

Kapitel 5  
**Steuerungsprozesse**

Lebenszyklus



## Existenzgründung

- 1 Vorüberlegung
- 2 Probleme und Lösungsansätze
- 3 Gründerhilfen



## Warum?

*„Deutschland braucht Existenzgründer*

*Die Zahl der Existenzgründer in Deutschland steigt weiterhin an. Das ist gut so, denn gerade kleine und mittlere Unternehmen haben besonderen Anteil an der Wirtschaftsleistung Deutschlands. Durchschnittlich entstehen bei jeder Unternehmensgründung vier neue Arbeitsplätze. Auch die rasante Entwicklung in der Internet- und Biotechnologiebranche verdeutlicht die enorme Bedeutung, die junge innovative Unternehmen für die Leistungskraft und internationale Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland haben“*

(Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de))

Der Existenzgründer sieht bei seinem Vorhaben einer Vielzahl von Herausforderungen entgegen, dabei kann er jedoch auf ein umfangreiches Angebot an Gründerhilfen zurückgreifen.

## Probleme und Lösungsansätze bei Existenzgründungen

### 1. Vorüberlegung

#### 1.1. Begriff <sup>1</sup>

Gründung: Den Grund zu etwas legen, errichten, ins Leben rufen. Ein zeitlich ausgedehnter Prozess, der ein für die Zukunft tragfähiges und flexibles Fundament schaffen soll.

Selbständig sein: „Selber stehen können, sich nicht mehr an einen Vorgesetzten anlehnen wollen, seinen eigenen Stand haben“ (SIEBER).

#### 1.2. Gründungswege

Neugründung durch Alleininhaber	- Unternehmen nach eigenen Vorstellungen - hohes Risiko - Mitarbeiter-, Kunden-, Lieferantenstamm neu aufbauen
Unternehmensübernahme	- Kundenstamm, Vertriebswege, Mitarbeiter vorhanden - versteckte Risiken (Haftung für bestehende Schulden...)
Franchising	- Unternehmenskonzept bereits vorhanden (Marke, Marketing, Know-how...) - Risikominimierung - eingeschränkter Entscheidungsspielraum
Teamgründung	- Existenzgründung im Team - mehr Eigenkapital - Aufgabenverteilung
Management-Buy-Out/ Management-Buy-In	- MBO: Eigenes Management übernimmt das Unternehmen (Teile davon) - MBI: Übernahme des Unternehmens durch fremde Manager (Teile davon)
Ausgründung	- Teile oder Abteilungen eines Unternehmens machen sich selbstständig
Spin-off-Gründung	- Sonderform der Ausgründung - v.a. Forschungs- und Entwicklungsabteilungen
Beteiligung	Beteiligung an bestehendem Unternehmen
Ich-AG	- staatliches Förderprogramm für Existenzgründer - Selbständigkeit statt Arbeitslosigkeit - für alle Tätigkeiten die selbstständig ausgeübt werden können

(Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de))

## 2. Probleme und Lösungsansätze

### 2.1. Überblick



**Abbildung 1**  
Probleme der  
Unternehmensgründung  
(eigene Darstellung)

## Probleme und Lösungsansätze im Einzelnen

### 2.2. Persönliche und fachliche Eignung <sup>2</sup>

Untersuchungen zeigen, dass es kein ideales Alter gibt, um sich selbstständig zu machen, wohl aber Charakterzüge und persönliche Merkmale die ein Existenzgründer mit bringen sollte.

#### Belastbarkeit, Gesundheit

Aufgrund langer Arbeitszeiten gerade in der Gründungsphase sind Gesundheit und Belastbarkeit eine unbedingte Voraussetzung.

#### Kommunikation

Gründer müssen kommunikativ sein. Sie müssen offen, zielorientiert und hartnäckig in der Kommunikation (mit Kunden, Lieferanten, Banken, Experten, Geschäftspartnern etc.) sein.

#### Motivation

Die Motivation des Gründers ist der „Motor“ des ganzen Unternehmens. Aus einem positiven Umfeld kann die Unterstützung und Kraft geholt werden, die nötig sind, um auch schwere Zeiten zu bewältigen.

## Flexibilität

Flexibilität im Denken und Handeln ist ein unerlässlicher Erfolgsfaktor für den unternehmerischen Erfolg.

## Kontakte

Wichtige und richtige Kontakte sind bei der Existenzgründung unersetzbar.



**Abbildung 2**  
Unternehmerprofil  
(eigene Darstellung)

## 2.3. Planung der Existenzgründung <sup>3</sup>

### 2.3.1. Businessplan

Zielvorstellungen werden konkretisiert und die Planungen exakt aufeinander abgestimmt, dies erleichtert die Verhandlungen mit Kreditinstituten, Unternehmensberatern etc.

Dabei ist es sinnvoll einen Businessplans zu erstellen. Der Businessplan ist ein „liquiditätsorientierte Plan über Einnahmen und Ausgaben“<sup>4</sup>, er wird von potentiellen Kapitalgebern erwartet, und macht u.a. Angaben über die Geschäftsidee, Marketing oder Break-Even-Point.

Letztlich soll der Businessplan eine realistische Unternehmensbewertung ermöglichen.

**Businessplan**  
Liquiditätsorientierter  
Geschäftsplan

**Break-even-point**  
Erstmaliges Erreichen  
der Gewinnschwelle

Businessplan: Checkliste
- Name des zukünftigen Unternehmens? ✓
- Name(n) des/der Gründer(s)? ✓
- Was wird Ihr Unternehmen anbieten? ✓
- Was ist das besondere daran? ✓
- Welche Kunden kommen für Ihr Angebot in Frage? ✓
- Wie soll Ihr Angebot den Kunden erreichen? ✓
- Welchen Gesamtkapitalbedarf benötigen sie für Ihr Vorhaben? ✓
- Wann wollen Sie mit Ihrem Vorhaben starten? ✓
- Welches kurz-/ langfristige Umsatzpotential ist damit verbunden? ✓
- Sind Sie von wenigen Großkunden abhängig? ✓
- Welche Bedürfnisse/Probleme haben Ihre Kunden? ✓

(Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. www.bmwi.de)

### 2.3.2. Marketingkonzeption <sup>5</sup>

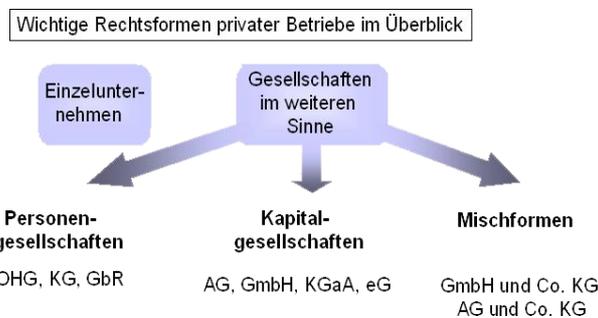
Die Marketingkonzeption umfasst alle Unternehmensbereiche, die auf den Verkauf und den Kunden ausgerichtet sind. Die Marketingstrategien orientieren sich am Markt und den Unternehmenszielen. Die absatzpolitischen Instrumente werden im Marketing-Mix zusammengefasst.

➔Anhang  
Marketing-Mix

### 2.3.3. Wahl der Rechtsform

Um die optimale Rechtsform für die Unternehmung zu finden müssen persönliche, steuerliche, betriebswirtschaftliche und gesellschaftsrechtliche Kriterien abgewogen werden.

➔Modul  
Wahl der Rechtsform



**Abbildung 3**  
Rechtsformen im Überblick  
(Eigene Darstellung)

Die verschiedenen Rechtsformen unterscheiden sich vor allem in den Regelung der Geschäftsführung, Eigenkapitalbeschaffung, Haftung, Gewinnverteilung und Firmenbezeichnung.

### 2.3.4. Standortwahl

Der selbständige Unternehmer sollte von Anfang an darauf achten, für seine Unternehmung den richtigen Standort zu wählen. Da die Standortwahl in der Regel eine langfristige Entscheidung ist gehört eine umfassende Standortanalyse zu den Voraussetzungen einer erfolgreichen Existenzgründung.

➔Modul  
Standortwahl

### 2.3.5. Investition und Finanzierung <sup>6</sup>

#### Investitionsplanung

Der Investitionsplan sagt dem Existenzgründer, welche Anschaffungen und damit verbundene Kosten für die Aufnahmen der Geschäftstätigkeit erwartet werden.

- Gesamtkapitalbedarf für Unternehmensstart?
- Liquiditätsreserve für Anlaufphase?

**Investitionsplanung**  
Angaben über geplante Investitionen

#### Finanzierungsplanung

Die Menge der Eigenmittel sagt aus, was der Jungunternehmer aus seinem privaten Vermögen zur Existenzgründung beitragen kann. Reichen die Eigenmittel nicht aus, muss er Fremdmittel aufnehmen, um sich die Anschaffungen, die er für sein Unternehmen benötigt, leisten zu können.

- Eigenkapitalanteil?
- Fremdkapitalbedarf?
- Potentielle Kapitalgeber?
- Vorhandene Sicherheiten?
- Förderprogramme?

**Finanzierungsplan**  
Angaben zur Finanzierung

#### Liquiditätsplanung

Die Liquidität eines Unternehmens ist gewährleistet, wenn es jederzeit seinen finanziellen Verpflichtungen nachkommen kann. Die Liquiditätsplanung ist eine permanente und nicht nur für den Anfang gedachte unternehmerische Aufgabe.

- monatlichen Einzahlungen?
- monatliche Auszahlungen?
- Liquiditätsreserven?
- Tilgungen und Zinszahlungen?

**Liquiditätsplanung**  
Sicherung der Liquidität als permanente unternehmerische Aufgabe

Ausgabenart	monatlich	vierteljährlich	halbjährlich	jährlich
1. Löhne und Gehälter* (brutto incl. % Sozial-Aufwendungen Arbeitgeberanteil)				
2. Miete (auch Leasing, Pacht)				
3. Strom, Gas, Wasser				
4. Porto, Telefon, Telex, Telefax				
5. Büromaterial				
6. Fahrzeugkosten				
7. Werbekosten				
8. Reisekosten				
9. Vertriebskosten				
10. Beiträge, Gebühren				
11. Steuern, (GewSt, GrdSt, KSt)				
12. Versicherungen				
13. Kreditkosten und -tilgung				
14. Sonstiges				
<b>Summe</b>				
<b>Multiplikator</b>	-12-	-4-	-2-	
* incl. Unternehmerlohn				=
=				=
Jährliche Gesamtausgaben:				
----- x 100 = Jährlicher Mindest-Anfangs-Umsatz (ohne Mehrwertsteuer) =				
% kalk. Rohgewinn				

**Abbildung 4**  
**Liquiditätsplan**  
(vgl. Uwe-Peter Egger/  
Peter Gronemeier:  
Existenzgründung)

### Umsatz- und Gewinnplanung

Zunächst sollte der für die Deckung des Lebensunterhaltes, also des „Mindestgewinnes“, und der voraussichtlich anfallenden Kosten zwingend erforderliche Umsatz errechnet werden. Ist die Kosten- und Umsatzplanung abgeschlossen, kann der voraussichtliche Gewinn des Unternehmens ermittelt werden.

- erwartete Umsätze?
- erwartete Kosten?
- erwartete Gewinne?

### Umsatz- und Gewinnplanung

Planung des kostendeckenden Mindestgewinns

### Finanzierung mit Venture-Capital

Die Finanzierung mit Venture Capital ist eine besondere Form der Beteiligungsfinanzierung. Dies kommt vor allem für Unternehmen in Frage, die über wenig bis keine Kreditsicherheiten wie Immobilien oder andere Vermögensgegenstände verfügen.

Diese Art der Finanzierung kombiniert Mitbestimmung, unternehmerische Beratung und Risikokapitalbereitstellung. Die Venture-Kapital-Gesellschaft übernimmt eine Managementberatungsfunktion. Eine Kapitaltilgung erfolgt zu einem späteren Zeitpunkt, zu dem der Kapitalgeber seine Anteile bei einem Börsengang zu einem gestiegenen Wert verkaufen kann (→Exit).

Ihre finanziellen Mittel erhalten VC-Gesellschaften von Banken, Versicherungen, Großunternehmen aber auch über Fonds von Privatpersonen.

### Venture-Capital

Besondere Form der Beteiligungsfinanzierung



**Abbildung 5**  
Finanzierung mit Venture-Capital  
(eigene Darstellung)

**Aus der Praxis:**  
Die Venture-Capital-Firma 3i Group



Die Londoner Firma 3i ist eine solche Venture-Capital-Firma. Insgesamt investiert die 3i-Gruppe weltweit „jährlich mehr als 130 Mio.“ Euro in neue Beteiligungen im Healthcare-Sektor“. Für Deutschland, Österreich und die Schweiz beträgt das 3i-Beteiligungsvolumen über 75 Mio. Euro. „Allein im deutschsprachigen Raum befinden sich rund 50 Healthcare-Unternehmen im 3i-Portfolio“. Ganz nach Art einer VC-Firma will auch 3i mehr bieten als finanzielle Mittel. Die Gruppe kann „Wissen, Erfahrung und internationale Kontakte“ vermitteln.  
(Quelle: [www.3i.com](http://www.3i.com))

**2.3.6. Absicherung der Risiken <sup>7</sup>**

Betriebliche Versicherungen verhindern Nachteile, die dem Unternehmer aus eigener Tätigkeit, seitens anderer Personen, oder durch nicht vorhersehbare Ereignisse entstehen können.

**Absicherung des Risikos**  
Durch betriebliche/ persönliche Versicherungen

Betriebliche Versicherungen	Persönliche Versicherungen
-Sachversicherungen (z.B. Gebäudevers.)	-Altersvorsorge
-Vermögensversicherungen (z.B. Kreditversicherung)	-Berufsunfähigkeit
-soziale Absicherung der Mitarbeiter ...	-Unfallversicherung
	...

(Uwe-Peter Egger/ Peter Gronemeier: Existenzgründung/www.gruenderstadt.de)

**2.3.7. Anmeldung bei Kammern, Behörden und Sonstigen <sup>8</sup>**

**Kammern**

Für einige Berufsgruppen besteht Zwangsmitgliedschaft in einer zuständigen Kammer (Handwerkskammer, Industrie- und Handelskammer). Neben ihrer allgemeinen Standesaufsicht erfassen und überwachen sie die Ausbildungsverhältnisse.

Die Kammern bieten dem Existenzgründer auch Beratung und Informationen.

**Behörden**

Neben der Gewerbeanmeldung ist in bestimmten Branchen (Lebensmittelhandel, Makler, Versicherungen) eine Erlaubnis für die Ausübung des Gewerbes einzuholen. Behörden wie Finanzamt, statistisches Landesamt oder Handelsgericht werden durch das Gewerbeamt informiert. Werden Mitarbeiter beschäftigt sind die zuständige Agentur für Arbeit und Berufsgenossenschaft zu kontaktieren.



**Abbildung 6**

Checkliste  
Anmeldungen  
(eigene Darstellung nach  
Bundesministerium für  
Arbeit und Wirtschaft  
www.bmwi.de)

### 3. Gründungshilfen

#### 3.1. Öffentliche Finanzierungshilfen <sup>9</sup>

Kleinen und mittleren Unternehmen, Freiberufler und Start-ups bietet das staatliche Förderinstitut KfW-Mittelstandsbank besondere Finanzierungshilfen an.

Programm	Kapitalbedarf bis	Laufzeit bis	Sicherheiten
DtA-Startgeld	50 000 Euro	10 Jahre	nicht zwingend
DtA-Mikrodarlehen	25 000 Euro	5 Jahre	nicht zwingend
DtA-Existenzgründerprogramm	2 Mio. Euro	20 Jahre	Voraussetzung
DtA-Betriebsmittel-Programm	Finanzierung laufender Kosten	6 Jahre	nicht zwingend
Innovationsprogramm ERP	2,5 Mio. Euro	10 Jahre	bankübliche

(Quelle: [www.Gruenderstadt.de](http://www.Gruenderstadt.de) und [www.kfw-Mittelstandsbank.de](http://www.kfw-Mittelstandsbank.de))

#### 3.2. Ich-AG <sup>10</sup>

Die Ich-AG hat keine gesellschaftsrechtliche Bedeutung, sondern bezeichnet einen staatlichen Gründungszuschuss mit dem Ziel Arbeitslosigkeit durch Selbständigkeit zu beenden. Mit einer monatlichen Pauschale für Existenzgründer soll so zu Eigeninitiative und Neugründungen im Dienstleistungssektor motiviert werden.

- monatlicher Zuschuss durch die Bundesagentur für Arbeit
- für Neugründungen deren Gewinn 25.000 Euro/Jahr nicht überschreitet
- zur sozialen Absicherung

(Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de))

### 3.3. Gründernetzwerke <sup>11</sup>

Ein persönliches Netzwerk von wichtigen und richtigen Kontakten ist für den Existenzgründer unersetzbar.

**Gründernetzwerke**  
BAND,  
SES,  
EXIST

Gründernetzwerke:	Lokale, regionale und überregionale Netzwerke bieten Existenzgründern:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Business Angels Netzwerk (BAND)</li> <li>- Senior Experten Service (SES)</li> <li>- Initiative des BMBF zur Förderung innovativer Unternehmensgründungen (EXIST)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informationen</li> <li>- Qualifikationen</li> <li>- persönliche Beratung und Betreuung</li> <li>- Coaching</li> </ul>

(Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de))

#### 3.2.1. Business Angels <sup>12</sup>

Business Angels bringen Kontakte, Marktkenntnisse und unternehmerische Erfahrungen in neugegründete Unternehmen ein und tragen zur Realisation vielversprechender Ideen bei. Sie investieren eigenes Kapital und ihre Zeit in Neugründungen, ohne dafür Honorar oder Zinsen zu erwarten. In der Regel erwerben sie Anteile am Unternehmen, um diese nach einigen Jahren wieder zu verkaufen. Business Angels können so von der Wertsteigerung des Unternehmens profitieren.

**Business Angels**  
tragen zur Realisation  
vielversprechender  
Konzepte bei



**Abbildung 7**  
Business Angels  
(eigene Darstellung nach  
[www.business-angels.de](http://www.business-angels.de))

Checkliste für eine erfolgreiche Kooperation:
Ist mein Unternehmen bezüglich seines Wachstumspotentials für eine Partnerschaft geeignet? ✓
Ist mein Businessplan verständlich? ✓
Was erwarte ich von einem Business Angel? ✓
Bin ich zu einer Zusammenarbeit bereit? ✓
Wie soll die Zusammenarbeit aussehen, in welchen Bereichen soll diese stattfinden? ✓
Wie weit geht die Kooperationsbereitschaft? ✓
Über welchen Zeitraum soll kooperiert werden? ✓
Können eventuelle Diskrepanzen geklärt werden? ✓

(Quelle: [www.business-angels.de](http://www.business-angels.de))

## Aus der Praxis: Das Business Angels Netzwerk Deutschland



Band hat das Ziel, die Business Angels Kultur in Deutschland zu fördern und einen Beitrag zur neuen Kultur der Selbstständigkeit zu leisten.

Business Angels sind vermögende Privatpersonen, die junge Unternehmen bei ihren ersten Schritten in die Selbstständigkeit begleiten. Business Angels sind Menschen mit der Bereitschaft, ihre Erfahrung und eigenes Kapital in Unternehmensgründungen einzubringen.

Die Motivation der Business Angels beschränkt sich nicht nur auf die Chance, finanziell am Erfolg eines viel versprechenden Unternehmens beteiligt zu sein. Für Business Angels zählt auch die Möglichkeit, die eigene unternehmerische Kompetenz weiterzugeben, aussichtsreiche Gründer zum Erfolg zu führen und schlicht Spass zu haben.

Für junge Unternehmen mit Wachstumspotential können Business Angels in vielen Fällen der richtige Kapitalgeber sein: Wenn für Banken das Risiko zu groß und für Beteiligungsgesellschaften der Kapitalbedarf zu gering ist, können Business Angels diese Lücke schließen. Erfahrung, Know-how und Kontakte eines Angels sind für ein junges Unternehmen unbezahlbar wertvoll.

Business Angels agieren im Markt des informellen Beteiligungskapitals, einem noch jungen Praxisfeld, das in Deutschland erst in den letzten Jahren ins öffentliche Bewusstsein getreten ist und sich etabliert hat. BAND engagiert sich für die Professionalisierung im Markt des informellen Beteiligungskapitals, für die Qualifizierung seiner Akteure und fördert als „Netz der Netze“ Kooperationen und Synergien der Akteure.

BAND steht unter der Schirmherrschaft des Bundeswirtschaftsministers.

(Quelle: [www.business-angels.de](http://www.business-angels.de))

## Interessante Literatur

EGGER, Uwe-Peter / Gronemeier, Peter. Existenzgründung. Gabler-Verlag, Wiesbaden 1993

MEHRMANN, Elisabeth. Handbuch für Existenzgründer. München 1996

NEUHÄUSER, Rainer. Betriebswirtschaft für Existenzgründer.

## Internet

[www.business-angels.de](http://www.business-angels.de) Business Angels Netzwerk Deutschland

[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de) Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit

[www.3i.com](http://www.3i.com) 3i Group

## Kommentar

<sup>1</sup> Übernommen aus Handout Existenzgründung Entwurf

<sup>2</sup> Vgl. EGGER/GRONEMEIER. Existenzgründung. S.1f. und Handout Entwurf Existenzgründung

<sup>3</sup> teilweise übernommen aus Handout Existenzgründung Entwurf

<sup>4</sup> Vgl. SCHNECK. Lexikon der Betriebswirtschaft. S.184

<sup>5</sup> Marketing Matrix:



Abbildung nach Wöhe, Günter. Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre S.635

<sup>6</sup> Vgl. EGGER/ GRONEMEIER. Existenzgründung. S.24ff.

Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit:

Existenzgründer\Fianzierung [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

teilweise übernommen aus Handout Existenzgründung Entwurf

<sup>7</sup> Vgl. EGGER/ GRONEMEIER. Existenzgründung. S.69ff

<sup>8</sup> Vgl. EGGER/ GRONEMEIER. Existenzgründung. S.66

Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit:

Existenzgründer\Formalitäten [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

<sup>9</sup> [www.kfw-Mittelstandsbank.de](http://www.kfw-Mittelstandsbank.de)

Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit:

Existenzgründer\Fianzierung [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

<sup>10</sup> Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit:

Existenzgründer\Ich-AG [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

<sup>11</sup> Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

<sup>12</sup> Vgl. Business Angels Netzwerk Deutschland [www.business-angels.de](http://www.business-angels.de)



Beyer, Horst-Tilo (Hg.): Online-Lehrbuch BWL, <http://www.online-lehrbuch-bwl.de>