

1 Gründung eines Unternehmens

Einstieg

- ▼
- Welche Motive veranlassen Existenzgründer, den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen?
 - Welche persönlichen Voraussetzungen sollten Unternehmensgründer mitbringen?
 - Welche Risiken sehen Sie bei diesem Vorhaben?
 - Welche Überlegungen müssen angestellt werden, bevor jemand ein Unternehmen gründet?

Michael Berger hat vor 3 Jahren seine Ausbildung zum Koch erfolgreich abgeschlossen. Seitdem arbeitet er in einem großen Hotel. Da er beruflich weiterkommen will, hat er sich vor einem Jahr zum Küchenmeister fortgebildet. Während des Meisterkurses wurden ihm wichtige Kenntnisse und Fertigkeiten vermittelt, insbesondere wie man einen eigenen Betrieb gründet und wirtschaftlich führt. Deshalb glaubt er genügend Wissen zu besitzen, um ein eigenes Unternehmen zu gründen. Zusammen mit seiner Frau will er den Schritt in die Selbstständigkeit wagen und ein Spezialitätenrestaurant eröffnen.



1.1 Motive und Businessplan

Motive für Unternehmensgründer

Die Motive, die jemanden veranlassen, ein Unternehmen zu gründen, sind unterschiedlich. Meist ist es eine **Idee** für ein neues Produkt oder eine Dienstleistung, von deren Erfolg man fest überzeugt ist. Eine große Rolle spielt auch der Wunsch nach mehr **Unabhängigkeit** und **Eigenverantwortung**. Häufig sind **Unzufriedenheit** und fehlende **Aufstiegchancen** bei Arbeitnehmern der Auslöser für den Schritt in die Selbstständigkeit. Man möchte nach Jahren der Abhängigkeit endlich unabhängig sein von Weisungen eines Vorgesetzten. Ebenso kann **drohende Arbeitslosigkeit** die Ursache für eine Existenzgründung sein. Andere erhoffen sich mehr **Ansehen** und ein **höheres Einkommen**. Auch **jahrelange Branchenerfahrung** und die Möglichkeit, die eigenen **Qualifikationen** auszunutzen, können der Grund für den Weg in die Selbstständigkeit sein. Manche möchten ihr **Hobby zum Beruf machen**. Oftmals sind es auch Tüftler oder Forscher, die nach jahrelanger Arbeit eine bahnbrechende **Erfindung** machen und diese nun selbst vermarkten wollen.

Anforderungen an Unternehmensgründer

Die hohe Zahl von gescheiterten Existenzgründungen zeigt, dass der Schritt in die Selbstständigkeit gut überlegt und geplant sein muss. Der Weg zum eigenen Unternehmen ist geprägt von Problemen, Risiken und Anforderungen, die bewältigt werden müssen. Letztlich hängt der Unternehmenserfolg aber von der Person des Existenzgründers ab. Hierbei liegt das größte Risiko beim Gründer selbst, nämlich ob er seine Stärken und Schwächen wahrnimmt und seine **persönlichen Voraussetzungen** realistisch und selbstkritisch einschätzt.

Persönliche Voraussetzungen:

Ein Unternehmensgründer sollte folgende Voraussetzungen mitbringen:

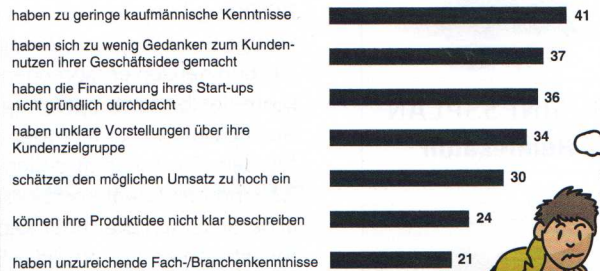
- **Belastbarkeit**, da in den ersten Jahren die zeitliche, körperliche und psychische Belastung sehr hoch ist.
- **Verantwortungsbewusstsein**, da er für seine Entscheidungen einstehen muss, auch wenn sie manchmal gegen eigene Interessen verstoßen, aber im Sinne von Mitarbeitern und Kunden sind.



- **Eigeninitiative** und Motivation, da er niemanden hat, der ihn antreibt.
- **Führungseigenschaften**, da er Mitarbeiter führen und anspornen muss.
- **Risikobereitschaft**, da viele Entscheidungen auch mit Risiken verbunden sein werden.
- **Durchsetzungsvermögen**, da er sich nicht entmutigen lassen darf und gegenüber Mitarbeitern und Geschäftspartnern auch behaupten muss.
- **Entscheidungsfreudigkeit**, da Entscheidungen in der Gründungsphase schnell erfolgen müssen.
- **Familiärer Rückhalt**, da die Familie in der Anfangsphase auf viel verzichten und ihn unterstützen muss.
- **Organisationstalent**, da er Arbeiten verwalten, koordinieren und übertragen muss.

Nachsitzen für Unternehmensgründer

Von je 100 Teilnehmern an der IHK-Gründungsberatung



© Globus Mehrfachnennungen Stand 2018

Quelle: DIHK



Fachliche Voraussetzungen: Unverzichtbar sind ausreichende **Fachkenntnisse**. Erfahrungen einer bisherigen Berufspraxis sind dabei sehr hilfreich. Häufig ersetzen Existenzgründer fehlende Erfahrung durch eine spezielle Weiterbildung oder bereiten sich durch ein Praktikum vor. Neben dem notwendigen Fachwissen sind **betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse** unverzichtbar. Zu den notwendigen kaufmännischen Grundkenntnissen gehören z. B. Kenntnisse im Steuerrecht, im Vertragsrecht oder im Rechnungswesen. Ein gut funktionierendes Rechnungswesen mit Buchhaltung, Warenwirtschaft oder Preiskalkulation ist eine wichtige Voraussetzung für jeden Unternehmenserfolg.

Grundgesetz und Gewerbeordnung garantieren die Gewerbefreiheit. Dennoch besteht in verschiedenen Gewerbebezügen eine Genehmigungspflicht, die zwingend vorschreibt, dass der Existenzgründer berufsbezogene Voraussetzungen erfüllt (siehe S. 233).

Chancen der Selbstständigkeit: Die Chancen einer Selbstständigkeit sind hauptsächlich:

- **höheres Ansehen in der Öffentlichkeit**
- **Unabhängigkeit**
- **höheres Einkommen**
- **Selbstverantwortung und Selbstverwirklichung**

Risiken der Selbstständigkeit:

- **Hohe Arbeitsbelastung:** Durch Gründungsformalitäten, das Beschaffen von Aufträgen usw. ist die Arbeitszeit von Selbstständigen und Existenzgründern deutlich höher als die von Arbeitnehmern.
- **Einkommens- und Vermögensverluste:** Jede Unternehmensgründung ist ein Risiko. Misslingt sie, sind Einkommensverluste die Folge; schlimmstenfalls der Verlust des gesamten Vermögens durch Insolvenz.
- **Verantwortung:** Ein Unternehmensgründer trägt nicht nur für sich die Verantwortung, sondern auch für seine Familie, sowie für seine Mitarbeiter und deren Familien.
- **Verlust der sozialen Sicherung:** Selbstständige müssen selbst für ihre soziale Sicherung sorgen. Während bei Arbeitnehmern die Sozialversicherungsbeiträge vom Verdienst abgezogen werden, müssen Unternehmensgründer selbst für ihre **soziale Sicherung** sorgen, beispielsweise durch den Abschluss einer Berufsunfähigkeitsversicherung oder den freiwilligen Eintritt in die gesetzliche Rentenversicherung, da Unternehmer nicht automatisch rentenversicherungspflichtig sind.



BUSINESSPLAN Hundesalon



BUSINESSPLAN Eiscafé



BUSINESSPLAN Gastronomie/Kneipe

Businessplan

Die Auslöser für eine **Geschäftsidee** sind sehr vielfältig. Damit der Erfolg der Selbstständigkeit auch eintritt, bedarf es eines klaren und überzeugenden Konzepts, eines **Businessplans**.

Fertige Businesspläne, Vorlagen oder Muster für die Existenzgründung gibt es im Internet und bei den entsprechenden Verbänden in Hülle und Fülle. Das Angebot reicht von kostenlos bis kostenpflichtig, von einfach bis kompliziert. Man kann sich sogar fertige Businesspläne kaufen oder anfertigen lassen.

Mit dem Businessplan sollen vor allem Kreditgeber wie Banken angesprochen werden. Anhand der Angaben überprüfen sie, welches Risiko eine Kreditvergabe birgt. Mögliche Gesellschafter oder Kapitalgeber schätzen mit seiner Hilfe die Attraktivität einer Investition ein. Öffentliche Stellen nutzen den Businessplan als erste Grundlage für die Vergabe von Fördermitteln oder Steuererleichterungen. Neuen Mitarbeitern hilft er zu beurteilen, wie sicher ihr künftiger Arbeitsplatz sein wird. Auch für mögliche Kunden und Lieferanten ist er von Interesse. Selbst für den Existenzgründer ist ein Businessplan sinnvoll, da er hilft, seine Geschäftsidee in eine klar gegliederte Form zu überführen, was den Gründer zwingt, konkret zu planen, wie er seine Idee erfolgreich verwirklichen möchte. Man sieht: **Ein Businessplan ist eine unverzichtbare Voraussetzung für jede Existenzgründung.**

Der Businessplan ist sozusagen ein schriftlicher Fahrplan für die nächsten 3 bis 5 Jahre, wie die Geschäftsidee in die Tat umgesetzt werden soll. Er beschäftigt sich mit den Produkten oder den Dienstleistungen, die man anbieten will, mit den Kunden, der Konkurrenz, der Finanzierung, der Rechtsform des Unternehmens usw. Vereinfacht: Im Businessplan legt man fest, was man vorhat und was zu tun ist, damit das Gründungsvorhaben gelingt. Man plant aber nicht nur, sondern der **Plan** soll auch der **Kontrolle** der Zielsetzungen dienen.

Die nachfolgende Checkliste soll dem künftigen Unternehmer helfen, seine Geschäftsidee zu überdenken und zum Konzept reifen zu lassen.

1. Die Geschäftsidee

- Was ist Ihre Geschäftsidee?
- Welchen Nutzen hat Ihre Arbeit?
- Welchen zusätzlichen Nutzen, welche zusätzliche Leistung und Attraktivität bieten Sie im Unterschied zur Konkurrenz an?
- Wie bekannt ist Ihr Produkt / Ihre Dienstleistung?
- Was kostet Ihr Produkt / Ihre Dienstleistung?

2. Markteinschätzung

- Welche Kunden kommen infrage?
- Was sind die Wünsche dieser Kunden?
- Wie groß ist das Marktvolumen dieser Kunden?
- Mit welcher Werbung erreichen Sie Ihre Kunden?
- Sind Sie eventuell von wenigen Großkunden abhängig?

3. Konkurrenzanalyse

- Wer sind Ihre Konkurrenten?
- Was kostet Ihr Produkt / Ihre Dienstleistung bei der Konkurrenz?
- Können Sie preisgünstiger sein als die Konkurrenz?

- Wie könnten die Konkurrenten reagieren?
Und wie reagieren Sie auf die Konkurrenz?
- Welchen Service bietet die Konkurrenz?

4. Standort

- Wo also haben Sie für Ihr Produkt / Ihre Dienstleistungen einen Erfolg versprechenden Markt und keine (übermächtige) Konkurrenz?

5. Geschäftsverbindungen

- Mit wem wollen Sie Ihr Unternehmen starten?
Allein? Partner? Angestellte? Lieferanten, Hersteller, Großhändler?

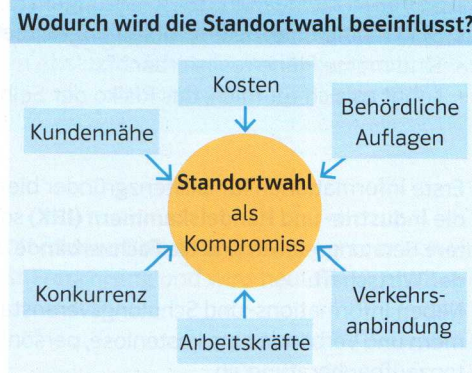
6. Zukunftsaussichten

- Wie könnte die Entwicklung in Ihrer Branche aussehen?
- Wie wird sich die Nachfrage nach Ihrem Angebot entwickeln? Ist es jetzt in Mode, bald nicht mehr?
- Wie lange können Sie einen Vorsprung durch zusätzlichen Nutzen oder eine zusätzliche Leistung halten?
- Gibt es vergleichbare Branchen, an denen Sie sich orientieren können?

1.2 Wahl des Standorts

Der Standort ist von entscheidender Bedeutung für die Zukunft eines Betriebs. Er beeinflusst die Umsatzhöhe, die erzielbaren Preise, ebenso die Kosten und somit den Gewinn. Jedes Unternehmen wird versuchen, den „günstigsten Standort“ zu ermitteln. Es wird ihn dort wählen, wo die Kosten am geringsten sind und der erwartete Nutzen am größten ist. Für die Wahl des richtigen Unternehmensstandorts sind eine ganze Reihe von Faktoren zu berücksichtigen wie:

- **Kundennähe**
Gibt es genügend Kundschaft?
- **Konkurrenz**
Wie stark sind Zahl, Größe und Anziehungskraft der Konkurrenten?
- **Kosten**
Wie hoch sind Mieten, Energiekosten und Steuern?
- **Verkehrsanbindung**
Können Kunden und Lieferanten problemlos den geplanten Standort erreichen?
- **Arbeitskräfte**
Bietet der Arbeitsmarkt vor Ort geeignete Mitarbeiter? Wie ist das Lohnniveau?
- **Behördliche Auflagen**
Gibt es Umwelt- und Bauvorschriften?



Für ein Unternehmen ist es sehr schwierig, alle diese Faktoren angemessen zu berücksichtigen. Es wird deshalb bei der Wahl seines Standorts Kompromisse schließen.

1.3 Berufsbezogene Voraussetzungen

Nach Artikel 12 Absatz 1 Grundgesetz haben alle Deutschen das Recht, sich selbstständig zu machen und einen Betrieb zu gründen (**Gewerbefreiheit**). Auch für andere EU-Staatsbürger gelten in der Regel die gleichen Bedingungen.

Die Ausübung eines Gewerbes ist an bestimmte **persönliche Voraussetzungen** gebunden, z. B. volle Geschäftsfähigkeit des Gründers oder geordnete Lebensverhältnisse. Für einige Gewerbebezüge ist eine besondere Genehmigung erforderlich (Vorlage bei der Gewerbebeanmeldung). Viele andere sind nicht erlaubnispflichtig.

- **Einzelhandel:** Das Gewerbe ist grundsätzlich erlaubnisfrei. Beim Handel mit Arzneimitteln und Milch etc. ist ein Sachkenntnisnachweis erforderlich.
- **Hotel- und Gaststättengewerbe:** Eine Gaststättenerlaubnis wird erteilt, wenn der zukünftige Wirt persönlich zuverlässig ist und an einer Unterweisung der zuständigen Kammer teilgenommen hat. Die vorgesehenen Betriebsräume müssen der Gaststättenverordnung und den amtlichen Hygiene- und Feuer-schutzvorschriften genügen.
- **Handwerk:** Handwerksbetriebe bedürfen nach der Handwerksordnung des Eintrags in die Handwerksrolle. In 53 von 93 Handwerksberufen ist die Meisterprüfung Voraussetzung für den Eintrag. Auch in 35 Berufen mit „Meisterzwang“ werden Gesellen ohne Meisterprüfung eingetragen, wenn sie 6 Jahre Berufspraxis besitzen und 4 davon in leitender Funktion tätig waren. Diese Regelung gilt nicht für 6 besonders gefahrenträchtige Handwerke wie z. B. Augenoptiker, Schornsteinfeger oder Zahntechniker (Stand 2023).

1.4 Gründungshilfen

Wer auch immer ein eigenes Unternehmen gründen möchte, sollte sich beraten lassen. Beratung ist keine Nachhilfe, sondern **Entscheidungshilfe**. Dies sollte übrigens auch in den ersten Jahren nach der Firmengründung gelten. Eine erste Beratung sollte folgende Fragen klären:

- Reichen meine persönlichen und fachlichen Kenntnisse aus?
- Stimmen meine Markteinschätzungen?
- Sind meine finanziellen Vorstellungen realistisch?
- Sind meine Pläne realisierbar?
- Lohnt es sich für mich, das Risiko der Selbstständigkeit einzugehen?



Erste Informationen für Existenzgründer bieten berufsständische Organisationen wie die **Industrie- und Handelskammern (IHK)** sowie die **Handwerkskammern (HWK)**. Weitere Beratungsstellen sind die **Fachverbände** der einzelnen Branchen sowie die **Institute der Wirtschaft**.

Neben Informations- und Schulungsveranstaltungen für Existenzgründer bieten Kammern und Verbände eine kostenlose, persönliche Existenzgründerberatung oder Existenzaufbauberatung an.

Bei staatlichen Stellen wie z. B. dem **Bundesministerium für Wirtschaft** oder den entsprechenden Stellen bei den Landeswirtschaftsministerien gibt es kostenloses Informationsmaterial.

Neben den genannten Einrichtungen erhält man Beratungen bei den folgenden Stellen. Dabei sollte beachtet werden, dass für bestimmte Beratungen staatliche Zuschüsse erhältlich sind:

- **Steuerberater** unterstützen bei den Gründungsvorbereitungen, bei der Einrichtung einer Buchhaltung und beraten bei allen Steuerfragen.
- **Kreditinstitute** beraten vorwiegend in Finanzierungsfragen, liefern jedoch auch bei Bedarf Informationen über Branchen und Märkte.
- **Freie Unternehmensberater** führen Marktanalysen durch, erarbeiten Unternehmensplanungen, erstellen Finanzierungskonzepte.
- **Rechtsanwälte und Notare** sollten vor allem beim Erstellen von Verträgen zu Rate gezogen werden, um unliebsamen Überraschungen vorzubeugen.

1.5 Finanzielle Förderung und Wirtschaftsförderung

Der Start in die unternehmerische Selbstständigkeit wird durch **finanzielle Hilfen** von EU, Bund, Ländern und Gemeinden unterstützt. Diese Förderprogramme bieten vor allem günstige Kredite an. Manche verlangen ermäßigte Zinssätze, andere bieten tilgungsfreie Jahre oder verzichten auf Sicherheiten. Aufgrund der großen Anzahl verschiedener Programme ist es sehr schwierig, die optimale Kombination zu finden. Ohne Rat kann man viel Geld verschenken. Deshalb sollte unbedingt die Betriebsberatungsstelle der zuständigen Kammer in Anspruch genommen werden. Wichtige Existenzgründungshilfen sind z. B.:

- **ERP-Gründerkredite** bei der KfW-Bankengruppe
- **Eigenkapitalhilfe-Darlehen** bei der KfW-Bankengruppe
- **Existenzgründungs-Darlehen** der Landesbanken
- **Ausfallbürgschaften** durch Kreditgemeinschaften, die in allen Bundesländern eingerichtet wurden. Sie übernehmen Bürgschaften für Handwerker, die für Bankkredite keine ausreichenden Sicherheiten besitzen. Solche Bürgschaften sichern bis zu 80 % des benötigten Kredits.



Bundesministerium für
Wirtschaft und Klima-
schutz
7my6qm

- **Innovationsförderprogramme** beinhalten Zuschüsse, Kredite, Risikobeteiligungen und Bürgschaften für Gründer von technologieorientierten Unternehmen.

Ziel der Wirtschaftsförderung ist es, Unternehmen in einer bestimmten Region neu anzusiedeln oder ihr Fortbestehen zu sichern. Den Unternehmen werden durch reduzierte Steuersätze oder Bauland Anreize gesetzt, sich in diesem Gebiet niederzulassen. Staatliche Fördermaßnahmen sind z. B. Vorzugskredite, finanzielle Unterstützung für Unternehmensgründungen, die Schaffung von Technologieparks und deren Bestandspflege. Wirtschaftsförderung wird durch landeseigene Institutionen, durch Landkreise oder durch Gemeinden betrieben. Das Bundesministerium für Wirtschaft unterstützt den Aufbau Ost mit speziellen Absatzförderungs- und Vermarktungshilfeprogrammen.

**Info**

Baden-Württemberg
Wirtschaftsförderung
7my6qm

1.6 Franchising

Ein Betriebsgründer kann sich viele Probleme und Risiken ersparen, wenn er sich ein fertiges Konzept kauft. Das System heißt **Franchising** und wird heute in vielen Branchen praktiziert.

**Info**

Franchising
7my6qm

Franchise-Typen

Vertriebsfranchising: Der Franchisenehmer verkauft bestimmte Waren in seinem Geschäft. Das Geschäft trägt den Namen des Franchisegebers. Beispiel: Eismann, McDonald's



Dienstleistungsfranchising: Der Franchisenehmer bietet Dienstleistungen unter der Geschäftsbezeichnung des Franchisegebers an und verpflichtet sich, bestimmte Richtlinien und Vorgaben einzuhalten. Beispiele: Musikschule, Hotelkette

Produktionsfranchising: Nach Anweisungen des Franchisegebers stellt der Nehmer eine bestimmte Ware selbst her. Er verkauft die Produkte unter dem Warenzeichen des Franchisegebers. Beispiel: Getränkeabfüllbetrieb wie z. B. Cola

Beim **Franchiseverfahren** liefert ein Unternehmer – der **Franchisegeber** – Name, Marke, Know-how und Marketing. Gegen Gebühr räumt er dem **Franchisenehmer** das Recht ein, seine Waren und Dienstleistungen zu verkaufen. Er bietet dafür die Gewähr, dass kein anderer Franchisenehmer in seinem Gebiet einen Betrieb eröffnet.

Weitere Leistungen des Franchisegebers:

- Durchführung von Markttests
- Kalkulationshilfen
- laufende geschäftliche Betreuung und Beratung
- Werbung für alle Franchisenehmer
- Ausbildung und Fortbildung des Franchisenehmers und seiner Mitarbeiter

Der Entscheidungsspielraum des Franchisenehmers wird zwar eingeschränkt (z. B. bei der Auswahl der anzubietenden Produkte), dafür erhält er aber eine relative Sicherheit geboten, weil der Franchisegeber eine große Anzahl von überbetrieblichen Leistungen für ihn übernimmt. Allerdings sollte jeder Existenzgründer berücksichtigen, dass er sich in einer starken Abhängigkeit vom Franchisegeber befindet und wenig Spielraum für eigene Entscheidungen hat. Je nach Art des Unternehmens kann Franchising mit hohen Kosten verbunden sein, so wird z. B. bei McDonald's neben den laufenden Gebühren eine Mindestinvestition von 500 000 € verlangt. Des Weiteren müssen strenge Regeln beachtet werden; so ist bei manchen Franchisegebern die Teilnahme an mehrmonatigen Lehrgängen eine zwingende Grundvoraussetzung.

1.7 Anmeldung der Unternehmensgründung

**So viele Tage dauert es,
in diesen Ländern ein
Unternehmen zu gründen:**

Land	Tage
Neuseeland	1
Belgien	4
Kanada	5
USA	6
Großbritannien	13
Deutschland	15
Schweiz	20
Russland	30
Spanien	47

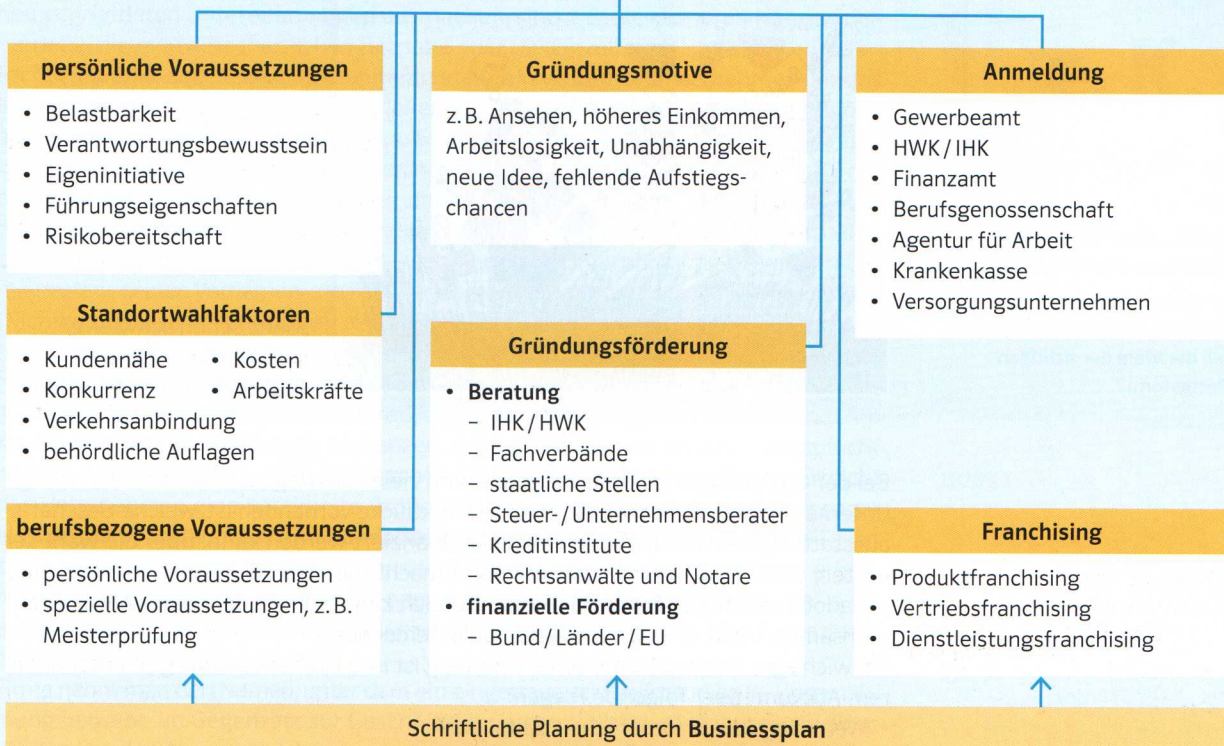
Die Gründung eines eigenen Betriebs macht eine Vielzahl von Anmeldeformalitäten sowie die Beachtung von zahlreichen gesetzlichen Vorschriften notwendig. So muss jeder Gewerbebetrieb beim zuständigen **Gewerbeamt** (der Gemeindeverwaltung) angemeldet werden. Notwendig hierzu sind ein Personalausweis (Pass) und evtl. besondere Genehmigungen und Nachweise (z. B. Handwerkskarte, Konzession usw.). Das Gewerbeamt leitet eine Kopie des Anmeldeformulars automatisch an die wichtigsten Stellen weiter.

Checkliste zur Anmeldung eines Kleinbetriebs des Handwerks:

1. Eintragung in die Handwerksrolle der Handwerkskammer → Ausstellung einer Handwerkskarte	✓
2. Je nach Rechtsform Eintragung des Unternehmens in das Handelsregister (Es wird beim zuständigen Amtsgericht geführt.)	✓
3. Meldung über Beginn des Gewerbes an das gemeindliche Gewerberegister → Ausstellung einer Gewerbeanmeldungsbestätigung	✓
4. Anmeldung beim Finanzamt nach der Steuergesetzgebung → Zuteilung einer Steuernummer	✓
5. Mitteilung an die zuständige Berufsgenossenschaft → Sicherung der Unfallversicherung	✓
6. Information an die Agentur für Arbeit → u. U. Fördermittel für Mitarbeiter, Zuteilung einer Betriebsnummer	✓
7. Anmeldung von Arbeitnehmern innerhalb von 14 Tagen bei den zuständigen Krankenkassen → Sozialversicherung	✓
8. Aushandeln der Bezugsbedingungen bei Versorgungsunternehmen für Strom, Gas, Wasser und Müllabfuhr	✓
9. Einholung der Betriebsgenehmigung bei überwachungspflichtigen Anlagen	✓
10. Besorgung von u. U. notwendigen Sondergenehmigungen (Information durch Behörden oder Kammern)	✓

Wissen kompakt

Unternehmensgründung



Arbeitsteil

- 1 Eine Existenzgründung kann unterschiedliche Motive haben. Zählen Sie vier davon auf.
- 2 a) Nennen Sie sechs Voraussetzungen, die ein Existenzgründer mitbringen sollte.
b) Welche Vorteile und welche Risiken sehen Sie in einer Existenzgründung?
c) Würden Sie eine Existenzgründung wagen? Begründen Sie Ihre Entscheidung.
- 3 Nennen Sie fünf Standortfaktoren.
- 4 Welche berufsbezogenen Voraussetzungen für die Gründung eines Handwerksbetriebs gibt es?
- 5 Welche Einrichtungen bieten erste Informationen für Betriebsgründer?
- 6 a) Erklären Sie das Franchiseverfahren.
b) Nennen Sie Vorteile und Nachteile des Franchising für den Franchisenehmer.
- 7 Wen müssen Sie bei der Betriebsgründung informieren? Nennen Sie drei Stellen und begründen Sie, warum Sie diese Stellen informieren müssen.
- 8 Jedes Jahr wird eine enorme Zahl von Unternehmen geschlossen; ein Teil davon wegen Insolvenz. Mehr als ein Viertel der insolventen Unternehmen bestand 2020 weniger als 5 Jahre, was auf Fehler bei der Existenzgründung schließen lässt. Nennen Sie die häufigsten Fehler und beschreiben Sie, wie sich diese vermeiden lassen.
- 9 a) Entwickeln Sie im Team eine erfolgversprechende Geschäftsidee.
b) Beschaffen Sie sich aus dem Internet die Vorlage eines Businessplans, die Sie auf Ihre Geschäftsidee anpassen. Der Plan sollte sich an der Checkliste auf S. 232 orientieren.
c) Überzeugen Sie Ihre Klasse von der Geschäftsidee, indem Sie den Businessplan vorstellen.

2 Wahl der Rechtsform eines Unternehmens

Einstieg

- ▼
- a) Muss diese Entscheidung wirklich so schwierig sein?
- b) Worin liegen Ihrer Meinung nach die Probleme bei der Wahl der richtigen Rechtsform?



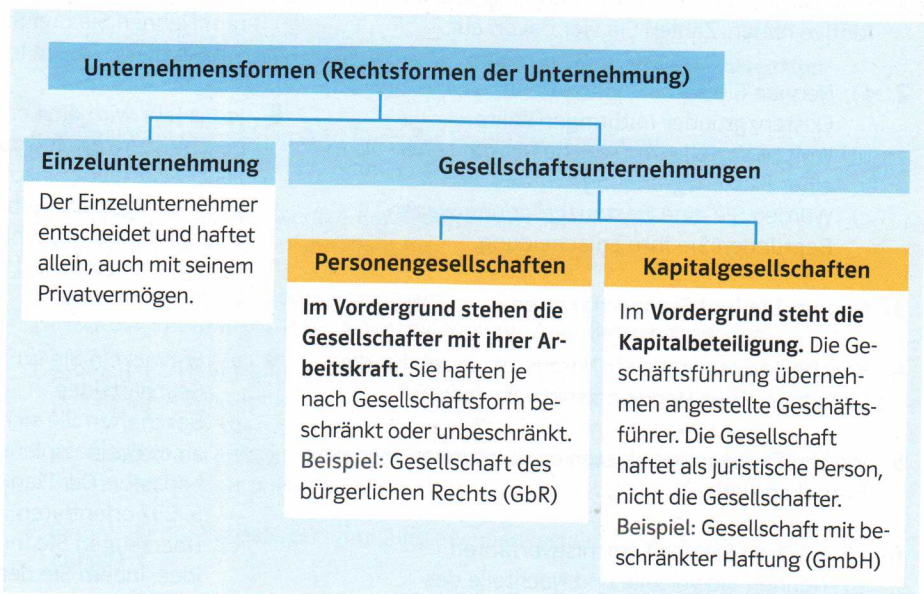
„Ganz schön schwierig, sich für die richtige Rechtsform zu entscheiden.“

Bei der Gründung eines Unternehmens wird vieles überlegt, z. B. ob man die richtige Unternehmerpersönlichkeit ist, ob eine Marktlücke vorhanden ist, welche Geschäftsausstattung man braucht und wie diese finanziert werden kann. Über die Wahl der besten, der richtigen Unternehmensform macht man sich weniger Gedanken. Dies ist jedoch falsch! Ein Fehler in diesem Bereich kann früher oder später alles, was in mühsamer Arbeit aufgebaut wurde, zunichtemachen.

Ein wichtiges Merkmal einer Unternehmung ist ihre Rechtsform. Sie gibt unter anderem Auskunft über folgende Fragen:

- Wer bringt das erforderliche Kapital auf?
- Wer haftet für die Schulden?
- In welchem Umfang wird gehaftet?
- Wer ist berechtigt, die Unternehmung zu leiten und nach außen zu vertreten?
- Wer erhält den erwirtschafteten Gewinn?

Übersicht über Rechtsformen der Unternehmung



2.1 Einzelunternehmung

Die Einzelunternehmung ist die Rechtsform, die in der Bundesrepublik am weitesten verbreitet ist. Typische Einzelunternehmungen, die im Übrigen fast 80 % (2021) aller neu gegründeten Unternehmungen ausmachen, sind z. B. die kleineren Handwerksbetriebe, die landwirtschaftlichen Betriebe oder die Einzelhandelsbetriebe.

Im Mittelpunkt der Einzelunternehmung steht ein einzelner Unternehmer, der das Kapital aufbringt, die Unternehmung leitet und für die Schulden unbeschränkt haftet, also auch mit seinem Privatvermögen. Er allein hat die gesamte Entscheidungsgewalt und übernimmt auch allein die Verantwortung und das gesamte Risiko. Dafür hat er den vollen Anspruch auf den Unternehmensgewinn. Geeignet ist die Einzelunternehmung besonders für Existenzgründer und Kleingewerbetreibende. Die Geschäftsbezeichnung, unter der ein Einzelunternehmer seine Unternehmung betreibt, muss mindestens seinen Vornamen und Familiennamen enthalten. Kleingewerbetreibenden (Nichtkaufleuten) ist der Eintrag ins Handelsregister freigestellt. Sofern sie sich eintragen lassen, werden sie zum Kaufmann und unterliegen den Kaufmannsregeln des HGB (Handelsgesetzbuch). So können sie beispielsweise einen Firmennamen führen, höhere Verzugszinsen berechnen, formfrei Bürgschaften eingehen oder bei anderen Kaufleuten die Gewährleistung begrenzen. Dem stehen u. a. die Buchführungspflicht oder eine strengere Prüfungs- und Rügepflicht beim Handelskauf gegenüber. Erreicht das Unternehmen eine bestimmte Größe, dann **muss** der Einzelunternehmer sogar als **Kaufmann** (Istkaufmann) im **Handelsregister** eingetragen werden. In beiden Fällen schreibt das HGB vor, dass der Firmenname (**Firma**) einen **Rechtsformzusatz** erhält, nämlich „eingetragener Kaufmann“ oder eine verständliche Abkürzung wie „e. K.“, „e. Kfm.“ oder „e. Kfr.“. So wird beispielsweise die Einzelunternehmung Max Bauer durch den Eintrag zu „Max Bauer e. K.“.

Firma nennt man den Namen, unter dem ein eingetragener Kaufmann seine Unternehmung betreibt. Im Gegensatz zur Geschäftsführung von Nichtkaufleuten muss diese nicht mehr den Namen des Unternehmers enthalten. Max Bauer e. K. könnte seine Firma beispielsweise auch „Gigabyte Computerhandel e. K.“ nennen. Er kann seinen Firmennamen auch vererben und verkaufen.

Arbeitslose, die sich als Einzelunternehmer selbstständig machen, können staatlich gefördert werden. Für eine aussichtsreiche **Existenzgründung** können sie von der Agentur für Arbeit zusätzlich zum Arbeitslosengeld sechs Monate lang einen steuerfreien **Gründungszuschuss** von 300 € monatlich erhalten. Trägt sich das Geschäftskonzept, dann kann es den Zuschuss neun weitere Monate erhalten (Stand 2021). Sofern der Jahresgewinn 60 000 € nicht übersteigt, sind die „Mini-Unternehmer“ sogar von der Buchführungspflicht befreit. Die Umsatzsteuerbefreiung kann das Geschäft ankurbeln, denn der Gründer kann seine Leistungen steuerfrei und somit preiswerter anbieten. Existenzgründer dürfen auch Mitarbeiter einstellen.



HGB § 1

Vorteile	Nachteile
• Der Unternehmer verfügt allein über den Gewinn. • Der Unternehmer kann alleine und schnell entscheiden. • Ein einzelner Unternehmer kann sich schnell an wirtschaftliche Veränderungen anpassen. • Es besteht große Unabhängigkeit gegenüber anderen Meinungen.	• Der Unternehmer haftet unbeschränkt mit seinem Geschäfts- und Privatvermögen. • Der Unternehmer trägt das Risiko alleine. • Die Kapitalkraft und Geldbeschaffungsmöglichkeiten sind begrenzt. • Die Nachfolge des Inhabers kann Probleme bereiten.

2.2 Personengesellschaften am Beispiel der GbR

Schließen sich zwei oder mehr Personen zusammen, um gemeinsam eine Unternehmung zu betreiben, so bilden sie eine **Personengesellschaft**, wenn mindestens eine Person unbeschränkt mit ihrem gesamten Geschäfts- und Privatvermögen haftet. Vielfach entstehen Personengesellschaften aus umgewandelten Einzelunternehmungen, die so ihre Kreditwürdigkeit erhöhen wollen oder die wegen eines gestiegenen Kapitalbedarfs Gesellschafter aufnehmen müssen.

Ein anderer Grund kann zum Beispiel in der Absicht liegen, die Haftung, das Risiko oder die Arbeitsbelastung auf mehrere Personen zu verteilen. Oft wird auch versucht, auf diese Weise Fachkräfte zu gewinnen. Selbst steuerliche Vorteile können eine solche Umwandlung ratsam erscheinen lassen. Häufig wollen Unternehmer Verwandte an der Unternehmung beteiligen. Auch machen persönliche Gründe (z.B. Alter, Erbfall) die Gründung einer Personengesellschaft erforderlich.

Wichtige Personengesellschaften sind die **Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)**, die **Offene Handelsgesellschaft (OHG)** und die **Kommanditgesellschaft (KG)**.

Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)

Sie stellt die einfachste und unkomplizierteste Form der Personengesellschaft dar. Rechtsgrundlage ist das BGB; deshalb wird die GbR auch BGB-Gesellschaft genannt. Durch eine vertragliche Vereinbarung, die sowohl zwischen natürlichen als auch juristischen Personen getroffen werden kann, wird ein gemeinsames Ziel bestimmt. Auch mündliche Abmachungen können als Vertrag gelten (z.B. Fahrgemeinschaft, Lottogemeinschaft). Bei der Gründung wird zwar die Schriftform empfohlen, sie ist aber nicht zwingend nötig. Das Gesetz unterscheidet zwei Varianten der GbR, eine **rechtsfähige GbR** und eine **nicht rechtsfähige GbR**. Durch den **freiwilligen Eintrag** in das neu geschaffene **Gesellschaftsregister** erhält die GbR eine eigene Rechtspersönlichkeit, d.h. die dadurch **rechtsfähige GbR** kann eigene Rechte erwerben und Pflichten begründen. Sie kann beispielsweise unter ihrem Namen klagen oder verklagt werden. Registrierte Rechte wie den Eintrag ins Grundbuch, in die Gesellschafterliste einer GmbH oder ins Handelsregister kann nur eine eingetragene GbR innehaben. Die Gesellschaft muss die Bezeichnung **eGbR** (eingetragene Gesellschaft bürgerlichen Rechts) tragen. Verglichen mit dem Einzelunternehmen entstehen keine steuerlichen Nachteile. Werden im Gesellschaftsvertrag keine besonderen Absprachen getroffen, dann gelten folgende gesetzliche Regelungen:

- Jedem abzuschließenden Geschäft müssen alle Gesellschafter zustimmen, d.h. sie führen die Geschäfte gemeinschaftlich.
- Ebenso wie die Geschäftsführung steht die Vertretung der Gesellschaft nach außen allen Gesellschaftern gemeinsam zu. Allerdings gilt es hier als sinnvoll, die **Vertretungsbefugnis** und die **Geschäftsführung** einem Geschäftsführer zu übertragen.
- Die **Gewinnanteile** der Gesellschafter richten sich nach dem Beteiligungsverhältnis. Alternativ ist auch eine Verteilung nach erbrachten Leistungen oder nach Köpfen möglich. Dasselbe gilt auch für einen Verlust.
- Jeder Gesellschafter **haftet** nach außen persönlich **unbegrenzt** mit seinem privaten Vermögen für die gesamten Schulden der GbR (Gesamtschuldner).

2.3 Kapitalgesellschaften am Beispiel von GmbH und UG

Eine besondere Form der Gesellschaftsunternehmungen sind die Kapitalgesellschaften. Im Vordergrund steht die Aufbringung größerer Kapitalbeträge durch die Gesellschafter und nicht deren Mitarbeit in der Unternehmung. Die Gesellschafter haften nicht mit ihrem Privatvermögen, sondern nur mit ihrer Kapitaleinlage. Kapitalgesellschaften sind **juristische Personen**, d.h. sie haben eine eigene Rechtspersönlichkeit. Deshalb werden sie vom Gesetz wie Menschen behandelt und können beispielsweise

BGB §§ 705 ff.



Verträge schließen und vor Gericht verklagt werden. Kapitalgesellschaften entstehen durch die Eintragung ins **Handelsregister**. Werden die Geschäfte schon vor der Eintragung aufgenommen, dann haften die Gründer dafür unbeschränkt. Zu den wichtigsten Kapitalgesellschaften gehören:

- die **Gesellschaft mit beschränkter Haftung** (GmbH).
- die **Unternehmergesellschaft** (UG)
- die **Aktiengesellschaft** (AG)

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ist eine juristische Person. Zur Gründung einer GmbH sind als Mindestkapital (Stammkapital) 25 000 € notwendig. Dabei ist es gleichgültig, ob dieses Stammkapital von einer Person (Ein-Mann-GmbH) oder von mehreren aufgebracht wird. Die Gesellschafter sind mit bestimmten Anteilen, sogenannten Geschäftsanteilen, am Stammkapital der Gesellschaft beteiligt. Die Mindeststammeinlage beträgt 1 €.

Die **Haftung** der Gesellschaft erstreckt sich auf das Gesellschaftsvermögen. Die Gesellschafter haften nur mit ihrem Geschäftsanteil, nicht jedoch mit ihrem Privatvermögen. Die **Gewinnverteilung** erfolgt entsprechend den Anteilen am Stammkapital. Der **Firmenname** muss die Bezeichnung „Gesellschaft mit beschränkter Haftung“ enthalten.

GmbH-Gesetz

GmbH

Organe der GmbH

Die **Geschäftsführung** ist das leitende Organ. Sie besteht aus einer oder mehreren Personen, die von der Gesellschafterversammlung bestellt werden.

Die **Gesellschafterversammlung** kontrolliert die Geschäftsführung und entscheidet u. a. über die Verwendung des Jahresgewinns.

Ein **Aufsichtsrat** ist wie bei der AG das kontrollierende Organ. Er muss gebildet werden, wenn das Unternehmen mehr als 500 Beschäftigte hat.

Da eine GmbH nur beschränkt haftet, ist bei der Kreditaufnahme natürlich zu erwarten, dass die Kreditgeber keinen sehr hohen Kreditrahmen einräumen. Andererseits wird gerade wegen der beschränkten Haftung diese Rechtsform sehr gerne gewählt. Der Trend zum geringen Risiko nimmt jedoch ab. Im Jahre 2019 hatten nur noch rund 13 % aller neu gegründeten Unternehmen die Unternehmensform der GmbH oder der UG.

Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) / „Mini-GmbH“

Seit November 2008 kennt das GmbH-Recht eine zweite Variante der GmbH: die haftungsbeschränkte **Unternehmergesellschaft (UG)**. Abgesehen von der Gründung gelten für sie die Regelungen des GmbH-Rechts. Wird das im GmbH-Gesetz enthaltene Musterprotokoll verwendet, dann kann die Unternehmergesellschaft von heute auf morgen errichtet werden. Im Idealfall werden dafür nur 30 € Notarkosten fällig. Eine UG kann ohne bestimmtes Mindestkapital gegründet werden. Bereits 1 € Stammkapital genügt. Trotzdem ist die Haftung der Gründer beschränkt. Das Gründungskapital muss vor der Anmeldung ins Handelsregister aufgebracht werden, Sacheinlagen sind ausgeschlossen. Bei einem Euro Stammkapital stellt das sicherlich kein Problem dar. Allerdings muss ein Viertel des Jahresgewinns so lange angespart werden, bis das Mindestkapital einer normalen GmbH erreicht ist. Insofern kann man bei der UG auch von einer „Ansparungs-GmbH“ sprechen. Sind 25 000 € angespart, dann kann die UG in eine reguläre GmbH umgewandelt werden. Der Firmenname muss die Bezeichnung „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ enthalten. Interessant ist diese „**Mini-GmbH**“ vor allem für Existenzgründer, die anfangs über wenig Kapital verfügen, oder für Branchen wie den Dienstleistungsbereich, die nicht so viel benötigen.

UG

Wissen kompakt

Merkmale Rechtsform	Gründung	Haftung	Geschäftsführung und Vertretung	Wichtige Gesell- schaftsorgane	Gewinnverteilung
Einzel- unternehmung	allein durch Einzel- unternehmer	allein und unbeschränkt	allein durch Einzel- unternehmer	—	allein an Einzel- unternehmer
GbR (Gesellschaft bürgerlichen Rechts)	mindestens zwei natürliche oder jurist. Personen mit gemeinsamem Ziel	Gesellschafter haften für alle Verpflichtungen als Gesamtschuldner mit dem Privat- vermögen.	alle Gesellschafter gemeinschaftlich oder nach Vertrag	Gesellschafter- versammlung, Geschäftsführer	nach Beteiligungs- verhältnis; alternativ nach erbrachten Leistungen oder nach Köpfen
GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung)	mindestens 1 Person; mindestens 25 000 € Stamm- kapital	Gesellschafts- vermögen (Gesellschafter haften nur mit ihrem Geschäfts- anteil.)	Geschäftsführer	Gesellschafter- versammlung, Geschäftsführer (je nach Umfang der Gesellschaft: Aufsichtsrat)	nach Geschäfts- anteilen
UG (Unternehmer- gesellschaft)	bei UG mindestens 1 €				

Arbeitsteil

- 1 a) Nennen Sie drei wichtige Merkmale einer Einzelunternehmung.
b) Welche Vorteile bzw. Nachteile ergeben sich aus dieser Unternehmensform?
c) Welche Gründe können zur Umwandlung einer Einzelunternehmung in eine Personengesellschaft führen?
- 2 Was sind die wichtigsten Merkmale einer GmbH?
- 3 Erklären Sie, warum die GbR die einfachste Unternehmensform darstellt.
- 4 Im Jahre 2021 wurden in Deutschland ca. 583 134 neue Unternehmen gegründet, davon alleine rd. 14% als GmbH. Begründen Sie die Beliebtheit dieser Rechtsform.

- 5 Ingo Häcker (19 Jahre) und sein Freund Timo Netzer (17 Jahre) wollen ein Internet-Café gründen. Ein Freund hat ihnen empfohlen, die Rechtsform einer GmbH bzw. einer UG zu wählen. Die beiden setzen in ihrer Stammkneipe einen handschriftlichen Vertrag mit folgendem Inhalt auf:

Vertrag

Wir, Ingo Häcker und Timo Netzer, betreiben gemeinsam das Internet-Café „Globus“. Wir wollen alles gemeinsam erledigen.

Ingo Häcker Timo Netzer

- Wäre der Vertrag so gültig? Begründen Sie Ihre Aussagen mit dem Gesetz.
 - Welche formellen Anforderungen werden an den Gesellschaftsvertrag einer GmbH bzw. UG gestellt?
 - Wie müsste dieser Vertrag inhaltlich aussehen? Machen Sie einen Vorschlag.
 - Wie könnte der Name der GmbH lauten?
 - Welche Probleme könnten sich für Ingo und Timo bei einer Bankkreditaufnahme ergeben?
- 6 Welche Rechtsform halten Sie für Ihre Geschäftsidee (vgl. Kapitelteil 1) für die sinnvollste Lösung? Begründen Sie Ihre Entscheidung.

Auszüge aus dem GmbH-Gesetz

§ 1 Zweck; Gründerzahl

Gesellschaften mit beschränkter Haftung können nach Maßgabe der Bestimmungen dieses Gesetzes zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck durch eine oder mehrere Personen errichtet werden.

§ 2 Form des Gesellschaftsvertrags

(1) Der Gesellschaftsvertrag bedarf notarieller Form. Er ist von sämtlichen Gesellschaftern zu unterzeichnen.

(1a) Die Gesellschaft kann in einem vereinfachten Verfahren gegründet werden, wenn sie höchstens drei Gesellschafter und einen Geschäftsführer hat. Für die Gründung im vereinfachten Verfahren ist das in der Anlage bestimmte Musterprotokoll zu verwenden. [...]

§ 3 Inhalt des Gesellschaftsvertrags

(1) Der Gesellschaftsvertrag muss enthalten:

1. die Firma und den Sitz der Gesellschaft,
2. den Gegenstand des Unternehmens,
3. den Betrag des Stammkapitals,
4. die Zahl und die Nennbeträge der Geschäftsanteile, die jeder Gesellschafter gegen Einlage auf das Stammkapital (Stammeinlage) übernimmt. [...]

§ 4 Firma

(1) Die Firma der Gesellschaft muss, [...] die Bezeichnung „Gesellschaft mit beschränkter Haftung“ oder eine allgemein verständliche Abkürzung dieser Bezeichnung enthalten. [...]

§ 5 Stammkapital; Geschäftsanteil

(1) Das Stammkapital der Gesellschaft muss mindestens fünfundzwanzigtausend Euro betragen.

(2) Der Nennbetrag jedes Geschäftsanteils muss auf volle Euro lauten. Ein Gesellschafter kann bei Errichtung der Gesellschaft mehrere Geschäftsanteile übernehmen. [...]

§ 5a Unternehmergesellschaft

(1) Eine Gesellschaft, die mit einem Stammkapital gegründet wird, das den Betrag des Mindeststammkapitals nach § 5 Abs. 1 unterschreitet, muss in der Firma abweichend von § 4 die Bezeichnung „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ oder „UG (haftungsbeschränkt)“ führen. [...]

3 Finanzierung und Kapitalbedarf

Einstieg

Michael Berger, der ein Spezialitätenrestaurant eröffnen möchte, spricht mit dem Kreditberater seiner Bank.



Michael: Letztes Jahr habe ich meine Küchenmeisterprüfung abgelegt. Jetzt möchte ich mich selbstständig machen. Wenn Sie meine Unterlagen durchsehen, werden Sie feststellen, dass ich alle Punkte des Businessplanes abgearbeitet habe. Jetzt fehlt nur noch das nötige Startkapital.

Kreditberater: Sie haben sich ja bestens vorbereitet und sogar eine Aufstellung mitgebracht. Allerdings vermisste ich die Ausgaben, die in der Gründungsphase anfallen. Ich setze die nötigen Gebühren mal mit 1 500 € an. Das Warenlager, das ja auch teure Weine enthalten muss, wird bestimmt 10 000 € ausmachen. Dann sind noch Pacht mit Nebenkosten, Strom, Steuern, Versicherungen und Telefon zu bezahlen, das macht zusammen mindestens 15 000 € aus. Auch die Lohnkosten dürfen nicht vergessen werden. Da ihr neues Lokal nicht bekannt ist, müssen Sie für Werbung mindestens 7 000 € einplanen.

Michael: Die Lohnkosten sind kein Problem. Die sparen wir ein, weil meine Frau das Bedienen übernimmt.

Kreditberater: Das ändert aber nichts daran, dass Sie von etwas leben müssen. Deshalb muss auch Ihre Lebenshaltung finanziert werden.

Michael: Daran habe ich gar nicht gedacht. Dann wird es wohl nichts mit der Selbstständigkeit.

Kreditberater: Da machen Sie sich mal keine Sorgen. So wie ich das beurteile, liegt alles im üblichen Rahmen. Außerdem können Existenzgründer staatliche Unterstützung in Anspruch nehmen. Trotzdem benötigen wir von Ihnen einen Kapitalbedarfsplan, damit wir über die Finanzierung entscheiden können.

▼
a) Weshalb sind Kapitalbedarfspläne eine wichtige Finanzierungsvoraussetzung?

b) Welche Finanzierungsfehler können zur Insolvenz führen?

3.1 Kapitalbedarf und Kapitalbedarfsplan

Bei jeder Unternehmensgründung ist eine entscheidende Frage zu klären: Wie hoch ist der Kapitalbedarf des Unternehmens? Daran knüpft eine weitere Frage an: Wie ist der Kapitalbedarf zu finanzieren?

Typische Fehler bei der Finanzierung eines Unternehmens sind.

- zu wenig Eigenkapital,
- keine rechtzeitigen Verhandlungen mit der Hausbank,
- Verwendung des Kontokorrentkredits (Überziehungskredit) zur Finanzierung von Investitionen,
- hohe Schulden bei Lieferanten,
- keine öffentlichen Finanzierungshilfen beantragt,
- finanzielle Überbelastung durch scheinbar günstige Kreditangebote,
- mangelhafte Planung des Kapitalbedarfs,
- mangelnde Zahlungseingänge von Kunden.



Von einer soliden Finanzierung hängt die Überlebenschance des Unternehmens ab. Deshalb sind die Vorarbeiten von entscheidender Bedeutung, insbesondere die Ermittlung des genauen **Kapitalbedarfs**. Dies erfolgt mit einem Kapitalbedarfsplan, der mindestens die ersten 3 bis 4 Monate erfasst. In diesem Plan muss auch die Sicherung der privaten Lebenshaltungskosten berücksichtigt werden. Außerdem sollte für Unvorhergesehenes eine Reserve eingeplant werden.

BMW-Existenzgründungsportal		Businessplan
Kapitalbedarf: Finanzierung der Gründung und der betrieblichen Anlaufphase		
		Euro
Gründungskosten		
Beratungen		
Anmeldungen/Genehmigungen		
Eintrag ins Handelsregister		
Notar		
+ Sonstige		
Gesamt		
Kosten für Anlaufphase (Ausgaben bis zum ersten Geldeingang aus Umsatz für bestimmten Zeitraum, z.B. 3 Monate)		
Personalkosten, inkl. eigenes Geschäftsführergehalt bei Kapitalgesellschaften (alle Kosten inkl. Lohnnebenkosten)		
Beratung		
Leasing		
Miete/Pacht		
Werbung		
Vertrieb		
Betriebliche Steuern		
Versicherungen		
Reserve für Startphase, Folgeinvestitionen und Unvorhergesehenes		
+ Sonstige		
Gesamt		
Unternehmerlohn (Bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften zur Sicherstellung der privaten Lebenshaltungskosten)		
Anlagevermögen		
Patent-, Lizenz-, Franchisegebühren u.ä.		
Grundstücke/Immobilien einschl. Nebenkosten		
Produktionsanlagen, Maschinen, Werkzeuge		
Betriebs-, Geschäftsausstattung		
Fahrzeuge		
Gesamt		
Umlaufvermögen		
Material- u. Warenlager		
Kapitaldienst		
Zinsen für Existenzgründungsdarlehen/Bankkredite		
Tilgung		
= Kapitalbedarf		

Die Unterschätzung des Kapitalbedarfs ist eine der Hauptursachen für das Scheitern von Existenzgründern. Häufig wird nicht berücksichtigt, dass junge Unternehmen in der Gründungsphase mit Anlaufverlusten rechnen müssen, z.B. weil sie zu wenig bekannt sind. Die Finanzmittel müssen deshalb so geplant werden, dass der Spielraum groß genug ist, um den geringen Umsatz in der Anlaufphase zu überbrücken. Nachdem der Kapitalbedarf ermittelt wurde, stellt man die Einnahmen den Ausgaben gegenüber. Da bei einer Unternehmensgründung die Ausgaben immer die Einnahmen übersteigen, müssen die nötigen finanziellen Mittel beschafft werden, damit das Unternehmen seine Zahlungsverpflichtungen erfüllen kann und nicht in die Insolvenz gerät. Es muss in der Startphase über eine ausreichende **Liquidität** verfügen.

3.2 Finanzierungsgrundsätze

Ist nun geklärt, wie viel Kapital gebraucht wird, gilt es, Geldquellen zur Finanzierung zu finden. Dabei sind grundsätzlich zwei Quellen zu unterscheiden:

Eigenkapital	Fremdkapital
das eigene Geld des Gründers und / oder Beteiligungskapital von anderen Gesellschaftern	Darlehen oder Kredite von Banken und Sparkassen sowie Förderkredite / -darlehen

Dabei gilt es, nachfolgende **Finanzierungsgrundsätze** zu beachten:

- Das **Anlagevermögen** (z.B. Grundstücke, Betriebsgebäude, Maschinen, Fahrzeuge) verlangt eine längerfristige Kapitalbindung und sollte möglichst durch Eigenkapital finanziert werden. Ist dies nicht ausreichend vorhanden, sollte der restliche Teil zumindest durch langfristiges Fremdkapital finanziert werden.
- Das **Umlaufvermögen** (z. B. Rohstoffe, unfertige Waren, Fertigwaren) kann durch kurzfristiges Fremdkapital finanziert werden (z.B. Lieferantenkredite, Kontokorrentkredit).

3.3 Finanzierung durch Eigenkapital

Es gilt der Grundsatz: **Je mehr Eigenkapital, desto sicherer.** Eigenkapital dient als:

- Sicherheits- und Risikopolster, um finanzielle Engpässe zu überbrücken,
- Zeichen der Kreditwürdigkeit gegenüber Geldgebern.

Als Faustregel gilt: Der Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital sollte nicht unter 20 % liegen, eher höher. Deswegen sollte unter anderem geprüft werden:

- Wie hoch sind die Ersparnisse?
- Können bis zur geplanten Existenzgründung weitere Beträge angespart werden?
- Welche Sachmittel können in das Unternehmen eingebracht werden?
- Können Verwandte Geld zu günstigen Konditionen zur Verfügung stellen?
- Können Partner / Teilhaber, die Kapital haben, aufgenommen werden?

Kreditarten im Überblick

Beim **Kontokorrentkredit** (Überziehungskredit, Kosten 12–15 % pro Jahr) wird das Geschäftskonto überzogen, um laufende Zahlungen abzuwickeln. Grundlage ist eine vertragliche Vereinbarung mit der Hausbank, die Überziehungen bis zu einer vereinbarten Höhe akzeptiert. Kontokorrentkredite sind relativ teuer.

Der **Lieferantenkredit** entsteht dadurch, dass der Unternehmer ein eingeräumtes Zahlungsziel des Lieferanten (zumeist 30 Tage) ausnutzt. Dabei wird meist auf Skontoabzug verzichtet. Vielfach ist es günstiger, Skonto auszunutzen, evtl. sogar unter Kreditaufnahme durch die Bank.

Das **Darlehen** ist ein Kreditvertrag mit vereinbarter Auszahlungssumme. Das Darlehen kann in Raten während der vereinbarten Laufzeit oder als Gesamtsumme am Ende der Laufzeit zurückgezahlt werden.

3.4 Finanzierung durch Fremdkapital

Für den Kreditnehmer stellt sich aufgrund der unterschiedlichen Zinsen und Kosten der einzelnen Kreditinstitute das Problem des Preisvergleichs. Hilfe bietet hier der **Effektivzinssatz**.

Die Effektivverzinsung gibt Auskunft über den tatsächlich zu zahlenden Zins einschließlich aller Gebühren und sonstigen Kosten. Der nach einer komplizierten Formel errechnete Effektivzinssatz wird in Tabellen oder Computerprogrammen gefasst. Anhand dieser Tabellen lässt sich bei verschiedenen Zinssätzen und Laufzeiten der jeweilige effektive Jahreszins ableiten (siehe auch S. 169 ff. Kredite).

3.5 Kreditsicherung

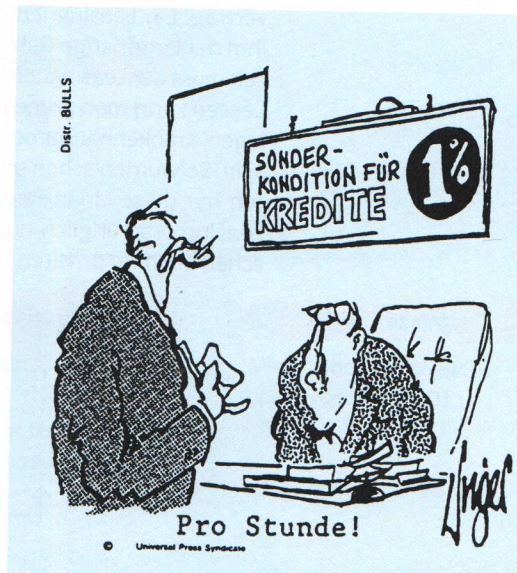
Kreditinstitute verleihen Spareinlagen von Kunden in Form von Krediten an andere Kunden. Dies erfordert ein Höchstmaß an Absicherung. Das Risiko einer Kreditgewährung im Rahmen von Existenzgründungen ist naturgemäß größer als bei „etablierten“ Firmen. Außerdem liegen noch keine Vergangenheitsdaten vor. Neben der persönlichen Zuverlässigkeit des Kreditnehmers verlangen die Kreditinstitute deshalb meist zusätzliche **Sicherheiten**:

Bürgschaften

Bei einer Bürgschaft verpflichtet sich eine dritte Person gegenüber dem Kreditgeber, das Darlehen zurückzuzahlen, wenn der Kreditnehmer nicht mehr dazu in der Lage ist. Üblich ist eine selbstschuldnerische Bürgschaft. Dies bedeutet, dass der Gläubiger (Bank) vom Bürgen sofort Zahlung verlangen kann, wenn der Schuldner seinen Verpflichtungen nicht vertragsgemäß nachkommt.

Verpfändung von Wertpapieren, Waren und sonstigen Vermögenswerten

Bei einer Verpfändung von Gegenständen geht das Pfandobjekt (meist Schmuck oder Wertpapiere) in den Besitz des Gläubigers (Bank) über.



Sicherungsübereignung von beweglichen Sachen

Bei einer Sicherungsübereignung wird das Eigentum an dem sicherungsübereigneten Gegenstand an den Kreditgeber übertragen. Der Schuldner kann jedoch diesen Gegenstand nutzen (er bleibt also Besitzer). Beispiel: Wird ein über Kredit finanziertes Auto sicherungsübereignet, kann der Fahrzeughalter das Auto zwar nutzen, muss aber den Kfz-Brief dem Kreditgeber aushändigen, damit eine unberechtigte Veräußerung (Verkauf) des Autos unmöglich gemacht wird.

Grundschild oder Hypothek

Eine Grundschild oder Hypothek ist ein Pfandrecht an Grundstücken oder Gebäuden. Dieses Pfandrecht wird beim Grundbuchamt in das Grundbuch eingetragen. Kann der Schuldner sein Darlehen nicht vereinbarungsgemäß zurückzahlen, so hat die darlehensgebende Bank die Möglichkeit, diese Hypothek zu verwerten, d.h. die Bank kann das Gebäude im Wege der Zwangsversteigerung verwerten.

3.6 Leasing

Der **Leasingvertrag** hat eine große Ähnlichkeit mit dem Mietvertrag und dem Pachtvertrag. Ein Leasingnehmer zahlt an den Leasinggeber die Leasingrate. Dafür wird ihm der langfristige Gebrauch einer Sache gestattet. Am Ende der vereinbarten Laufzeit muss der Leasingnehmer die Sache zurückgeben, eventuell kann er sie auch kaufen. Leasen kann man grundsätzlich alles, z.B. Lagergebäude, Maschinen, Autos, EDV-Anlagen, Krankenhäuser oder Theater. Auch ungewöhnliche Objekte können leasingfähig sein. So wurden schon einmal Löwen für einen Safaripark geleast. In den letzten Jahren hat diese Finanzierungsform immer mehr an Bedeutung gewonnen. Während Leasing ursprünglich nur im gewerblichen Bereich Anwendung fand, hat es inzwischen auch im privaten Bereich Einzug gehalten.



Leasinggeber können sein:

- die Hersteller der Gegenstände (häufig bei EDV-Anlagen),
- Leasing-Gesellschaften, die nach Vertragsabschluss aufgrund von speziellen Kundenwünschen beim Hersteller den entsprechenden Gegenstand erwerben und dann an den Kunden verlesen.

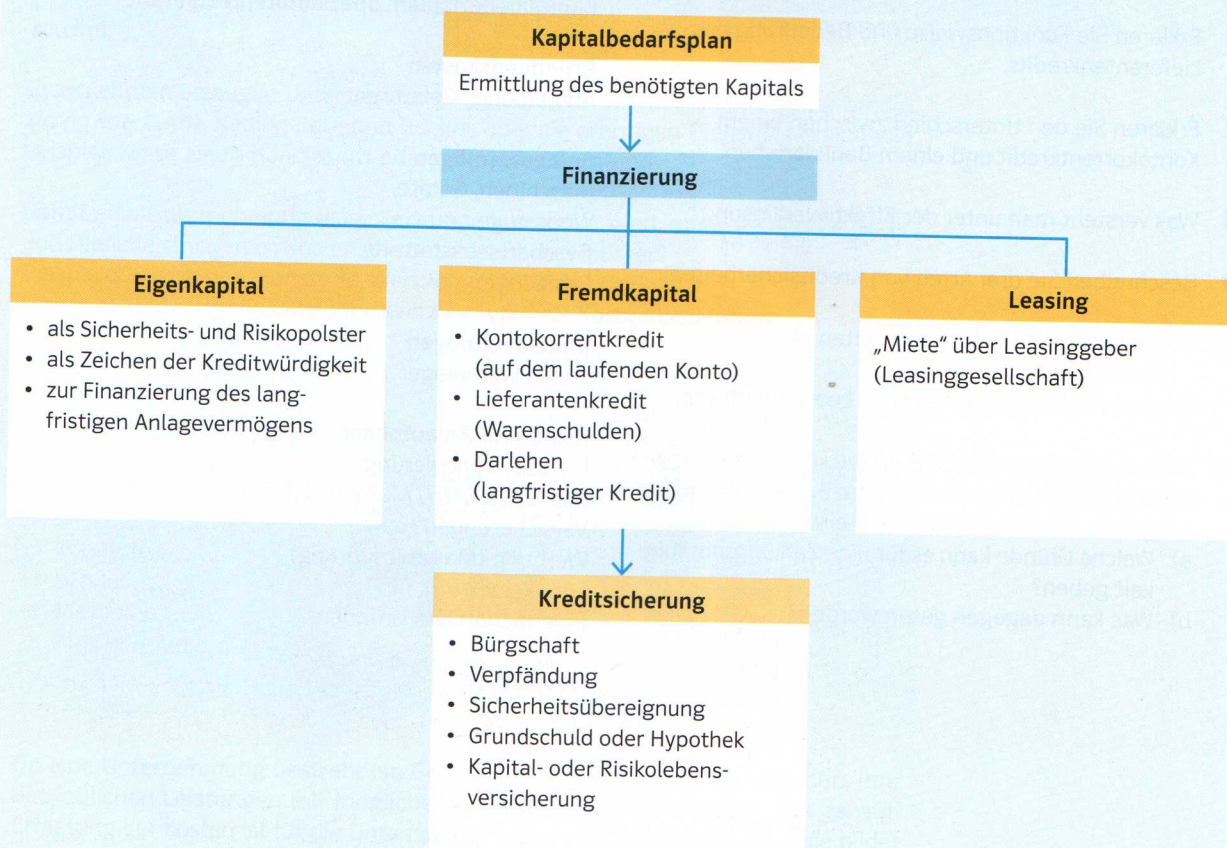
Die **Leasingzeit** beträgt für bewegliche Wirtschaftsgüter in der Regel mindestens drei Jahre, meist jedoch vier bis sechs Jahre. Für Gebäude wird normalerweise eine Leasingdauer von 20 bis 30 Jahren vereinbart.

Die **Leasingraten** richten sich nach der Vertragsdauer. Da sie unter anderem den Abschreibungsbetrag, die Zinsen des eingesetzten Kapitals, den anteiligen Verwaltungsaufwand sowie die Risikoprämie der Leasinggesellschaft decken müssen, betragen die monatlichen Leasingraten je nach Vertragsdauer zwischen 2 und 3 % des Anschaffungspreises.

Aufgrund der großen Vielfalt von Leasingmöglichkeiten ist ein genereller Vergleich zwischen Barkauf, Ratenkauf und Leasing schlecht möglich. Allgemein jedoch bietet es u. a. folgende Vorteile:

- Der Leasingnehmer kann seine Produktionsanlagen immer auf dem neuesten Stand der Technik halten.
- Durch die Leasinggesellschaft erhält er in der Regel eine andauernde Betreuung und Beratung.
- Je nach Art des Leasingvertrags können sich steuerliche Vorteile ergeben.
- Es besteht ein geringerer Kapitalbedarf für Investitionen, da die Anlagen nicht gekauft werden müssen.

Wissen kompakt



Arbeitsteil

- 1 Beschreiben Sie, welche Fehler bei der Finanzierung eines Unternehmens häufig gemacht werden.
- 2 Nennen Sie die beiden möglichen Finanzierungsquellen.
- 3 Welche Finanzierungsgrundsätze gilt es zu berücksichtigen bei der Finanzierung des
 - a) Anlagevermögens,
 - b) Umlaufvermögens?
- 4 Warum sollte die Laufzeit der Fremdkapitalaufnahme die Nutzungsdauer der damit finanzierten Maschinen nicht übersteigen?
- 5 Welche Bedeutung hat Eigenkapital bei einer Unternehmensgründung?
- 6 Erklären Sie Funktionsweise und Bedeutung des Lieferantenkredits.
- 7 Erklären Sie den Unterschied zwischen einem Kontokorrentkredit und einem Bankdarlehen.
- 8 Was versteht man unter der Effektivverzinsung?
- 9 Beschreiben Sie drei Arten von Kreditsicherheiten.
- 10 a) Erklären Sie die Besonderheiten eines Leasingvertrags.
b) Nennen Sie drei Vorteile des Leasingvertrags.
- 11 Auch rentabel arbeitende Betriebe können zahlungsunfähig (illiquide) werden, wenn z. B. die monatlichen Ausgaben die Einnahmen übersteigen.
 - a) Welche Gründe kann es für eine Zahlungsunfähigkeit geben?
 - b) Was kann dagegen getan werden?
- 12 a) Für welchen Zeitraum sollten Existenzgründer mindestens einen Kapitalbedarfsplan aufstellen?
b) Weshalb ist ein Kapitalbedarfsplan bei Existenzgründern besonders wichtig?
- 13 Nachfolgend ist ein vereinfachter Kapitalbedarfsplan abgebildet. Legen Sie diesen zugrunde und erstellen Sie anhand der Angaben auf S. 244 einen Kapitalbedarfsplan für das Spezialitätenrestaurant von Michael Berger. Die Geschäftsausstattung, wie Büromöbel und Einrichtung des Lokals, wird mit 40 000 € veranschlagt. Für Maschinen und Geräte werden 20 000 € angesetzt. Umbau und Renovierungsarbeiten fallen in Höhe von 15 000 € an. Ersetzen Sie fehlende Angaben sinnvoll und ermitteln Sie den Kapitalbedarf für die ersten 4 Monate.

Kapitalbedarfsplan: Spezialitätenrestaurant

in Euro

Gründungskosten

Anmeldung / Gebühren

Anlagevermögen

Maschinen, Geräte, Werkzeuge

Geschäftsausstattung

Fahrzeuge

Umlaufvermögen

erstes Warenlager

Kosten für Anlaufphase

Umbau / Renovierung

Miete / Steuern / Müll / Strom

Versicherungen / usw.

Werbung (Markteinführung)

Lohnkosten

Eigenbedarf des Gründers

Gesamt

4 Betriebliche Kosten

Einstieg

Franz Müller hat sich als Schreinermeister selbstständig gemacht. Ein Kunde möchte ein Angebot über die Anfertigung und den Einbau eines neuen Einbauschranks haben. Da dies für Franz Müller der erste Auftrag ist, überlegt er.



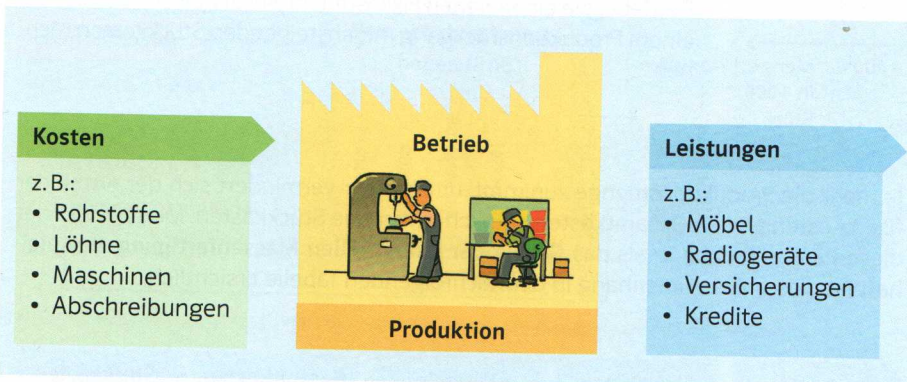
Welche Überlegungen zur Erstellung des Angebots muss Franz Müller anstellen und welche Daten benötigt er, um dem Kunden einen Preis zu nennen?

Unternehmen erzeugen unterschiedliche **Leistungen**. Sie können Sachgüter produzieren wie Autos, Radiogeräte und Bücher, oder sie erbringen Dienstleistungen wie beispielsweise einen Haarschnitt oder eine Steuerberatung.

Damit eine Unternehmung diese Leistungen erstellen kann, muss sie andere Güter und Dienstleistungen einsetzen, die bezahlt werden müssen.

Beispiele: Maschinen, Rohstoffe, Werkzeuge, Arbeitskräfte.

Dieser in Geld ausgedrückte „Werteverzehr“ wird als **Kosten** bezeichnet.

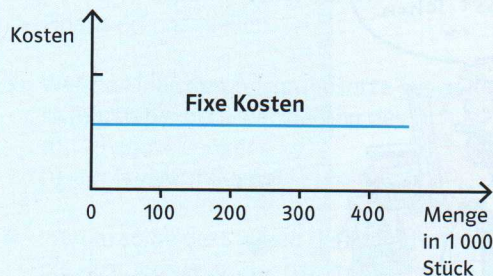


Da eine Unternehmung bestrebt ist, Gewinne zu erzielen, wird sie versuchen, ihre betrieblichen Leistungen mit möglichst geringen Kosten zu erstellen. Die genaue Erfassung der Kosten ist für die Unternehmer von großer Bedeutung, denn sie bildet unter anderem die Grundlage für die Preisermittlung (Kalkulation).

Auch die Planung, ob beispielsweise eine Produktion aufgenommen oder ein Betrieb gekauft wird, orientiert sich an der zu erwartenden Kostenhöhe. Häufig führen Unternehmer Betriebsvergleiche durch, d.h. sie vergleichen die Kosten des eigenen Betriebs mit den Kosten branchengleicher, aber fremder Betriebe. Auch hierzu ist eine exakte Kostenerfassung die Voraussetzung.

4.1 Fixe und variable Kosten

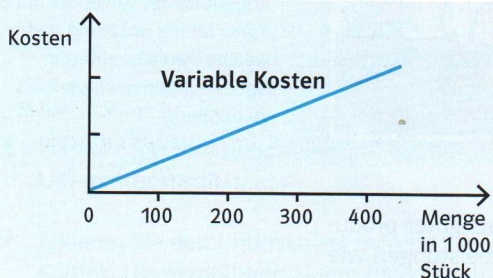
Erhöht oder senkt ein Betrieb seine Produktion, so steigen oder sinken in der Regel auch die Kosten. Dies gilt allerdings nur für einen Teil der Kosten. Man unterscheidet deshalb feste (fixe) und veränderliche (variable) Kosten.



Fixe Kosten

Sie fallen unabhängig von der Produktionsmenge immer in der gleichen Höhe an und werden daher als fix (fest) bezeichnet. Fixe Kosten entstehen selbst dann, wenn überhaupt nicht produziert wird.

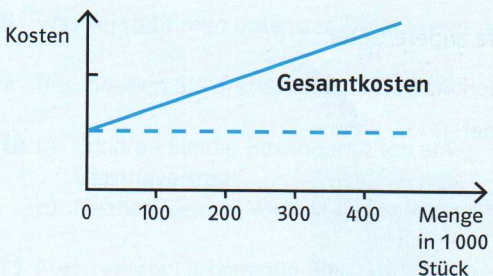
Beispiele: Mieten, Versicherungsprämien, Steuern, Kreditkosten, Personalkosten der Verwaltung, Abschreibungen.



Variable Kosten

Sie verändern sich gleichmäßig mit der hergestellten Menge. Nimmt die Produktion zu, so steigen entsprechend die variablen Kosten an, bei rückläufiger Produktion vermindern sie sich.

Beispiele: Rohstoffverbrauch, Fertigungslöhne, Energieverbrauch, Verpackungskosten.



Gesamtkosten

Zählt man die fixen und variablen Kosten zusammen, so erhält man die Gesamtkosten. Jeder Unternehmer ist nun bestrebt, den Anteil der fixen Kosten so gering wie möglich zu halten, um dadurch vom Produktionsumfang unabhängiger zu werden. Denn Betriebe, die einen hohen Fixkostenanteil aufweisen, müssen bei einem Produktionsrückgang mit ansteigenden Stückkosten rechnen.

Je mehr die Produktionsmenge zunimmt, umso mehr vermindert sich der Anteil der fixen Kosten an den Gesamtkosten, folglich sinken die Stückkosten. Man bezeichnet diesen Zusammenhang als das **Gesetz der industriellen Massenfertigung**. Beispielhaft ist dieser Zusammenhang in der nachfolgenden Tabelle ersichtlich.

Produzierte Menge (Stück)	Fixe Kosten (€)	Variable Kosten (€)	Gesamtkosten (€)	Stückkosten (€)
0	200 000,00	0,00	200 000,00	-
50 000	200 000,00	50 000,00	250 000,00	5,00
100 000	200 000,00	100 000,00	300 000,00	3,00
200 000	200 000,00	200 000,00	400 000,00	2,00
400 000	200 000,00	400 000,00	600 000,00	1,50

4.2 Einzel- und Gemeinkosten

Damit man den Verkaufspreis einer Ware exakt kalkulieren kann, muss man wissen, welche Kosten die Herstellung eines Produkts verursacht hat. Dabei zeigt sich, dass nicht alle Kosten einem Erzeugnis direkt zugerechnet werden können. Deshalb unterscheidet man Einzelkosten (= direkte Kosten) und Gemeinkosten (= indirekte Kosten).

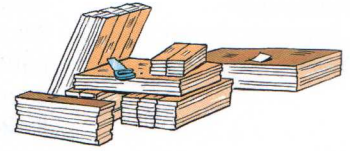
Einzelkosten können einer betrieblichen Leistung (z. B. einem Produkt) direkt zugeordnet werden, weil sie für jedes einzelne Erzeugnis exakt feststellbar sind.

Beispiele: Fertigungslöhne, Fertigungsmaterial, Spezialwerkzeug für ein Produkt. Wegen der direkten Zurechnungsmöglichkeit spricht man auch von direkten Kosten.

Gemeinkosten können einer betrieblichen Leistung nicht direkt zugerechnet werden, da sie für alle oder für mehrere Produkte anfallen.

Beispiele: Gehälter der Verwaltung, Mietkosten, Hilfs- und Betriebsstoffe, Abschreibungen, Energiekosten, Kreditkosten, Steuern, Wartungs- und Instandhaltungskosten. Die Gemeinkosten werden dem einzelnen Produkt indirekt zugerechnet, und zwar prozentual mithilfe eines Verteilungsschlüssels.

Einzelkosten



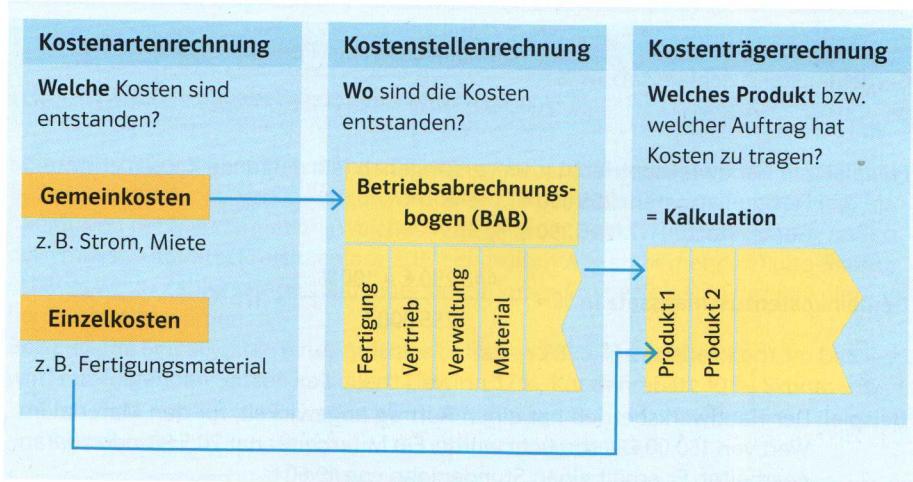
lassen sich dem einzelnen Erzeugnis direkt zurechnen.

Gemeinkosten



lassen sich über Verteilungsschlüssel dem einzelnen Erzeugnis indirekt zurechnen.

4.3 Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung



Die **Einzelkosten** (z. B. Materialeinzelkosten) gehen direkt in die **Kalkulation** (Kostenträgerrechnung) ein, da sie für das Produkt oder den Auftrag genau berechenbar sind. Die **Gemeinkosten** müssen mittels **Verteilungsschlüssel** (Hilfsmittel Betriebsabrechnungsbogen BAB) auf die Kostenstellen verteilt werden. Die Kostenstellen werden durch Zuschlagssätze (z. B. Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz) in der Kalkulation berücksichtigt.

4.4 Kalkulation der Selbstkosten

🔗 **Fallbeispiel**
„Angebotsvergleich“
S. 257

Kalkulieren bedeutet, eine verlässliche Grundlage für die Preisgestaltung zu erstellen. Zu diesem Zweck muss der Unternehmer einen **Angebotsvergleich** durchführen, um mittels einer Bezugskalkulation den günstigsten Lieferanten zu finden. Danach kann er zunächst seine Selbstkosten ermitteln. Eine Kalkulation kann über verschiedene **Kalkulationsmethoden** erstellt werden.

Divisionskalkulation

Sie wird dort angewandt, wo nur ein Erzeugnis hergestellt wird, d.h. bei einfacher Massenproduktion wie z. B. in Zementfabriken oder Elektrizitätswerken. Man erhält die Kosten eines einzelnen Erzeugnisses, wenn man die Gesamtkosten eines Zeitraumes durch die Anzahl der in dieser Zeit hergestellten Produkte dividiert.

Beispiel: Ein Elektrizitätswerk hat in einem Monat 8 906 000 kWh Strom erzeugt. Dabei entstanden Gesamtkosten in Höhe von 1 603 080 €.

$$\text{Selbstkosten je kWh} = \frac{\text{Gesamtkosten}}{\text{erzeugte Menge}} = \frac{1\,603\,080\text{ €}}{8\,906\,000\text{ kWh}} = 0,18\text{ €/kWh}$$

Einfache Zuschlagskalkulation

In vielen Handwerksbetrieben werden die Gemeinkosten in einer Summe erfasst und meist auf die Lohnkosten bezogen. Der Vorteil dieser vereinfachten Zuschlagskalkulation ist, dass Gemeinkosten nicht über BAB getrennt erfasst und berechnet werden müssen.

$$\text{Gemeinkostenzuschlagssatz in \%} = \frac{\text{Gemeinkosten pro Periode} \times 100\%}{\text{Lohnkosten pro Periode}}$$

Beispiel: Ein Handwerksbetrieb hat im vergangenen Jahr folgende Kosten ermittelt:

Fertigungskosten	255 000 €
Gemeinkosten	446 250 €

$$\text{Gemeinkostenzuschlagssatz in \%} = \frac{446\,250\text{ €} \times 100\%}{255\,000\text{ €}} = 175\%$$

Beispiel: Der Handwerksbetrieb hat einen Auftrag abgewickelt, für den Material im Wert von 160,00 € verbraucht wurde. Ein Mitarbeiter hat 20,5 Stunden daran gearbeitet. Er erhält einen Stundenlohn von 19,60 €.

Materialkosten lt. Entnahmeschein		160,00 €
Fertigungslohn lt. Stundenzettel	= 20,5 Std × 19,60 €	= 401,80 €
Gemeinkostenzuschlag	= 175 % von 401,80 €	= 703,15 €
Selbstkosten des Auftrages		1 264,95 €

Der Nachteil dieser Kalkulationsmethode liegt darin, dass die Gemeinkosten auf den Fertigungslohn bezogen werden. Hier ist zu prüfen, ob die Gemeinkosten wirklich proportional (im gleichen Verhältnis) zu dem Fertigungslohn steigen.

Zuschlagskalkulation

Bei der Zuschlagskalkulation werden ebenfalls Einzel- und Gemeinkosten unterschieden, aber getrennt nach den sogenannten **Hauptkostenstellen** Material-, Fertigungs-, Verwaltungs- und Vertriebsstelle. Die Zurechnung erfolgt nach den im BAB ermittelten Gemeinkostenzuschlagssätzen.

Beispiel: Für einen Auftrag fallen folgende Einzelkosten an: 54,6 m² Material mit 24,50 €/m²; Stundenlohn 21,80 €; benötigte Zeit für den Auftrag 16,3 Std.; Gemeinkostenzuschlagssätze: Materialgemeinkostenzuschlag 10%, Fertigungsgemeinkostenzuschlag 201%, Verwaltungsgemeinkostenzuschlag 8%, Vertriebsgemeinkostenzuschlag 6%.

Kalkulationsschema	Beispiel	
Fertigungsmaterial (FM)	1337,70	
+ Materialgemeinkosten (in % des FM)	(10%) 133,77	
= Materialkosten (MK)		1471,47 €
+ Fertigungslohn (FL)	355,34	
+ Fertigungsgemeinkosten (in % des FL)	(201%) 714,23	
= Fertigungskosten (FK)		1069,57 €
= Herstellungskosten (HK) (HK = MK + FK)		2541,04 €
+ Verwaltungsgemeinkosten (in % der HK)	(8%) 203,28 €	
+ Vertriebsgemeinkosten (in % der HK)	(6%) 152,46 €	
= Selbstkosten (SK)		2896,78 €

Fallbeispiel
„Angebotsvergleich“
S. 257

4.5 Kalkulation des Verkaufspreises

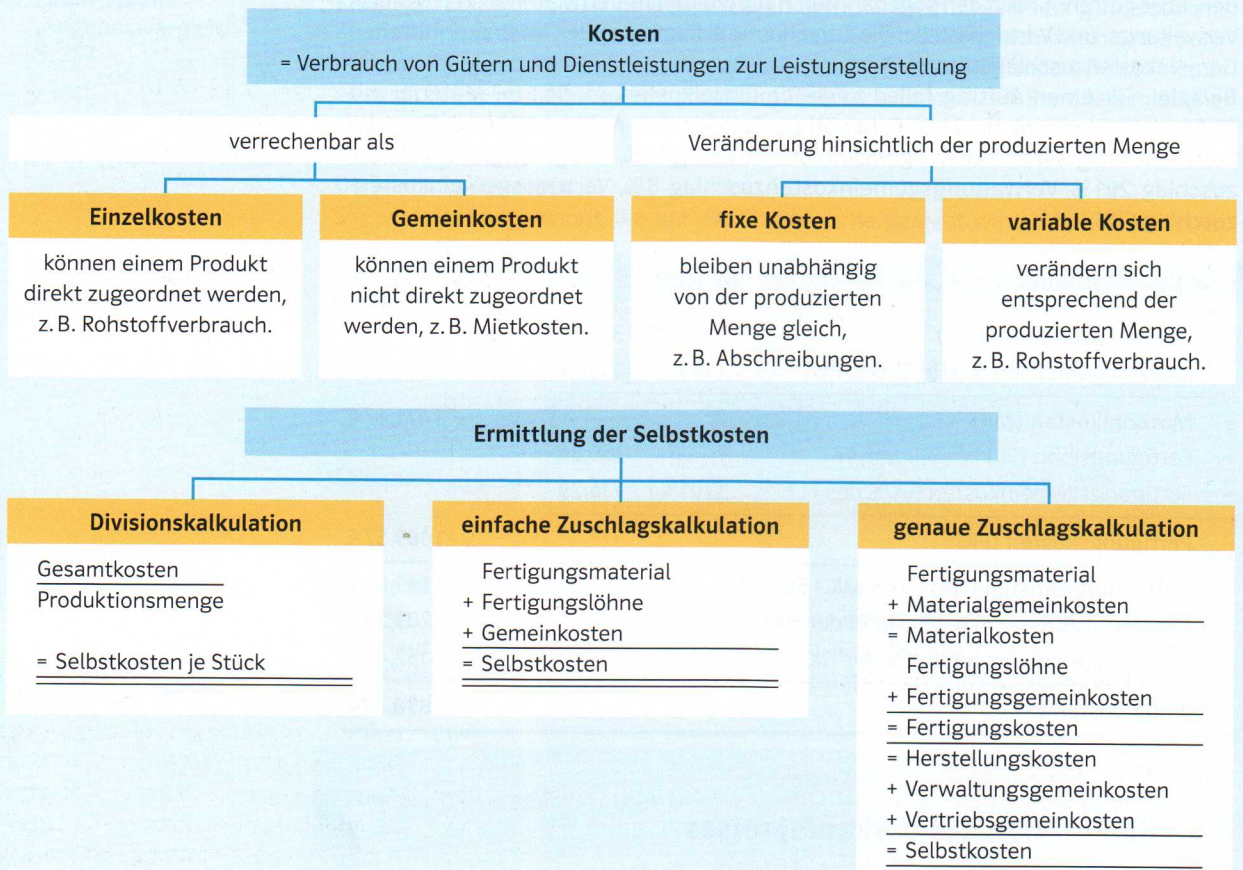
Kein Unternehmer kann sich damit zufriedengeben, seine erzeugten Leistungen zum Selbstkostenpreis zu verkaufen. Er wird einen angemessenen **Gewinnzuschlag**, abhängig von der Marktsituation (Welchen Preis gibt der Markt her?), kalkulieren. Außerdem müssen **Rabatt** (Preisnachlass z.B. bei großen Abnahmemengen) und **Skonto** (Abzug, wenn Zahlung innerhalb einer bestimmten Frist erfolgt) in der Kalkulation berücksichtigt werden.

Beispiel: Die Selbstkosten eines Auftrags betragen 2896,78 € (siehe oben). Im Betrieb wird mit folgenden Sätzen kalkuliert: Gewinn 12%; Kundenrabatt 10%; Skonto 3%.

Selbstkosten	2896,78 €		
+ Gewinn, bezogen auf Selbstkosten (12%)	347,61 €		
= Barverkaufspreis	3244,39 €	97%	
+ Kundenskonto 3% i.H.	100,34 €	3%	
= Zielverkaufspreis	3344,73 €	100%	90%
+ Kundenrabatt 10% i.H.	371,64 €		10%
= Listenverkaufspreis (netto)	3716,37 €		100%

Beim Verkauf fällt noch die **Mehrwertsteuer** an (2023: 19%).
Die Folge: Der Listenpreis wird um diesen Betrag erhöht.

Wissen kompakt



Arbeitsteil

- 1 Unterscheiden Sie zwischen fixen und variablen Kosten.
- 2 Erklären Sie das Gesetz der industriellen Massenproduktion.
- 3 Welche Kosten eines betrieblich genutzten Lkw sind fixe, welche variable Kosten?
- 4 Prüfen Sie, ob Einzel- oder Gemeinkosten vorliegen:
 - a) Bezahlung des monatlichen Gehalts von 1400 € an den Pförtner,
 - b) Rohstoffentnahme gemäß Materialentnahmeschein über 2500 €,
 - c) Frachtkosten für 500 kg des Produkts A in Höhe von 60 €.
- 5 Welche Aufgaben haben Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung und Kostenträgerrechnung?
- 6 Ein Zementwerk stellt in einer Abrechnungsperiode 16 500 Tonnen Zement her. An Kosten hierfür werden 727 500 € festgestellt. Wie hoch sind die Selbstkosten für einen Sack Zement mit 25 kg?
- 7 Ein Schreiner kalkuliert für einen Auftrag: Materialkosten 160 €, Lohn Meister 6 Std. je 24 €; Lohn Geselle 14,5 Std. je 16,00 €; Lohn Auszubildender 5,3 Std. je 6,80 €; Gemeinkosten 145 % der Lohnkosten. Kalkulieren Sie die Selbstkosten.
- 8 In einem Friseursalon soll ein Herrenhaarschnitt kalkuliert werden. Folgende Daten liegen vor: Arbeitszeit 30 Minuten; Lohnkosten 12,60 €/Std.; Gemeinkosten 160 % (bezogen auf die Lohnkosten); Gewinnzuschlag 24 %; Mehrwertsteuer 19 %.
 - a) Wie viel Euro kostet der Haarschnitt?
 - b) Runden Sie das Ergebnis praxisgerecht.