternehmen und die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR). Doch auch hier sind die Ausführungen nur knapp, denn das Internet und auch wir als Berater informieren Sie gern ganz ausführlich.

## 7.1 Das Einzelunternehmen

Jeder, der ein Gewerbe anmeldet oder als Freiberufler den Weg in die Selbständigkeit geht, und sonst nichts anderes verfügt, gründet ein Einzelunternehmen. Das gilt auch für das sogenannte Nebengewerbe. Wer ein Einzelunternehmen führt, haftet für das, was er unternehmerisch tut, uneingeschränkt mit seinem gesamten Betriebs- und Privatvermögen bis zu den gesetzlich festgelegten Pfändungsgrenzen. Überlegen Sie deshalb, wie hoch Ihre Risiken sind. Haben Sie regelmäßig mit großen Beträgen und Haftungsrisiken zu tun, könnte die Wahl einer Rechtsform mit beschränkter Haftung (UG bzw. GmbH) sinnvoll sein.

Bitte denken Sie auch immer daran, betriebliche Risiken durch geeignete Versicherungen zu minimieren.

Übrigens sei mir hier noch der Hinweis gestattet, dass die im Zusammenhang mit den Hartz-Reformen beworbene und massenhaft gegründete ICH-AG stets ein Einzelunternehmen war. Sie ist nicht mit der oben angeführten Ein-Personen-AG zu verwechseln.

## 7.2 Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts

Eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) ist eine Personengesellschaft, und sie entsteht automatisch, wenn mindestens zwei Personen etwas gemeinsam unternehmen wollen und Gewerbe oder freiberufliche Tätigkeit anmelden.

Die GbR ist geeignet für jede Form einfacher Zusammenarbeit. Die Gründung erfordert kein Mindestkapital und auch keinen Gesellschaftervertrag, es ist jedoch empfehlenswert, einen schriftlichen Gesellschaftervertrag abzuschließen.

Bemerkenswert und risikobehaftet ist jedoch der Umstand, dass die Gesellschafter unmittelbar und gesamtschuldnerisch für Verbindlichkeiten der GbR mit ihrem gesamten Vermögen haften. Das heißt, Sie haften nicht nur für das, was Sie tun oder unterlassen, sondern auch für das, was ihr Gesellschafter/ Ihre Gesellschafter tun oder auch nicht tun. Aus diesem Grund würde ich persönlich nie eine GbR gründen.

Aber Achtung, auch bei gemeinsamer Auftragsbearbeitung in Form einer Kooperation können wir von dem Kunden als GbR gesehen werden. Deshalb ist in diesen Fällen wichtig, dass wir ausdrücklich darauf hinweisen, dass jeder von uns in eigenem Namen und auf eigene Rechnung arbeitet.



## 8 Förderung für Gründer aus der Arbeitslosigkeit

Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit, d.h. aus dem Bezug von ALG I, **können gefördert** werden, wenn sie zu tragfähigen Vollexistenzen führen. Als Gründer sollten Sie für die Zukunft also dauerhaft mit Gewinn rechnen können.

**Hinweis 1:** Die Förderung ist vor der Gründung bei der zuständigen Agentur für Arbeit zu beantragen. Sie ist eine Ermessensleistung geworden. Als Zahlungsvoraussetzung sind die Geschäftstätigkeit sowie die Tragfähigkeit der Existenzgründung nachzuweisen. Die Tragfähigkeitsbestätigung wird auf der Grundlage des vorliegenden Konzeptes von den zuständigen Kammern (IHK, HWK), Steuerberatern bzw. Unternehmensberatern ausgestellt. Bitte erfragen Sie in diesem Zusammenhang die Ihnen dadurch entstehenden Kosten.

**Hinweis 2:** Bezieher von ALG II sind von den nachfolgenden Förderungen ausgeschlossen. Für sie hält die Agentur das so genannte „Einstiegsgeld“ nach §16b SGB II bereit. Zudem ist auch Unterstützung nach §16c SGB II in Form von Zuschüssen oder zinslosen Darlehen möglich (maximal 5.000 €).

Nähere Informationen erfragen Sie bitte bei Ihrem Arbeitsvermittler/ Fallmanager.

### 8.1 Das Zwei-Phasen-Modell für Gründungen aus ALG I

Ziel des Gründungszuschusses ist eine kombinierte Förderung. Der Zuschuss kann über insgesamt 15 Monate gezahlt werden. Der Gründungszuschuss soll in einer ersten Förderphase den Lebensunterhalt und die soziale Sicherung der Gründer gewährleisten. In einer zweiten Förderphase sichert sie nur noch den Sozialversicherungsschutz. Seit dem 01.01.2012 besteht kein Rechtsanspruch auf diese Leistung!

#### 1. Phase:

Der Gründer kann über einen Zeitraum von 6 Monaten einen Zuschuss in Höhe seines bisherigen Arbeitslosengeldes zuzüglich einer Pauschale von 300 € erhalten. Wichtig: zum Gründungstermin besteht ein Restanspruch auf ALG I in Höhe von 150 Tagen. Dieser Restanspruch wird bei Bewilligung des Gründungszuschusses aufgebraucht.

#### 2. Phase:

Über die restlichen neun Monate können die Arbeitsagenturen ebenfalls entscheiden. Der Gründer erhält eine Pauschale in Höhe von 300 € für den Zeitraum von 9 Monaten. Dieser Zuschuss muss vor Ablauf der Phase 1 neu beantragt werden, die Zahlung soll von einer positiven Unternehmensentwicklung abhängig gemacht werden.

### 8.2 Hinweise zur Förderung

Förderungen können sich kurzfristig ändern! Lassen Sie sich von der Arbeitsagentur beraten!

Wichtig: Es gibt verschiedene Möglichkeiten der Förderung. Ein Rechtsanspruch auf diese Mittel besteht jedoch nicht. Wichtig ist, dass die Beantragung stets vor einem geplanten Beginn erfolgen muss.

## 9 Listen und Pläne zum Unternehmenskonzept

### 9.1 Ermitteln der privaten Lebenshaltungskosten

Die Höhe der privaten Lebenshaltungskosten gibt uns einen Hinweis darauf, was wir als Unternehmer verdienen müssen, das heißt, wie hoch unser „Unternehmerlohn“ mindestens sein muss. Sie können für die Zusammenstellung das nachfolgende Schema verwenden. Für die Mehrzahl meiner Mandanten gibt es hier einen AHA-Effekt.

Beschreibung	Ausgaben jährlich	Ausgaben monatlich
Miete, Mietnebenkosten		
Grundsteuer		
Energie (Strom & Gas)		
Wasser, Abwasser		
Müll		
Gebäudeversicherung		
Hausratversicherung		
private Haftpflichtversicherung		
Rechtsschutzversicherung		
Unfallversicherung		
Lebensversicherung		
Lebenshaltungskosten		
Kleidung		
Telefon Festnetz		
Telefon Mobil		
Internet		
Kfz-Kosten		
Kfz-Versicherung		
Kfz-Stellplatz		
Kfz-Reparatur / Inspektion		
Kraftstoff / Öl		
Rundfunk		
Kabel-TV		
Hundesteuer		
Zuzahlung Rezeptgebühr / Heilmittel		
Sport / Freizeit / Garten / Kosmetik / Friseur		
Kontogebühren		
Kreditkarte		
Bausparkasse		
Taschengeld Kinder		
Kitaplatz-Gebühr		
Mittagessen KiTa		
Vereinsbeiträge		
Abo Zeitschriften		
Urlaub		
zukünftige KV-Beiträge und Pflegeversicherung		
Zusatzversicherungen		
Berufsunfähigkeitsversicherung		
Arbeitslosenversicherung		
<b>Summe aller Kosten</b>		
<b>Private Ausgaben im Monat</b>		

## 9.2 Rückwärtskalkulation zur Ermittlung des notwendigen Umsatzes

Die Rückwärtskalkulation gibt uns Aufschluss darüber, welchen Umsatz wir mit unserem Unternehmen „einfahren“ müssen.

Nachdem wir auf der vorhergehenden Seite ermittelt haben, wie hoch unser Gewinn sein muss (nämlich mindestens so hoch, wie unsere Lebenshaltungskosten), ist es jetzt relativ einfach, den notwendigen Umsatz, das heißt, die notwendigen Einnahmen, zu berechnen.

Wir machen aus der Subtraktion:

$$\begin{aligned} & \text{Umsatz/ Einnahmen} \\ & - \text{Kosten des Unternehmens} \\ & = \text{Gewinn/ Einkommen} \end{aligned}$$

einfach eine Addition:

$$\begin{aligned} & \text{Gewinn/ Einkommen/ (siehe Lebenshaltungskosten)} \\ & + \text{Kosten des Unternehmens} \\ & = \text{Umsatz} \end{aligned}$$

Bitte ermitteln Sie auf einem extra Blatt, welche laufenden Kosten in Ihrem zukünftigen Unternehmen anfallen. Dabei sind nicht die Investitionen gemeint, sondern das, was Sie jeden Monat „berappen“ müssen. Beispielweise

- Personalkosten
- Raumkosten/Mieten/Pacht
- Werbekosten
- Reisekosten
- Kfz-Kosten
- Telefon, Fortbildung, Büromaterial u.ä.

Orientieren Sie sich dazu gern auch an der Umsatz- und Rentabilitätsvorschau auf Seite 23.

**Wenn Sie jetzt wissen, welche Kosten hier monatlich auflaufen, und Sie addieren hierzu Ihren monatlichen Wunsch-Gewinn, erhalten Sie den Wert, den Sie als Umsatz erwirtschaften müssen.**

Der notwendige Umsatz ist zudem ein Basiswert für die Errechnung Ihres Stundensatzes bzw. den Preis Ihrer Waren. Hier rechnen wir gern mit Ihnen gemeinsam.

### 9.3 Finanzierung des Gründungsvorhabens

<b>Finanzbedarf zur Herstellung der Leistungsbereitschaft:</b>	<b>Betrag</b>
Kaufpreis für Unternehmen (Anlage-, Umlaufvermögen, Geschäftswert)	
Grundstücke, Gebäude einschl. Erschließungs- und Anliegerbeträge, Grunderwerbssteuer, Maklerprovision usw.	
Um- und Einbauten	
Maschinen, Anlagen, Werkzeuge	
Fahrzeuge, Transportmittel	
Geschäfts- und Büroeinrichtungen	
Waren- bzw. Materialausstattung	
Aufwendungen für die Existenzgründungsmaßnahmen	
Vorfinanzierung der laufenden Aufwendungen, wie Mieten/Pachten, Löhne und Gehälter, Versicherungsprämien, Instandhaltungskosten, Steuern	
Unvorhergesehenes und Unterhalt für Existenzgründer und Familie	
<b>Finanzierungsbedarf:</b>	
Vorhandene Ersparnisse	
Sacheinlagen	
Eigenleistung	
Fördermittel	
Aufnahme von Gesellschafter	
<b>Eigenkapital, gesamt:</b>	
Kredite der Hausbank (langfristig)	
Kredite der Hausbank (kurzfristig)	
Förderdarlehen des Staates	
Lieferantenkredit	
Andere Kredite und Darlehen	
<b>Finanzierungsbedarf abzüglich Eigenkapital = Fremdkapitalbedarf:</b>	

## Erläuterungen zur Checkliste Finanzierung

Mit dem Ausfüllen dieser Checkliste verschaffen Sie sich einen Überblick über den vorausichtlichen **Finanzbedarf**. Sie müssen sich überlegen, wieviel finanzielle Mittel Sie benötigen und woher diese Mittel kommen sollen. Seien Sie hier gründlich, ansonsten könnten Sie Schwierigkeiten haben, die für die Existenzgründung benötigten Mittel aufzubringen. Und Banken lehnen Nachfinanzierungen in den meisten Fällen ab. Sie setzen nämlich voraus, dass Sie im Vorfeld alles bedacht haben.

Bedenken Sie weiter, dass je nach Art der Finanzierung Zinsen und Tilgungen anfallen, die im **Kostenplan** und im **Liquiditätsplan** zu berücksichtigen sind.

Daher sollten Sie Schritt für Schritt die Checkliste prüfen, inwieweit die darin aufgeführten Finanzbedarfsposten bei Ihrer Existenzgründung zutreffen und welche der angezeigten **Finanzierungsmöglichkeiten** Ihnen zur Verfügung stehen. Selbstverständlich können Sie die Liste erweitern.

Ein **Kaufpreis** für Unternehmen fällt natürlich nur dann an, wenn Sie ein bestehendes übernehmen wollen. Prüfen Sie dabei, ob alle Vermögensbestandteile, die man Ihnen anbietet, für den von Ihnen vorgesehenen Unternehmenszweck benötigt werden.

Der Erwerb von Grundstücken und Gebäuden verursacht in der Regel Nebenkosten. Prüfen Sie daher, welche Ausgaben gegenwärtig und künftig über den Kaufpreis hinaus zu erwarten sind. Erkundigen Sie sich bei der Kommune, welche **Erschließungs- und Anliegerbeiträge** auf Sie zukommen. Bedenken Sie auch, ob die Pacht und/ oder Miete Ihren Finanzbedarf nicht drastisch senken können. Vielleicht hilft Ihnen eine Teillösung weiter. Sind Sie selbst Eigentümer von Gebäuden, dann haben Sie, falls erforderlich, auch die Aufwendungen für Um- und Einbauten zu tragen.

Welche Maschinen, Anlagen, Werkzeuge, Fahrzeuge, Transportmittel usw. Sie benötigen, wird durch den Unternehmenszweck bestimmt. **Leasing** könnte Ihren augenblicklichen Finanzbedarf reduzieren, aber hier gibt es in Abhängigkeit von den dabei angebotenen Leasingbedingungen zu bedenken, dass die daraus resultierenden Ausgaben ständig zu erheblichen Kostenbelastungen führen. Prüfen und rechnen Sie sorgfältig durch.

Die Geschäfts- und Büroeinrichtungen sind in erster Linie Arbeitsmittel der Unternehmensführung. Prüfen Sie, in welchem Umfang Ihr Unternehmen Repräsentation nötig hat.

Unterschätzen Sie nicht den **Waren- und Materialbedarf**. Natürlich werden Sie viele Anbieter haben, die versprechen, stets kurzfristig zu liefern. Das hat aber auch seinen Preis. Außerdem benötigen Sie stets viel operative Arbeit, um ohne Lagerbestände Ihre Kundenaufträge ausführen zu können.

Sehr oft wird übersehen, dass die laufenden Betriebsausgaben vorzufinanzieren sind. Einnahmen erhalten Sie meist wesentlich später. Das hängt u.a. mit den Zeiten für die Bearbeitung des jeweiligen Kundenauftrags und den durch Sie gewährten Zahlungsfristen für Ihre Kunden zusammen.

Schließlich wollen Sie und Ihre Familie auch leben. Deshalb ermitteln Sie auch hierfür die durchschnittlichen täglichen Ausgaben.

Um den sich nunmehr ergebenden **Finanzbedarf** zu decken, wird möglicherweise Ihr Ersparnes nicht ausreichen. Sollten Sie bereits über Sachanlagen verfügen, können Sie sie in das Unternehmen einbringen und so einen weiteren Teil des Finanzbedarfes abdecken.

Um- und Einbauten, Einrichtungsarbeiten u.ä. können zum Teil in Eigenleistung erbracht und als solche in der Finanzierungsplanung berücksichtigt werden. Material- und Dienstleistungen für das, was Sie nicht selbst leisten können, fallen trotzdem an.

Bedenken Sie auch: Können Sie andere als Gesellschafter für Ihr Vorhaben interessieren und gewinnen, erhöht sich damit auch der **Eigenkapitalanteil**.

Was Sie nunmehr selbst nicht aufbringen können, muss als **Fremdkapital** aufgebracht werden. Mitunter kann die Inanspruchnahme staatlicher Fördermittel den Fremdkapitalbedarf reduzieren helfen, dennoch bleibt in der Regel ein Eigenanteil durch Sie zu tragen.

Der Kreditbedarf kann verringert werden, wenn Ihre Lieferanten Ihnen marktübliche Zahlungsfristen einräumen. Als Existenzgründer muss man sich meist jedoch erst als zuverlässiger Zahler beweisen. Ermitteln Sie trotzdem den durchschnittlich täglichen Waren- bzw. Materialbezug und den Verbrauch an Dienstleistungen. Multipliziert mit der zu erwartenden durchschnittlichen Zahlungsfrist erhalten Sie einen möglichen **Kreditbedarf (Lieferantenkredit)** der Ihnen im Gegensatz zu einem Bankkredit zinslos zur Verfügung stehen könnte.

Schließlich wäre noch zu prüfen, ehe Sie zur Bank gehen, ob Verwandte und Bekannte Ihnen einen Teil der teuren Bankkredite durch persönliche Darlehen zu Zinssätzen für Bankeinlagen ersetzen können.

## 9.4 Umsatz- und Rentabilitätsvorschau

	pro Monat	2016	2017	2018
<b>Umsatz</b>				
Wareneinsatz/ Fremdleistungen				
<b>Rohgewinn I</b>				
Personalkosten				
<b>Rohgewinn II</b>				
Miete (Büroräume, Stellflächen usw. )				
Heizung, Wasser, Strom (Büro, andere betrieblich genutzte Räume)				
Werbung				
Telefon				
Kraftfahrzeuge				
Kraftstoff				
Reparaturen, Durchsicht				
Steuern				
Versicherung				
Büromaterial				
Verbrauchsmaterial				
Leasing				
Versicherung (betrieblich)				
Reparaturen				
Beratungskosten				
Beiträge/ Gebühren				
Messekosten				
Reparaturen				
sonstige Kosten (als Reserve)				
<b>erweiterter cash flow</b>				
Zinsen (z.B. für Firmenkredite/ Autofinanzierung)				
<b>cash flow</b>				
Abschreibungen (für Anlagevermögen)				
<b>Gewinn (vor Steuern)</b>				

## Erläuterungen zu den Checklisten Erfolgsvorschau

Die Gründung einer selbständigen Existenz lohnt sich nur, wenn Sie dauerhaft **Gewinn** erwirtschaften können. Dazu müssen Sie vor der Existenzgründung eine **Erfolgsvorausschau, auch Umsatz- und Rentabilitätsvorschau genannt** vornehmen. Sie sollte mindestens drei Jahre umfassen. Banken werden Sie bei einer Kreditbeantragung danach fragen. Mit der Erfolgsvorausschau ist

- der zu erwartende **Umsatz**,
- die diesen Umsatz ermöglichenden **Kosten** und
- der sich ergebende Gewinn

für einzelne Vorschauabschnitte (Perioden, d.h. Monate, Quartale oder Jahre) zu planen.

Die Erfolgsvorausschau/ Umschau- und Rentabilitätsbetrachtung wird oft nicht nur für 3 Jahre gefordert, sondern es wird auch erwartet, dass sie innerhalb der 3 Jahre monatlich aufgeschlüsselt ist. Für das erste Jahr ist das noch relativ einfach, ab dem 2. Jahr wird's für die meisten schwierig. Keiner kann ich die Zukunft blicken. Aber aufregen nützt nichts. Wenn es gefordert wird, tun Sie's einfach und gehen Sie davon aus: „Was wäre, wenn ...“. Erarbeiten Sie für sich einen „Worst Case“, das heißt, den ungünstigsten zu erwartenden Fall, und parallel dazu ein optimales Ergebnis. Belügen Sie sich nicht! Die Beschäftigung mit den eigenen Zahlen ist für viele sehr anstrengend, nahezu lästig, und doch sind Zahlen sehr ehrlich. Letztendlich wollen Sie herausfinden, ob Ihr Vorhaben

- machbar oder
- nicht machbar ist.

Die Ergebnisse dieser Planungen sollten Sie auch nutzen, um einen so genannten **Liquiditätsplan** aufzustellen. Er zeigt die Zahlungsflüsse auf und gibt Ihnen Klarheit darüber, welche Einzahlungen Sie in den einzelnen Monaten erhalten und ob Sie damit alle notwendigen Auszahlungen vornehmen können.

Es ist zweckmäßig, den **Umsatz- und Kostenplan** und damit auch den **Gewinnplan** in einer Übersicht aufzustellen. Grundlage für die Umsatzermittlung sind die durch Ihre Überlegungen zum **Marketing** gesammelten Marktdaten oder auch eigene Erfahrungen.

Hinsicht des Erfassens der Mehrwertsteuer/Umsatzsteuer/Vorsteuer gelten folgende Grundsätze:

- ❖ Umsatzsteuerbefreite Unternehmen planen und arbeiten grundsätzlich mit Bruttowerten, das heißt mit Kosten incl. Mehrwertsteuer. Das tun sie
  - bei der Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung,
  - bei der Umsatz- und Rentabilitätsplanung und auch
  - bei der Liquiditätsplanung.

Grund: Sie können sich die Mehrwertsteuer nicht vom Finanzamt „zurückholen“. Im Gegenzug stellen Sie jedoch auch Rechnungen ohne Mehrwertsteuer.

- ❖ Umsatzsteuerpflichtige Unternehmen planen unterschiedlich:
  - In der Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung werden Werte ohne Mehrwertsteuer eingesetzt.
  - Das gleiche gilt für die Umsatz- und Ertragsplanung.
  - In der Liquiditätsplanung werden neben den Nettowerten auch Umsatz- und Vorsteuer erfasst. Hier werden ja Geldflüsse deutlich gemacht, und die Mehrwertsteuer erhöht zeitweise die Liquidität im Unternehmen.



Gehen Sie bei Ihren Planungen so vor, dass Sie als erstes die **Kosten** ermitteln, die unabhängig vom **Umsatz** anfallen. Da sie sich mit der Leistungsänderung, die sie sicherlich erwarten, nicht sofort und im gleichen Maße ändern, werden sie als feste oder **Fixkosten** bezeichnet. **Fixkosten** sind: Personalkosten, Mieten und Nebenkosten für gemietete Gebäude und Flächen, Leasingraten für gemietete Fahrzeuge, Maschinen und Anlagen, Bürokosten, Beratungskosten, Zinsen, große Teile der Energiekosten und schließlich die Abschreibungen.

Sie begehen keinen entscheidenden Fehler, wenn Sie alle in der Checkliste nach der Rubrik „sonstige Kosten“ aufgeführten Kosten den Fixkosten zurechnen. Sie werden aber feststellen, dass sie über das Geschäftsjahr unterschiedlich verteilt anfallen. Die Aufgliederung auf die Monate/Quartale macht das sichtbar.

Die **Personalkosten** sollten Sie sorgfältig planen. Es ist nicht nur der Bruttolohn anzusetzen. Mit 50 % haben sie sich an den SV - Beiträgen zu beteiligen. Also kommt zu dem vom Bruttolohn abzuführenden Beträgen Ihr Anteil als Arbeitgeber noch hinzu. Die Beiträge zur Berufsgenossenschaft für die in den Tarifverträgen festgeschriebenen Zahlungen an die Arbeitnehmer sind zu leisten. Vergessen Sie nicht, dass im Krankheitsfalle Lohnfortzahlungen zu tätigen sind.

Der Waren - und / oder Materialeinsatz verursacht in den Unternehmen, die vornehmlich Erzeugnisse herstellen und / oder vertreiben, die höchste Kostenbelastung. Da der Waren - bzw. Materialeinsatz mit der Leistungsänderung variiert, werden diese als **variable Kosten** bezeichnet. Sie lassen sich am leichtesten planen. Für die Branche, in der Sie tätig gründen, gibt es sicher dazu Erfahrungen, mit welchen Rohgewinnen im Verhältnis zum Umsatz (**Rohgewinnsatz**) zu rechnen ist.

In Dienstleistungsunternehmen ist der Waren/ Materialeinsatz i.d.R. gering bzw. entfällt ganz. Hier können jedoch u.a. Fremdleistungen (z.B. bei Kooperationspartnern) anfallen.

Der ausgewiesene Gewinn unterliegt bei Personenunternehmen der **Einkommenssteuer** und bei Kapitalgesellschaften der **Körperschaftsteuer**. Er wird daher als Gewinn vor Steuern bezeichnet.

## 10 Anlagen

### Das Persönlichkeitsprofil des Unternehmers im kleinen und mittelständischen Unternehmen

<b>Merkmal</b>	<b>Erläuterung</b>	<b>Beispiele</b>
Organisation und Planung	Fähigkeit zur Definition einer Bestimmten Vorgehensweise und zur Abstimmung von Arbeitsaufgaben untereinander	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele und Teilziele setzen</li> <li>• Ordnungskriterien einführen</li> <li>• Komplexe Sachverhalte strukturieren</li> <li>• (Arbeits-) Abläufe aufeinander abstimmen</li> </ul>
Fachkompetenz	Hohes fachliches Wissen und Können bei gleichzeitig gutem Überblick über Trends und Lungsrichtungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tätigkeitsmerkmale der Mitarbeiter genau beschreiben können</li> <li>• fachl. Leistungen richtig werten und Entwicklung einschätzen können</li> <li>• Erfahrungen in der fachlichen Arbeit haben</li> </ul>
kaufmännische Kompetenz	Beherrschen der Grundidee der sozialen Marktwirtschaft und Begreifen ihrer Wirkungsmechanismen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzierung</li> <li>• Besteuerung</li> <li>• Marketing</li> <li>• Krisenmanagement</li> </ul>
Entscheidungsverhalten	Innerhalb einer knappen Zeitspanne zu einer Entscheidung kommen, die möglichst alle verfügbaren Informationen berücksichtigen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Möglichst viele Informationen einholen</li> <li>• Bearbeitung und Wertung von Alternativen</li> <li>• Kein Auf- oder Abschieben</li> <li>• Kalkulierbares Risiko eingehen</li> <li>• Folgen der Entscheidung bedenken</li> </ul>
Akzeptanz als Leiter	Von den Mitarbeitern als „Leitfigur“ anerkannt werden (sozialpsychologisches Phänomen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter informieren von sich aus „ihren“ Leiters, sprechen ihn an</li> <li>• Leistungsbeiträge werden von der Gruppe positiv aufgenommen</li> <li>• zu allen Mitarbeitern besteht ein guter persönlicher Kontakt</li> </ul>
Kooperationsbereitschaft	Ideen der anderen aufgreifen, ihnen helfen, sich nicht auf Kosten anderer durchsetzen, das Team arbeitsfähig halten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideen u. Vorschläge einholen und einbringen</li> <li>• Informationen einholen u. Fragen stellen</li> <li>• Lob und Anerkennung aussprechen</li> <li>• allen gleiche Chancen einräumen</li> <li>• Kompromisslösungen vorschlagen</li> <li>• Negative Gefühle und Spannung abbauen</li> </ul>
Überzeugen können	Andere von seinen Ideen, Zielen und Methoden begeistern mit der Konsequenz, dass diese übernommen werden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sich wirkungsvoll durchsetzen</li> <li>• den Verlauf einer Diskussion od. Verhandlung in seinem Sinne beeinflussen</li> <li>• meinungsbildende Rolle übernehmen</li> <li>• durch Energisches Eintreten für die eigenen Ziele positive Mitarbeiterresonanz erzielen</li> </ul>
Durchsetzungsvermögen	Fähigkeit, die eigenen Ziele nie aus dem Auge zu lassen und sie auch gegen Widerstände durchzusetzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• energisches und nachdrückliches Vertreten der eigenen Meinung</li> <li>• Zeigen von Konfliktbereitschaft und den Willen, sich durchzusetzen</li> <li>• herausforderndes und machbezogenes Auftreten</li> <li>• den eigenen Weg klar, deutlich und konsequent erkennen lassen</li> </ul>

## **Das Persönlichkeitsprofil des Unternehmers im kleinen und mittelständischen Unternehmen**

<b>Merkmal</b>	<b>Erläuterung</b>	<b>Beispiele</b>
Rhetorische Mittel und Möglichkeiten beherrschen	Fähigkeit, sich sprachlich und körpersprachlich so auszudrücken, dass beim Zuhörer die bestmögliche Wirkung erreicht wird	<ul style="list-style-type: none"> <li>• die Zuhörer „erreichen“</li> <li>• logisch, verständlich und flüssig formulieren können</li> <li>• sprachliche und körpersprachliche Mittel einander ergänzend einsetzen</li> </ul>
Einfühlungsvermögen	Sich in die Situation anderer hineinversetzen können. Gefühle der anderen erkennen und die eigene Wirkung auf andere realistisch einschätzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Probleme der anderen erkennen</li> <li>• Gedankengänge der anderen im Voraus vollziehen können</li> <li>• bei eigenen Zielsetzungen die Gefühle und Interessenlagen der anderen berücksichtigen</li> </ul>
breites Interessenspektrum entwickeln	Vielseitigkeit über die täglichen unternehmerischen Aufgaben hinaus entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunst, Musik, Sport</li> <li>• Mitgliedschaft in verschiedenen Verbänden</li> <li>• Interesse an Literatur</li> <li>• Interesse an Reisen</li> <li>• Ehrenämter</li> </ul>
Logisch denken und handeln	Fähigkeit, Dinge rasch zu begreifen und zu beurteilen und die Struktur eines Problems umfassend zu identifizieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammenhänge hinterfragen</li> <li>• aus Informationen logische Schlussfolgerungen ableiten</li> <li>• Fähigkeiten zum deduktiven und induktiven Denken</li> </ul>
Analysevermögen	Erkennen von Ordnungen, Gemeinsamkeiten oder Präferenzen bei der Betrachtung unterschiedlicher Sachverhalte auf der Grundlage der Anwendung allgemeingültiger Regeln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erkennen der wichtigen Aspekte eines Problems</li> <li>• Formulieren der wichtigsten Aspekte eines Problems</li> <li>• Herausarbeiten von Gemeinsamkeiten und Unterschieden</li> <li>• Ordnen von Informationen nach best. Kriterien</li> </ul>
Beharrlichkeit und Ausdauer	Fähigkeit, eine Arbeitsleistung auch bei hoher Kompliziertheit und Komplexität konstant zu halten und mit Nachdruck an der Lösung des Problems zu arbeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• an einem Problem festbeißen</li> <li>• positiv engagieren</li> <li>• Motivation zur Problemlösung lässt auch unter Anspannungssituationen nicht nach</li> </ul>
Stressresistenz	Fähigkeit, auch unter Zeitdruck eher sachlich als emotional zu reagieren und Arbeitsabläufe in größter Ruhe durchzuziehen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ruhig und organisiert arbeiten können</li> <li>• keine Emotionen aufkommen lassen</li> <li>• konstante Arbeitsleistung erzielen</li> </ul>
Tatkraft und Energie	Aktives Angehen der Probleme mit Ehrgeiz, Erfolgsorientierung und Begeisterungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sich selbst begeistern können</li> <li>• andere mitreißen</li> <li>• lebhaftes, agiles, energiegeloses Auftreten</li> </ul>

## Das Persönlichkeitsprofil des Unternehmers im kleinen und mittelständischen Unternehmen

<b>Merkmal</b>	<b>Erläuterung</b>	<b>Beispiele</b>
Leistungsmotivation	die von Innen kommende Fähigkeit, sich für seine Arbeit zu begeistern, ohne auf ein äußeres Anreizsystem angewiesen zu sein	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interessen am Arbeitsergebnis ausgerichtet</li> <li>• eindeutige Leistungsziele</li> <li>• greift alle Ideen auf, die die Sache voranbringen können</li> </ul>
Kontaktbereitschaft	aktiv auf andere zugehen, dabei Ziele, Absichten und Methoden Seines Vorgehens und Verhaltens Offen legen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kontaktfreudig, gesprächig, mitteilend, gesellig</li> <li>• sicheres Auftreten, Gespür in sozialen Situationen</li> <li>• Aktivität, Initiative, Extrovertiertheit</li> <li>• Bedient sich informeller Kontakte</li> </ul>
Cleverness	Fähigkeit, andere durch geschicktes taktisches Verhalten und strategisches Kalkulieren für sich zu gewinnen (Gegenteil von Vertrauensseligkeit und Offenheit)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• im sozialen Verhalten eher undurchsichtig und unberechenbar</li> <li>• bewusstes Zurückhalten von Informationen</li> <li>• gewandtes zielsicheres und gewappnetes Vorgehen</li> <li>• taktierendes Verhalten</li> </ul>
Emotionale Stabilität	Eigenschaft, auch bei Rückschlägen nicht aufzugeben, sich eher von Fakten als von emotionalen Einflüssen leiten zu lassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• auch in schwierigen Situationen robust und beherrscht sein</li> <li>• sich nicht aus der Ruhe bringen lassen ein „dickes Fell“ zeigen</li> </ul>
Aufgeschlossenheit	Eigenschaft, die von innovativem Verhalten geprägt ist, von einer eher optimistischen statt pessimistischen Lebensauffassung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• optimistisches Auftreten</li> <li>• unvoreingenommenes Herangehen an Probleme</li> <li>• aus sich herausgehen können</li> <li>• Gefühle zeigen</li> </ul>
Kreativität	Fähigkeit, neue Ideen zu erzeugen, zu verschiedenen Problemstellungen unterschiedliche Alternativen zu entwickeln und experimentierfreudig an Probleme heranzugehen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• originelles, fantasievolles, unkonventionelles Herangehen an Probleme</li> <li>• Einordnen bekannter Dinge in neue Zusammenhänge</li> <li>• ständige Anpassung an neue Situationen (Flexibilität)</li> <li>• Formulierung der neuen Ideen, keine Angst vor konservativen Kritikern</li> </ul>

## 11 Ihre Notizen