

EXISTENZGRÜNDUNG

**EIN LEITFADEN FÜR TÜRKISCHE UND TÜRKISCHSTÄMMIGE
EXISTENZGRÜNDER IN DEUTSCHLAND**

VTU

Versorgungswerk
Türkischer
Unternehmer e.V.

ISBN 3-9807799-0-4

Herausgeber:

VTU Versorgungswerk türkischer Unternehmer e.V.
Schmiedestr. 31
30159 Hannover

Tel. 05 11 / 3 53 08 54

Fax 05 11 / 3 53 08 55

Email info@v-t-u.de

Verfasser:

Dr. Alexander Klee, Lehrstuhl Marketing 2,
Universität Hannover

Die Ratschläge und Informationen in diesem Leitfaden sind sorgfältig erwogen und geprüft, dennoch kann eine Garantie nicht übernommen werden. Eine Haftung von Verfasser oder Herausgeber und ihrer Beauftragten für Personen-, Sach- und Vermögensschäden ist ausgeschlossen.

INHALT

GELEITWORT	V
<hr/>	
(A) EINLEITUNG	A-1
<hr/>	
(1) Was kann ich mit diesem Ratgeber anfangen?	A-1
(2) Was müssen türkische Existenzgründer besonders beachten?	A-4
(3) Was kommt bei einer Existenzgründung auf mich zu?	A-8
(B) TREFFEN VON GRUNDLAGENENTSCHEIDUNGEN	B-1
<hr/>	
(1) Bin ich für eine Existenzgründung überhaupt geeignet?	B-1
(2) Welche Wege gibt es zum eigenen Betrieb?	B-7
(3) In welchem Bereich und mit welchen Produkten soll ich mich selbständig machen? ..	B-11
(C) DIE PLANUNG DER EXISTENZGRÜNDUNG	C-1
<hr/>	
(1) Was muss ich bei einer Marktanalyse alles beachten?	C-1
(a) Mein Markt und mein Produkt	C-1
(b) Meine Kunden	C-4
(c) Meine Wettbewerber	C-8
(d) Meine Lieferanten	C-11
(e) Der Handel	C-12
(2) Wie soll ich meinen Markt bearbeiten?	C-14
(a) Die Planung meiner Unternehmensziele	C-14
(b) Die Planung meiner Marketingstrategien	C-16
(c) Die Planung meiner Marketing-Maßnahmen	C-18
(3) Was gehört zum erfolgreichen Aufbau meines Betriebes?	C-28
(a) Welche ist die passende Rechtsform für meinen Betrieb?	C-28
(b) Wo ist der optimale Standort für meinen Betrieb?	C-37
(c) Wie muss ich meine Buchführung einrichten?	C-42
(d) Welche steuerlichen Pflichten muss ich beachten?	C-47
(e) Wie komme ich an geeignetes Personal?	C-49
(f) Welche Versicherungen muss ich als Unternehmensgründer abschließen?	C-55
(4) Wie kann ich meine Existenzgründung finanzieren?	C-59
(a) Was muss ich zur Gründungsfinanzierung wissen?	C-59
(b) Wie ermittle ich meinen Kapitalbedarf?	C-61
(c) Wie decke ich meinen Bedarf an Eigenkapital?	C-64
(d) Wie decke ich meinen Bedarf an Fremdkapital?	C-68

- (e) Welche Fördermöglichkeiten für Arbeitslose gibt es? C-72
(f) Was ist bei der Erstellung des Finanzierungskonzeptes besonders zu beachten? C-76

(D) DIE ERSTELLUNG EINES KONKRETEN GESCHÄFTSPLANS **D-1**

(1) Wozu überhaupt ein Geschäftsplan? D-1

(2) Was gehört in einen Geschäftsplan? D-2

- (a) Aufbau und Inhalt des Geschäftsplans D-2
(b) Der Überblick D-3
(c) Meine Finanzplanung D-4
 (c.1) Mein Umsatzplan D-4
 (c.2) Mein Kostenplan D-6
 (c.3) Mein Liquiditätsplan D-10
 (c.4) Mein Rentabilitäts-/Erfolgsplan D-12
 (c.5) Mein Finanzierungsplan D-13

(E) DIE DURCHFÜHRUNG DER EXISTENZGRÜNDUNG **E-1**

(1) Fehlende fachliche und kaufmännische Kenntnisse aneignen..... E-1

(2) Die richtigen Berater auswählen E-7

(3) Gründung anmelden E-11

(F) LITERATUR **F-1**

(G) WER HILFT MIR WEITER? **G-1**

GELEITWORT

Migranten sind erfolgreiche Unternehmer! Migranten werden in Deutschland immer noch mit dem Bild des Gastarbeiters identifiziert, der bei der Müllabfuhr, auf der Baustelle oder im Putzdienst beschäftigt ist. Dabei ist die ausländische Bevölkerung viel besser integriert als von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Migranten sind Forscher, Journalisten, Politiker, Beamte, Sportler, Musiker, vor allem aber Unternehmer. Nach Untersuchungen des Zentrums für Türkeistudien lag die Zahl der ausländischen Unternehmer in Deutschland im Jahr 2000 bei 286.000. Zwei Jahre zuvor waren es noch 279.000 selbständige Migranten. Die türkischen Migranten bilden dabei die größte Gruppe.

Selbständigkeit fördert die Integration! Durch die berufliche Selbständigkeit wird nicht nur das Selbstwertgefühl der Migranten und das Ansehen bei der deutschen Bevölkerung gesteigert. Ausländische Unternehmer zahlen Steuern, investieren und schaffen Arbeitsplätze. Ausländische Unternehmen geben deutschen und ausländischen Jugendlichen Perspektiven, indem sie Ausbildungsplätze vor allem im Handwerk und Handel, aber auch zunehmend in innovativen Bereichen anbieten. Durch die Geschäftsbeziehungen zu deutschen Unternehmen und Kunden erfolgt ein wichtiger gesellschaftlicher und ökonomischer Austausch zwischen der Mehrheitsgesellschaft und den Migranten. Die ausländischen Unternehmer sehen ihren Lebensmittelpunkt in Deutschland, wo sie sich ihre Existenz aufgebaut haben, was nicht nur durch ihr Konsum- und Investitionsverhalten deutlich wird, sondern auch durch die höhere Einbürgerungsneigung der selbständigen und hier vor allem der türkischen Migranten.

Ausländische Unternehmer erhöhen die internationale Wettbewerbsfähigkeit! Das Potenzial der ausländischen Unternehmen für den Wirtschaftsstandort Deutschland wird noch nicht ausreichend erkannt und genutzt. Mit ihren Produkten und Dienstleistungen tragen die selbständigen Migranten zu einer Diversifizierung der Angebotsstruktur und damit entscheidend zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit bei. Die Chancen, die selbständige Migranten in einer globalisierten Wirtschaft mit ihrer Brückenfunktion in die Heimatländer und ihrer Bilingualität bieten, werden noch nicht ausreichend wahrgenommen und kommuniziert.

Migranten zeigen Unternehmergeist! Die Selbständigkeit als berufliche Alternative hat in Deutschland trotz zunehmender Achtung immer noch einen nachgeordneten Stellenwert. Der Begriff des Unternehmers ist häufig negativ besetzt und die Gründung eines eigenen Unternehmens kommt für viele nur als Alternative zur Arbeitslosigkeit in Betracht. Ein festes Angestelltenverhältnis mit einem regelmäßigen Einkommen, geregelter Urlaub und viel

Freizeit stehen in der Werteskala höher als Unabhängigkeit und Verantwortungsbereitschaft. Migranten zeigen in vielen Fällen Risikobereitschaft, Mobilität, Flexibilität und Spontaneität. Das liegt zum einen an ihrem Migrationshintergrund, dem Wunsch nach sozialem Aufstieg. Auf der anderen Seite findet in den Heimatländern vieler Migranten in Abwesenheit verlässlicher staatlicher Sicherungssysteme die Bereitschaft, den eigenen Lebensunterhalt zu sichern, größere Verbreitung.

Selbständige Migranten brauchen besondere Unterstützung! Um das Potenzial der selbständigen Migranten für den Wirtschaftsstandort Deutschland besser zu nutzen, bedarf es besonderer Hilfestellungen für Migranten, die ein Unternehmen gründen wollen. Dazu gehört eine zielgruppenspezifische Ansprache der Migranten, um auf die Wirtschaftsstrukturen und Voraussetzungen aufmerksam zu machen und sie durch den „Behördendschmelz“ zu leiten. Gleiches gilt für den Erhalt finanzieller Unterstützung – hier sind viele Hürden zu bewältigen, die bereits deutsche Unternehmer vor große Anforderungen stellen, für Migranten aber trotz guter Deutschkenntnisse eine besondere Schwierigkeit darstellen.

Das Wirtschaftsministerium Nordrhein-Westfalen hat Mitte der 90er Jahre die Regionalen Transferstellen zur Integration ausländischer Gründer und Unternehmer unter der Trägerschaft des Zentrums für Türkeistudien eingerichtet, die selbständige Migranten bei ihren Vorhaben begleiten und die erforderlichen Institutionen, Ansprechpartner und Fachexperten hinzuziehen. Dieses Modellprojekt hat mittlerweile bundesweit eine Vorbildfunktion für die Förderung der Selbständigkeit unter Migranten übernommen.

Auch das VTU Versorgungswerk türkischer Unternehmer e.V. hat die Initiative ergriffen und einen bedeutenden Beitrag zur Unterstützung türkischer Existenzgründer in Deutschland geleistet, indem es den ersten umfassenden Ratgeber für diese Zielgruppe vorgelegt hat. Dieser Leitfaden stellt natürlich keine Garantie für eine erfolgreiche Existenzgründung dar. Er markiert aber mit Sicherheit einen sehr wichtigen Schritt in den Bemühungen, den Erfolg türkischer Unternehmer in Deutschland noch weiter voranzubringen.

Ich wünsche Ihnen einen vollen Erfolg bei Ihrem eigenen Schritt in die Selbständigkeit – der vorliegende Ratgeber des VTU wird Ihnen dabei eine wertvolle Hilfe sein.



Prof. Dr. Faruk Şen
Zentrum für Türkeistudien
Vorstand

(A) EINLEITUNG

(1) WAS KANN ICH MIT DIESEM RATGEBER ANFANGEN?

► *Was kann ich von diesem Ratgeber erwarten?*

Sie halten den ersten umfassenden Ratgeber für türkische Existenzgründer in Deutschland in Händen. Das VTU Versorgungswerk türkischer Unternehmer e.V. hat diesen Ratgeber erstellt, weil viele neu gegründete türkische Unternehmen in Deutschland durch Fehler scheitern, die vermeidbar gewesen wären. Zudem stehen speziell türkische Existenzgründer oft vor besonderen Herausforderungen, mit denen sie allein gelassen werden, da die bisherigen Hilfsangebote für Existenzgründer nicht darauf eingehen.

Gleichzeitig belegen die erfolgreichen Beispiele türkischer Unternehmer in Deutschland, wie attraktiv die unternehmerische Selbständigkeit für zahlreiche türkische und türkischstämmige Mitbürger in Deutschland ist und dass türkische Unternehmer zu großen wirtschaftlichen Leistungen fähig sind, die auch eine hohe Bedeutung für die deutsche Volkswirtschaft haben.

Was können Sie nun konkret von diesem Ratgeber erwarten?

- Dieser Ratgeber zeigt Ihnen, was Sie bei der Gründung eines eigenen Unternehmens grundsätzlich überhaupt **alles zu beachten haben** und wie Sie den komplizierten Prozess der Existenzgründung für sich organisieren können.
- Er gibt Ihnen bei allen wichtigen Fragestellungen der Existenzgründung **mit Tabellen, Arbeitsbögen und Checklisten ganz konkrete Hilfestellungen** z.B. bei der Suche nach dem richtigen Standort oder der Analyse Ihrer Wettbewerber.
- Er zeigt Ihnen, in welchen Bereichen der Unternehmensgründung es besonders sinnvoll ist, persönliche Beratung von Fachleuten in Anspruch zu nehmen und **wie und wo Sie diese Fachleute finden**.

Die Probleme und Herausforderungen türkischer Existenzgründer sind oft die gleichen, mit denen kleine und mittelständische türkische Unternehmen oft kämpfen, auch wenn sie schon länger bestehen. Der Ratgeber wird deswegen nicht nur für Existenzgründer, sondern auch für die Inhaber bereits bestehender türkischer Klein- und Mittelbetriebe zahlreiche Anregungen bieten.

► *Wo liegen die Grenzen dieses Ratgebers?*

Jede Branche hat ihre eigenen Besonderheiten z.B. in Gestalt spezieller gesetzlicher Regelungen, die beachtet werden müssen. Auch die Marktverhältnisse unterscheiden sich stark von Branche zu Branche – so spielt z.B. bei der Eröffnung eines Lebensmittelgeschäfts die Wahl des richtigen Standorts eine sehr viel größere Rolle als bei der Gründung einer Unternehmensberatung.

Dieser Ratgeber kann hier natürlich nur allgemeine grundlegende Hilfestellungen leisten und nicht im Detail auf die Besonderheiten jeder möglichen Branche eingehen. Allerdings können Ihnen hier die jeweiligen Dachverbände und Kammern oft wertvolle Informationen liefern. Deren Kontaktadressen finden Sie hinten im Adressteil dieses Ratgebers.

Grundsätzlich gilt, dass keine Unternehmensgründung – egal in welcher Größe und in welcher Branche – ohne **persönliche Beratung** erfolgen sollte. Neben Fachleuten, die Ihnen jeweils in speziellen Bereichen (z.B. Buchführung oder Versicherungen) Hilfestellung leisten können, spielt hier besonders die persönliche Beratung durch einen Gründungsberater mit dem „Blick aufs Ganze“ eine sehr wichtige Rolle.

Dieser gedruckte Ratgeber liefert Ihnen vielerlei Hilfestellung, aber er kann diese persönliche Beratung durch einen Gründungsberater selbstverständlich nicht ersetzen. Er zeigt Ihnen aber auf, wie und wo Sie den richtigen Gründungsberater für Ihren Betrieb finden.

► **Wo finde ich weiterführende Anlaufstellen?**

Die Hilfsangebote speziell für türkische Existenzgründer in Deutschland sind leider noch sehr begrenzt. Es gibt in Deutschland einige wenige Anlaufstellen, die speziell auch türkischen Gründern die so wichtige persönliche Beratung bieten und die mit deren typischen Problemen vertraut sind. Dort kann man Ihnen meist auch Kontaktadressen von Gründungsberatern nennen, die Sie bei Ihrer Existenzgründung unterstützen. (Die Adressen der nachfolgend genannten Anlaufstellen und aller sonstigen erwähnten Institutionen, die mit einem → Pfeil gekennzeichnet sind, finden Sie im Adressverzeichnis). Die Angebote dieser Anlaufstellen sind zu einem großen Teil kostenlos.

➤ **Zentrum für Türkeistudien, Essen**

Das → ZfT ist ein Institut der Universität Essen und hat bei der Förderung türkischer Existenzgründer in Deutschland eine wichtige Pionierrolle eingenommen. Die entsprechenden Aktivitäten sind Teil des Projektes „Persönliche Beratung in den regionalen Transferstellen für ausländische Existenzgründer und Unternehmer“. Das ZfT bietet demgemäß ausländischen bzw. türkischen Existenzgründern vor allem persönliche Beratung in seinen Transferstellen in Essen und Duisburg. Darüber hinaus werden Informationsmaterialien sowie Schulungen und sonstige Veranstaltungen zum Thema angeboten.

➤ **Beratungs- und Ausbildungszentrum für zugewanderte Gewerbetreibende, Berlin**

Das → Beratungs- und Ausbildungszentrum für zugewanderte Gewerbetreibende wird getragen vom Verein für Gegenseitigkeit e.V. am Europäischen Migrationszentrum in Berlin. Dieser Verein kooperiert bei seinen Aktivitäten mit der → Türkisch-Deutschen Unternehmervereinigung Berlin-Brandenburg e.V. Das Zentrum bietet persönliche Beratung sowie Schulungen und Informationsmaterialien für türkische Existenzgründer. Der Schwerpunkt der persönlichen Beratung liegt dabei auf der Gründung von Kleinbetrieben durch Gründer, die ihren Betrieb z.B. aus der Arbeitslosigkeit heraus gründen.

➤ **Arbeitsgemeinschaft türkischer Unternehmer und Existenzgründer e.V., Hamburg**

Die → ATU e.V. wurde auf Initiative der Handelskammer Hamburg gegründet und bietet Einstiegsberatung für Existenzgründungswillige türkischer Herkunft, auch in Form

persönlicher Einzelberatung. Die ATU e.V. bietet darüber hinaus Schulungen und Seminare für türkische Existenzgründer, die bei Bedarf auch in türkischer Sprache abgehalten werden.

➤ **Unternehmer ohne Grenzen e.V., Hamburg**

Die Initiative → Unternehmer ohne Grenzen e.V. stellt einen Zusammenschluss von Migranten dar, die in Deutschland eigene Unternehmen gegründet haben. Neben allgemeiner Unterstützung z.B. durch die Anbahnung von Kontakten und Erfahrungsaustausch bieten auch die Unternehmer ohne Grenzen Beratung und Schulungen sowie Informationsunterlagen für ausländische bzw. türkische Existenzgründer.

➤ **Türkisch-deutsche Unternehmerverbände**

In Deutschland gibt es verschiedene → Unternehmerverbände, in denen sich türkische und auch deutsche Unternehmer bestimmter Regionen oder Branchen zu Vereinen zusammengeschlossen haben. In Einzelfällen finden sich auch hier Aktivitäten zur Unterstützung türkischer Existenzgründer. So veranstaltet der → **DTV Karlsruhe** einmal pro Monat einen Beratungstag für türkische Existenzgründer. Auch der → **Demokratische Unternehmerbund Baden-Württemberg in Stuttgart** bietet türkischen Existenzgründern verschiedene Unterstützungsleistungen, vor allem in Gestalt persönlicher Beratung. Meist bieten diese Verbände jedoch keine eigenen Dienstleistungen, die sich direkt an türkische Existenzgründer richten. Allerdings können sie manchmal z.B. sehr hilfreiche Kontakte zu fachkundigen Gründungsberatern in ihrer Region herstellen. Vor allem dann, wenn Sie nicht in der Nähe einer der zuvor genannten Beratungsstellen wohnen, sollten Sie hier deswegen Kontakt aufnehmen und einfach nachfragen.

➤ **Sonstige Verbände und Kammern**

Eine persönliche Beratung speziell für türkische Existenzgründer gibt es bei Handwerks- oder Industrie- und Handelskammern bzw. sonstigen Verbänden zwar in der Regel nicht. Manche Kammern und Verbände bieten aber z.B. Broschüren und Informationsblätter speziell für ausländische bzw. türkische Existenzgründer. Außerdem ist es manchmal schon sehr hilfreich, wenn z.B. die zuständige IHK zufällig einen türkischen Mitarbeiter hat, der vielleicht offiziell nicht für Existenzgründer zuständig ist, einem aber trotzdem einige wertvolle Tipps mit auf den Weg geben kann. Auch hier gilt: Einfach anrufen – probieren geht über studieren!

Darüber hinaus können manchmal auch **türkische Gemeinden und Vereine** in Ihrer Stadt sowie die Wirtschaftsabteilungen der türkischen Konsulate bzw. der **türkischen Botschaft** in Berlin Existenzgründern nützliche Hinweise geben. Für den Fall, dass Sie in der Türkei bereits unternehmerisch tätig sind und in Deutschland eine Niederlassung gründen möchten, ist auf jeden Fall der → Wirtschaftsrat der türkischen Botschaft in Berlin Ihr erster Ansprechpartner.

Normalerweise liegt der Schwerpunkt der Aktivitäten von Botschaft und Konsulaten bzw. von Gemeinden und Vereinen allerdings nicht in der Unterstützung von türkischen Neugründern mit deutschem Wohnsitz. Stellenweise gibt es jedoch Einzelprojekte mit wirtschaftlichem Bezug (z.B. bei der türkischen Gemeinde Schleswig-Holstein) und manchmal sind dort nützliche Informationen für den türkischen Gründer verfügbar (z.B. durch die Kontaktanbahnung zu örtlichen Gründungsberatern, die sich mit türkischen Existenzgründungen auskennen). Ob man Ihnen hier weiterhelfen kann, hängt manchmal einfach davon ab, an

welchen Ansprechpartner Sie zufällig geraten und kann sich auch schnell wieder ändern. Ein Versuch lohnt sich aber auf jeden Fall auch hier!

► **Welche Rolle spielen Sprachkenntnisse?**

Noch ein Wort zu den **Sprachkenntnissen**: Vielen Türken ist es nach wie vor lieber, türkisch zu lesen als deutsch. Deswegen erscheint dieser Ratgeber nicht nur in deutscher, sondern auch in türkischer Sprache. Dennoch gilt für Sie, dass für eine Tätigkeit als Unternehmer in Deutschland grundlegende Deutschkenntnisse absolut notwendig sind.

Die Gründung eines eigenen Unternehmens bringt große Herausforderungen mit sich und wird Ihnen persönlich viel Energie und Durchhaltevermögen abverlangen – wahrscheinlich mehr als Sie es zum jetzigen Zeitpunkt vermuten. Sie werden auf die **Unterstützung vieler Personen** angewiesen sein, auf den **Austausch mit zahlreichen Behörden oder Beratern** und auf die **Auseinandersetzung mit einer Vielzahl gesetzlicher Regelungen**. Mangelnde Kenntnisse der deutschen Sprache in Schrift oder Sprache können deswegen den Erfolg Ihrer Existenzgründung ernsthaft gefährden.

Prüfen Sie sich selbst ehrlich und kritisch:

- Reichen **Ihre Sprachkenntnisse** aus, um die bevorstehenden Aufgaben auch sprachlich zu bewältigen?
- Wenn Sie sich mit Ihrem Ehepartner oder Geschäftspartnern selbständig machen – beherrscht mindestens einer **der Partner** die deutsche Sprache gut?

Bedenken Sie dabei, dass Ihnen eine Tätigkeit als Unternehmer in Deutschland sehr viel mehr Sprachkenntnisse abverlangt als der normale Lebensalltag!

Sollten Sie diese Fragen nicht mit einem klaren „Ja“ beantworten können, empfiehlt es sich dringend, sich zunächst grundlegende Kenntnisse der deutschen Sprache anzueignen. Die **Volkshochschulen** bieten hier z.B. regelmäßig entsprechende Kurse zu erschwinglichen Preisen an. Auch wenn Sie vielleicht ungeduldig darauf warten, endlich den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen: Diese Zeit sollten Sie zunächst investieren – es steht für Sie und Ihre Familie zu viel auf dem Spiel, um es im Gründungsprozess durch einen Start mit mangelnden Sprachkenntnissen leichtfertig zu riskieren.

(2) WAS MÜSSEN TÜRKISCHE EXISTENZGRÜNDER BESONDERS BEACHTEN?

Türkische und türkischstämmige Existenzgründer in Deutschland stehen zum Teil vor Herausforderungen, die deutschen Gründern fremd sind. Häufig hängen diese Herausforderungen mit sprachlichen oder kulturellen Faktoren zusammen; sie ergeben sich deswegen auch für viele türkischstämmige Gründer, die mittlerweile die deutsche Staatsbürgerschaft erlangt haben.

Welche besonderen Herausforderungen hier konkret auftreten können und wie Sie mit diesen umgehen können, wird im weiteren Verlauf dieses Ratgebers an den jeweiligen Stellen behandelt und erklärt.

Darüber hinaus gibt es aber auch Besonderheiten, die eher juristischer Natur sind, da sie mit der Staatsbürgerschaft zusammenhängen. Dies betrifft vor allem die grundsätzliche Erlaubnis, überhaupt selbständig tätig zu werden. Besitzen Sie nicht die deutsche Staatsbürgerschaft, hat diese Frage für Sie natürlich sehr hohe Bedeutung. Deswegen werden hier die wichtigsten Fragen in diesem Zusammenhang beantwortet.

► **Welche Rolle spielt das Aufenthaltsrecht?**

Generell herrscht in Deutschland der Grundsatz der Gewerbefreiheit. Nach Paragraph 1 Absatz 1 der Gewerbeordnung ist der Betrieb eines Gewerbes jedermann gestattet, soweit nicht Ausnahmen oder Beschränkungen gesetzlich vorgeschrieben oder zugelassen sind. Für Sie als türkischen Unternehmensgründer ist das **Aufenthaltsrecht** die wichtigste Quelle für mögliche **Einschränkungen der Gewerbefreiheit**.

Wenn Sie sich in Deutschland selbständig machen möchten, spielen also aufenthaltsrechtliche Fragen eine große Rolle. Die wichtigsten Regelungen finden sich hier im so genannten „Gesetz über die Einreise und den Aufenthalt von Ausländern im Bundesgebiet“ (kurz auch: **Ausländergesetz** oder AuslG).

Ob Sie eine selbständige Tätigkeit in Deutschland ausüben dürfen, hängt vor allem von Ihrer **Aufenthaltsgenehmigung** ab. Ihre Aufenthaltsgenehmigung wird normalerweise einschränkende Bestimmungen enthalten, wonach Ihnen eine selbständige Tätigkeit zunächst einmal nicht gestattet ist.

Diese **Einschränkungen können auf Antrag aber geändert oder ganz aufgehoben werden** (wie das abläuft, wird weiter unten erklärt). Zuständig hierfür sind die Ausländerbehörden. Welche Ausländerbehörde für Sie zuständig ist, hängt davon ab, wo Sie sich aufhalten oder wo Sie Ihr Unternehmen betreiben wollen.

► **Wie und wo ist der Antrag zu stellen?**

Wenn Sie zur Aufnahme einer selbständigen Erwerbstätigkeit in die Bundesrepublik einreisen wollen, müssen Sie eine entsprechende Aufenthaltsgenehmigung bereits **vor der Einreise** beantragen. Zuständig hierfür ist die jeweilige **deutsche Auslandsvertretung**, also die deutsche Botschaft in Ankara sowie die weiteren Vertretungen in Istanbul, İzmir, Antalya, Adana, Bursa, Edirne und Sivas. Von dort aus wird Ihr Antrag über das Auswärtige Amt an die Ausländerbehörde weitergeleitet, die für Ihren beabsichtigten Aufenthaltsort zuständig ist.

Wenn Sie sich **bereits in Deutschland** aufhalten und noch keine Aufenthaltsgenehmigung besitzen, die Ihnen die Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit gestattet, müssen Sie Ihren Antrag unmittelbar bei der für Sie **zuständigen Ausländerbehörde** stellen. Das gleiche gilt, wenn Sie bereits mit Genehmigung der Ausländerbehörde selbständig sind, aber neue selbständige Tätigkeiten aufnehmen möchten, die Ihre bisherige Aufenthaltsgenehmigung nicht vorsieht.

► **Wie wird über meinen Antrag entschieden?**

Im Rahmen des Antragverfahrens wird das zuständige Ausländeramt im Normalfall auch von der **Industrie- und Handelskammer** oder der **Handwerkskammer** eine Beurteilung Ihres Antrags einholen. Je nach Ihrer beabsichtigten Tätigkeit können dies zum Teil aber auch andere Stellen sein (bei Architekten z.B. die Baubehörden oder bei Ärzten die Gesundheitsbehörden). Fallweise werden ergänzend auch Stellungnahmen von weiteren Stellen (Arbeitsamt, Fachverbände usw.) eingeholt.

Bei ihrer Entscheidung ist die Ausländerbehörde aber nicht an die Stellungnahme der Kammer gebunden. Sie ist verpflichtet eine neutrale Entscheidung zu treffen und dabei alle vorhandenen Informationen über Ihre Gründungspläne einzubeziehen. Die Stellungnahme der Kammer gegenüber der Ausländerbehörde hat dabei nur internen Charakter. Die Ergebnisse der Stellungnahme werden Ihnen als Antragsteller deswegen nicht mitgeteilt – egal wie die Beurteilung ausfällt.

► **Welche Kriterien spielen bei der Entscheidung eine Rolle?**

Die Ausländerbehörde beurteilt unter Berücksichtigung der Stellungnahme der befragten Kammer, welche **Sach- und Fachkenntnisse** Sie in der Branche, in der Sie sich selbständig machen wollen, in Deutschland erworben haben. Auch **Sprachkenntnisse** sind wichtig für die Entscheidung. Die Behörden gehen dabei davon aus, dass eine selbständige Erwerbstätigkeit höhere Anforderungen an die Eingliederung von ausländischen Staatsbürgern in das Leben der Bundesrepublik Deutschland stellt als eine Arbeitnehmertätigkeit. Dies wird damit begründet, dass eine selbständige Tätigkeit durch den täglichen Umgang mit Kunden, anderen Gewerbetreibenden (Lieferanten usw.) und den Behörden ein größeres Vertrautsein mit den deutschen Lebensverhältnissen und eine bessere Beherrschung der deutschen Sprache erfordert als eine Beschäftigung als Arbeitnehmer.

Wichtig ist auch die **Beurteilung Ihres Vorhabens aus wirtschaftlicher Sicht**. Dabei geht es im Kern allerdings nicht um die konkreten Erfolgchancen Ihres Betriebes, sondern um die Frage, ob „**übergeordnete wirtschaftliche Interessen** der Bundesrepublik Deutschland“ für die Gründung Ihres Betriebes sprechen. Generell gilt dabei, dass Ihr Antrag nicht allein deswegen abgelehnt werden darf, weil der Wettbewerb auf einem bestimmten Markt oder einer bestimmten Region intensiviert wird, wo bislang nur wenige Unternehmen tätig waren.

Besonders wichtig für die Entscheidung über Ihren Antrag ist, ob ein „übergeordnetes wirtschaftliches Interesse“ oder ein „besonderes örtliches Bedürfnis“ vorliegt. Von einem „**übergeordneten wirtschaftlichen Interesse**“ kann man z.B. ausgehen, wenn Sie beabsichtigen, größere Investitionen zu tätigen, wenn Sie glaubhaft machen, dass Sie eine nennenswerte Zahl an Arbeitsplätzen schaffen oder sichern, wenn Sie die Absatz- oder Marktchancen ansässiger Unternehmen nachhaltig verbessern oder wenn Sie etwa einen Fertigungsbetrieb für besonders umweltverträgliche Produkte errichten möchten.

Speziell bei Einzelhandelsunternehmen, mit denen sich türkische Existenzgründer häufig selbständig machen möchten, wird das Amt oft kein übergeordnetes wirtschaftliches Interesse sehen, da derartige Betriebe für sich gesehen meist keine größere wirtschaftliche Bedeutung haben. Hier muss das Amt alternativ prüfen, ob ein „**besonderes örtliches Bedürfnis**“ vorliegt. Dabei stehen dann versorgungs- oder sonstige kommunalpolitische Gründe im Vordergrund. Gute Chancen wären für Ihren Antrag z.B. dann gegeben, wenn Sie einen

Lebensmittelladen in einem Wohngebiet eröffnen möchten, in dem noch kein Laden mit vergleichbarem Warenangebot existiert.

► **Was wird von den Behörden überhaupt als selbständige Tätigkeit betrachtet?**

Zu den selbständigen Erwerbstätigkeiten zählen:

- **gewerbliche Tätigkeiten** wie z.B. Groß- und Einzelhandel, Im- und Export, Makler, Gastwirt,
- **freiberufliche Tätigkeiten**, etwa als Künstler (Maler, Musiker, Schriftsteller), Journalist, Ingenieur, Architekt, Unternehmensberater,
- **Urproduktionsbetriebe**, wie z.B. land- oder forstwirtschaftliche Betriebe.

Selbständig tätig ist auch

- bei einer **Kommanditgesellschaft** der Komplementär der KG,
- bei einer **offenen Handelsgesellschaft** jeder einzelne Gesellschafter der OHG,
- bei einer **Gesellschaft bürgerlichen Rechts** bzw. BGB-Gesellschaft jeder einzelne Gesellschafter.

Zur selbständigen Erwerbstätigkeit zählt schließlich auch die Tätigkeit des „**selbständigen Handelsvertreters**“, der von einem anderen Unternehmer – bei freier Zeiteinteilung und weit gehender Gestaltungsfreiheit – damit beauftragt ist, für diesen Verträge abzuschließen oder zu vermitteln.

Über diese selbständige Tätigkeit im engeren Sinne hinaus werden von den Behörden auch solche Tätigkeiten und Funktionen in Unternehmen **wie selbständige Tätigkeiten behandelt**, die zwar „auf dem Papier“ unselbständige Tätigkeiten sind, die aber faktisch mit selbständigen Tätigkeiten gleichzusetzen sind. Dies betrifft vor allem die folgenden Fälle:

- **Geschäftsführer von GmbH's und Vorstandsmitglieder von AG's.**
- **Unselbständige Tätigkeiten im Reisegewerbe** unterliegen grundsätzlich der Erlaubnispflicht (Reisegewerbekarte) und werden im Ausländerrecht ebenfalls wie selbständige Tätigkeiten behandelt.
- Nach der Rechtsprechung muss sich ein Türke, der z.B. die **Mehrheit der Gesellschaftsanteile an einer GmbH** hält oder erwirbt und so bestimmenden Einfluss auf die Gesellschaft ausüben kann (auch wenn er kein Geschäftsführer ist), behandeln lassen wie ein Selbständiger.
- Mit derselben Begründung werden von der Rechtsprechung auch Türken als Selbständige behandelt, die sich **zu Mehreren jeweils nur als Minderheitsgesellschafter an einer GmbH beteiligen**. Dies gilt selbst dann, wenn sie einen deutschen Geschäftsführer berufen, weil sie zusammen die Mehrheit innehaben und somit die Gesellschaft wirtschaftlich beherrschen und Weisungen erteilen können.

Nicht als Erwerbstätigkeit wird grundsätzlich die bloße Kapitalbeteiligung an Unternehmen gewertet, sei es als „stiller Gesellschafter“ oder als Kommanditist einer KG. Entsprechendes gilt in der Regel auch für Minderheitsgesellschafter einer GmbH.

(3) WAS KOMMT BEI EINER EXISTENZGRÜNDUNG AUF MICH ZU?

Der Schritt in die Selbständigkeit wird nicht nur Ihre Arbeitstätigkeit, sondern vermutlich Ihr gesamtes Leben und Ihre Persönlichkeit grundlegend ändern. Die Selbständigkeit bringt dabei Vorteile und Nachteile mit sich.

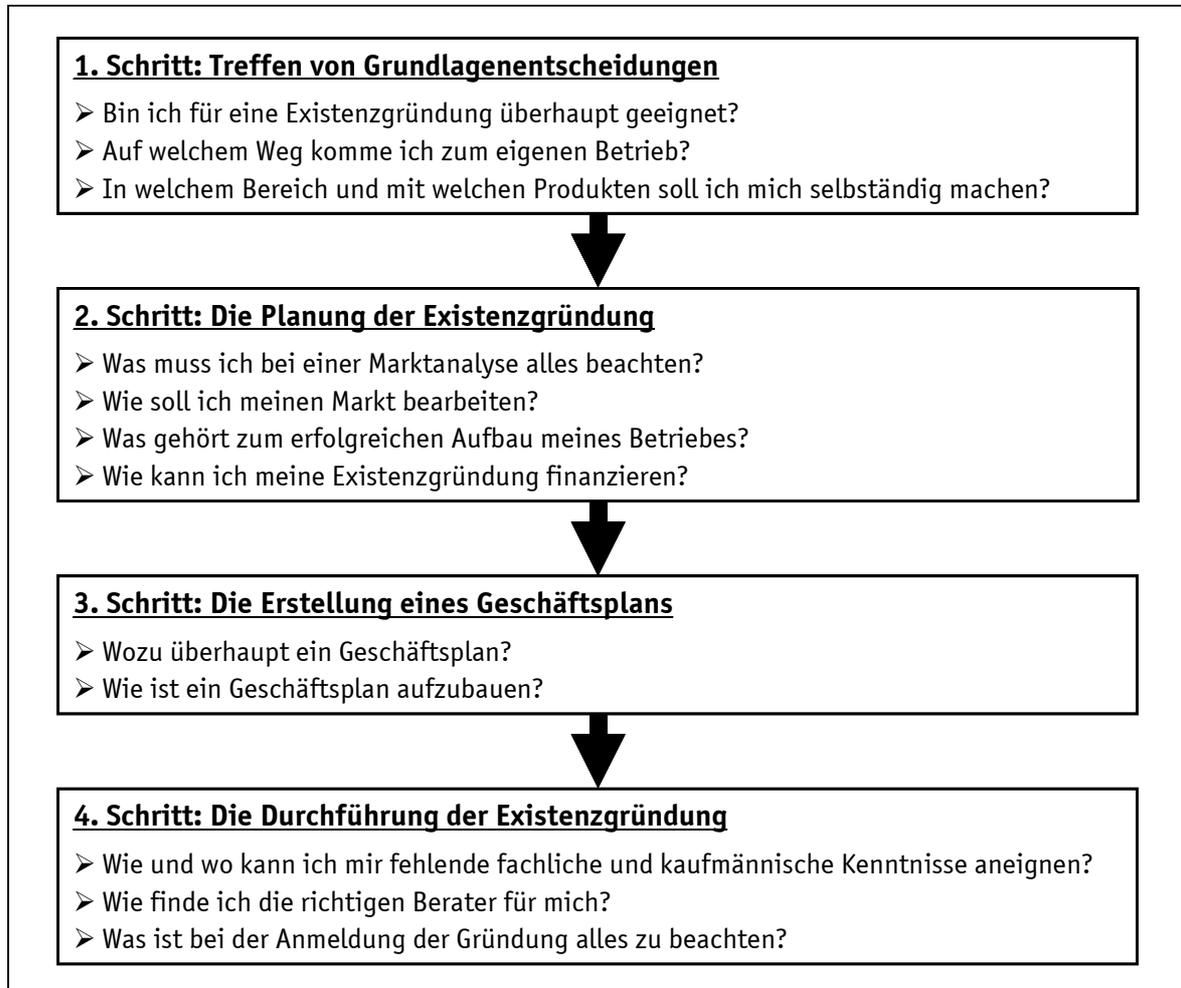
Die Entscheidung zum Aufbau eines eigenen Betriebes lässt sich meist nur schwer und unter finanziellen Verlusten rückgängig machen. Sie sollten sich deswegen vor Ihrer Gründung gründlich mit den Vor- und Nachteilen des Lebens als Unternehmer auseinandersetzen und kritisch abwägen, ob vor dem Hintergrund Ihrer persönlichen Werte und Lebenspläne die Vorteile die Nachteile klar überwiegen.

In der folgenden Tabelle finden Sie deswegen einen Überblick über die wichtigsten **Vor- und Nachteile unternehmerischer Selbständigkeit**, mit denen Sie rechnen müssen.

Vor und Nachteile der Selbständigkeit	
Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sie treffen die Entscheidungen selbst. ➤ Sie können unabhängig und selbst-organisiert arbeiten. ➤ Sie fördern das Vertrauen in Ihre eigene Leistungsfähigkeit. ➤ Sie entwickeln vorausschauendes Handeln. ➤ Ihr eigenverantwortliches Handeln dient der Persönlichkeitsbildung. ➤ Sie fördern risikoorientiertes Denken. ➤ Sie wecken kreative und innovative Veranlagungen und verbessern diese. ➤ Festgelegte Arbeitszeiten gehören der Vergangenheit an. ➤ Ein höheres Einkommen als in abhängiger Beschäftigung ist die Regel. ➤ Ihr Aktivitätsspielraum wird nicht eingeengt durch betriebsinterne Dienstwege und Vorschriften, Stellenbeschreibungen, blockierende Kollegen, Vorgesetzte etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sie müssen mit einer hohen psychischen und physischen Belastung rechnen. ➤ Sie brauchen ein hohes Durchhalte- und Stehvermögen. ➤ Sie haben ein wesentlich höheres Risiko als in abhängiger Beschäftigung, da keine Garantie für einen erfolgreichen Unternehmensaufbau besteht. ➤ Sie haben garantiert kein „sicheres Einkommen“ während der ersten Jahre als Selbständiger. ➤ Ihre Freizeit mit Familie, Hobby usw. schrumpft. ➤ Sie bekommen keine Sonderleistungen vom Arbeitgeber, d.h. kein 13. Monatsgehalt, Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung, Urlaubsgeld und andere Sonderleistungen. ➤ Sie haben keinen Anspruch auf Arbeitslosengeld, wenn der Unternehmensaufbau scheitern sollte.

Haben Sie sich entschlossen, den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen, geht es daran, konkrete Schritte zu ergreifen. Doch wo sollen Sie anfangen? Der Prozess einer Unternehmensgründung ist kompliziert und bringt sehr viele unterschiedliche Aufgaben und Tätigkeiten für Sie mit sich.

Die folgende Abbildung verdeutlicht Ihnen deswegen eine mögliche **Vorgehensweise bei der Gründung eines eigenen Betriebes** – Vier grundlegende Schritte stehen bei der Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit vor Ihnen. In jeder der vier Phasen der Existenzgründung stellen sich Ihnen bestimmte wichtige Fragen, die nacheinander in den folgenden Kapiteln behandelt werden.



Die dargestellte Vorgehensweise ist natürlich nur ein Anhaltspunkt für den Verlauf und die Organisation einer Unternehmensgründung. Je nach Branche und Betrieb können sich hier unterschiedliche Vorgehensweisen und Schwerpunkte ergeben. Dieser Ablauf kann Ihnen aber wichtige Hinweise darauf liefern, wie Sie bei Ihrer eigenen Gründung vorgehen können.

(B) TREFFEN VON GRUNDLAGENENTSCHEIDUNGEN

(1) BIN ICH FÜR EINE EXISTENZGRÜNDUNG ÜBERHAUPT GEEIGNET?

■ **Ihr persönliches Wertesystem**

Das Dasein als Unternehmer bringt für Sie vollkommen andere Anforderungen und Herausforderungen mit sich als eine Tätigkeit als Arbeitnehmer. Es ist deswegen sehr wichtig, nicht nur die eigene Geschäftsidee, sondern zuerst einmal auch **sich selbst kritisch zu prüfen**.

Verdeutlichen Sie sich zunächst **Ihr Wertesystem**. Welchen Stellenwert haben für Sie...

- Familie?
- Freizeit?
- Einkommen?
- Sicherheit?
- Freiheit?
- Prestige?
- Anerkennung?

Sollten sich hier Widersprüche zu Ihrem geplanten Leben als eigenverantwortlicher Unternehmer ergeben, sind Konflikte und Motivationsprobleme vorprogrammiert!

■ **Ihre persönlichen Stärken und Schwächen**

Darüber hinaus ist es sehr wichtig, sich ganz konkret eine realistische Meinung über die eigenen Stärken und Schwächen zu bilden.

Vier Bereiche sind hier mit Blick auf Ihre angestrebte Selbständigkeit besonders wichtig:

- 1) Haben Sie die nötigen **Branchen- und Fachkenntnisse**?
- 2) Haben Sie die nötigen **kaufmännischen und Führungskennnisse**?
- 3) Besitzen Sie eine echte „**Unternehmerpersönlichkeit**“?
- 4) Haben Sie die nötige **Unterstützung in Ihrem Umfeld** (Ehepartner, Familie)?

In jedem dieser Bereiche gibt es wiederum eine Anzahl unterschiedlicher Punkte, die für Sie von Bedeutung sind. Die Herausforderungen an einen Unternehmer sind sehr breit gefächert und kaum ein erfolgreicher Unternehmer wird in allen wichtigen Bereichen „Traumnoten“ erzielen.

Dennoch sollten Sie kritisch Punkt für Punkt durchgehen – ergeben sich in mehreren Bereichen **größere Defizite**, sollten Sie Ihren Entschluss evtl. noch einmal in Ruhe überdenken oder sich zuerst die noch fehlenden Kenntnisse aneignen (wie Sie dabei vorgehen können, erfahren Sie in Abschnitt E.1).

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, die Gründung mit einem Geschäftspartner durchzuführen, der die eventuell fehlenden Fachkenntnisse mitbringt. Machen Sie sich mit einem oder mehreren Geschäftspartnern selbständig, sollten Sie den Test nicht nur für sich selbst, sondern **auch für Ihre Geschäftspartner** durchführen.

Wichtig ist es, dass Sie zu einem **ehrlichen Urteil** gelangen. Hier ist es oft sehr hilfreich, auch andere Personen einen selbst beurteilen zu lassen – Fragen Sie z.B. auch Geschäftspartner, Freunde, Berater, Kollegen oder Ihren alten Chef nach ihrer Einschätzung.

Die nachfolgende Checkliste hilft Ihnen hierbei. Kreuzen Sie jeweils an, wie stark die genannten Aussagen auf Sie zutreffen. und geben Sie sich selbst auf dieser Grundlage Noten von 1 bis 5.

► **Habe ich die nötigen Branchen- und Fachkenntnisse?**

Branchen- und Fachkenntnisse	ja	teilweise	nein	
Ich habe eine Fachausbildung mit den dazugehörigen Prüfungen erfolgreich abgeschlossen (z.B. Meisterbrief, Ausbildung etc.).				
Meine Berufsausbildung passt zu der Branche, in der ich mich selbständig machen möchte.				
Ich kann fehlende Fachkenntnisse noch vor der Gründung durch den Besuch von Lehrgängen und Fachseminaren ausgleichen.				
Ich habe mir Zusatzqualifikationen angeeignet, die ich sinnvoll in meinem Unternehmen einsetzen kann.				
Ich habe viele Erfahrungen in meiner Branche gesammelt.				
Ich habe genügend Branchenerfahrung, um meine Produkte auch gegen die Konkurrenz durchzusetzen.				
Meine Branchen- und Fachkenntnisse ⇔ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

► **Habe ich die nötigen kaufmännischen und Führungskennntnisse?**

Kaufmännische Qualifikation	ja	teilweise	nein	
Ich habe eine kaufmännisch ausgerichtete Ausbildung.				
Ich habe praktische Erfahrung im kaufmännischen Bereich (z.B. Kalkulationen, Angebote, Rechnungen erstellen).				
Ich verfüge über ausreichende betriebswirtschaftliche Kenntnisse in Bezug auf Buchführung, Kostenrechnung und Betriebsführung.				
Ich habe praktische Erfahrung in der Buchführung.				
Meine kaufmännische Qualifikation ⇨ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

Führungsqualitäten	ja	teilweise	nein	
Ich bin für die Mitarbeiterführung geschult worden.				
Ich bin überzeugt, dass ich mich zur Personalführung eigne.				
Ich konnte schon praktische Erfahrung in der Personalführung sammeln.				
Ich kann Menschen motivieren und Ziele durchsetzen.				
Ich war schon einmal in leitender Position tätig.				
Meine Führungsqualitäten ⇨ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

► **Besitze ich eine echte „Unternehmerpersönlichkeit“?**

Körperliche und psychische Belastbarkeit	ja	teilweise	nein	
Ich bin bereit, lange Arbeitszeiten in Kauf zu nehmen und auf Urlaub zu verzichten.				
Ich kann gut mit Stress umgehen.				
Ich konnte mir in meinem bisherigen Beruf selbst Ziele stecken und diese Ziele auch ohne Druck des Vorgesetzten selbständig konsequent verfolgen.				
Ich bin in den letzten drei Jahren gesundheitlich fit gewesen.				
Meine körperliche und psychische Belastbarkeit ⇨ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

Erfolgsorientierung	ja	teilweise	nein	
Ich hatte in der Vergangenheit persönlichen Erfolg.				
Ich habe einen starken Willen.				
Ich kann nach Misserfolgen wieder schnell neue Aufgaben anpacken.				
Ich packe Arbeiten an, sobald diese anfallen.				
Ich kann improvisieren.				
Ich versuche, meine Arbeitsmethoden von Zeit zu Zeit kritisch zu überdenken, um bessere Ergebnisse zu erzielen.				
Meine Erfolgsorientierung ⇨ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

Entscheidungsfähigkeit und Initiative	ja	teilweise	nein	
Ich erkenne schnell, worauf es ankommt und kann mich zügig und zielsicher entscheiden.				
Ich beachte die Kritik anderer bei meinen Entscheidungen.				
Ich kann Rückschläge verkraften.				
Ich bin bereit, Risiken in Kauf zu nehmen (z.B. unsicheres Einkommen).				
Ich habe den Mut, Entscheidungen und deren Konsequenzen allein zu tragen.				
Meine Entscheidungsfähigkeit und Initiative ⇨ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

Überzeugungs- und Durchsetzungsfähigkeit	ja	teilweise	nein	
Ich kann mich selbst und meine Ideen gut „verkaufen“.				
Ich setze mich mit Elan durch.				
Ich bin in Diskussionen schlagfertig.				
Ich bin in der Lage andere zu überzeugen.				
In Auseinandersetzungen ermüde ich nicht so schnell.				
Ich musste mich im bisherigen Berufsleben oft in Diskussionen behaupten.				
Meine Überzeugungs und Durchsetzungsfähigkeit ⇨ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

Kontaktfreudigkeit	ja	teilweise	nein	
Ich habe praktische Erfahrung im Verkauf gesammelt.				
Ich bin ein guter Zuhörer.				
Ich kann mich auf meine Gesprächspartner und deren Argumente einstellen.				
Ich kann mir schnell Kontakt zu Kunden, Geschäftspartnern, Banken, Lieferanten usw. aufbauen.				
Meine Kontaktfreudigkeit ⇨ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

► **Habe ich die nötige Unterstützung in meinem Umfeld?**

Unterstützung durch andere	ja	teilweise	nein	
Mein/e Ehepartner/in hat eine positive Einstellung gegenüber der Selbständigkeit und ist bereit, mich in den ersten Jahren beim Unternehmensaufbau zu unterstützen.				
Mein/e Ehepartner/in kann durch sein/ihr Einkommen für den Lebensunterhalt sorgen.				
Ich werde finanziell von Freunden oder meiner Familie unterstützt.				
Ich werde von der Familie und Freunden ermutigt, mich selbständig zu machen.				
Meine Unterstützung durch andere ⇨ (Geben Sie sich eine Note von 1 bis 5)				

■ **Die Gründung aus der Arbeitslosigkeit**

In den letzten Jahren haben immer mehr türkische Mitarbeiter von Unternehmen ihren Arbeitsplatz verloren. Viele sehen den Weg in die berufliche Selbständigkeit als Ausweg, zumal sich die Arbeitsmarktsituation nur langsam bessert. Es ist allerdings eine Tatsache, dass bei der Gründung eigener Unternehmen vor allem höher qualifizierte Angestellte erfolgreich sind, die diesen Schritt auf eigene Initiative hin wagen und nicht als Ausweg aus der Arbeitslosigkeit.

Versuche türkischer Arbeitsloser, aus ihrer unbefriedigenden Situation heraus eine selbständige Existenz aufzubauen, scheitern oft genau an den Faktoren aus der im letzten Abschnitt aufgeführten Checkliste. Oft fehlen die nötigen Fachkenntnisse und nicht immer

sind es klassische Gründerpersönlichkeiten, die den Schritt in das Unternehmertum aus der Arbeitslosigkeit heraus wagen. Zudem ist Gründungskapital hier meist besonders knapp, so dass die jungen Unternehmen bei ungeplanten Finanzengpässen sehr schnell aufgeben müssen (welche Fördermöglichkeiten türkische Arbeitslose zur Finanzierung von Gründungen in Anspruch nehmen können, erfahren Sie in Abschnitt C.4.e)

Wenn Sie Ihren Betrieb aus der Arbeitslosigkeit heraus gründen wollen, beachten Sie besonders folgende Punkte:

➤ **Prüfen Sie sich selbst ehrlich!**

Ihr Wunsch, sich selbständig zu machen, sollte bereits während Ihrer vorherigen Berufstätigkeit gereift sein. Viele Arbeitslose, die sich selbständig machen, sind nicht die „geborenen Unternehmer“.

Fragen Sie sich kritisch, ob Sie durch kreative und eigenverantwortliche Tätigkeiten wirklich genug Erfahrungen im Beruf sammeln konnten, um Ihr eigenes Unternehmen zum Erfolg zu führen. Führen Sie den oben stehenden Persönlichkeitstest besonders gründlich durch!

➤ **Prüfen Sie Ihr Gründungskonzept besonders gründlich!**

Viele Arbeitslose gründen aus der Not heraus Existenzen, die kaum Überlebenschancen haben – ohne ausgereiftes Gründungskonzept und ohne eigenes Kapital. Für Sie ist die Nutzung der vorhandenen Beratungsangebote besonders wichtig. Prüfen Sie mit Hilfe eines fachkundigen Beraters, ob Ihr Gründungskonzept tragfähig ist!

Vor allem die Kontaktstellen des → Beratungszentrums für zugewanderte Gewerbetreibende in Berlin haben umfangreiche Erfahrungen mit türkischen Existenzgründern gesammelt, die ihren Betrieb aus der Arbeitslosigkeit heraus gründen.

➤ **Bauen Sie Ihr Selbstvertrauen wieder auf!**

Selbst wenn das Konzept stimmt und die beruflichen und persönlichen Qualifikationen ausreichen: Mit länger andauernder Arbeitslosigkeit verlieren die meisten Menschen an Selbstvertrauen.

Eine Existenzgründung verlangt Ihnen aber viel „Stehvermögen“ ab, z.B. bei den anstehenden Verhandlungen mit Banken und Ämtern. Die hierfür erforderlichen Fähigkeiten lassen sich trainieren und das Angebot an Beratungsleistungen und Hilfestellungen ist vielfältig. Sprechen Sie Ihren Gründungsberater darauf an!

(2) WELCHE WEGE GIBT ES ZUM EIGENEN BETRIEB?

Sie haben unterschiedliche Möglichkeiten, Ihr Ziel der beruflichen Selbständigkeit zu verwirklichen. Die Neugründung eines eigenen Betriebes im Alleingang ist nur ein Weg, der Ihnen dabei offen steht. Hier können Sie am ehesten Ihr Ziel der Unabhängigkeit verwirklichen und „etwas Eigenes“ auf die Beine stellen.

Allerdings ist dieser Alleingang auch der risikoreichste Weg in die Selbständigkeit. Deswegen sollten Sie auch die anderen Möglichkeiten in Betracht ziehen. Dies sind die **wichtigsten Alternativen** für Sie:

- die Alleingründung
- die Gründung mit Partnern
- die Beteiligung an einem bestehenden Unternehmen
- die Übernahme eines bestehenden Betriebes
- die Eröffnung eines Franchising-Betriebs

Jeder dieser Wege in die unternehmerische Selbständigkeit hat seine **Vor- und Nachteile**. Ein kritisches Abwägen ist deshalb wichtig. Die folgende Auflistung zeigt Ihnen, welche Punkte Sie bei Ihrer Entscheidung berücksichtigen sollten:

■ Die Alleingründung

Die Alleingründung	
Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none">➤ Sie planen und verwirklichen Ihre eigene Idee nach Ihren eigenen Vorstellungen.➤ Sie können schnelle Entscheidungen treffen.➤ Sie sind Herr im Haus.➤ Der Gewinn fließt nach Abzug der Steuern allein Ihnen zu.	<ul style="list-style-type: none">➤ Das Gründungsrisiko ist am höchsten.➤ Sie müssen das Risiko allein tragen.➤ Niemand kann die Entwicklung und den Erfolg vorhersagen.➤ Sie müssen alles von Grund auf neu angehen und allein lösen.➤ Ihr Einkommen ist unsicher.

■ Die Gründung mit Partnern

Die Gründung mit mehreren Partnern	
Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none">➤ Sie verteilen das Risiko auf mehrere Personen.➤ Sie können Ihre gemeinsamen Chancen erhöhen, wenn Sie und Ihre Partner sich ergänzen.	<ul style="list-style-type: none">➤ Der Zwang zur Einigkeit kann langsame und „halbherzige“ Entscheidungen zur Folge haben.➤ Der Unternehmensgewinn muss von Anfang an für alle Partner und evtl. deren Familien reichen.

■ **Die Beteiligung an einem bestehenden Unternehmen**

Die Beteiligung an einem Unternehmen	
Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none">➤ Sie können in ein Unternehmen eintreten, das sich bewährt hat.➤ Sie teilen das Risiko.➤ Sie müssen unter Umständen weniger Eigenkapital bereitstellen.	<ul style="list-style-type: none">➤ Sie haben nur beschränkten Einfluss, z.B. wenn Sie Junior-Partner sind.➤ Sie müssen die Geschäftspolitik mit Ihrem Partner abstimmen.➤ Sie können evtl. nicht über die Gewinnverteilung mitbestimmen, weil sie durch den Senior-Partner vorgegeben ist.

■ **Franchising**

▶ **Was ist Franchising?**

Die **Nutzung eines fertigen Geschäftskonzeptes gegen eine Gebühr** wird als **Franchising** bezeichnet. Beispiele für verbreitete und erfolgreiche Franchising-Konzepte sind etwa Photo Porst und McDonalds. Ein Franchising-System besteht aus Franchise-Geber (z.B. die McDonalds-Zentrale) und Franchise-Nehmer (z.B. der Betreiber eines McDonalds-Restaurants). Der Franchise-Geber stellt Ihnen unter anderem den Namen, betreibt Marketing und vermittelt Ihnen nötiges Fachwissen. Sie als Franchise-Nehmer erhalten gegen eine Gebühr das Recht, die Waren und Dienstleistungen Ihres Partners zu verkaufen. Oft erhalten Sie auch eine Zusicherung, dass kein anderer Franchise-Nehmer in Ihrem Gebiet einen Betrieb eröffnet. Die Franchise-Partner teilen sich so die Aufgaben der Unternehmensführung.

Franchising	
Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none">➤ Sie haben eine gute Planungsgrundlage.➤ Sie können auf ein bereits bewährtes Unternehmenskonzept zurückgreifen.➤ Sie vermeiden Anfängerfehler.➤ Sie haben die Chance, schnell ein relativ höheres Einkommen zu erzielen.	<ul style="list-style-type: none">➤ Sie können nicht das Konzept ändern.➤ Ihre Geschäftspolitik muss mit dem Franchise-Geber abgestimmt werden.➤ Sie müssen teilweise große Einschränkungen Ihrer Selbständigkeit in Kauf nehmen.➤ Die Verteilung Ihres Gewinns ist teilweise erheblich durch den Franchise-Geber beeinflusst.➤ Sie haben keinen generellen Einfluss auf die Geschäftspolitik.

■ **Die Betriebsübernahme**

Die Betriebsübernahme	
Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sie haben eine höhere Planungssicherheit. ➤ Sie können einen vorhandenen Kundenstamm übernehmen. ➤ Ihre Mitarbeiter sind bereits eingearbeitet. ➤ Sie haben gegebenenfalls die Chance, den Betrieb günstig zu erwerben. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es besteht die Gefahr einen veralteten Betrieb zu übernehmen (z.B. altes Konzept, alte Maschinen). ➤ Sie könnten Kunden verlieren, weil das Image des Betriebes zu stark vom Vorgänger abhängt. ➤ Sie könnten unmotivierte oder zu häufig kranke Mitarbeiter übernehmen. ➤ Sie könnten ungünstige, langfristige Verpflichtungen übernehmen (z.B. Mieten, Lieferanten- und Abnahmeverpflichtungen). ➤ Sie zahlen evtl. einen zu hohen Kaufpreis.

► **Was ist bei einer Betriebsübernahme zu beachten?**

Die Generation, die in den Nachkriegsjahren viele Betriebe aufgebaut hat, geht in den Ruhestand. Diese Tatsache bietet Ihnen für die Übernahme eines Betriebes gute Chancen. Es ist jedoch Vorsicht geboten, denn es treten nach Betriebsübernahmen häufiger Insolvenzen auf als bei den anderen Wegen in die Selbständigkeit!

Nur zu fragen, wie der Betrieb läuft, ist hier auf keinen Fall ausreichend. Die folgende Checkliste hilft Ihnen unangenehme Überraschungen nach einer Betriebsübernahme zu vermeiden.

CHECKLISTE: Wichtige Punkte bei einer Betriebsübernahme
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Warum will der jetzige Eigentümer verkaufen? ➤ Wie sehen die Bilanzen der letzten fünf Jahre aus? Vorsicht: Ein hoher Gewinn kann auch ein Zeichen dafür sein, dass notwendige Investitionen nicht durchgeführt wurden! ➤ Hat der Betrieb ein gutes Image? Warum? ➤ Wer sind die Kunden des Betriebes? ➤ Werden die Kunden auch mir erhalten bleiben? ➤ Sind die Zukunftsaussichten in der Branche gut? ➤ Muss ich in den Betrieb investieren? ➤ Gibt es bereits einen Übergabefahrplan? ➤ Gibt es versteckte Verbindlichkeiten, z.B. Waren, die erst im nächsten Jahr geliefert werden oder Verträge, die erst nach der Übernahme wirksam werden? ➤ Ist im Falle eines Familienbetriebes die Erbregelung so, dass ich den Betrieb langfristig führen kann?

(3) IN WELCHEM BEREICH UND MIT WELCHEN PRODUKTEN SOLL ICH MICH SELBSTÄNDIG MACHEN?

Für viele Gründer ist eine „zündende“ Gründungsidee der Auslöser für Überlegungen, sich selbständig zu machen. Diesen Personen stellt sich das Problem nicht mehr, nach einer konkreten Produktidee oder einem Erfolg versprechenden Betätigungsfeld als Unternehmer zu suchen.

Es gibt aber auch viele türkische Gründungswillige, die zwar die feste Absicht haben, sich selbständig zu machen, denen eine tragfähige Gründungsidee aber noch fehlt.

Sie haben zwei grundlegende Möglichkeiten, „Ihre“ Gründungsidee zu finden:

- das systematische Durchgehen von Listen mit konkreten Vorschlägen
- eine freie, kreative Suche nach der passenden Geschäftsidee

■ Das Durchgehen vorgegebener Listen

Dieses Verfahren eignet sich vor allem für das Klein- oder Kleinstgewerbe, wo teilweise keine tiefgehenden Fachkenntnisse nötig sind. Allerdings sollten Sie auch hier nicht aus den Augen verlieren, dass zumindest ein Minimum an Fachkenntnissen in jedem Gewerbe notwendig ist.

Eine lange Liste mit kreativen **Geschäftsideen vor allem für Kleinunternehmen**, wie sie türkische Existenzgründer oft bevorzugen, findet sich etwa in folgendem Taschenbuch:

Franz Konz
1000 Tips und Tricks für Selbständige und zur Existenzgründung
Knaur Verlag, München 1999

■ Die kreative Suche nach der passenden Geschäftsidee

Bei der Suche nach einer passenden Geschäftsidee ist es wichtig, zunächst einmal **geeignete „Suchbereiche“ abzustecken**. Naheliegend und am ehesten Erfolg versprechend ist es, wenn Sie sich bei Ihrer Suche an Bereichen orientieren, in denen Sie bereits auf praktische Erfahrungen oder eine Ausbildung zurückgreifen können. Bedenken Sie, dass türkische Existenzgründer häufig an fehlenden Fachkenntnissen scheitern!

Auf dieser Grundlage können Sie dann nach konkreten Geschäftsideen suchen. Ihnen stehen dabei folgende grundsätzlichen Möglichkeiten offen:

➤ **Entdecken Sie Marktlücken!**

Schaffen Sie neue Produkte und Dienstleistungen, die möglichen Kunden echten Nutzen bringen. Aber selbst in gesättigten Märkten gibt es Nischen, die bislang noch nicht besetzt sind. Um sie aufzuspüren, benötigen Sie meist detaillierte Branchenkenntnisse. Manchmal reichen aber auch schon „gesunder Menschenverstand“ oder eigene Erfahrungen.

➤ **Kopieren Sie erfolgreiche Konzepte!**

Schauen Sie sich in anderen Branchen, Regionen oder Ländern um und wählen Sie eine Geschäftsidee, die ihre Tauglichkeit an anderer Stelle schon bewiesen hat. Eine sorgfältige Konkurrenzanalyse und die Standortwahl sind dann besonders wichtig.

➤ **Verwirklichen Sie neue Ideen in alten Branchen!**

Alte Branchenhasen werden mit der Zeit oft betriebsblind. Durch neue und pfiffige Ideen können Sie dann oft auch mit alten Geschäftsmodellen sehr erfolgreich sein. Nutzen Sie deshalb Ihre Kreativität für die Entwicklung neuer Ideen in der Branche.

➤ **Nutzen Sie technische Entwicklungen!**

Wenn Sie eine Innovation rechtzeitig erkennen, haben Sie eventuell schon die richtige Grundlage für Ihre Geschäftsidee. Aber vergessen Sie nicht Ihre Kunden: Eine Erfindung muss sich auch vermarkten lassen! Die Marktforschung spielt bei innovativen Produktideen deswegen eine große Rolle.

➤ **Spezialisieren Sie sich!**

Mit einer kleinen Produktänderung oder einem Service, den die Konkurrenz nicht bietet, können Sie oft selbst alt bekannten Geschäftsideen neuen Schwung verleihen. Auch hier gilt: Messlatte für die Qualität Ihres Angebots sind die Bedürfnisse Ihrer zukünftigen Kunden.

➤ **Erkennen Sie neue Trends!**

Im immer schneller werdenden Strukturwandel eröffnen sich auch ebenso schnell neue Möglichkeiten für Sie. Profitieren Sie von neuen Entwicklungen in Markt und Gesellschaft, indem Sie schnell, aber präzise und sensibel auf Veränderungen reagieren!

Ganz konkrete Anregungen für erfolgsträchtige Geschäftsideen kann Ihnen vor allem die **Beobachtung des Kundenverhaltens** liefern. Aber auch z.B. **Messen** und **Ausstellungen**, **Artikel in Fachzeitschriften**, **Medienberichte** über aktuelle Trends, Informationen aus **Datenbanken** oder von **Technologiebörsen** können eine wichtige Rolle bei der Suche spielen.

■ **Beurteilen Sie Ihre Geschäftsidee kritisch!**

Haben Sie für sich eine Geschäftsidee gefunden, prüfen Sie kritisch, ob sie bei den Kunden, also am Markt, eine Chance hat. Zu diesem Zweck ist es hilfreich, sich einige allgemeine Fragen zu stellen und ehrlich zu beantworten.

CHECKLISTE: Überprüfung der Geschäftsidee

- Bietet mein Produkt oder meine Dienstleistung den Kunden einen echten Nutzen?
- Habe ich die Kunden zur Nützlichkeit meines Produktes befragt?
- Gibt es Konkurrenz, die eine vergleichbare Leistung anbietet?
- Habe ich ausreichend Fachkenntnisse, um die Produktidee zu verwirklichen?
- Gibt es Entwicklungen, die die Verkaufschancen für mein Produkt steigern lassen?
- Ist das Produkt schnell von möglichen Konkurrenten nachzuahmen, wenn ich es anbiete?
- Kenne ich die Stärken und Schwächen der Konkurrenzprodukte?
- Welche Verkaufsargumente hat die Konkurrenz für ihre Produkte?
- Was macht die Konkurrenz, wenn ich meinen Betrieb eröffne?
- Könnten von außen Probleme auf mein Produkt zukommen? (z.B. Patente, Umweltvorschriften, etc.)

■ **Vermeiden Sie typische Fehler!**

Es gibt Fehler, die bei der Auswahl der Geschäftsidee immer wieder gemacht werden. Versuchen Sie, diese häufig auftretenden Fehler zu vermeiden!

CHECKLISTE: Häufige Fehler bei der Wahl der Geschäftsidee

- Die Kundenwünsche werden nicht ausreichend beachtet.
- Die Konkurrenz und ihre Produkte werden nicht sorgfältig analysiert.
- Die Kundenwünsche werden falsch verstanden und das Produkt daraufhin an den Kunden „vorbei“ entwickelt.
- Das Produkt ist noch nicht richtig entwickelt, wenn es den Kunden angeboten wird.
- Der Verkauf des Produktes wird nicht stark und engagiert genug vorangetrieben.
- Die Konkurrenz wird unterschätzt. So könnte sie z.B. mit einem anderen, neuen Produkt die Kunden für sich gewinnen.
- Die Kosten für die Entwicklung, Herstellung und Werbung werden unterschätzt.

(C) DIE PLANUNG DER EXISTENZGRÜNDUNG

(1) WAS MUSS ICH BEI EINER MARKTANALYSE ALLES BEACHTEN?

Einer der wichtigsten Punkte für den Erfolg einer Unternehmensgründung ist die Durchführung einer gründlichen Marktanalyse. Das Überleben **jedes** Unternehmens hängt davon ab, ob es sich mit seinen Leistungen bei den gegebenen Kundenwünschen gegen die Wettbewerber am Markt durchsetzen kann bzw. zumindest einen so großen Absatz erreicht, dass das Unternehmen auf Dauer bestehen kann.

Deswegen ist eine Marktanalyse von hoher Bedeutung – egal, ob Sie „nur“ ein Lebensmittelgeschäft eröffnen wollen oder gleich eine ganze Fabrik. Natürlich muss eine Marktanalyse bei Kleinbetrieben nicht so ausführlich ausfallen wie bei Großunternehmen. Aber auch hier kann eine nicht oder nur oberflächlich durchgeführte Marktanalyse Ihren Betrieb im Extremfall in die Pleite treiben.

Die folgenden Abschnitten erläutern Ihnen deswegen, worauf Sie bei einer Marktanalyse achten müssen.

(A) MEIN MARKT UND MEIN PRODUKT

Bei Ihrer Marktanalyse beginnen Sie am besten damit, Informationen über Ihren Markt bzw. Ihre Branche zu sammeln sowie über das Produkt oder die Dienstleistung, mit der Sie auf diesem Markt tätig sein möchten. Zunächst einmal geht es dabei darum, sich einige allgemeine Daten über die Branche beschaffen.

■ Quantitative Branchenanalyse

Als ersten Schritt sollten Sie eine quantitative Branchenanalyse durchführen. Dabei geht es darum, die Situation in Ihrer Branche ganz konkret **in Zahlen auszudrücken**. Bei der Beschaffung der nötigen Daten können Ihnen Branchenverbände, Kammern oder Veröffentlichungen des → Statistischen Bundesamtes (die Sie oft in öffentlichen Bibliotheken finden) meistens weiterhelfen.

Größen, die hier für Ihre Analyse wichtig sind, finden Sie beispielhaft der folgenden Tabelle aufgeführt:

ÜBERBLICK: Die Entwicklung meiner Branche in der Vergangenheit, heute und in der Zukunft.					
	<i>vor 2 Jahren</i>	<i>letztes Jahr</i>	<i>dieses Jahr</i>	<i>nächstes Jahr</i>	<i>in 5 Jahren</i>
Gesamtumsatz der Branche					
Anzahl der Beschäftigten in der Branche					
Anzahl der Betriebe in der Branche					
Durchschnittliche Gewinnspanne					
Durchschnittliche Betriebsgröße (nach Umsatzhöhe)					
Durchschnittliche Betriebsgröße (nach Anzahl Mitarbeiter)					

■ Qualitative Branchenanalyse

Daneben sind für Sie aber viele Faktoren ebenfalls sehr wichtig, die sich nicht unbedingt direkt in Zahlen ausdrücken lassen. Wichtig ist für Sie auch in diesem Teil der Analyse neben einer Bestandsaufnahme über die **aktuelle Situation in Ihrer Branche** die erwartete **Entwicklung Ihrer Branche** in der Zukunft.

Die Fragen, die hier von Bedeutung sein können, sind sehr vielfältig und hängen auch stark von der konkreten Branche ab, in der Sie sich betätigen wollen. Deswegen lässt sich für diesen Zweck keine vollständige und allgemein gültige Liste erstellen. Die folgenden Fragen können Ihnen aber Anhaltspunkte für Ihre eigene Branchenanalyse liefern:

CHECKLISTE: Qualitative Branchenanalyse
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wie hoch ist die Marktkonzentration: Gibt es einige große, einflussreiche Wettbewerber mit hoher Marktmacht oder viele kleine? ➤ Wie ist die allgemeine Lieferantensituation (gibt es einige große oder viele kleine Lieferanten, unter denen Sie auswählen können; haben die Lieferanten Macht gegenüber ihren Abnehmern usw.)? ➤ Welche Rolle hat der Handel (welche Rolle spielt der Absatz über den Handel, wie groß ist die Macht des Handels gegenüber seinen Lieferanten usw.)? ➤ Herrscht ein starker Wettbewerb in der Branche? ➤ Herrscht eher ein Preiswettbewerb oder ein Qualitätswettbewerb?

- Herrschen auf dem Markt relativ stabile Verhältnisse oder wechselt sich das Bild ständig?
- Ist Ihre Branche stark von saisonalen Faktoren abhängig (wie z.B. bei Eisdielen)?
- Drängen zunehmend Wettbewerber aus anderen Ländern auf den Markt?
- Ist gutes Personal in der Branche knapp?
- Wie hoch ist der Regulierungsgrad von staatlicher Seite?
- Welche Rolle spielen Umweltschutzauflagen?
- usw.

■ Analyse Ihrer Branchenumwelt

Neben den Charakteristika und Entwicklungen Ihrer Branche können auch ganz **allgemeine Entwicklungen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft** manchmal große Auswirkungen auf Ihren Betrieb haben, auch wenn dies auf den ersten Blick nicht ersichtlich ist. Es lohnt sich auf jeden Fall sehr, auch diese allgemeinen Faktoren in Ihre Analyse einzubeziehen.

Stellen Sie sich folgende Fragen (zur Veranschaulichung finden Sie jeweils ein Beispiel, wie sich diese allgemeinen Entwicklungen etwa auf eine Dönerbude auswirken können):

CHECKLISTE: Wichtige Umweltfaktoren für Ihren Betrieb

- **Wie sieht die allgemeine ökonomische Entwicklung aus?**
Floriert die Wirtschaft, sitzt das Geld auch bei vielen Konsumenten lockerer – hier haben Sie eventuell die Möglichkeit, mit höherpreisigen Gerichten, die Sie neu in das Angebot aufnehmen, gute Gewinne zu machen.
- **Wie sieht die ökologische Entwicklung aus?**
Ist z.B. damit zu rechnen, dass Verfahren der industriellen Fleischproduktion in Dönerfabriken wegen schadstoffbelasteter Produktionsverfahren in die Kritik geraten?
- **Wie sieht die technologische Entwicklung aus?**
Gibt es z.B. neue Grillgeräte, die andere Zubereitungsverfahren ermöglichen. Oder neue Produktionsverfahren in den Dönerfabriken, die neue Produkte ermöglichen, z.B. eine Gemüse-Käse-Dönertasche? Dadurch könnten Sie evtl. ganz neue Kundenkreise erschließen.
- **Wie sieht die politische und rechtliche Entwicklung aus?**
Ist z.B. mit neuen hygienerechtlichen Vorschriften in der Gastronomie zu rechnen, die Investitionen notwendig machen und Ihren jungen Betrieb finanziell belasten?
- **Wie sieht die soziale und kulturelle Entwicklung aus?**
Geht z.B. der Trend weiter in Richtung „Freizeit- und Spaßgesellschaft“? Auf breiter Ebene gestiegene Freizeitaktivitäten bedeuten auch, dass der Außer Haus-Verzehr zunimmt und Ihnen potenzielle Kunden beschert.

■ Produktanalyse

Nachdem Sie Ihre Branche generell analysiert haben, geht es darum, auch direkte Informationen über **Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung** zu sammeln (ganz grundlegende Fragen zur Erfolgsträchtigkeit Ihres Produktes bzw. Ihrer Dienstleistung haben Sie sich bereits oben in Abschnitt B.3 beantwortet).

Bei der Produktanalyse ist es hilfreich, sich folgende Fragen zu stellen:

CHECKLISTE: Analyse Ihres Produktes

- Was sind die größten Stärken meines Produktes oder meines Angebots im Verhältnis zu den Konkurrenzangeboten, mit denen ich den Käufer begeistern will?
- Ist mein Produkt durch z.B. durch ein Patent, Geschmacksmuster oder eine Lizenz rechtlich abgesichert?
- Was ist an meinem Produkt wertvoll?
- Welche Kriterien sind aus Sicht des Käufers entscheidend für Kauf oder Nichtkauf?
- Wie wichtig sind dem Käufer:
 - ...der Preis ?
 - ...die Qualität?
 - ...ein Markenname?
 - ...die Person und die Qualifikation des Verkäufers?
 - ...ein besonderes Angebot?
 - ...die Verpackung des Produktes?
 - ...die praktische Anwendbarkeit des Produktes?
 - ...die leichte und schnelle Erhältlichkeit des Produktes?
 - ...der Standort Ihres Unternehmens?
 - ...die Ladenausstattung und -dekoration?
 - ...der Kundenservice?
 - ...ein Umtauschrecht?
 - ...ein Ratenkauf?
 - ...ein Wartungsservice?
 - ...eine Garantie auf Ihr Produkt oder Ihre Leistung?

(B) MEINE KUNDEN

Von ganz zentraler Bedeutung sind für Sie natürlich **Ihre Kunden** – schließlich sollen die in Zukunft Ihr Auskommen sichern. Insofern ist es für den Erfolg Ihrer Gründung sehr wichtig, sich auch über die Zielgruppe, die Sie ansprechen wollen, eine solide Informationsbasis zu verschaffen.

Für Ihre Kundenanalyse sollten Sie sich zunächst einmal einige ganz grundlegende Fragen beantworten:

CHECKLISTE: Meine Kunden (Grundlegende Daten)

- Welche Zielgruppe will ich überhaupt erreichen?
- Welches Marktpotenzial umfasst diese Gruppe?
- Welche Bedürfnisse und Wünsche hat diese Zielgruppe?
- Wird sich die Nachfrage meiner Zielgruppe voraussichtlich so entwickeln, dass ich zukünftig einen ausreichenden Ertrag erwirtschaften kann?
- Wie groß ist mein Einzugsgebiet?
- Wie ist die Kaufkraft in meinem Einzugsgebiet einzuschätzen?
- Welche Altersstruktur hat meine Zielgruppe?
- Gibt es verschiedene Gruppen unter meinen Kunden, die unterschiedlich angesprochen werden sollten?
- Usw.

Auf dieser Grundlage können Sie dann daran gehen, Ihre **Zielgruppe genauer zu untersuchen** und zu beschreiben. Die nötigen Informationen zusammenzutragen, kann zwar oft mühsam sein. Sie schaffen sich damit aber eine sehr wichtige Grundlage für die Vermarktung Ihrer Leistungen.

Außerdem muss man gerade bei Kleinunternehmen nicht jede Informationen schwarz auf weiß zusammentragen – bei vielen Punkten reicht es dort oft schon aus, gründlich nachzudenken, evtl. ein paar Kunden oder bereits am gewünschten Ort ansässige Unternehmer zu befragen und sich vor allem selbst überhaupt die richtigen Fragen zu stellen, bevor man sein wertvolles Kapital investiert.

Welche Möglichkeiten haben Sie als Gründer ohne vorhandenen Kundenbestand konkret, an **Daten über Ihre Kunden** zu kommen? Hier gibt es zahlreiche Möglichkeiten, zum Beispiel...

- durch bereits vorhandene Branchenerfahrung und Intuition,
- durch gezielte Marktbeobachtung,
- durch Lektüre von Fachzeitschriften Ihrer Branche,
- durch Gespräche mit Unternehmern oder Mitarbeitern, die bereits in Ihrer Branche tätig sind,
- durch die Beauftragung von Marktforschungsinstituten,
- durch Lektüre frei verkäuflicher Marktstudien, die z.B. von großen Zeitschriftenverlagen oder von Marktforschungsinstituten herausgegeben werden,

- durch Daten und Studien von → Dachverbänden und Kammern,
- durch Daten des → Statistischen Bundesamtes.

Je nach dem in welcher Branche Sie tätig werden wollen, haben Sie es mit Privatpersonen oder Unternehmen als Kunden zu tun, manchmal auch mit beidem (z.B. als Autohändler). Diese beiden Kundengruppen unterscheiden sich natürlich in der Vorgehensweise bei der Kundenanalyse.

■ Privatpersonen als Kunden

Grundsätzlich ist eine große Menge an Informationen über Ihre Kunden im Rahmen einer Kundenanalyse interessant. Allerdings hängen diese Informationen auch wiederum stark von der Branche ab, in der Sie tätig werden möchten (als Immobilienmakler werden Sie sich vor allem für die Wünsche Ihrer Kunden nach Wohneigentum interessieren, bei einem Reisebüro eher für das Urlaubsverhalten usw.).

Einige allgemeine Bereiche lassen sich hier aber durchaus nennen. Zunächst einmal ist es sinnvoll, eine **allgemeine Beschreibung** Ihrer Kunden zu erstellen. Hier könnten folgende Sachen für Sie von Interesse sein:

CHECKLISTE: Meine Kunden (Allgemeine Charakterisierung)

- Welchen Altersdurchschnitt weisen meine Kunden auf?
- Welches durchschnittliche Einkommen haben meine Kunden?
- Sind meine Kunden schwerpunktmäßig männlich oder weiblich?
- Welche Berufe oder Berufsgruppen möchte ich erreichen?
- Welchen Familienstand haben meine Kunden (verheiratet, ledig)?
- Welche Familiengröße haben meine Kunden?
- Welche ethnischen Gruppen möchte ich ansprechen (vor allem türkische Kunden oder auch andere)?
- Welchen Bildungsgrad haben meine Kunden?
- Handelt es sich bei meinen Kunden um Immobilieneigentümer?
- Usw.

Daneben ist auch eine **psychologische Charakterisierung** Ihrer Zielgruppe oft von großem Nutzen. Eine derartige Charakterisierung Ihrer Kunden schafft Ihnen ein „lebendiges“ Bild Ihrer Klientel und liefert Ihnen damit wichtige Anhaltspunkte für die Werbung, Ihre Ladengestaltung, das Angebot von Dienstleistungen usw.

CHECKLISTE: Meine Kunden (Psychologische Charakterisierung)

Ist mein typischer Kunde eher...

- ... technikfreundlich?
- ... trendorientiert?
- ... an gesellschaftlichem Ansehen interessiert?
- ... innovativ oder eher konservativ?
- ... umweltbewusst?
- ... konsumfreudig?
- ... familienorientiert?
- ... spaßorientiert?
- ... häuslich orientiert?
- ... usw.

■ Unternehmen als Kunden

Ähnlich wie bei Privatkunden haben auch Unternehmenskunden ihre Eigenheiten, die für Ihre Kundenanalyse wichtig sind. Auch für diesen Kundenkreis ist es sinnvoll, zunächst einmal eine **allgemeine Charakterisierung** Ihrer Kunden vorzunehmen. Eine gründliche Kundenanalyse ist für Sie natürlich vor allem dann von großer Bedeutung, wenn Ihr Umsatz von einigen wenigen Unternehmenskunden abhängt. Folgende Fragen können dabei für Sie von Bedeutung sein:

CHECKLISTE: Meine Unternehmenskunden (Allgemeine Charakterisierung)

- In welcher Branche ist mein Kunde tätig?
- Wo hat das Unternehmen seine Standorte?
- Ist es eher ein alt eingesessenes oder eher ein junges Unternehmen?
- Ist es ein Groß- oder ein Kleinunternehmen?
- Wie ist die Ertragsituation des Unternehmens?
- Welche Rechtsform hat das Unternehmen?
- Wie sind die Besitzverhältnisse an dem Unternehmen?
- Wie sehen die Organisationsstrukturen des Unternehmens aus?
- Produziert das Unternehmen für Endverbraucher oder für andere Unternehmen?
- Ist das Unternehmen einem hohen Wettbewerbsdruck ausgesetzt?
- Usw.

Bedenken Sie, dass auch Unternehmen nur aus Menschen bestehen. Jede Unternehmung hat deswegen auch ihren eigenen Charakter und ihre eigene „Persönlichkeit“. Möchten Sie Ihre Unternehmenskunden richtig ansprechen, ist es für Sie somit sinnvoll, Ihre möglichen Abnehmer auch nach anderen Faktoren zu untersuchen, die sich z.B. auf die verfolgten Ziele, das Betriebsklima, die Unternehmenskultur und ähnliche Dinge beziehen.

Um diese „**weichen Faktoren**“ zu erfassen, können Sie sich beispielsweise folgende Fragen stellen:

CHECKLISTE: Meine Unternehmenskunden („Weiche Faktoren“)

- Ist das Unternehmen ein innovativer Betrieb?
- Setzt das Unternehmen fortschrittliche Technologien ein?
- Ist das Unternehmen ein Marktführer?
- Ist das Unternehmen eher traditionsorientiert?
- Wie kooperativ verhält sich das Unternehmen seinen Lieferanten gegenüber?
- Ist das Unternehmen gesellschaftlich engagiert?
- Ist das Unternehmen umweltbewusst?
- Ist das Unternehmen sehr mitarbeiterorientiert?
- Herrscht in dem Unternehmen ein kooperatives Betriebsklima?
- Ist das Unternehmen eher risikofreudig oder eher auf Sicherheit bedacht?
- Usw.

(C) MEINE WETTBEWERBER

Der nächste wichtige Punkt Ihrer Marktanalyse besteht darin, Informationen über Ihre Mitbewerber zu sammeln.

■ Schritt 1: Allgemeine Grundlagenfragen zur Konkurrenz

In einem ersten Schritt sollten Sie sich einige **allgemeine Grundlagenfragen** zu Ihrer Konkurrenz beantworten.

Welche Fragen hier im Einzelnen interessant sind, hängt auch von Ihrer Branche ab. Nachfolgend finden Sie eine Checkliste, die Ihnen einige zentrale Fragen aufzeigt, die in fast allen Fällen wichtig sind.

CHECKLISTE: Wettbewerbsanalyse (Allgemeine Grundlagenfragen)

- Wer sind überhaupt meine Konkurrenten?
- Wo befinden sich meine Konkurrenten?
- Welche Produkte und Dienstleistungen bieten meine Konkurrenten an?
- Welche Besonderheiten bieten meine Konkurrenten (Qualität, Service, Verpackung usw.)?
- Welche Preise und welche Konditionen bieten meine Konkurrenten?
- Auf welchem Weg vertreibt die Konkurrenz ihre Produkte?
- Wie viel und welche Werbung macht meine Konkurrenz?
- Welche Meinung haben die Kunden von meinen Konkurrenten?

Achtung: Stellen Sie sicher, dass Sie auch Konkurrenten mit einbeziehen, die zwar nicht die gleichen Produkte anbieten, die **aus Kundensicht** aber **Alternativen zu Ihren eigenen Produkten** darstellen.

Als Betreiber einer Dönerbude bieten Sie Ihren Kunden z.B. die Möglichkeit, schnell und preiswert außer Haus zu essen und sprechen damit um die Mittagszeit eventuell viele Mitarbeiter von Firmen in Ihrer Umgebung an. Diese haben aber vielleicht auch die Möglichkeit, in einem nahegelegenen Supermarkt Lunchpakete oder Fertiggerichte für die Mikrowelle zu kaufen. Vielleicht bietet auch eine Metzgerei oder Bäckerei in der Nähe belegte Brötchen an. Ihre Wettbewerber sind dann eben nicht nur andere Imbissbuden, sondern eben auch Supermärkte, Metzgereien und Bäcker – Mit wem Sie konkurrieren, entscheiden Ihre Kunden!

Auch sollten Sie versuchen, **zukünftige Entwicklung** in Ihrem Wettbewerbsumfeld vorwegzunehmen. Ein Markt, der Ihnen heute ausreichende Absatzchancen bietet, kann morgen schon „zu eng“ für Sie sein, weil starke Mitbewerber ebenfalls in Ihrer Branche aktiv geworden sind!

■ Schritt 2: Konkrete Stärken/Schwächen-Analyse

In einem nächsten Schritt sollten Sie eine konkrete Stärken/Schwächen-Analyse durchführen. Hier **bewerten Sie Ihren eigenen Betrieb und seine Leistungen in wichtigen Punkten direkt im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern**. Dabei spielt zum einen die äußere Sicht Ihres Betriebes aus Kundensicht eine Rolle und zum anderen die eher betriebsinterne Sicht.

► **Wie gehe ich bei der Wettbewerbsanalyse vor?**

Als **Hilfestellung für eine eigene Wettbewerbsanalyse** können Ihnen die beiden Tabellen dienen, die nachfolgend aufgeführt sind. Die aufgelisteten Kriterien sind dabei natürlich nicht vollständig, sondern sind auch hier von Ihrer konkreten Branche abhängig und müssen entsprechend ergänzt und angepasst werden. Wie gehen Sie nun konkret vor?

- Zunächst sollten Sie bewerten, wie wichtig die einzelnen Merkmale für Ihre Branche sind, anhand derer Sie Ihr Unternehmen mit der Konkurrenz vergleichen. Vergeben Sie je nach Wichtigkeit 1 bis 5 Punkte und tragen Sie diese Zahl in Spalte A ein.
- Danach bewerten Sie Ihr Unternehmen und Ihre Wettbewerber in Bezug auf die Kriterien; vergeben Sie auch hier 1 bis 5 Punkte. Tragen Sie diese Zahl in Spalte B ein.
- In Spalte C multiplizieren Sie einfach diese beiden Punktezahlen. Wenn z.B. die Produktqualität ein sehr wichtiger Faktor ist und Sie diesen mit 5 Punkten für hohe Wichtigkeit bewertet haben und sich selbst 4 Punkte für die Qualität Ihrer Produkte vergeben haben, erhält Ihr Unternehmen insgesamt 20 Punkte (= 5 x 4) für den Bereich Produktqualität.
- So können Sie jedes wichtige Merkmal einzeln direkt mit der Konkurrenz vergleichen und sehen so, wo Ihre Stärken gegenüber der Konkurrenz liegen und wo Sie noch Verbesserungsmöglichkeiten haben. Die Gesamtsumme aus allen Merkmalen (Spalte C) gibt Ihnen eine Gesamtbeurteilung für Ihr Unternehmen bzw. für Ihre Konkurrenzunternehmen.

Die Merkmale aus Kundensicht:

	<i>Wichtig- keit</i> <i>(1 bis 5 Punkte)</i>	Mein Betrieb <i>(1 bis 5 Punkte)</i>	Gesamt <i>(A x B)</i>	Wettbe- werber 1 <i>(1 bis 5 Punkte)</i>	Gesamt <i>(A x B)</i>	Wettbe- werber 2 <i>(1 bis 5 Punkte)</i>	Gesamt <i>(A x B)</i>
	A	B	C	B	C	B	C
Produktqualität							
Produktpreis							
Image							
Service-Umfang							
Service-Qualität							
Lieferzeiten							
Qualität der Kunden- beziehungen							
Örtliche Nähe zu den Kunden							
Andere Merkmale:							
Andere Merkmale:							
Summe							

Betriebsinterne Faktoren:

	Wichtig- keit <i>(1 bis 5 Punkte)</i>	Mein Betrieb <i>(1 bis 5 Punkte)</i>	Summe <i>(A x B)</i>	Wettbe- werber 1 <i>(1 bis 5 Punkte)</i>	Summe <i>(A x B)</i>	Wettbe- werber 2 <i>(1 bis 5 Punkte)</i>	Summe <i>(A x B)</i>
	A	B	C	B	C	B	C
Finanzielle Möglichkeiten							
Ausgaben für Werbung							
Breite des Sortiments							
Tiefe des Sortiments							
Technische Kompetenz							
Kontakte zum Handel							
Kontakte zu Lieferanten							
Effizienz der Produktionsprozesse							
Fachwissen des Personals							
Umgang des Personals mit den Kunden							
Andere Merkmale:							
Andere Merkmale:							
Summe							

(D) MEINE LIEFERANTEN

Fast jedes Unternehmen muss auch Leistungen von anderen Unternehmen beziehen, um den Kunden seine eigenen Produkte anbieten zu können. Die **Qualität Ihrer eigenen Produkte hängt deswegen oft auch stark von Ihren Lieferanten ab**. Aus diesem Grund lohnt es sich, einen Blick auf die Lieferantensituation in Ihrer Branche zu werfen.

Die folgende Checkliste zeigt Ihnen wichtige Fragen auf, die bei der Analyse Ihrer Lieferanten zu berücksichtigen sind.

CHECKLISTE: Lieferantenanalyse

- Welche Produkte und Dienstleistungen beziehe ich hauptsächlich von Lieferanten?
- Wie sieht in meiner Branche die Lieferantensituation aus? Können die verfügbaren Lieferanten die von mir benötigten Güter in der nötigen Menge und Qualität liefern?
- Wechselt man in meiner Branche häufig den Lieferanten oder pflegt man langfristige Beziehungen zu ihm?
- Wie viele Lieferanten habe ich zur Auswahl?
- Gibt es die Möglichkeit sämtliche Einkäufe über einen Lieferanten abzuwickeln?
- Gibt es Alternativen zu diesem Lieferanten?
- Können mögliche Lieferanten Sofort- oder Terminlieferungen leisten?
- Werden mir Lieferantenkredite eingeräumt? Wie sind die Konditionen dieser Kredite, wenn ich den angenommenen Zinssatz auf das ganze Jahr hochrechne?
- Wie ist die Stellung meines Hauptlieferanten? Ist er z.B. Marktführer mit Abstand vor anderen oder sind andere Lieferanten ähnlich stark?
- Bin ich stark von den Fachkenntnissen meiner Lieferanten abhängig?

(E) DER HANDEL

Ein wichtiger Faktor, der von vielen Gründern vernachlässigt wird, ist der Handel. In vielen Branchen, in denen Sie Ihre Produkte oder Dienstleistungen direkt an die Verbraucher oder Kundenunternehmen vertreiben, hat der Handel für Sie zwar kaum Bedeutung. Aber dort, wo der Handel als Abnehmer eine bedeutende Rolle spielt, kann er einen **sehr großen Einfluss auf den Erfolg Ihres Unternehmens** haben.

Wichtige Fragen, die Sie sich im Rahmen einer Handelsanalyse stellen sollten, finden Sie in der folgenden Checkliste:

CHECKLISTE: Handelsanalyse

- Über welche Wege möchte ich mein Produkt oder meine Dienstleistung an den Kunden bringen?
- Wird in meiner Branche vorwiegend mit indirektem Vertrieb über Handelsunternehmen oder eher mit direktem Vertrieb an die Kunden gearbeitet?
- (*Wenn Sie auch indirekt über Handelsunternehmen vertreiben:*) Wie viele Händler stehen zwischen mir und dem Kunden? Welche Qualifikationen und Vorteile haben diese?
- Gibt es mehrere Vertriebswege, die ich gleichzeitig nutzen kann und die mich unabhängiger von einem bestimmten Vertriebsweg machen?
- Welches Image haben die Zwischenhändler bei den Kunden?

- (Wenn Sie nur einen oder zwei Zwischenhändler einschalten:) Wie sicher ist der Absatz über diese Unternehmen?
- Mit welchen Zahlungs- und Lieferbedingungen arbeiten diese Händler?
- Wie steht in meiner Branche der Großhandel zum Einzelhandel?
- Kann ich den Vertrieb über den Handel umgehen, wenn es z.B. mit dem Handelsunternehmen zum Konflikt kommt?
- Kann ich Serviceleistungen für mein Produkt an den Handel delegieren?
- Hat der eingeschaltete Handel genug Kompetenzen, um die Kunden zu meinem Produkt zu beraten? Muss ich hier das Handelspersonal erst schulen?
- Zu welchen Konditionen kann ich meine Produkte an den Handel verkaufen?

Oft hat der Handel als Abnehmer eine so große Macht, dass er Ihnen sehr **ungünstige Lieferbedingungen vorschreiben** kann, in die Sie sich wohl oder übel fügen müssen. Sehr wichtig ist für Sie vor allem auch die Frage, mit welchen **Handelsspannen** der Handel kalkuliert, denn Ihre eigene Gewinnspanne hängt direkt davon ab.

Die Handelsspannen sind zwar unterschiedlich, je nachdem, in welcher Region Sie Ihre Produkte verkaufen und hängen auch von Ihrem eigenen Verhandlungsgeschick ab. Gewisse **Richtwerte** lassen sich jedoch angeben. Sie finden Sie nach Produktarten unterteilt in der folgenden Tabelle (durchschnittliche Handelsspanne in % vom Endverkaufspreis):

Branche	BRD West	BRD Ost
Lebensmittel	19,3	17,3
Textil, insgesamt	37,9	35,1
Herrenoberbekleidung (Haka)	40,3	35,1
Damenoberbekleidung (DOB)	36,0	32,5
Wäsche, Miederwaren, Badeartikel	40,4	40,0
Schuhe	37,1	35,0
Möbel	30,4	30,9
Glas, Porzellan, Keramik	37,0	35,8
Eisenwaren und Hausrat, insgesamt	28,0	27,4
Haus- und Küchengeräte	32,7	31,3
Haushaltstechnik	30,1	25,3
Baubeschläge, Werkzeug	25,5	26,9
Beleuchtung, Elektro	34,5	33,1
Radio- und Fernsehtechnik	31,3	26,3
Tapeten, Bodenbeläge, Farben	39,3	38,4
Parfümerie-Einzelhandel	35,6	34,2
Buchhandel (feste Endpreise)	40,0	40,0
Lederwaren	42,1	34,8

Fotoartikel	37,2	35,7
Uhren, Juwelen, Schmuck	41,4	37,9
Zweiradhandel	29,1	26,2
Sportartikel	33,4	32,9
Computer, Büroartikel	36,6	30,0

(Quelle: Hauptverband des Deutschen Einzelhandels 1999)

(2) WIE SOLL ICH MEINEN MARKT BEARBEITEN?

Nachdem Sie Ihren Markt analysiert haben, besitzen Sie die nötige Informationsgrundlage, um einen konkreten Plan für die Marktbearbeitung bzw. die Markterschließung zu entwerfen. Konkret heißt das, dass Sie nun ein **Marketing-Konzept** entwerfen müssen.

Der Entwurf eines Marketing-Konzeptes ist allerdings ein in hohem Ausmaß **kreativer Prozess**, der sich kaum in Gestalt von vorgegebenen Checklisten oder Fragenkatalogen darstellen lässt. Der Markterfolg kommt oft gerade daher, dass man von bestehenden Schablonen abweicht!

Die wichtigsten Bestandteile eines Marketingplans sind:

- Die Bestimmung von **Zielen**
- Die Festlegung von **Marketingstrategien**
- Die Ausgestaltung des so genannten **Marketing-Mix**, d.h. die Planung
 - ...Ihrer **Produktpolitik**
 - ...Ihrer **Preispolitik**
 - ...Ihrer **Distributions- und Vertriebspolitik**
 - ...Ihrer **Kommunikationspolitik**

(A) DIE PLANUNG MEINER UNTERNEHMENSZIELE

Der erste Schritt für Sie ist die Festlegung klarer Ziele für Ihr Unternehmen. Ziele haben für Sie persönlich und für Ihr neu gegründetes Unternehmen eine große Bedeutung:

- Ziele **steuern das Verhalten** in die richtige Richtung
- Ziele **motivieren** Sie und Ihre Mitarbeiter
- Ziele sorgen dafür, dass alle Mitarbeiter **am gleichen Strang ziehen**
- Ziele helfen Ihnen, **Chancen und Risiken für Ihr Unternehmen zu erkennen**

Der Prozess der Zielfindung für ein neu gegründetes Unternehmen ist nicht einfach. Dennoch ist es wichtig, dass Sie diese Zeit investieren und ein schlüssiges Zielsystem für Ihren Betrieb entwerfen. Denn: Wer nicht weiß, wohin er will, darf sich nicht wundern, wenn er an kein Ziel gelangt! Beachten Sie bei Ihrer Zielfindung folgende Punkte:

➤ **Setzen Sie sich kurz-, mittel- und langfristige Ziele!**

Haben Sie nur kurzfristige Ziele (z.B. „Ich möchte spätestens im dritten Quartal in die Gewinnzone kommen“), fehlt Ihnen die längerfristige Vision, wo Sie eigentlich hinmöchten.

Haben Sie nur langfristige, visionäre Ziele (z.B. „Ich möchte die größte unabhängige Kfz-Werkstatt in meiner Stadt werden“), gibt Ihnen das nur wenig Orientierung im Unternehmensalltag Ihres gerade neu gegründeten Betriebs.

Achten Sie dabei darauf, dass kurz-, mittel- und langfristige Ziele aufeinander abgestimmt sind. So ist es z.B. sinnvoll, die Umsatz- und Gewinnplanung für das nächste Quartal, das nächste Jahr und die nächsten drei Jahre in einem Durchgang zu machen.

➤ **Definieren Sie die Ziele so, dass Sie ihre Erreichung eindeutig überprüfen können!**

Das Ziel „Ich möchte möglichst schnell einen anständigen Umsatz machen“ ist zwar nachvollziehbar, hilft Ihnen aber nur wenig weiter.

Setzen Sie sich z.B. das Ziel „Ich möchte im ersten Geschäftsjahr mindestens 1200 Warenbestellungen im Wert von mindestens 100 DM haben“, haben Sie ganz konkrete Größen für Ihre Unternehmensplanung und können Ihre Zielerreichung eindeutig überprüfen.

Das heißt: Formulieren Sie klar, **was** Sie erreichen möchten (Warenbestellungen im Wert von mindestens 100 DM), in welchem **Ausmaß** Sie das erreichen möchten (mindestens 1200) und in welchem **Zeitraum** Sie das erreichen möchten (im ersten Geschäftsjahr).

➤ **Setzen Sie sich Ziele in der richtigen Höhe!**

Ziele müssen Sie und Ihre Mitarbeiter herausfordern, aber auch erreichbar sein. Nur wenn gesteckte Ziele erreicht werden können, aber gleichzeitig eine „echte Leistung“ darstellen, können sie ihre Motivationswirkung entfalten.

Neu gegründete Unternehmen sehen sich gerade zu Anfang oft mit unerwarteten Problemen konfrontiert. Erliegen Sie deshalb nicht der Versuchung, sich in der Anfangsphase Ihres Betriebs zu optimistische Ziele zu setzen – das führt schnell zur Demotivation.

➤ **Setzen Sie sich klare Mindestziele!**

Setzen Sie sich eindeutige Zielmarken, die Sie nach bestimmten Zeiträumen erreicht haben müssen, um mit Ihrem Unternehmen weiterzumachen.

Seien Sie dabei nicht zu ungeduldig; die wenigsten Betriebe laufen gleich ab dem Start mit Gewinn. Brechen Sie aber Ihr Vorhaben bei Nichterreichen der gesetzten Zielmarken konsequent ab. Das irrationale Festhalten an einer bereits fehlgeschlagenen Geschäftsidee kann Sie in Schulden treiben, die Sie ein Leben lang belasten.

➤ **Überprüfen Sie Ihre Ziele!**

Prüfen Sie von Zeit zu Zeit, ob Ihre Zielsetzungen noch angemessen sind – die Bedingungen ändern sich in vielen Branchen sehr schnell.

Machen Sie es sich deswegen zur Gewohnheit regelmäßig Ihre Zielsetzungen zu überprüfen – das gibt Ihnen auch die beste Garantie dafür, dass Sie mit Ihrem gesamten Geschäftsmodell „am Puls der Zeit“ bleiben.

Wichtig ist es auch, dass Sie mit Ihren Zielen die **wichtigsten Bereiche Ihres Unternehmens abdecken**. Allerdings dürfen es auch nicht zu viele Ziele sein, dann verzetteln Sie sich schnell und verlieren den Überblick. Versuchen Sie aber, für die wichtigsten Bereiche jeweils mindestens ein oder zwei Kernziele zu formulieren:

- **Produktziele** (Qualität, Service, Sortiment usw.)
- **Marketingziele** (Kundenzufriedenheit, Bekanntheit usw.)
- **Marktstellungsziele** (Umsatz, Marktanteil usw.)
- **Rentabilitätsziele** (Gewinn, Umsatzrentabilität usw.)
- **Finanzziele** (Kreditwürdigkeit, Liquidität usw.)
- **Sozialziele** (Mitarbeiterzufriedenheit, Umweltschutz usw.)

(B) DIE PLANUNG MEINER MARKETINGSTRATEGIEN

Haben Sie Ihre Ziele definiert, können Sie daran gehen, Marktstrategien für Ihr Unternehmen festzulegen. Diese Strategien legen den groben Handlungsrahmen für Ihr Unternehmen fest und sollen gewährleisten, dass die gesteckten Ziele auch erreicht werden.

Dabei ist es sinnvoll, zunächst einmal die **grundlegenden Stoßrichtungen für das Auftreten am Markt** festzulegen. Bedeutend sind für Sie z.B. folgende Fragen:

CHECKLISTE: Allgemeine Stoßrichtungen für Ihre Marktstrategien

- Möchte ich als Spezialist mit einem speziellen Produktprogramm für besondere Kundengruppen in einer bestimmten Marktnische tätig sein oder eher als Generalist mit einem breiten Produktprogramm?
- Gehe ich als Qualitätsführer auf den Markt oder eher als Preisführer?
- Passe ich mich meinen Wettbewerbern an oder bin ich so stark, dass ich eigene Spielregeln aufstellen kann?
- Gehe ich in Bezug auf meine Wettbewerber eher auf Konfrontation oder verhalte ich mich eher kooperativ?
- Möchte ich aggressives Wachstum auf Kosten meiner Konkurrenten erzielen oder eher ein Auskommen mit einem bestimmten Zielumsatz erreichen?
- Passe ich mich an die Bedürfnisse meiner Kunden an oder versuche ich, eventuell auch neue Bedürfnisse zu wecken und zu aktivieren?
- Versuche ich mit meinen Kunden langfristige Geschäftsbeziehungen aufzubauen oder bin ich hier eher auf kurzfristigen Gewinn aus?
- Mit was für einem Image möchte ich mich bei Kunden, Wettbewerbern und in der Öffentlichkeit positionieren?
- Suche ich aktiv neue Chancen auf meinem Markt oder passe ich mich den allgemeinen Branchenveränderungen an?

Auf dieser Grundlage können Sie dann **konkrete Marketingstrategien** festlegen. Hier stellen sich Ihnen unter anderem folgende Fragen:

➤ **Ihre Marktsegmentierungsstrategie**

Gibt es unter Ihren Kunden bestimmte Gruppen mit unterschiedlichen Bedürfnissen, die Sie jeweils auf verschiedene Weise ansprechen müssen (mit unterschiedlichen Produkten, unterschiedlicher Werbung usw.)?

➤ **Ihre Kooperationsstrategie**

Gibt es eventuell Unternehmen, die Sie als Partner gewinnen können und mit denen Sie Ihren Markt gemeinsam erschließen können (z.B. mit einem gemeinsamen Vertrieb oder gemeinsamer Werbung)?

➤ **Ihre Markenstrategie**

Sollten Sie versuchen, Ihre Produkte zu einer echten Marke aufzubauen, die sich überzeugend von dem Angebot anderer Anbieter unterscheidet?

➤ **Ihre geografische Marktstrategie**

In welchem geografischen Bereich (Stadtteil, Stadt, Region) sollten Sie tätig werden? Sollten Sie über den deutschen Markt hinaus auch noch andere Länder bei der Markterschließung ins Visier nehmen?

➤ **Ihre Innovationsstrategie**

Sollten Sie versuchen, sich als besonders innovativer Anbieter bei Ihren Kunden zu positionieren (z.B. durch ein ständiges Angebot neuer Produkte oder die Nutzung neuartiger Techniken)?

➤ **Ihre Erlebnisstrategie**

Ist es sinnvoll, Ihren Kunden nicht nur das blanke Produkt zu bieten, sondern ihnen darüber hinaus z.B. durch die Geschäftseinrichtung, Aktionen, Veranstaltungen, Werbung usw. echte emotionale „Erlebnisse“ zu vermitteln?

(C) DIE PLANUNG MEINER MARKETING-MABNAHMEN

Haben Sie Ziele und Strategien für Ihr Unternehmen festgelegt, geht es daran, Ihre Marketing-Maßnahmen zu planen. Ihre Strategien zeigen Ihnen zwar schon die richtigen Handlungsrichtungen auf, sind aber noch recht allgemein formuliert. Um Ihr eigenes Handeln und das Ihrer Mitarbeiter im Betriebsalltag auf die Erreichung Ihrer Ziele auszurichten, müssen Sie deswegen ganz konkrete Umsetzungsschritte festlegen. Genau das ist der Gegenstand der Planung des so genannten Marketing-Mix, also der Planung Ihrer **Produktpolitik**, Ihrer **Preispolitik**, Ihrer **Kommunikationspolitik** und Ihrer **Distributions- bzw. Vertriebspolitik**.

► Was ist bei der Planung meiner Marketing-Maßnahmen besonders zu beachten?

Die Planung Ihres Marketing umfasst viele unterschiedliche Bereiche und bietet deswegen natürlich auch zahlreiche Stolpersteine. Es gibt aber einige typische Fehler, die von türkischen Gründern immer wieder gemacht werden und die den Erfolg der Existenzgründung gefährden.

Achten Sie deswegen besonders darauf, dass Sie nicht die folgenden **häufigen Fehler bei der Marketingplanung** machen:

! Keine Marktorientierung !

Existenzgründer sind zwar oft Meister Ihres Faches. Gleichzeitig wissen Sie aber häufig nicht, ob ihr Produkt oder ihre Dienstleistung auf dem Markt überhaupt erwünscht sind und wie diese auf dem Markt verkauft werden können.

! Verzettelte Kundengewinnung !

Gründer haben sehr oft Probleme, ihre Werbung und Kundengewinnung auf konkrete Zielgruppen hin zu planen und zu koordinieren. Die Folge: Sie verzetteln sich in unterschiedlichen, nicht aufeinander abgestimmten Marketing-Aktionen und haben deswegen hohe Kosten mit geringem Erfolg.

! Fehlendes „Unternehmensprofil“ !

Viele Gründer unterschätzen die Bedeutung des Firmenauftrittes nach außen. Sie übersehen, dass sie vom Kunden als „komplexes Ganzes“ gesehen werden. Wichtig ist, dem Unternehmen so schnell wie möglich ein „Profil“ zu geben, um seine Identität einheitlich und systematisch zu kommunizieren.

! Erlahmende Öffentlichkeitsarbeit !

Mit einer einmaligen, noch so schwungvollen Eröffnungsaktion zum Unternehmensstart sind Ihre Pflichten in der Öffentlichkeitsarbeit keinesfalls erledigt. Ihre Firma bekannt zu machen und zu erhalten, ist Chefsache. Dies ist eine permanente Aufgabe, die Sie als Inhaber der jungen Firma ständig verfolgen sollten – also „dranbleiben“!

! Werbekiller „Tagesgeschäft“ !

Viele Jungunternehmer vernachlässigen ihren Außenauftritt und ihre Werbeanstrengungen nicht zuletzt deswegen, weil sie vom Tagesgeschäft viel zu stark beansprucht werden. Vergessen Sie über den Belastungen des Alltags nicht: Sie sollten einen klaren Vertriebsmaßnahmenplan und Werbeplan für (mindestens) das gesamte Geschäftsjahr aufstellen. Beide sollten Vorgabe für die einzelnen Verkaufs- und Werbemaßnahmen sein.

■ Ihre Produktpolitik

Bei der Produktpolitik geht es um konkrete Festlegungen, was für Leistungen Sie genau im Einzelnen Ihren Kunden anbieten wollen. Sie ist der wichtigste Bereich Ihres Marketing-Mix. Berücksichtigen Sie als Gründer vor allem folgende Punkte:

► **Achten Sie auf eine konsequente Kundenorientierung Ihres Angebots!**

Wissen Sie genau, **was sich Ihre Kunden mit Blick auf Ihre Produkte wünschen**? Diese Frage wird gerade bei Gründern aus technischen Branchen oft vernachlässigt. Vor allem bei Hochschulabsolventen als Gründern findet sich auch manchmal die Überzeugung, „unschlagbar“ zu sein, ohne die Kunden zu Ihrer Meinung gefragt zu haben. In Klein-Gründungen, wie sie bei türkischen Existenzgründern oft zu finden sind (Lebensmittelhandel, Juweliers, Friseure, Dönerbuden, Übersetzungsbüros etc.), findet häufig erst überhaupt keine Auseinandersetzung mit diesem wichtigen Punkt statt.

Die Konsequenz ist in diesen Fällen häufig die selbe: **Mangelnde Beschäftigung mit den Kundenbedürfnissen führt zum Scheitern des Unternehmens.**

Versuchen Sie deswegen, sich in die Lage Ihrer Kunden hineinzusetzen und fragen Sie sich, ob Sie Ihr Angebot überzeugt! Wenn Sie irgendwie die Möglichkeit haben: **Fragen Sie auf jeden Fall mögliche zukünftige Kunden direkt**, was sie von Ihren Produkten halten! Hierfür können Sie z.B. die Checkliste aus Abschnitt C.1.a verwenden.

► **Prüfen Sie das Angebot ergänzender Dienstleistungen!**

Viele Betriebe bieten gerade im Kleingewerbe relativ **austauschbare Leistungen** an. Konsequenz aus Kundensicht: Ein Einheitsangebot ohne große Unterschiede. Wenn Sie sich bei Ihrem Leistungsangebot ebenfalls nur auf Ihre Kernleistungen beschränken, wird es Ihnen gerade als Neugründer schwer fallen, sich mit Ihrem Angebot von Ihrer Konkurrenz so stark zu unterscheiden, dass Sie genug Kunden für sich gewinnen können.

Prüfen Sie deswegen, ob Sie **zusätzliche Dienstleistungen** anbieten können, die Ihren Kunden entgegenkommen!

Die **Möglichkeiten sind hier sehr vielfältig**, mit etwas Kreativität werden Sie in jeder Branche Ansatzpunkte finden: Als Juwelier können Sie Ihren Kunden z.B. Finanzierungen für den Schmuckkauf vermitteln, als Dönerbude in der Nähe von Bürogebäude können Sie z.B. zur Mittagszeit einen Bringdienst anbieten, als Lebensmittelhändler können Sie z.B. durch Aushilfskräfte älteren Kundinnen die Einkaufstaschen nach Hause tragen lassen usw.

► **Praktizieren Sie eine systematische Qualitätssicherung!**

Für jeden Betrieb, egal welcher Größe, gilt: Nichts ist so gut, dass man es nicht noch besser machen könnte. **Regelmäßige Qualitätsverbesserungen und -veränderungen sind in vielen Branchen überlebensnotwendig**, um am Ball zu bleiben.

Das heißt für Sie: Prüfen Sie regelmäßig Ihre **Produkte**, Ihre betrieblichen **Prozesse**, aber auch Ihr **Personal**, ob es hier nicht Verbesserungsmöglichkeiten gibt (oder einfach die Notwendigkeit, sich an neue Marktbedingungen anzupassen).

Führen Sie regelmäßig **Kundenbefragungen** durch, achten Sie sehr genau auf Beschwerden Ihrer Kunden, beobachten Sie aufmerksam die Trends in Ihrer Branche – diese Quellen liefern Ihnen oft wertvolle Anregungen für eine Verbesserung Ihrer Leistungen.

► **Schaffen Sie ein „rundes“ Produktangebot!**

Denken Sie nicht in zu engen Produktkategorien: Oft gibt es **Produkte, die sich mit Ihren Hauptprodukten gut ergänzen** und mit denen Sie Ihr Angebot abrunden können, auch wenn Ihnen diese Zusatzprodukte zunächst ganz branchenfremd erscheinen mögen.

Warum sollten Sie als Reisebüro nicht z.B. auch kleine Sprachführer für den Urlaub verkaufen oder als Kfz-Werkstatt einen Straßenatlas? Die **Bedürfnisse und Wünsche Ihrer Kunden** sind auch für die Gestaltung Ihres Sortiments der wichtigste Maßstab!

Außerdem bieten Ihnen gerade solche Zusatzprodukte viele Möglichkeiten, sich **von Ihren Wettbewerbern abzuheben**.

► **Entwickeln Sie Ihr Angebot weiter!**

In fast allen Branchen müssen Sie mit **ständigen Veränderungen und Umbrüchen** rechnen. Diese Entwicklungen haben auch Konsequenzen für Ihr Produktangebot – denn das muss an die Veränderungen angepasst werden. Das gilt natürlich vor allem für Branchen wie z.B. die EDV-Branche, wo Sie sich alle paar Monate auf neue Technologien und Produkte einstellen müssen.

Aber selbst in relativ „bodenständigen“ Branchen wie z.B. dem Lebensmittel-Einzelhandel ist es oft hilfreich, sich mit diesen **Branchentrends** zu beschäftigen – so kann Ihnen z.B. der allgemeine Trend zu fettarmer, vollwertiger Ernährung wichtige Anregungen für die Gestaltung Ihres Warensortiments liefern.

Begreifen Sie diesen ständigen Wandel als **Chance für die kundenorientierte Gestaltung Ihres Leistungsangebots**: Neue Trends schaffen auch Nachfrage nach neuen Produkten! Sie geben damit gerade Ihnen als Gründer gute Möglichkeiten, Fuß auf Ihrem Markt zu fassen.

■ **Ihre Preispolitik**

Haben Sie Ihr Leistungsangebot festgelegt, müssen Sie Preise für Ihr Angebotsprogramm setzen. Die Preisfindung ist eine heikle Entscheidung, da der Gewinn Ihres Betriebs direkt davon abhängt. Setzen Sie den Preis zu niedrig, können Sie eventuell selbst bei gutem Umsatz keinen ausreichenden Gewinn erzielen. Setzen Sie den Preis zu hoch, werden Sie nicht genügend Umsatz machen und damit ebenfalls Ihre Gewinnziele gefährden. Sie sollten die Preisfindung deswegen sorgfältig planen.

Grundsätzlich bewegen Sie sich bei der Preissetzung immer im Spannungsfeld von drei Größen, die alle gleichzeitig berücksichtigt werden müssen.

- **Ihre Kunden:**
Ihre Preise müssen so liegen, dass Ihre Kunden auch bereit sind, sie für die Leistungen, die Sie anbieten, zu zahlen.
- **Ihre Kosten:**
Ihre Preise müssen so liegen, dass durch die Erlöse Ihre Betriebskosten und Ihr Unternehmergeinn gedeckt werden.
- **Ihre Konkurrenz:**
Ihre Preise müssen so liegen, dass Ihr Preis/Leistungsverhältnis nicht wesentlich unter dem der Konkurrenz liegt.

Aus diesen drei Faktoren gilt es, eine **optimale Preisfestsetzung** für Ihren Betrieb zu finden. Entsprechende Informationen über Ihre Kunden (z.B. deren Einkommensverhältnisse), eine aussagefähige Kostenrechnung für Ihren Betrieb und eine gehaltvolle Wettbewerbsanalyse sind also die Grundvoraussetzung für Ihre Preisplanung.

Dabei gibt es unterschiedliche Möglichkeiten und Stolpersteine, die Sie bei Ihrer Preisfindung ebenfalls beachten sollten:

► **Kalkulieren Sie sich nicht aus dem Markt!**

Ein Fehler, den Gründer gerne machen: Führt der Umsatz nicht zu dem geplanten Gewinn, wird einfach der **Preis erhöht, um den fehlenden Gewinn „reinzuholen“**. Gerade bei preissensiblen Kunden kann das aber zu Umsatzrückgängen führen, die den Gewinn noch weiter absinken lassen. Unter Umständen wird der Preis dann noch weiter erhöht, weil der Gründer keine andere Möglichkeit sieht. Auf diese Weise kalkuliert er sich aber aus dem Markt und steht früher oder später vor der Pleite.

Wenn Sie feststellen, dass Sie Ihren Zielgewinn nicht erreichen, verfallen Sie nicht in den Fehler, einfach den Preis zu erhöhen. Suchen Sie zuerst andere Wege:

- Überprüfen Sie zuerst Ihre **Prozesse**: Wo können Sie Kosten senken, wie können die gleichen Ergebnisse mit effizienteren Prozessen erzielt werden?
- Verbessern Sie Ihr **Angebot**: Können Sie sich hier vielleicht etwas von der Konkurrenz „abschauen“, die vergleichbare Produkte an die Kunden verkauft?
- Überprüfen Sie Ihre **Zielgruppe**: Gibt es andere Kundengruppen mit einer höheren Zahlungsbereitschaft, die Sie ansprechen könnten?

► **Gehen Sie sparsam mit Preissenkungen um!**

Preissenkungen sind oft **schwer rückgängig zu machen** – es ist für den Kunden manchmal nicht einsichtig, warum er mehr für etwas bezahlen soll, was es vorher auch billiger gab.

Wenn Sie Aktionen mit Sonderpreisen starten: Weisen Sie ausdrücklich darauf hin, dass es sich dabei um eine **zeitlich begrenzte Aktion** handelt. Besser ist es oft auch, die „offiziellen“ Preise unverändert zu lassen und beispielsweise Gutscheine zu verteilen (etwa in Zeitungen), die Ihre Kunden bei Ihnen einlösen können, z.B. über einen um 25% verbilligten Einkauf.

Wichtig auch: Der Preis dient Kunden oft als **Anhaltspunkt für die Qualität der Produkte**, das gilt besonders für Luxusgüter. Bieten Sie z.B. in einer Boutique hochwertige Kleidung an, kann sich eine gut gemeinte Preissenkung zur Betriebseröffnung als Bumerang erweisen, weil die Kunden Ihre Ware dann für minderwertig halten – Eine Begrüßung mit einem Glas Champagner beispielsweise kann hier unter Umständen sehr viel mehr bewirken.

► **Orientieren Sie sich nicht einseitig an Ihren Kosten!**

Viele Gründer ermitteln ihre Marktpreise durch eine einfache Zuschlagskalkulation: Zuerst werden die Kosten für das betreffende Produkt oder die Dienstleistung ermittelt oder geschätzt. Der Preis wird dann so festgelegt, dass darauf dann einfach ein **bestimmter Zuschlagssatz** addiert wird.

Auf diese Weise **verschenken Sie unter Umständen erhebliche Gewinnpotenziale!** Das gilt vor allem dann, wenn Sie Leistungen anbieten, die bei Ihren Mitbewerber nicht in dieser Form erhältlich sind oder für die kein allgemeiner Marktpreis existiert – Ihre Kunden haben dann keinen direkten Vergleichsmaßstab für die Beurteilung Ihrer Preise und müssen sich Gedanken machen, was sie für Ihre Leistung zu zahlen bereit sind.

Gerade bei Luxusgütern oder in eiligen Fällen schauen viele Kunden nicht auf den Pfennig (wenn Sie als EDV-Berater z.B. einen Notfallservice anbieten). Eventuell können Sie auch „Pakete“ aus unterschiedlichen Produkten oder Dienstleistungen schnüren, bei denen der Kunde die Einzelpreise der angebotenen Leistungen nicht ohne weiteres nachkalkulieren kann. Machen Sie sich also Gedanken über die **Zahlungsbereitschaft Ihrer Kunden** und setzen Sie Ihre Preise so, dass Sie diese Zahlungsbereitschaft auch entsprechend ausschöpfen.

► **Nutzen Sie die Möglichkeiten der Ausgleichskalkulation!**

Wenn Sie sich bei Ihrer Preissetzung an der Zahlungsbereitschaft Ihrer Kunden orientieren, heißt das aber nicht nur, dass Sie manche Leistungen mit überdurchschnittlich großzügigen Preisaufschlägen versehen (wie im letzten Abschnitt beschrieben), sondern es kann auch bedeuten, dass Sie **bestimmte Leistungen „unter Wert“ anbieten**, eventuell sogar unter dem kostendeckenden Preis – in vielen Fällen wird die Zahlungsbereitschaft Ihrer Kunden bei manchen Ihrer Leistungen nicht so hoch sein, dass Sie überall zufrieden stellende Gewinnspannen erreichen.

Manchmal achten Kunden nur bei bestimmten Produkten sehr auf den Preis und vergleichen die Preise der Wettbewerber, bei anderen dagegen lassen sie das bleiben. Hier ist es natürlich sinnvoll, die „**kritischen**“ **Produkte etwas knapper zu kalkulieren**, Sie erscheinen Ihren Kunden dadurch als günstiger Anbieter. Die nötigen Gewinne machen Sie dann mit dem Rest Ihres Programms, das sich dadurch um so besser verkauft.

Vielfach ist eine Ausgleichskalkulation auch sinnvoll, um **bestimmte Leistungen in der Werbung besonders herauszustellen** und sich dadurch von Wettbewerbern abzuheben (als

Handwerker könnten Sie z.B. ab einem bestimmten Auftragswert auf die Berechnung von Anfahrtkosten verzichten).

Eine weitere Spielart der Ausgleichskalkulation für die Anbieter komplexerer technischer Güter (EDV-Anlagen, Maschinen etc.) besteht darin, dass Sie Ihr Kernprodukt relativ preiswert mit knapp kalkulierten Gewinnspannen anbieten, dann aber vor allem **mit Ersatzteilen oder Wartungsdienstleistungen gutes Geld verdienen**.

In vielen Fällen werden Sie mit den beschriebenen Arten der Ausgleichskalkulation einen **deutlich höheren Gewinn** erzielen.

► **Schauen Sie nicht nur auf die Umsätze, sondern auch auf die Erträge!**

Dieser Punkt der Preiskalkulation ist vor allem wichtig für Betriebe, die kein standardisiertes Leistungsprogramm haben, sondern die ihre Leistungen je nach Einzelfall erstellen (z.B. Handwerker oder Unternehmensberater). Hier muss jeder Auftrag einzeln kalkuliert werden.

Gerade Jungunternehmer lehnen ungern neue Kunden ab. Der Blick auf steigende Umsatzzahlen scheint Ihnen auch oft Recht zu geben. Doch es lohnt sich, zwei mal hinzuschauen: **Hohe Umsätze bedeuten nicht zwangsläufig hohe Erträge!** Mancher Auftrag mag Ihnen zwar ein großes Umsatzplus bringen, es kann aber sein, dass Sie unterm Strich draufzahlen.

Kontrollieren Sie deswegen, in welchen Bereichen Ihre Firma wirtschaftlich arbeitet und welche Ihrer Aufträge sich wirklich gelohnt haben. Und: Ziehen Sie vor allem daraus **Konsequenzen für die Preisfestsetzungen** in zukünftigen Aufträgen.

Gerade **Sonderwünsche von Kunden** oder der **Aufbau von zusätzlichen Kapazitäten**, die durch einen Auftrag nötig werden (Lager, Personal) können hier zu unerwarteten (und manchmal auch unbemerkten) Kostensteigerungen führen, die letztendlich den Erfolg Ihres Betriebes gefährden.

■ **Ihre Distributions- und Vertriebspolitik**

Mit dem Handel und dem Vertrieb in Ihrer Branche haben Sie sich bereits im Rahmen der Wettbewerbsanalyse beschäftigt. Jetzt gilt es, für Ihre eigene Firma das optimale Konzept zu finden. Ihr Ziel: Sie müssen mit Ihrem Angebot zum richtigen Zeitpunkt über die richtigen Wege die richtigen Kunden erreichen. Hier stellt sich Ihnen die zentrale Frage:

► **Eigenvertrieb oder Fremdvertrieb?**

Im **Eigenvertrieb** nehmen Sie den Vertrieb Ihrer Produkte selbst in die Hand. Der Eigenvertrieb ist naturgemäß für Neugründer vor allem dann eine sehr große Aufgabe, wenn größere Käuferschichten erschlossen werden sollen (z.B. in ganz Deutschland oder etwa auch im Ausland). Allerdings kann der Eigenvertrieb die richtige Option sein, wenn es wichtig ist, dass die Kunden Ihre besondere technische Kompetenz wahrnehmen (z.B. beim Vertrieb technisch sehr anspruchsvoller und erklärungsbedürftiger Produkte).

Beim **Fremdvertrieb** wird der Vertrieb durch Partner, also Groß- oder Einzelhändler abgewickelt. Der Fremdvertrieb eignet sich vor allem dann, wenn Angebote schnell und flächendeckend „unters Volk“ gebracht werden sollen. In diesem Fall sollten Sie aber sicher sein, dass Ihre Vertriebspartner in den Zielmärkten wirklich „zu Hause“ sind.

Sie haben auch die Möglichkeit Ihren **Vertrieb mehrgleisig zu organisieren** und nicht nur eingleisig; also so, dass unterschiedliche Vertriebskanäle gleichzeitig benutzt werden. So werden in der Praxis häufig auch Eigenvertrieb und Fremdvertrieb gleichzeitig nebeneinander benutzt.

Um die richtige Entscheidung zu treffen, sollten Sie sich vorher mit Ihren **Distributions- und Vertriebszielen** auseinandersetzen. Stellen Sie sich vor allem folgende Fragen:

Wie wichtig ist in meinem konkreten Fall, ...

- dass die anvisierte **Zielgruppe treffsicher erreicht** wird?
- dass mein **Zielmarkt möglichst schnell erschlossen** wird?
- dass mein **Zielmarkt möglichst flächendeckend erschlossen** wird?
- dass eine **fachkundige Beratung** zu meinem Produkt gewährleistet ist?
- dass meine **Unabhängigkeit** am ehesten gewahrt bleibt?

■ Ihre Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik stellt einen weiteren wichtigen Teil Ihrer Marketingplanung dar. Hier spielt zum einen die **Verkaufsförderung** eine Rolle (also zeitlich begrenzte Einmalaktionen, um Neukunden zu gewinnen), zum anderen die **Öffentlichkeitsarbeit** (also die Kommunikation z.B. mit der Presse, Anwohnern oder auch ganz allgemein der Öffentlichkeit) – und vor allem natürlich die **Werbung**.

Für Gründer und junge Betriebe, die versuchen, auf ihrem Markt Fuß zu fassen, nimmt vor allem die **Werbung** eine sehr wichtige Stellung ein.

► Was ist bei der Planung meiner Werbung zu berücksichtigen?

Um erfolgreich zu sein, müssen Ihr Unternehmen und Ihre Produkte von den potenziellen Kunden wahrgenommen werden. Aufmerksamkeit zu erzielen ist nicht leicht und die Konkurrenz schläft nicht. Hier erhalten Sie zehn wichtige Anhaltspunkte für Ihre Werbeplanung.

➤ **Werben Sie zielgruppengerecht!**

Ihre Zielgruppe haben Sie durch Ihre Marktanalyse ermittelt. Jetzt gilt es auf die Zielgruppe einzugehen und sie zu bearbeiten. Welche Bedürfnisse und Wünsche haben Ihre Kunden? Wo leben Ihre potenziellen Kunden? Wie und womit können Sie Ihre Kunden also am besten ansprechen?

➤ **Analysieren Sie Ihre Konkurrenten!**

Welches Angebot bieten Ihre Konkurrenten? Wie werben diese? Messen Sie sich an Ihren Mitbewerbern und machen Sie deren Schwächen zu Ihren Stärken! Stellen Sie Ihre Stärken in Ihrer Werbung heraus!

➤ **Formulieren Sie Werbeziele**

Um den bestmöglichen Erfolg aus den durchgeführten Werbemaßnahmen zu garantieren, müssen Sie klare Werbeziele festlegen. Oberstes Ziel: Den Kunden so ansprechen, dass er sich für Ihr Produkt interessiert und es letztendlich kauft. Weitere mögliche Werbeziele:

- Information des Verbrauchers über die Produkt- und Dienstleistungspalette Ihres Unternehmens
- Gewinnung neuer Kunden
- Festigung des Kundenstammes
- Rückgewinnung abgewanderter Kunden
- Erhöhung des Warenumschlages und damit des Umsatzes
- Räumungsverkauf vorhandener Warenbestände
- Verkaufsunterstützung für den Außendienst
- Gegenaktionen zu Konkurrenzwerbung

➤ **Schaffen Sie ein einheitliches Erscheinungsbild**

Sie verstärken den Effekt Ihrer Werbemaßnahmen, wenn Sie immer mit dem gleichen Erscheinungsbild auftreten. Grundlage ist ein einprägsames Firmenlogo, das einen Bezug zu Ihrer Leistung oder zu Ihrem Produkt herstellen soll. Verwenden Sie auch Ihren Namen in Ihrem Logo! Ihr Logo und Ihr Firmenname müssen in allen Werbemaßnahmen aufeinander abgestimmt und konsequent eingesetzt werden.

➤ **Legen Sie Ihre Werbebotschaft fest**

Vermitteln Sie Ihrem Kunden einen klaren Nutzen. Zeigen Sie ihm, warum er gerade bei Ihnen kaufen oder bestellen soll. Heben Sie ganz klar und eindeutig den Vorteil Ihres Produktes oder Ihrer Leistung heraus! Denken Sie dabei daran, dass kaum ein Kunde bereit ist, sich mehr als ein paar Sekunden mit einer bestimmten Anzeige zu beschäftigen.

➤ **Kalkulieren Sie Ihren Werbeetat**

Auch Kleinbetriebe sollten 2 bis 3 Prozent ihres Umsatzes in die Werbung investieren. In der Anfangsphase sollte es sogar noch etwas mehr sein. Planen Sie dabei auch langfristig und entscheiden Sie sich, wie viel Geld Sie für welches Werbemedium ausgeben wollen! Sparen Sie nicht an der Gestaltung Ihrer Werbemittel. Eine billig aufgemachte Werbung kann zur Antiwerbung werden. Eine einmal professionell erstellte Werbung kostet zwar einmalig mehr, kann aber meistens über einen längeren Zeitraum hinweg öfter genutzt werden.

➤ **Machen Sie sich den Rat von Experten zunutze**

Scheuen Sie sich nicht, Profis mit Ihrer Werbung zu beauftragen. Werbe- und PR-Agenturen können Ihre Werbeausgaben effektiver ausnutzen.

➤ **Bauen Sie eine Kundenkartei auf**

Erfassen Sie außer Namen und Anschriften Ihrer Kunden auch persönliche Dinge wie Geburtstage und Hobbys! Halten Sie fest, wann Sie welche Leistungen erbracht haben. Nutzen Sie Kundenkartei und EDV für Direktwerbeaktionen (z.B. Geburtstagsglückwünsche).

➤ **Stellen Sie einen Werbeplan auf**

Terminieren Sie den zeitlichen Einsatz Ihrer Werbemittel. Mit der Eröffnungswerbung alleine ist es nicht getan. Sorgen Sie dafür, dass der Werbeeffect nicht sofort verpufft, und planen Sie Ihre Aktivitäten für die nächsten Monate.

➤ **Kontrollieren Sie Ihren Werbeerfolg**

Legen Sie für sich fest, was Sie erreichen wollen. Überprüfen Sie, wenn möglich, welche Werbemaßnahme welchen Effekt hatte. Beachten Sie, dass manche Werbemaßnahmen erst sehr langsam wirken könnten. Unterstützende Fragen:

- Wie viele Antwortkarten Ihres Werbepostens sind zurückgekommen?
- Wie viel Geld haben Sie für Ihre Werbung ausgegeben?
- Wie reagieren die Kunden auf die Werbemaßnahmen? Fragen Sie Kunden nach ihrem Eindruck!
- Passt die Werbung zu meiner Zielgruppe? Kommt die Art und Weise, die Sprache Ihrer Werbung an?

▶ **Wo kann ich werben?**

Ein wichtiger Bestandteil der Werbeplanung ist die Frage, mit welchen Mitteln Sie sich Ihrer Zielgruppe vorstellen können. Hier einige Beispiele:

- Prospekte, Referenzmappen, Hauswurfsendungen
- Plakate, Schaukästen
- Anzeigen in regionalen Tageszeitungen, Wochenblättern
- Anzeigen in Zeitschriften, die Ihre Zielgruppe bevorzugt liest
- Telefonbuchwerbung
- Presseveröffentlichungen
- Anzeigenblätter
- Verkehrsmittelwerbung
- Radiowerbung (z.B. private Lokalsender)
- Kinowerbung
- Internet
- Verkaufsförderung
- Werbegeschenke
- Kundenzeitschrift, Newsletter, Erfahrungsbericht

Speziell **freie Berufe** (Ärzte, Architekten, Rechtsanwälte, Steuerberater usw.) müssen mit ihrem Marktauftritt allerdings sehr vorsichtig sein, für sie gilt ein **Werbeverbot**. Als Freiberufler können Sie nur auf anderem Wege versuchen, die Aufmerksamkeit möglicher Kunden zu gewinnen. Eine wichtige Rolle spielen hier deswegen Kanzlei- oder Praxisbroschüren, die Gestaltung Ihrer Einträge in Branchentelefonbüchern (Gelbe Seiten), Zeitungsanzeigen, in denen Ihre Neueröffnung, Urlaube oder auch Praxisumzüge angezeigt werden, Beiträge in Fachbeilagen von Tageszeitungen am Ort usw.

Abschließend noch ein Wort zu einem wichtigen Punkt, der gerade für türkische Gründer große Bedeutung hat:

► **Betrachten Sie Ihre Werbung als Investition in Ihr Überleben!**

Die **Wirkung von Werbung** ist naturgemäß meistens nur sehr schwer zu bestimmen. Am leichtesten geht das noch z.B. mit Coupons in Zeitungsbeilagen oder Anzeigen, die Ihre Kunden ausschneiden und mitbringen können (hier können Sie an der Zahl der zurückgebrachten Coupons direkt ablesen, wie gut Ihre Anzeige „angekommen“ ist).

Sehr viel häufiger ist die Bestimmung Ihrer Werbewirkung allerdings nicht so einfach. Erliegen Sie aber nicht der Versuchung, deswegen an diesem Punkt zu stark zu sparen. Es ist gerade für Ihr junges Unternehmen sehr wichtig, dass Sie auch im Bereich Werbung am Ball bleiben – für fast alle Branchen gilt: Wer nicht wirbt, der stirbt! **Betrachten Sie Ihre Werbemaßnahmen deswegen als langfristige Investition!** Nicht jede Werbemaßnahme kann sich sofort in einem erhöhten Umsatz niederschlagen. Wenn Sie professionell gemacht ist, sichert sie langfristig aber Ihr Überleben!

Die meisten Kunden werden allerdings an allen Ecken und Enden bereits mit Werbung bombardiert. Um eine entsprechende Wirkung Ihrer Werbung zu erzielen, ist deswegen eine professionelle Gestaltung Ihrer Werbung und eine treffsichere Zielgruppenansprache sehr wichtig. **Arbeiten Sie im Zweifelsfall mit Profis zusammen**, d.h. mit Werbeagenturen, die Sie entsprechend beraten. Auch das kostet zwar Geld, aber es ist im Gegensatz zu den Kosten für eine wirkungslose Anzeige sehr sinnvoll investiert!

(3) WAS GEHÖRT ZUM ERFOLGREICHEN AUFBAU MEINES BETRIEBES?

Der nächste große Schritt besteht bei der Unternehmensgründung für Sie darin, Ihren Betrieb ganz konkret zu organisieren und aufzubauen. Damit werden Sie vor zahlreiche Aufgaben gestellt, die Ihnen die Beschäftigung mit sehr unterschiedlichen Dingen abverlangen. Von besonderer Bedeutung sind für Sie vor allem folgende Fragen:

- Welche ist die passende **Rechtsform** für meinen Betrieb?
- Wo ist der optimale **Standort** für meinen Betrieb?
- Wie muss ich meine **Buchführung** einrichten?
- Welche **steuerlichen Pflichten** muss ich beachten?
- Wie komme ich an geeignetes **Personal**?
- Welche **Versicherungen** muss ich als Unternehmensgründer abschließen?

(A) WELCHE IST DIE PASSENDE RECHTSFORM FÜR MEINEN BETRIEB?

Die deutschen Gesetze halten unterschiedliche Möglichkeiten bereit, Ihren Betrieb aus rechtlicher Sicht zu organisieren. Um die richtige Rechtsform für Ihren Betrieb zu wählen, spielt ein Vielzahl von Fragen eine Rolle.

Die folgende Checkliste zeigt Ihnen die wichtigsten Fragen auf:

CHECKLISTE: Wahl der Rechtsform
<ul style="list-style-type: none">➤ Will ich allein einen Betrieb gründen oder mit Partnern?➤ Will ich die alleinige Entscheidungsbefugnis haben?➤ Wie will ich die Führung des Betriebes regeln, wenn ich mit Partnern gründe?➤ Will ich andere Personen kapitalmäßig an meinem Unternehmen beteiligen?➤ Will ich bzw. kann ich auch mit meinem Privatvermögen für mein Unternehmen haften?➤ Wie flexibel möchte ich mit dem Eigenkapital des Unternehmens arbeiten?➤ Wie wichtig ist eine hohe Kreditwürdigkeit gegenüber Banken und Gläubigern?➤ Wie sollte die Gewinn- und Verlustbeteiligung geregelt sein? Möchte ich hier Gestaltungsmöglichkeiten?➤ Wie flexibel möchte ich bei der Gestaltung des Gesellschaftsvertrages nach meinen Vorstellungen sein?➤ Ist es für mich wichtig, dass neue Gesellschafter aufgenommen werden und alte ausscheiden können, ohne den Betrieb zu gefährden?➤ Soll das Unternehmen auch nach meinem eventuellen Ausfall weitergeführt werden?

- Welche Regelungen sollten für den Todesfall eines Gesellschafters getroffen werden?
- Welche Veröffentlichungspflichten bin ich bereit zu erfüllen?
- Welche Gründungskosten kann und will ich aufbringen?
- Welche Art der Besteuerung ist für meine Geschäftspläne am besten geeignet?

Nachdem Sie sich zu diesen Fragen Gedanken gemacht haben, können Sie an die Wahl der Rechtsform gehen. Die möglichen Rechtsformen geben Ihnen jeweils unterschiedlich viel Spielraum bezüglich der genannten Fragen. Grundsätzlich haben Sie drei Möglichkeiten:

- Gründung einer **Einzelunternehmung**
- Gründung einer **Personengesellschaft**
- Gründung einer **Kapitalgesellschaft**

■ Gründung einer Einzelunternehmung

Eine Einzelunternehmung entsteht „automatisch“, wenn Sie allein ein Geschäft eröffnen. Es gibt nur einen Betriebsinhaber. Sie ist die häufigste Rechtsform in Deutschland und eignet sich meistens gut für den Gründer, der ohne viel Bürokratie mit einem kleinen Unternehmen starten möchte.

Was zeichnet eine Einzelunternehmung aus?

- Sie können die betrieblichen Entscheidungen eigenständig treffen, tragen dafür auch das alleinige Risiko von Erfolg oder Misserfolg.
- Ihre Umsätze und Ihr Geschäftsverkehr erfordern keine vollkaufmännische Buchführung, wie z.B. die Erstellung einer Bilanz.
- Sie müssen als alleiniger Inhaber das Geschäftskapital selbst aufbringen.
- Gegenüber Gläubigern haften Sie unbeschränkt, d.h. mit Ihrem Geschäfts- und Privatvermögen.
- Ihre Kreditfähigkeit wird durch Ihr eigenes privates Vermögen begrenzt.
- Wenn Ihr Unternehmen wächst, ist eine Umwandlung in eine Personengesellschaft oft unumgänglich.

■ Gründung einer Personengesellschaft

Bei Personengesellschaften wird das Geschäftskapital nicht von Ihnen allein, sondern von zwei oder mehreren Partnern (Gesellschaftern) gemeinsam aufgebracht. Für Gesellschaftsschulden haften dann auch mehrere Personen als Vollhafter mit ihrem gesamten Vermögen (z.B. in der GbR) oder mit Ihrer Kapitaleinlage (z.B. in der KG). Die Geschäftsführung und Vertretung dürfen alle vollhaftenden Gesellschafter ausüben. Durch vertragliche Vereinbarungen kann die Gesellschaft nach Ihren Vorstellungen organisiert werden.

Welche Formen von Personengesellschaften gibt es?

- Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (BGB-Gesellschaft, auch GbR genannt)
- Partnergesellschaft (PartG)
- Offene Handelsgesellschaft (OHG)
- Kommanditgesellschaft (KG)
- Stille Gesellschaft

Wenn Sie es mit Partnern versuchen wollen, können in der Gesellschaft bürgerlichen Rechts (**BGB-Gesellschaft** oder GbR genannt) mehrere Gesellschafter gemeinsam eine Existenz gründen. Handwerker und Freiberufler organisieren sich oft in Form einer BGB-Gesellschaft. Die **OHG (Offene Handelsgesellschaft)** und die **KG (Kommanditgesellschaft)** erfordern einen „ordentlich eingerichteten Geschäftsbetrieb“ mit umfassender Buchführung und sind deshalb auch für umsatzstärkere Unternehmen geeignet. Es ist z.B. die Gründung einer OHG möglich, wenn sich zwei Kleingewerbetreibende zusammen schließen möchten.

Bei der KG gibt es Gesellschafter, die auch mit ihrem Privatvermögen haften (Komplementär), und Gesellschafter, die nur mit ihrer Kapitaleinlage haften (Kommanditisten). Wenn Sie Komplementär sind, haften Sie zwar auch mit dem Privatvermögen, führen aber auch allein die Geschäfte.

Eine relativ neue Rechtsform ist die **Partnergesellschaft**, die vor allem für Freiberufler gedacht ist. Bei **stillen Gesellschaften** geht es meist um reine Kapitalbeteiligungen.

■ Gründung einer Kapitalgesellschaft

Kapitalgesellschaften haben eine eigene Rechtspersönlichkeit, das heißt, sie verkörpern eine eigenständige „juristische Person“, die selbständiger Träger von Rechten und Pflichten ist und z.B. Verträge schließen kann.

Die wichtigsten Formen der Kapitalgesellschaft sind

- Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
- Aktiengesellschaft (AG)

Die Schuldenhaftung bezieht sich bei Kapitalgesellschaften wie vor allem der **Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)** und der **Aktiengesellschaft (AG)** grundsätzlich nur auf das Geschäftskapital, nicht auf das Privatvermögen. Die Geschäftsführer müssen nicht identisch mit den Gesellschaftern sein, so können die Gesellschafter z.B. einen Geschäftsführer einstellen. Die Möglichkeit, Kredite zu bekommen ist bei Kapitalgesellschaften eingeschränkt, weil Sie nur mit Ihrer Gesellschaftseinlage haften.

Eine Mischform aus Kapital- und Personengesellschaft stellt die **GmbH & Co. KG** dar (Mischform aus GmbH und KG; siehe weiter unten).

■ Die wichtigsten Rechtsformen im Überblick

Das Einzelunternehmen	
Gesetzliche Grundlage	- Für Kaufleute: Handelsgesetzbuch (HGB)
Rechtlicher Status	- Natürliche Person
Geeignet z.B. für	- Alle Freiberufler - Alle Gewerbetreibenden
Mindestpersonenzahl	- Eine natürliche Person
Firma, Name des Unternehmens	- Vor- und Nachname des Inhabers - Zusatz mit Angabe der Tätigkeit bzw. Branche
Mindestkapital	- Nicht gesetzlich vorgeschrieben, allein wirtschaftliche Gründe bestimmen die Höhe
Gründungskosten	- ca. 500-800 DM
Vermögen	- Im Besitz des Inhabers
Haftung	- Unbeschränkt mit betrieblichem und privatem Vermögen
Entscheidungsstruktur	- Selbstbestimmung für den Inhaber, der allein verantwortlich ist
Vertretung/Geschäftsführung	- Allein, ggf. Prokuristen bei Vollkaufleuten möglich
Gründung	- Bei Beginn der Tätigkeit von Freiberuflern: Anmelden beim Finanzamt - Bei Gewerbetreibenden: Gewerbeanmeldung - Bei Vollkaufleuten: notarielle Beglaubigung zur Handelsregistereintragung
Vorteile	- Alleinige Entscheidung ermöglicht Selbstbestimmung und hohe Flexibilität - Minimale Formalitäten und Kosten - Kein Mindestkapital erforderlich
Nachteile	- Hohe Risikobelastung durch alleinige, unbeschränkte Haftung (auch mit Privatvermögen)

Die BGB-Gesellschaft (auch GbR genannt)	
Gesetzliche Grundlage	– Bürgerliches Gesetzbuch (§§ 705ff BGB)
Rechtlicher Status	– Personengesellschaft
Geeignet z.B. für	– Zusammenschluss von Angehörigen der freien Berufe – Kleine Betriebe mit wenig Umsatz und Kapital, Minderkaufleute
Mindestpersonenzahl	– Natürliche oder juristische Person
Firma, Name des Unternehmens	– Vor- und Nachname von mind. 2 Gesellschaftern – Zusatz mit Angabe der Tätigkeit bzw. Branche
Mindestkapital	– Nicht gesetzlich vorgeschrieben, allein wirtschaftliche Gründe bestimmen die Höhe
Gründungskosten	– ca. 35 DM
Vermögen	– Besteht aus Geld- und Sacheinlagen der Gesellschafter und dem, was die Gesellschaft erwirbt – jeder hat einen ideellen Anteil am so genannten Gesamthandvermögen
Haftung	– Jeder Gesellschafter haftet gesamtschuldnerisch mit Gesellschafts- und Privatvermögen
Entscheidungsstruktur	– Alle entscheiden gleichberechtigt, im Gesellschaftsvertrag können jedoch auch andere Regelungen getroffen werden
Vertretung/Geschäftsführung	– Alle Beteiligten sind gemeinschaftlich geschäftsführungs- und vertretungsbefugt. – Im Gesellschaftsvertrag können auch andere Regelungen getroffen werden
Gründung	– Gesellschaftsvertrag (notarielle Beurkundung nicht notwendig) – Bei Beginn der Tätigkeit von Freiberuflern: Anmeldung beim Finanzamt – Bei Gewerbetreibenden zusätzlich: Gewerbeanmeldung aller Beteiligten
Vorteile	– Unkomplizierte Gründung mit geringen Kosten – Freiraum für vertragliche Gestaltung auch abweichend vom BGB – Gegenseitige Unterstützung, geteilte Verantwortung – Kein Mindestkapital erforderlich
Nachteile	– Haftung mit dem Privat- und Gesellschaftsvermögen für alle Verbindlichkeiten der GbR, auch für Schulden, die von anderen Gesellschaftern zu verantworten sind

Die Partnergesellschaft (PartG)	
Gesetzliche Grundlage	- Partnergesellschaftsgesetz (PartGG)
Rechtlicher Status	- Personengesellschaft
Geeignet z.B. für	- Zusammenschluss von Freiberuflern
Mindestpersonenzahl	- Zwei natürliche Personen
Firma, Name des Unternehmens	- Vor- und Nachname von mind. 1 Gesellschafter und den Zusatz „Partner“ oder „Partnerschaft“ - Bezeichnung aller in der Partnerschaft vertretenen Berufe
Mindestkapital	- Nicht gesetzlich vorgeschrieben, allein wirtschaftliche Gründe bestimmen die Höhe
Gründungskosten	- ca. 1.000 DM
Vermögen	- Besteht aus Geld- und Sacheinlagen der Gesellschafter und dem, was die Gesellschaft erwirbt - Jeder hat einen ideellen Anteil am so genannten Gesamthandvermögen, welches gemeinschaftlich verwaltet wird
Haftung	- Grundsätzlich haften Gesellschafter gesamtschuldnerisch mit ihrem persönlichen Vermögen
Entscheidungsstruktur	- Alle entscheiden gleichberechtigt, andere Regelungen können im Gesellschaftsvertrag getroffen werden
Vertretung/Geschäftsführung	- Alle Gesellschafter sind allein geschäftsführungs- und vertretungsbefugt, andere Regelungen sind möglich
Gründung	- Partnerschaftsvertrag (immer schriftlich) - Notarielle Beurkundung nicht notwendig - Anmeldung beim Finanzamt
Vorteile	- Unkomplizierte Gründung mit geringen Kosten - Freiraum für vertragliche Gestaltung auch abweichend vom PartGG - Einzelhaftung der Partner möglich - Kein Mindestkapital erforderlich
Nachteile	- Gilt seit 1.7.1995, noch keine wesentlichen Nachteile bekannt

Die Offene Handelsgesellschaft (OHG)	
Gesetzliche Grundlage	- Handelsgesetzbuch (§§ 105ff HGB)
Rechtlicher Status	- Personengesellschaft, die Verträge schließen, klagen und verklagt werden kann
Geeignet z.B. für	- Handelsunternehmen von Vollkaufleuten
Mindestpersonenzahl	- Zwei natürliche Personen
Firma, Name des Unternehmens	- Mind. Nachname von 1 Gesellschafter und der Zusatz „OHG“ bzw. „& Co.“ - Sonstige Sachzusätze oder Phantasienamen zulässig
Mindestkapital	- Nicht gesetzlich vorgeschrieben, allein wirtschaftliche Gründe bestimmen die Höhe
Gründungskosten	- ca. 1.000 DM
Vermögen	- Besteht aus Geld- und Sacheinlagen der Gesellschafter und dem, was die Gesellschaft erwirbt - Jeder hat einen ideellen Anteil am so genannten Gesamthandvermögen - Verzinsung des Kapitalanteils gesetzlich vorgeschrieben
Haftung	- Jeder Gesellschafter haftet gesamtschuldnerisch mit Gesellschafts- und Privatvermögen
Entscheidungsstruktur	- Einstimmige Beschlüsse: nach Köpfen, nicht nach Kapitalanteilen; andere Regelungen sind möglich
Vertretung/Geschäftsführung	- Alle Gesellschafter sind allein geschäftsführungs- und vertretungsbefugt; andere Regelungen sind möglich, müssen aber im Handelsregister eingetragen werden.
Gründung	- Gesellschaftsvertrag - Eintragung aller Gesellschafter in das Handelsregister - Gewerbeanmeldung
Vorteile	- Hohes Ansehen im Geschäftsleben - Rechtlicher Status als Firma mit geschütztem Namen - Freiheit für vertragliche Gestaltung - Kein Mindestkapital erforderlich
Nachteile	- Großes gegenseitiges Vertrauen der Beteiligten ist wichtig - Unbeschränkte Haftung mit betrieblichem und persönlichem Vermögen

Die Kommanditgesellschaft (KG)	
Gesetzliche Grundlage	- Handelsgesetzbuch (§§ 161ff HGB)
Rechtlicher Status	- Personengesellschaft, die Verträge schließen, klagen und verklagt werden kann
Geeignet z.B. für	- Vollkaufleute
Mindestpersonenzahl	- Zwei natürliche oder juristische Personen
Firma, Name des Unternehmens	- Mind. Nachname von 1 Komplementär und den Zusatz „KG“ - Sonstige Sachzusätze oder Phantasienamen zulässig - Die Kommanditisten werden nicht öffentlich genannt
Mindestkapital	- Nicht gesetzlich vorgeschrieben, allein wirtschaftliche Gründe bestimmen die Höhe
Gründungskosten	- ca. 1.000 DM
Vermögen	- Besteht aus Geld- und Sacheinlagen der Gesellschafter und dem, was die Gesellschaft erwirbt - Jeder hat einen ideellen Anteil am so genannten Gesamthandvermögen
Haftung	- Kommanditisten haften nur in der Höhe der Einlage - Der Komplementär haftet unbeschränkt mit seinem Privatvermögen
Entscheidungsstruktur	- Nach Köpfen, nicht nach Kapitalanteilen; andere Regelungen sind möglich
Vertretung/Geschäftsführung	- Geschäftsführungs- und vertretungsbefugt sind die Komplementäre, andere Regelungen sind möglich - Die Kommanditisten können als Bevollmächtigte die Gesellschaft vertreten.
Gründung	- Gesellschaftsvertrag - Eintragung aller in das Handelsregister (mit Name der Kommanditisten und der Höhe ihrer Einlage) - Gewerbeanmeldung
Vorteile	- Gründer kann als Komplementär alleinige Entscheidungsbefugnis behalten - Verbreiterung der Eigenkapitalbasis möglich - Freiheit für vertragliche Gestaltung - Kein Mindestkapital erforderlich
Nachteile	- Unbeschränkte Haftung des Komplementärs mit betrieblichem und persönlichem Vermögen

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	
Gesetzliche Grundlage	- GmbH-Gesetz
Rechtlicher Status	- Juristische Person
Geeignet z.B. für	- i.d.R. Wirtschaftsbetriebe
Mindestpersonenzahl	- Eine natürliche Person
Firma, Name des Unternehmens	- Namensgebung ist frei. Die Wahl muss jedoch dem Grundsatz der Firmenwahrheit entsprechen, also keine irreführenden Bezeichnungen verwenden - Entweder der Name eines oder mehrerer Gesellschafter, die Angabe des Tätigkeitsbereichs, eine Buchstabenkombination oder eine Phantasiebezeichnung - mit dem Zusatz „GmbH“
Mindestkapital	- Gesetzlich vorgeschrieben 50.000 DM; davon müssen 25.000 DM als Geld- oder Sacheinlage geleistet werden. - Mindesteinlage pro Gesellschafter: 500 DM
Gründungskosten	- ca. 2.500 DM
Vermögen	- Das Gesellschaftsvermögen gehört der GmbH - Gesellschafter erhalten Geschäftsanteile entsprechend der von ihnen übernommenen Geschäftseinlage
Haftung	- Beschränkt auf das Gesellschaftsvermögen. Gesellschafter haften nicht mit ihrem Privatvermögen
Entscheidungsstruktur	- auf der Generalversammlung wird abgestimmt nach Kapitalanteilen, andere Regelungen sind möglich
Vertretung/Geschäftsführung	- Mind. 1 oder mehrere Geschäftsführer, die keine Geschäftsanteile besitzen müssen
Gründung	- Gesellschaftsvertrag mit notarieller Beglaubigung - Wahl der Geschäftsführung - Einzahlung der Mindesteinlagen, mit Sachgüterbericht - Erstellung einer Liste aller Gesellschafter - Eintragung ins Handelsregister - Gewerbeanmeldung
Vorteile	- Beschränkte Haftung der Gesellschafter - Freiheit für vertragliche Gestaltung
Nachteile	- Kompliziertes und teures Gründungsverfahren - Mindestkapital für GmbH erforderlich - Alle Beteiligten haften für Bankkredite trotzdem mit ihrem persönlichem Vermögen bzw. mit Bürgschaften

■ Die GmbH & Co. KG

Die GmbH & Co. KG ist eine Kommanditgesellschaft (KG), bei der statt einer natürlichen Person eine GmbH persönlich haftende Gesellschafterin (Komplementärin) ist. Sie haften also nicht mit Ihrem Privatvermögen für Ihr Unternehmen, sondern die GmbH mit ihrem Gesellschaftsvermögen. Ihre Haftung ist also wie bei der GmbH beschränkt. In der Vergangenheit wurde diese Rechtsform häufig vor allem aus steuerlichen Gründen gebildet. Für Unternehmensgründer ist sie meistens weniger interessant.

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none">- Haftungsbeschränkung- Günstiges Organisationsinstrument für mittelständische Unternehmen mit komplizierten Eigentumsverhältnissen- Keine steuerliche Doppelbelastung bei der Vermögenssteuer	<ul style="list-style-type: none">- Großer Gründungsaufwand- Sehr komplizierte Gesellschaftsform- Aufwändige Handhabung, weil zwei Unternehmen gleichzeitig geführt werden müssen

■ Die AG und die „kleine AG“

Die AG kommt bei der Gründung kleiner und mittlerer Unternehmen nicht häufig vor und wird deswegen hier nur kurz beschrieben:

- Die Gründung einer AG ist sinnvoll, wenn ein hoher Kapitalbedarf besteht.
- Das Grundkapital der AG ist in Aktien zerlegt. Durch die Ausgabe von Aktien kann sich die AG benötigtes Kapital beschaffen.
- Die „kleine AG“ ist keine kleine Gesellschaft im Hinblick auf den Umsatz oder die Arbeitnehmerzahl. Sie ist vielmehr eine Gesellschaft mit einer „kleinen“ Zahl von Anteilseignern. Existenzgründer können die „kleine AG“ auch allein gründen. Sie sind dann alleiniger Aktionär und Vorstand, benötigen aber zusätzlich drei Aufsichtsräte.
- Das Grundkapital beträgt 100.000 DM.

(B) Wo ist der optimale Standort für meinen Betrieb?

Die Wahl des richtigen Standortes ist oft **eine der wichtigsten Entscheidungen Ihrer Unternehmensgründung**. Sie kann Ihren wirtschaftlichen Erfolg sehr stark beeinflussen, lässt sich aber nur schwer rückgängig machen. Zwar hängt die Bedeutung der Standortwahl auch von Ihrer Branche ab – für beispielsweise einen Internet-Dienstleister ist die Standortentscheidung naturgemäß weniger wichtig als etwa für einen Gastronomiebetrieb. Meistens aber hat die Qualität Ihres Unternehmensstandortes einen direkten Einfluss auf Ihren geschäftlichen Erfolg. Deshalb muss Ihre Standortentscheidung nach möglichst objektiven Gesichtspunkten getroffen werden.

Die **Wettbewerbs-** und die **Zielgruppenanalyse** haben Ihnen bereits wichtige Fragen beantwortet, die auch für Ihre Standortwahl wichtig sind:

- Welchen Kundenkreis möchte ich überhaupt ansprechen?
- Wo liegen meine Stärken und Schwächen gegenüber der Konkurrenz?
- Ist mein potenzieller Kundenkreis groß und kaufkräftig genug, damit ich auch bei mehreren Konkurrenzgeschäften im Einzugsgebiet mittel- und langfristig eine zufrieden stellende Umsatz- und Ertragslage erreichen kann?
- Usw.

Auf dieser Grundlage können Sie nun konkrete Standorte miteinander vergleichen. Dabei sind folgende Bereiche zu berücksichtigen:

- **Marktbezogene** Faktoren
- **Betriebswirtschaftliche** Faktoren
- **Infrastrukturelle** Faktoren

Die nachfolgenden Tabellen zeigen Ihnen ein einfaches Verfahren, wie Sie bei der Standortwahl verfahren können; die Vorgehensweise ist wie bei der Wettbewerbsanalyse:

- Fragen Sie sich zuerst, welche Punkte wie wichtig für Ihre Standortwahl sind und vergeben Sie je nach Wichtigkeit 1 bis 5 Punkte (Spalte A). Je nach Branche können sich hier noch andere Punkte ergeben als in der Tabelle aufgeführt.
- Bewerten Sie dann jeden Standort anhand dieser Kriterien mit 1 bis 5 Punkten (Spalte B).
- Multiplizieren Sie für jedes Kriterium und jeden Standort diese beiden Punktezahlen (Spalte C). Wenn Sie diese Punktezahlen in Spalte C nun aufaddieren, erhalten Sie für jeden Standort eine Gesamtpunktzahl, die Ihnen als Anhaltspunkt für die Auswahl eines konkreten Standorts dient.

■ Marktbezogene Faktoren

Marktbezogene Faktoren		Standort A		Standort B		Standort C	
Wichtig für meinen Standort:	Wichtigkeit (1-5 Punkte)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)
	A	B	C	B	C	B	C
Wie viele Haushalte bzw. Einwohner leben im Einzugsbereich des betreffenden Standorts?							
Wie ist die Sozial- und Altersstruktur der Bevölkerung im Einzugsgebiet?							
Welche Einkommensverhältnisse sind in dem Einzugsgebiet überwiegend zu finden?							
Mit wie vielen Konkurrenzbetrieben muss ich rechnen?							
Wie stark ist die Konkurrenz (Ladenfläche, Beschäftigte, Umsatz)?							
Sind genügend Parkplätze vorhanden (Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter)?							
Hat der Standort Vorteile bei der Materialbeschaffung (Rohstoffe, Lieferanten)?							
Sind genügend Arbeitskräfte am Standort verfügbar (Qualifikation, Alter, Geschlecht)?							
Sonstige Kriterien:							
Summe der Punkte							
Rang							

■ Betriebswirtschaftliche Faktoren

Betriebswirtschaftliche Faktoren		Standort A		Standort B		Standort C	
Wichtig für meinen Standort:	Wichtigkeit (1-5 Punkte)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)
	A	B	C	B	C	B	C
Wie hoch ist der Mietpreis am Standort?							
Wie hoch sind die Grundstückspreise (einschließlich Erschließungskosten), die Gebäudepreise am Standort?							
Wie hoch sind die Bezugs- und Anschlusskosten für Elektrizität, Gas, Wasser?							
Wie hoch sind die Kosten der Abwasserbeseitigung?							
Fällt der Standort in ein regionales Fördergebiet?							
Welche staatlichen Fördermöglichkeiten (Steuervergünstigungen, Zuschüsse, zinsgünstige Darlehen) können am Standort in Anspruch genommen werden?							
Wie hoch ist die Gewerbesteuer am Standort?							
Ist mit einer Anhebung des Gewerbesteuerhebesatzes zu rechnen?							
Gibt es starke Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt, insbesondere auch durch branchenfremde Betriebe, die höhere Löhne zahlen?							
Sonstige Kriterien:							
Summe der Punkte							
Rang							

■ **Infrastrukturelle Faktoren**

Infrastrukturelle Faktoren		Standort A		Standort B		Standort C	
Wichtig für meinen Standort:	Wichtigkeit (1-5 Punkte)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)	Bewertung (1-5 Punkte)	Punkte gesamt (A x B)
	A	B	C	B	C	B	C
Liegt der Standort verkehrsgünstig?							
Befinden sich in der Nähe des Standortes Haltestellen öffentlicher Verkehrsmittel?							
Sind die Anforderungen an die Verkehrslage in Bezug auf Straßenzufahrt, Güterabfertigung im Schienenverkehr, eigenen Gleisanschluss, Autobahn- oder Wasserwegnähe erfüllt?							
Wie groß ist die Entfernung zum nächsten Verladebahnhof, Stückgutbahnhof oder Containerbahnhof?							
Wie weit ist das nächste Postamt entfernt?							
Wie weit ist der nächste Haltebahnhof für ICE-Züge oder sonstige Fernzüge entfernt?							
Wie weit ist der nächste Flughafen bzw. Luftfrachtflughafen entfernt?							
Wie weit ist die nächst LKW-Spedition entfernt?							
Sonstige Kriterien:							
Summe der Punkte							
Rang							

■ Klärung rechtlicher Fragen

Haben Sie einen bestimmten Standort als optimalen Ansiedlungspunkt für Ihr Unternehmen ausgewählt, sollten Sie noch einige rechtliche Fragen klären, bevor Sie sich endgültig entscheiden. Folgende Dinge können in diesem Zusammenhang für Sie von Bedeutung sein:

CHECKLISTE: Rechtliche Standortfragen

- Sind mir Planungen der Kommune bekannt, die sich auf meinen Standort auswirken können? (z.B. Einrichtung einer Fußgängerzone)
- Wie ist der Standort im Flächennutzungs- bzw. Bebauungsplan planungsrechtlich abgesichert?
- Lässt die Baunutzungsverordnung eine Nutzung des Standortes für mein Unternehmen zu?
- Kann ich die nötigen Umweltauflagen, z.B. die Immissionsschutzverordnung und die Emissionsschutzverordnung problemlos befolgen?
- Will ich Anlagen betreiben, die nach der 4. Verordnung zur Durchführung des Bundes-Immissionsschutzgesetzes genehmigungspflichtig sind?
- Will ich Anlagen betreiben, für die Immissions- und Emissionsgrenzwerte nach der TA Luft bzw. TA Lärm festgelegt sind?
- Liegt der Standort in einer so genannten Gemengelage und sind Probleme wegen der angrenzenden Wohnbebauung zu erwarten, welche die Standortsicherung in Frage stellen?
- Habe ich mir einen Überblick über die Zulässigkeit gewerblicher Betriebe in den verschiedenen Bebauungsgebieten verschafft?
- Habe ich eine Bauvoranfrage gestellt?

(C) WIE MUSS ICH MEINE BUCHFÜHRUNG EINRICHTEN?

Ein weiterer bedeutender Punkt bei der Organisation Ihres Betriebes ist die Einrichtung Ihrer Buchführung – ein Thema, vor dem viele Gründer erst einmal zurückschrecken. Aber auch lange nach der Gründung haben viele Kleingewerbetreibende **oft noch erhebliche Probleme mit Ihrer Buchführung**. Problematisch ist dabei, dass sich ein falsches oder unterlassenes Führen der Bücher oft zunächst einmal nicht auswirkt, da Sie das Finanzamt in der Zeit nach der Gründung erst einmal in Ruhe lässt.

Wird dann aber später z.B. im Rahmen einer Betriebsprüfung eine große Steuernachzahlung fällig, kann dies das **Ende Ihres Betriebes** bedeuten. Die Praxis zeigt, dass dieser Fall gerade bei Kleingewerbetreibenden leider keine Ausnahme darstellt!

Schenken Sie deswegen Ihrer Buchführung bereits bei Ihrer Gründung genügend Beachtung. Sie sollten Ihre Buchführung ohnehin nicht allein als nötiges Übel betrachten, das Ihnen vom

Gesetzgeber oder vom Finanzamt „aufgebrummt“ wurde. Sie selbst können und müssen bei der Führung Ihres Betriebes sehr häufig auf Informationen aus Ihren Büchern zurückgreifen. **Eine gute Buchführung hilft Ihnen deswegen, Ihren Betrieb effektiver und effizienter zu gestalten!**

Sie brauchen Informationen aus Ihrer Buchführung zum Beispiel, ...

- wenn Sie Geld für Ihren Betrieb z.B. über Kredite beschaffen wollen und die Geldgeber über Ihren finanziellen Status informieren müssen
- wenn Sie wissen müssen, wie liquide (zahlungsfähig) Ihr Betrieb im Moment ist
- wenn Sie Preise und Preisuntergrenzen für Ihre Produkte kalkulieren wollen
- wenn Sie wichtige Entscheidungen für Ihren Betrieb fällen müssen (ob sich z.B. die Anschaffung einer zusätzlichen Maschine lohnt)
- wenn Sie z.B. als Handwerker ausrechnen wollen, ob sich die Annahme eines konkreten Kundenauftrages lohnt
- wenn Sie Ihre Steuerzahlungen im voraus berechnen wollen (das heißt auch, dass Sie bei Ausschöpfen der Spielräume, die Ihnen die Steuergesetzgebung einräumt, bares Geld sparen können!)
- wenn Sie ausrechnen wollen, wie viel Sie privat dem Betrieb entnehmen können, ohne dass dessen Existenz gefährdet wird

Sie sehen also, dass Ihnen eine gute Buchführung letztendlich auch viel Geld sparen kann. Deswegen ist die Buchführung einer der Punkte, bei denen es sich in der Regel lohnt, **Beratung von Dritten** in Anspruch zu nehmen. Wenn Sie selbst nicht genug Wissen in diesem Bereich haben, lohnen sich die Dienste z.B. eines Steuerberaters.

Damit Sie aber wenigstens einen Überblick über die nötigen Grundlagen bekommen, erhalten Sie nachfolgend zumindest einige wichtige Informationen zu Ihrer betrieblichen Buchführung.

■ Wer unterliegt welchen Pflichten? – Vollkaufleute und Minderkaufleute

Um festzustellen, welche Pflichten in der Buchführung auf Sie zukommen, müssen Sie zunächst klären, ob Sie ein Vollkaufmann oder ein Minderkaufmann sind.

► Was sind Minderkaufleute und welche Pflichten gelten für sie?

Minderkaufleute sind:

- Alle Gewerbetreibenden, die nicht in das Handelsregister eingetragen sind und
- nach Steuerrecht weniger als 500.000 DM Gesamtumsatz im Wirtschaftsjahr oder
- ein Betriebsvermögen von unter 125.000 DM oder
- weniger als 48.000 DM Gewinn im Wirtschaftsjahr haben.

Minderkaufleute werden auch Kleingewerbetreibende genannt. Sind Sie Minderkaufmann, genügt eine vereinfachte Form der Buchführung. Das gilt auch für freie Berufe, sofern Sie sich nicht freiwillig entschieden haben, Bilanzen zu erstellen.

Welche Bücher müssen Sie bei der vereinfachten Form der Buchführung führen?

- Als Kleingewerbler oder Freiberufler müssen Sie ein **Kassenbuch** führen und eine **Einnahmen-Überschuss-Rechnung** erstellen, mit der Ihr Gewinn ermittelt wird.
- Als Handelstreibender (z.B. Bekleidungsgeschäft) müssen Sie zusätzlich ein **Wareneingangs-/Warenausgangsbuch** führen. Außerdem müssen Sie am Jahresende eine Inventur durchführen, in der Ihre Warenbestände erfasst und in einem **Inventar** aufgezeichnet werden.
- Am Jahresende müssen Sie außerdem ein **Anlageverzeichnis** erstellen, aus dem der aktuelle Wert Ihrer längerfristig im Betrieb genutzten Güter hervorgeht (z.B. Maschinen, Computer oder Büromöbel).

► **Was sind Vollkaufleute und welche Pflichten gelten für sie?**

Vollkaufmann sind Sie,

- wenn Sie gesetzlich zur Buchführung verpflichtet sind. Das ist der Fall, wenn Ihr Unternehmen das HGB als gesetzliche Grundlage hat. Prüfen Sie die Rechtsform Ihres Unternehmens daraufhin.
- wenn Sie im Handelsregister eingetragen sind bzw. sich freiwillig haben eintragen lassen.
- wenn Sie die oben genannten Grenzen für Minderkaufleute überschreiten.

Typische Vollkaufleute sind vor allem Inhaber der OHG oder der KG, die GmbH sowie Einzelunternehmer, die die Grenzen für Kleingewerbetreibende überschreiten.

Welche Bücher müssen Sie hier führen?

- Wenn Sie Vollkaufmann sind, müssen Sie mit einer **ordnungsgemäßen (doppelten) Buchführung** und einem
- **Jahresabschluss** – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung und Bilanz – arbeiten.

■ **Wie sehen die vom Minderkaufmann zu führenden Bücher konkret aus?**

Kassenbuch

Es ist die Grundlage jeder Buchführung. Alle baren Geschäftsvorfälle (Einnahmen und Ausgaben), die mit dem Betrieb zusammenhängen, müssen täglich vollständig eingetragen werden. Der Barbestand, der sich aus dem Kassenbuch errechnet, muss mit dem tatsächlichen Bestand an Bargeld übereinstimmen.

Wareneingangs-/ausgangsbuch

In das Wareneingangsbuch werden alle eingekauften Halb- und Fertigwaren sowie Roh- und Hilfsstoffe laufend eingetragen. Im Warenausgangsbuch werden die entsprechenden Verkäufe erfasst.

Anlageverzeichnis

Alle für den Betrieb gekauften Wirtschaftsgüter, die Sie dauerhaft nutzen (Möbel, Computer, Maschinen usw.) und die netto (ohne Umsatzsteuer) mehr als 800 DM kosten, werden nicht im Jahr des Einkaufs voll als Kosten abgerechnet. Die Kosten dieser Güter müssen entsprechend der Nutzungsdauer auf die folgenden Wirtschaftsjahre verteilt werden. In jedem Jahr wird dann eine anteilige Abschreibung („Absetzung für Abnutzung“) fällig. Im Anlageverzeichnis wird eingetragen, welche Güter Sie wann für den Betrieb angeschafft haben, was sie gekostet haben, wie lange sie genutzt werden sollen, welche Abschreibungen bisher auf sie vorgenommen wurden und ihr aktueller Restwert.

Die Einnahmen-Überschuss-Rechnung

Eine vereinfachte Methode der Gewinnermittlung stellt die so genannte Einnahmen-Überschuss-Rechnung dar (Gewinn = Überschuss der Einnahmen über Betriebsausgaben). Es werden in einem einfachen Journal alle Geschäftseinnahmen, die bar oder auf einem Ihrer Konten eingehen, den Betriebsausgaben gegenübergestellt. Zweckmäßigerweise teilen Sie die Betriebsausgaben in die wichtigsten Kostenarten auf, die bei Ihnen anfallen, z.B.:

- Waren- und Materialeinkäufe
- Löhne, Gehälter
- Sozialabgaben
- Reisekosten
- Beiträge, Gebühren, Versicherungen
- Bürokosten, Postkosten
- Autokosten
- Betriebliche Steuern (Gewerbsteuer, Grundsteuer etc.)
- Zinsen
- Abschreibungen
- Werbungskosten
- Sonstige Kosten

Am Jahresende erhalten Sie durch Addition der Monatszahlen die Einnahmen und Ausgaben eines Jahres, deren Differenz den Gewinn oder Verlust für das abgelaufene Jahr ergeben.

■ Wie sehen die vom Vollkaufmann zu führenden Bücher konkret aus?

Kaufmännische Buchführung

Eine kaufmännische Buchführung ist einzurichten, wenn Sie die oben genannten Grenzen für Minderkaufleute (mehr als 500.000 DM Jahresumsatz usw.) überschreiten oder wenn Sie als Kaufmann in das Handelsregister eingetragen sind.

Dabei ist es steuerlich gesehen gleichgültig, ob Sie sich für die **Journalbuchführung**, **Durchschreibebuchführung** oder **EDV-Buchführung** entscheiden. Haben Sie sich bisher nur wenig um Buchführungsfragen gekümmert, empfiehlt es sich, einen **Fachmann** einzuschalten. Bei Einrichtung der Buchführung ist es zweckmäßig, zunächst einen

Kontenplan aufzustellen. Zwingend erforderlich ist die Erstellung einer **Eröffnungsbilanz** (Aufstellung aller Vermögen und Schulden am Eröffnungstag).

Wichtig: Wareneingangs- und Warenausgangsbuch können entfallen, wenn gesonderte Sachkonten über Wareneingang und Warenverkäufe geführt werden.

Nützlich und arbeitssparend ist auch eine klare und nachvollziehbare Organisation Ihrer Ablage (vor allem für Bank-, Postscheckbelege, Kassenquittungen, ausgehende Rechnungen, Geschäftspost). Voll- und Minderkaufleute müssen die Aufbewahrungsfristen für die Unterlagen beachten: Sie beträgt für Bilanzunterlagen, Inventare und Sachkonten 10 Jahre, für sonstige Unterlagen 6 Jahre.

Ihre Bücher müssen nach den so genannten „**Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung**“ (GoB) geführt werden. Aus diesen Grundsätzen ergeben sich verschiedene Konsequenzen für Ihre Buchführung. Wichtig sind unter anderem folgende Prinzipien:

- **Übersichtlichkeit:** Ein sachverständiger Dritter muss sich in der Buchführung in angemessener Zeit zurechtfinden und sich einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und die Vermögenslage des Unternehmens verschaffen können.
- **Vollständigkeit:** Alle buchungspflichtigen Geschäftsvorfälle müssen richtig und vollständig erfasst sein; auch der Überblick über die Vermögens- und Ertragslage muss vollständig sein.
- **Ordnung:** Geschäftsvorfälle müssen immer richtig zugeordnet werden.
- **Zeitgerechtigkeit:** Die Geschäftsvorfälle sind (vor allem für die monatliche oder quartalsmäßige Umsatzsteuervoranmeldung) zeitgerecht zu erfassen.
- **Nachprüfbarkeit:** Buchungen müssen durch Belege (z.B. durchnummerierte Rechnungen, Quittungen) nachgewiesen werden .
- **Richtigkeit:** Einträge dürfen nicht nachträglich verändert werden (z.B. als Korrektur für Fehlbuchungen).

Gewinn- und Verlustrechnung

Sie errechnet das Ergebnis Ihrer Unternehmensaktivitäten durch eine Gegenüberstellung aller Umsatzerlöse und Aufwendungen sowie der Bestandsveränderungen. Übersteigen unter dem Strich die Erlöse die Aufwendungen, so hat das Unternehmen einen Gewinn erwirtschaftet. Analysiert man einzelne Konten (z.B. die Konten der Kostenarten oder die Erlöskonten), so wird ersichtlich, welche Faktoren für den Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens verantwortlich sind.

Bilanz

Die Bilanz ist eine grundlegende Bestandsaufnahme zum Ende jedes Geschäftsjahres. Sie gibt Aufschluss über Kapitalherkunft (Kredite, Betriebskapitel usw.) und Kapitalverwendung (Maschinen, Geldbestände usw.) des Betriebes. Anhand der Bilanz lässt sich ermitteln, wie sich das Unternehmensvermögen und die Schulden im Geschäftsjahr entwickelt haben: Wurden z.B. Teile des Anlagevermögens, etwa Maschinen, verkauft? Wurden Kredite aufgenommen? Außerdem rechnet die Bilanz das Ergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung mit ein: Haben Sie einen Gewinn erwirtschaftet, steigt das Unternehmensvermögen; bei einem Verlust sinkt es.

(D) WELCHE STEUERLICHEN PFLICHTEN MUSS ICH BEACHTEN?

Die Existenzgründung bringt für Sie auch in steuerlicher Hinsicht viel Neues. Leider gilt das weniger für besondere steuerliche Begünstigungen für Existenzgründer, die Sie in Anspruch nehmen können, davon gibt es nicht sonderlich viele (diese Materie ist auch oft ziemlich kompliziert und hängt stark vom Einzelfall ab; fragen Sie deswegen Ihren Steuerberater, ob Sie z.B. von der Ansparabschreibung für Existenzgründer profitieren können).

Die staatliche Förderung von jungen Unternehmen läuft nämlich weniger über Steuerbegünstigungen, sondern vor allem über günstige Finanzierungsprogramme. Neues ergibt sich für Sie in steuerlicher Hinsicht deswegen vor allem mit Blick auf die **unterschiedlichen Steuerarten**, mit denen Sie jetzt zu tun haben.

Folgende Steuerarten sind für Sie jetzt vor allem von Bedeutung:

➤ **Einkommensteuer** (entspricht Ihrer bisherigen Lohnsteuer)

Sobald Sie selbständig sind, müssen Sie für jedes abgelaufene Kalenderjahr eine Einkommensteuererklärung abgeben (bis zum 31.5. des Folgejahres). Die Einkommensteuer richtet sich nach dem persönlichen Gewinn, den Sie (nach Abzug aller Betriebsausgaben) mit Ihrem Unternehmen erwirtschaften. Im ersten Jahr Ihrer Selbständigkeit geht das Finanzamt dabei von Ihren Angaben über den erwarteten Gewinn aus. Diese Angaben machen Sie im Betriebserfassungsbogen, den Ihnen das Finanzamt zusendet. Aus Ihrem erwirtschafteten Gewinn berechnet sich jeweils auch die Höhe der fälligen Einkommensteuer-Vorauszahlungen im jeweils folgenden Jahr.

➤ **Körperschaftsteuer** (vor allem für GmbH, AG)

Sie wird fällig, wenn Ihr Unternehmen die Rechtsform einer Kapitalgesellschaft hat. Neben Ihrer persönlichen Einkommensteuererklärung müssen Sie zusätzlich jährlich eine Körperschaftsteuererklärung abgeben. Sie ist eine Art Einkommensteuer für die Kapitalgesellschaft; das Unternehmen wird dabei als eigene (juristische) „Person“ betrachtet. Körperschaftsteuer wird auf nicht ausgeschüttete und ausgeschüttete Gewinne des Unternehmens erhoben. Der Steuersatz liegt seit Anfang 2001 bei einheitlich 25%.

➤ **Lohnsteuer**

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

➤ **Gewerbsteuer**

Gewerbsteuer muss jeder Gewerbebetrieb zahlen und zwar an das Stadt- oder Gemeindesteueramt. Die Höhe der Gewerbsteuer ergibt sich aus dem Ertrag eines Gewerbebetriebes. Dieser Betrag wird dann noch multipliziert mit einem so genannten „Hebesatz“, der immer nur für eine bestimmte Gemeinde gilt. Freiberufler müssen diese Steuer nicht zahlen. Außerdem gibt es einen Freibetrag von 48.000 DM, d.h. erst ab einem Gewinn von 48.000 DM im Jahr muss Gewerbsteuer gezahlt werden. Dieser Freibetrag gilt allerdings nicht für Kapitalgesellschaften.

➤ **Umsatzsteuer**

Umsatzsteuer (auch Mehrwertsteuer genannt) müssen Sie auf alle Rechnungsbeträge aufschlagen. Sie beträgt derzeit 16%. Für eine Reihe von Erzeugnissen gilt der ermäßigte Satz von 7% (z.B. Lebensmittel, Bücher, Zeitschriften). Die Summe der Umsatzsteuern, die Sie Ihren Kunden berechnet haben, müssen Sie regelmäßig an das Finanzamt abführen. Von diesem Betrag können Sie vorher die Umsatzsteuer (Vorsteuern) abziehen, die Sie wiederum im selben Zeitraum an Ihre Lieferanten bezahlt haben.

Ausnahme: Ein Kleinunternehmer, dessen voraussichtlicher Umsatz in diesem Jahr 100.000 DM nicht übersteigen wird und der im Jahr zuvor nicht mehr als 32.500 DM Umsatz gemacht hat, kann sich von der Umsatzsteuer befreien lassen. In diesem Fall müssen Sie aber alle Rechnungen ohne separaten Ausweis von Mehrwertsteuer stellen! Sie können dann auch keine Vorsteuer mehr geltend machen. Mit diesem Verfahren sparen Sie vor allem dann Geld, wenn die erhaltene Umsatzsteuer höher ist als die gezahlte Vorsteuer. Das ist meistens der Fall, wenn Sie bereits ganz gute Umsätze machen, aber gleichzeitig keine hohen Investitionen tätigen.

Achtung: In der Regel zahlt ein junges Unternehmen in der Anfangsphase keine oder nur wenig Steuern, weil das Finanzamt die hohen finanziellen Belastungen in dieser Zeit anrechnet. Wenn dann aber Ihre Geschäfte gut laufen, kann es Ihnen passieren, dass das Finanzamt – im dritten oder vierten Jahr etwa – die Steuerforderungen stark erhöht. Und wenn dann zur gleichen Zeit z.B. noch eine Steuernachzahlung ansteht, geraten Sie schnell in finanzielle Schwierigkeiten.

Darum: **Richten Sie sich auf derartige Forderungen des Finanzamts ein!** Legen Sie die Beträge Ihrer zu erwartenden Steuerzahlungen rechtzeitig beiseite! Beachten Sie dabei, dass Sie die Einkommen-, Körperschaft- und Gewerbesteuer vierteljährlich zahlen müssen. Die Umsatzsteuer kann monatlich im voraus angemeldet (bezahlt) werden. Sorgen Sie dafür, dass Sie auch nach Zahlung aller anstehenden Steuerforderungen zahlungsfähig (liquide) bleiben!

Der richtige Umgang mit Steuern ist keine einfache Sache. Deswegen werden von Gründern nicht selten Fehler gemacht, die manchmal recht teuer werden können. Die **häufigsten Fehler**, die es zu vermeiden gilt, finden Sie deswegen hier aufgeführt.

- Wahl der **falschen Rechtsform**. Bei einer GmbH muss z.B. für das Geschäftsführergehalt Lohnsteuer abgeführt werden, auch wenn noch gar kein Gewinn erzielt wird.
- **Zu niedrige Steuervorauszahlungen** führen zu unerwartet hohen Nachforderungen des Finanzamtes, welche die Liquidität des Betriebes belasten.
- **Fehlende Arbeitsverträge und Darlehensverträge** von (mithelfenden) Familienangehörigen führen z.B. dazu, dass die damit verbundenen Aufwendungen nicht anerkannt oder steuerlich ungünstig behandelt werden.
- Eine beantragte **Fristverlängerung zur Voranmeldung der Umsatzsteuer** führt zu verspäteter Vorsteuererstattung.
- **Umsatzsteuer** ist auf Belegen **nicht oder fehlerhaft ausgewiesen** – Vorsteuerabzug wird nicht anerkannt.
- **Fehlerhafte Buchführung** führt zu verspäteter Umsatzsteuerzahlung.

Die steuerlichen Pflichten sind eng mit Ihrer Buchführung verknüpft. Deswegen gilt auch hier: Scheuen Sie sich nicht, die **Dienste eines (guten) Steuerberaters in Anspruch zu nehmen**. Das kostet Sie zwar zunächst Geld, allerdings handelt es sich dabei um eine sehr sinnvolle Investition, da Versäumnisse dem Finanzamt gegenüber sehr teuer für Sie werden können und ggf. Ihren ganzen Betrieb gefährden.

Suchen Sie sich bereits in einem frühen Stadium Ihrer Existenzgründung einen Steuerberater. Um den richtigen Steuerberater für Sie zu finden, können Ihnen folgende Fragen weiterhelfen:

CHECKLISTE: Wahl des richtigen Steuerberaters

- Gibt es ein eingeschränktes Beratungsangebot (nur steuerliche, keine rechtliche und betriebswirtschaftliche Beratung)?
- Wie ist die Kontakthäufigkeit mit dem Berater (ist er eher überlastet und hat wenig Zeit)?
- Nutzt der Berater immer von sich aus alle zulässigen steuerlichen Gestaltungsmöglichkeiten aus?
- Wie ist die Honorargestaltung? Eher fair und akzeptabel für die Leistung? Oder hoch und wenig transparent?
- Werden übertragende Aufgaben sofort, später oder erst nach mehrmaliger Aufforderung erledigt?
- Kennt der Berater das Geschäft und die Besonderheiten der Branche?
- Ist der Berater fachlich auf der Höhe, auch bezüglich neuartiger Ideen?
- Hat er ein starkes Durchsetzungsvermögen gegenüber dem Finanzamt und gegenüber Banken?
- Gibt es internationale Kontakte?
- Werden Aufträge wie besprochen erledigt?
- Ist die Sprache und Ausdrucksweise auch für Nichtfachleute verständlich?
- Kommt der Berater aktiv auf den Mandanten zu, beispielsweise mit neuen Gestaltungsvorschlägen?

(E) WIE KOMME ICH AN GEEIGNETES PERSONAL?

Nur wenige kleine Betriebe kommen ganz ohne weitere Mitarbeiter neben dem Betriebsinhaber aus. In der Regel werden Sie auch vor der Aufgabe stehen, Mitarbeiter für Ihren Betrieb auszuwählen. Gerade in der schwierigen Anlaufphase hängt der **Erfolg Ihres Betriebes** damit nicht nur von Ihrer eigenen Motivation und Leistung ab, sondern auch von der Ihrer Mitarbeiter. Die Auswahl des richtigen Personals ist deswegen für Sie bei der Gründung ebenfalls ein ganz zentraler Faktor.

Der erste Schritt sollte für Sie sein, dass Sie ein **Anforderungsprofil** für Ihre zukünftigen Mitarbeiter erstellen. Dieses Anforderungsprofil dient Ihnen dann als Grundlage für die

Bewertung und Auswahl konkreter Bewerber. Es ist für jede unterschiedliche zu besetzende Stelle zu erstellen (für Stellen bzw. Mitarbeiter, welche die gleiche Tätigkeit ausüben sollen, können Sie natürlich auch das gleiche Anforderungsprofil verwenden).

■ Das „Arbeitsbild“

Wie gehen Sie hier konkret vor? Entwerfen Sie **zunächst ein „Arbeitsbild“** für die zu besetzende Stelle. Das Arbeitsbild soll eine klare, einfache und direkte Beschreibung der verschiedenen konkreten Arbeiten umfassen und in einem so genannten Aufgabenverzeichnis zusammengefasst werden. Bemühen Sie sich dabei, folgende Fragen zu beantworten:

1. WAS hat der neue Mitarbeiter zu tun?

Hier geht es um alle körperlichen, geistigen und sozialen Tätigkeiten, die die Ausfüllung des Arbeitsplatzes verlangt. Wird z.B. als erste Unterstützung eine Büroangestellte zur Erledigung der kaufmännischen Arbeiten gesucht, dann gehört zum Arbeitsbild beispielsweise das Öffnen der Post, die Diktataufnahme, das Schreiben der anfallenden Korrespondenz sowie das Vergleichen und Nachrechnen von Rechnungen, das Führen der Auftragskartei und der Verkaufstatistik, das Ablegen von Dokumenten, der Postausgang, der Empfang von Besuchern, der Telefonverkehr usw.

2. WIE soll der Mitarbeiter dies tun?

Im Anschluss daran muss festgelegt werden, wie die anfallenden Aufgaben erledigt werden sollen. Für einige Arbeiten ist es sicherlich sinnvoll, sie in chronologischer Reihenfolge zu erledigen, so z.B. den Auftragseingang, Bestellungen u.ä. Andere Arbeiten sollten besser logisch gruppiert werden, so z.B. die Arbeiten im Rechnungswesen, die Abfassung von Mahnungen, das Fakturieren, die Ablage usw. Zur Vervollständigung des jeweiligen Arbeitsbildes sollten noch folgende Fragen berücksichtigt werden:

- Wie hoch ist die Bedeutung der Einzelaufgaben im Rahmen der Gesamtaufgabe?
- In welchem Turnus (täglich, wöchentlich etc.) fallen die Einzelaufgaben an?
- Wie soll die Stellung des Mitarbeiters im Betrieb sein?
- Wie sind Kompetenzen und Verantwortung zu verteilen?
- Welche Beziehungen gibt es zu anderen Unternehmensbereichen/Abteilungen?
- Welche Hilfsmittel sind zur Verfügung zu stellen?
- Wie müssen Arbeitsraum und Ausstattung beschaffen sein?
- Wie sind die Arbeitszeiten zu gestalten?
- Wie sind die Entlohnungsbedingungen festzulegen?
- Welche sozialen Leistungen sind zu berücksichtigen?
- Wie lange wird der Mitarbeiter eingearbeitet werden müssen?
- Wie sehen die Beförderungsbedingungen für den Mitarbeiter aus?
- Wie sind die Zukunftsaussichten für den Mitarbeiter?

■ **Das Anforderungsprofil**

Haben Sie diese Daten gesammelt und aufgezeichnet, liegt Ihnen das komplette „Arbeitsbild“ vor und Sie können auf dieser Grundlage bestimmen, **welche konkreten Anforderungen** an die Arbeitskraft zu stellen sind.

Grundsätzlich wird dieses Anforderungsprofil natürlich je nach der zu besetzenden Stelle sehr unterschiedlich ausfallen. Als erste Orientierung mag Ihnen hier jedoch die folgende Tabelle dienen (die Handhabung dieser Tabelle ist genau die gleiche wie bei der Wettbewerbsanalyse oder der Standortauswahl, die in den Abschnitten C.1.c und C.3.b bereits erklärt wurden):

		Bewerber 1		Bewerber 2		Bewerber 3	
	Wichtig- keit für die Stelle (1 bis 5 Punkte)	Bewer- tung (1 bis 5 Punkte)	Summe (A x B)	Bewer- tung (1 bis 5 Punkte)	Summe (A x B)	Bewer- tung (1 bis 5 Punkte)	Summe (A x B)
	A	B	C	B	C	B	C
Kenntnisse und Fachkönnen:							
Grundausbildung (Schulen, Lehren)							
Praxiserfahrung (bisherige Tätigkeiten)							
Spezialkenntnisse und Fertigkeiten (z.B. EDV)							
Körperliche Anforderungen:							
Gesundheit im Allgemeinen							
Körperliche Widerstandsfähigkeit							
Nervliche Belastbarkeit							
Äußere Erscheinung							
Geschicklichkeit							

Geistige Fähigkeiten:							
Anpassungsfähigkeit							
Begabungen							
Aufnahmefähigkeit							
Erinnerungsvermögen							
Lernfähigkeit							
Beobachtungsgabe							
Auffassungsgabe							
Kreativität							
Abstraktionsvermögen							
Praktischer Sinn							
Künstlerisches Talent							
Mathematische Begabung							
Soziale Anpassungsfähigkeit:							
Kontaktfähigkeit							
Gewandtheit, Takt							
Einordnungsfähigkeit							
Sinn für Zusammenarbeit							
Menschliches Verständnis							
Natürlichkeit							
Wohlwollen, Toleranz und Freundlichkeit							
Aufrichtigkeit, Offenheit							
Hilfsbereitschaft und Rücksicht							
Summe							

■ Das Vorstellungsgespräch

Eine wichtige Rolle werden für Sie die persönlichen Gespräche spielen, die Sie mit den Bewerbern führen. Überschätzen Sie aber nicht die Aussagekraft eines Bewerbungsgesprächs! Bedenken Sie:

- Die Zeit zur Beurteilung eines fremden Menschen ist in der Regel sehr knapp.
- Die Situation, in der sich der Kandidat im Bewerbungsgespräch befindet, ist für ihn meist künstlich oder außergewöhnlich, denn er bemüht sich, bewusst oder unbewusst, den bestmöglichen Eindruck zu machen und fühlt sich dem Arbeitgeber eventuell unterlegen. Dadurch büßt er einen Teil seiner Natürlichkeit, aber auch seiner Möglichkeiten ein.
- Ihre eigene Geistesverfassung und Urteilsfähigkeit ist von Gespräch zu Gespräch unterschiedlich. Arbeitsüberlastung, schlechte Gesundheit oder Stress können sich auch auf die Urteilsfähigkeit auswirken. Dadurch kann ein bestimmter Kandidat an Profil gewinnen oder verlieren.

■ Ihre Aufgaben als Arbeitgeber

Mit der Einstellung von Mitarbeitern werden Sie zum Arbeitgeber. Mit dieser Rolle sind für Sie auch unterschiedliche Aufgaben und Verpflichtungen verbunden. Denken Sie vor allem auch an folgende Dinge:

CHECKLISTE: Wichtige Aufgaben als Arbeitgeber (Auswahl)

➤ **Anmeldung**

Sie müssen Ihre Mitarbeiter bei der Krankenkasse zur Renten-, Kranken- und Arbeitslosenversicherung anmelden. Die Anmeldung bei der Berufsgenossenschaft dient der beruflichen Unfallversicherung.

➤ **Beiträge**

Sie müssen regelmäßig Beiträge bezahlen. Die Hälfte der Sozialversicherungsbeiträge für Ihre Mitarbeiter behalten Sie vom Lohn ein, die andere Hälfte legen Sie als Arbeitgeber dazu. Die Prämie der Berufsgenossenschaft bezahlt der Arbeitgeber ganz.

Die Lohnsteuer Ihrer Beschäftigten behalten Sie vom Lohn oder Gehalt ein und überweisen Sie an das Finanzamt.

Sie sind auch verantwortlich für die richtige Berechnung dieser Beiträge. Wenn etwas nicht stimmt, werden Sie zuerst zur Kasse gebeten!

➤ **Urlaub**

Der gesetzlich vorgeschriebene Mindesturlaub beträgt 24 Werktagen pro Jahr; für Jugendliche bis 18 Jahre zwischen 25 und 30 Tagen, je nach Alter.

Tarifverträge sehen meist längere Urlaubsfristen vor. Erkundigen Sie sich bei Ihrem zuständigen Arbeitgeberverband, ob es einen für Ihre Branche allgemein verbindlichen Tarifvertrag gibt!

➤ **Kündigung**

Erkundigen Sie sich nach den geltenden Kündigungsfristen für Arbeiter und Angestellte! Bei längerer Beschäftigungsdauer erhöht sich diese Frist (drei bzw. sechs Monate zum Quartalsende).

Vereinbaren Sie im Arbeitsvertrag, welche Kündigungsfristen für beide Seiten gelten! Beachten Sie dabei gesonderte Regelungen der Kündigungsfristen während der Probezeit. Hier können Sie in der Regel das Arbeitsverhältnis ohne Angabe von Gründen lösen.

Für Wehrpflichtige, Zivildienstleistende und Schwerbehinderte, werdende Mütter und Mütter bis zum Ablauf von vier Monaten nach der Entbindung, Arbeitnehmer während des Erziehungsurlaubs und Betriebsratsmitglieder besteht besonderer Kündigungsschutz.

Von den gesetzlichen Kündigungsfristen kann durch Arbeits- oder Tarifvertrag im gesetzlich vorgeschriebenen Rahmen abgewichen werden. Dabei ist zu beachten: Die Kündigungsfrist darf für den Arbeitnehmer nicht länger sein als für den Arbeitgeber.

■ **Wichtige Gesetze für Sie als Arbeitgeber**

Mit der Rolle als Arbeitgeber übernehmen Sie auch viel Verantwortung gegenüber Ihren Mitarbeitern. Der Gesetzgeber hat deswegen zahlreiche Gesetze erlassen, die das Verhältnis zwischen Ihnen und Ihren Mitarbeitern regeln. Sie haben zwar viele Freiheiten bei der Gestaltung Ihrer Arbeitsverträge. Bedenken Sie aber immer, dass Sie im Rahmen der entsprechenden Gesetze bleiben. Je nach Fall sind für Sie vor allem folgende Gesetze von Bedeutung.

CHECKLISTE: Wichtige Gesetze für Arbeitgeber

➤ **Arbeitszeitgesetz**

Bestimmung der regelmäßigen Arbeitszeit mit Sonderregelungen.

➤ **Arbeitsstättenverordnung**

Einrichtung und Unterhaltung der Arbeitsstätten. Bestimmung über Raumgröße, Beleuchtung, Temperatur, Sanitärräume, Pausenräume usw.

➤ **Berufsbildungsgesetz**

Generelle Regelungen zur Berufsausbildung.

➤ **Bundesurlaubsgesetz**

Gesetzliche Regelung des Erholungsurlaubes.

➤ **Betriebsverfassungsgesetz**

Regelung der Mitwirkungsrechte der Beschäftigten bei betrieblichen Entscheidungen, Betriebsrat.

➤ **Heimarbeitsgesetz**

Beschäftigung von Heimarbeitern, Regelung der Formalitäten.

➤ **Jugendarbeitsschutzgesetz**

Beschäftigungsmöglichkeit von Jugendlichen, Ruhe- und Freizeitregelungen, Verbote für bestimmte Beschäftigungen.

- **Kündigungsschutzgesetz**
Schutz vor sozial ungerechtfertigten Kündigungen, Kündigungsfristen.
- **Entgeltfortzahlungsgesetz**
Regelt Anspruch, Höhe und Dauer der Lohn-/Gehaltsfortzahlung während Krankheit und an Feiertagen.
- **Mutterschutzgesetz**
Arbeitsbeschränkungen und Kündigungsschutz für werdende Mütter.
- **Schwerbehindertengesetz**
Regelung der Beschäftigungspflicht von Schwerbehinderten, besonderer Kündigungs- und Urlaubsfristen.

(F) WELCHE VERSICHERUNGEN MUSS ICH ALS UNTERNEHMENSGRÜNDER ABSCHLIEßEN?

Als Unternehmer tragen Sie eine große Verantwortung gegenüber sich selbst, Ihrer Familie und auch gegenüber Ihren Mitarbeitern. Außerdem sind Sie als Betriebsinhaber teilweise mit ganz neuen Risiken konfrontiert. Der Abschluss der richtigen Versicherungen für Sie persönlich und für Ihren Betrieb hat deswegen sehr große Bedeutung, wenn Sie Ihren Betrieb und Ihre Lebensplanung nicht gefährden möchten.

Die Bedeutung ganz konkreter einzelner Versicherungen hängt natürlich auch von der Branche und der konkreten betrieblichen und persönlichen Situation ab. Von hoher Bedeutung sind aber meist folgende Versicherungen für die eigene Person und für den Betrieb:

■ Versicherungen für die eigene Person

➤ Krankenversicherung

Wer vor seiner selbständigen Tätigkeit angestellt und pflichtversichert war, kann sich und seine Familienmitglieder freiwillig bei seiner bisherigen oder einer anderen gesetzlichen Krankenversicherung weiterversichern. Grundlage für die Beitragshöhe sind dabei die jährlichen Einkünfte.

Selbständige können sich aber auch privat krankenversichern. Wer seine gesetzliche Krankenversicherung verlässt, kann dort allerdings als Selbständiger nur unter ganz bestimmten Bedingungen wieder Mitglied werden; meistens ist der Wechsel zu einem privaten Versicherer eine Entscheidung auf Lebenszeit. Allerdings können Sie durch eine private Krankenversicherung evtl. viel Geld sparen. Sinnvoll kann auch eine Kombination aus einer gesetzlichen und privaten Krankenversicherung sein.

Wer krank ist, verdient in der Regel auch kein Geld. Vor allem Gründer sollten daher auf jeden Fall eine Krankentagegeld-Versicherung abschließen.

➤ Unfallversicherung für Beruf und Freizeit

Die jeweils zuständigen Berufsgenossenschaften bieten eine freiwillige Unternehmerversicherung an, bei der der Versicherte und der mitarbeitende Ehepartner versichert sind. Die Leistung gilt allerdings nur im Bereich der Berufsunfälle, der Berufskrankheiten und

Wegeunfälle. Darüber hinaus gibt es private betriebliche Gruppen-Unfallversicherungsverträge. Sie sichern Mitarbeiter und Familienangehörige im Berufs- und Freizeitbereich ab.

➤ **Oft vergessen: die Berufsunfähigkeitsversicherung**

Wer als Selbständiger seinen Beruf nicht mehr ausüben kann, gefährdet nicht nur sein Unternehmen, sondern vor allem auch seine persönliche Existenzgrundlage und die seiner Familie. Die Berufsunfähigkeitsversicherung zahlt – je nach vertraglicher Vereinbarung – in der Regel bei einem Berufsunfähigkeitsgrad von 50 Prozent.

Eine Berufsunfähigkeitsversicherung ist meist deutlich preiswerter, wenn sie als Zusatzversicherung an eine Lebensversicherung angeschlossen wird.

➤ **Absicherung bei Pflegebedürftigkeit**

Selbständige, die bei einer gesetzlichen Krankenversicherung freiwillig versichert sind, sind hier auch pflegeversichert. Sie können aber auch eine private Pflegeversicherung wählen. Ergänzend kann eine Pflegezusatzversicherung abgeschlossen werden, über die auch erforderliche Pflegeeinrichtungen wie z.B. ein Pflegeheim abgedeckt sind.

➤ **Lebensversicherung**

Eine Lebensversicherung empfiehlt sich für jeden Gründer. Sie dient zur Absicherung der Familie sowie des Betriebes gegen die Folgen des Todes des Unternehmensgründers. Weil der Erfolg oder Misserfolg der Gründung maßgeblich von der Gründerperson abhängen, ist die Lebensversicherung ein entscheidender Faktor der Risikoabgrenzung.

Außerdem kann die Lebensversicherung als Kapitalversicherung zur Altersvorsorge eingesetzt werden.

➤ **Altersvorsorge**

Das Thema Altersvorsorge ist für Sie von sehr großer Bedeutung, da Sie als Gründer meistens nicht (mehr) in der gesetzlichen Rentenversicherung versichert sind (Handwerker brauchen allerdings eine bestimmte Mindestzahl an Beitragsmonaten, bevor sie sich aus der Versicherungspflicht entlassen lassen können).

Als Selbständiger können Sie sich zwar auch freiwillig bei der gesetzlichen Rentenversicherung weiterversichern. Beim aktuellen Stand des deutschen Rentensystems ist es für Unternehmer jedoch meist attraktiver, privat Vorsorge zu treffen; verbreitet sind hier vor allem private Renten- und Kapitallebensversicherungen.

Beachten Sie auf jeden Fall auch in der eventuell schwierigen Anlaufphase Ihre Betriebes: Je früher mit der Altersvorsorge begonnen wird, desto einfacher ist eine ausreichende Vorsorge für das Alter aufzubauen. Sie müssen die einzuzahlenden Beträge in den Unternehmerlohn einrechnen, deshalb empfiehlt sich ein von Beginn an kontinuierliches Sparen. Damit nutzen Sie auch den Zinseszins-Effekt.

Eventuell kann für Existenzgründer auch eine Risikolebensversicherung mit Umtauschrecht geeignet sein. Sie ist günstiger als die Kapitallebensversicherung, weil sie nur im Todesfall des Versicherten in Kraft tritt und ausschließlich die Hinterbliebenen versorgt. Innerhalb einer bestimmten Frist kann sie in eine Kapitallebensversicherung umgewandelt werden.

Achtung: Gegen **Arbeitslosigkeit** können Sie sich als Unternehmer nicht versichern! Hier unterscheiden Sie sich von einem Arbeitnehmer und tragen das volle unternehmerische Risiko.

■ Versicherungen für den Betrieb

➤ Betriebs-Haftpflichtversicherung (inkl. Umwelthaftpflichtversicherung)

Schäden gegenüber Dritten werden durch die Betriebshaftpflichtversicherung abgedeckt. Sie versichert auch Ihre Mitarbeiter für Schäden gegen Dritte im Rahmen der betrieblichen Tätigkeit. Für Ingenieure, Architekten und Makler gibt es spezielle Berufs- bzw. Vermögensschaden-Haftpflichtversicherungen. Die Umwelthaftpflicht schützt vor Schadensersatzansprüchen, wenn durch den Betrieb Boden, Wasser, Luft verunreinigt wurden.

➤ Produkt-Haftpflichtversicherung

Mit der Betriebs-Haftpflichtversicherung sollte eine Produkt-Haftpflichtversicherung kombiniert werden. Sie tritt in Kraft, wenn Dritte durch fehlerhafte Produkte Schaden erleiden. Sinnvoll ist dies für Hersteller, Lieferanten, Lizenznehmer, Importeure.

➤ Geschäfts- und Betriebsversicherung

Die Sachwerte in Ihrem Unternehmen sind durch vielfältige Gefahren bedroht, wie z.B. Feuer, Einbruchdiebstahl, Raub, Vandalismus, Leitungswasser und Sturm. Die Geschäfts- und Betriebsversicherung bietet Schutz gegen all diese Risiken.

➤ Betriebsunterbrechungsversicherung (BU-Versicherung)

Feuer, Maschinen-, EDV- und Telefonausfall, Montage- und Transportschäden sowie Personalausfall können den gesamten Betrieb lahm legen. Solange keine Erträge erwirtschaftet werden können, kommt die BU-Versicherung bis zum Wiederaufbau des Betriebs für die laufenden Kosten wie Löhne, Gehälter, Miete und Zinsen etc. auf.

➤ Elektronik-Versicherung

Durch unsachgemäßen Gebrauch, Vorsatz Dritter, Kurzschluss, Überspannung, Feuchtigkeit, Sabotage etc. können Schäden an EDV-Anlagen, Telefonanlagen oder bürotechnischen Anlagen entstehen. Die Elektronik-Versicherung deckt dieses Risiko ab.

➤ Kfz-Haftpflichtversicherung

Sie kommt für alle Schäden an Personen, Sachen und Vermögen auf, die der Fahrer des (Betriebs-)Pkw gegenüber Dritten verursacht hat. Schäden am eigenen Fahrzeug sind über die Teil- bzw. Vollkaskoversicherung gedeckt, gegebenenfalls auch dann, wenn der Versicherte den Unfall selbst verschuldet hat (Vollkasko).

■ Was ist bei den Versicherungen besonders zu beachten?

Wie bereits erwähnt, hängt die Bedeutung einzelner Versicherungen von Ihrer Branche und von Ihrer konkreten betrieblichen und persönlichen Situation ab. Grundsätzlich sollten Sie als Gründer aber beim Abschluss von Versicherungen folgende Dinge besonders beachten:

- Kalkulieren Sie sorgfältig die **richtige Versicherungssumme**. Wird sie zu niedrig angesetzt, tragen Sie ein Teil des Risikos selbst. Wird sie zu hoch angesetzt, kostet Sie das unnötiges Geld, da die Versicherungen meist nur den wirklich entstandenen Schaden ersetzen. Überprüfen Sie deswegen Ihre Versicherungssummen auch regelmäßig.
- Achten Sie darauf, **flexibel zu bleiben**, wo das nötig ist (Halten Sie sich z.B. die Möglichkeit offen, Versicherungssummen anzupassen, wenn sich die betriebliche oder private Situation ändert, z.B. das Krankentagegeld bei steigendem Einkommen bzw. steigendem Finanzbedarf durch Familiengründung).
- Achten Sie auf die **Kündigungsfristen der Verträge**. Auch die Preise für Versicherungen ändern sich. Sind Sie hier langfristig gebunden, können Sie eventuell nicht zu günstigeren Anbietern wechseln.
- Ein gezieltes **Risiko-Management im Versicherungsbereich**, das Schäden vermeidet, wird gerade von kleinen Unternehmen häufig sehr vernachlässigt. Für Maßnahmen zur Schadensverhütung (Alarmanlagen, Feuermeldeanlagen, Sprinkleranlagen usw.) gewähren Versicherungen oft erhebliche Prämienrabatte!
- Vergleichen Sie nicht nur die Prämien, sondern auch das **„Kleingedruckte“ in den Versicherungsbedingungen**. Hier finden sich oft wichtige Einschränkungen des Versicherungsschutzes. Die billigste Versicherung muss nicht die beste sein!

Die oben genannten Versicherungen stellen wichtige Bereiche der persönlichen und betrieblichen Absicherung dar, die in den meisten Fällen zu berücksichtigen sind. Ihr persönlicher und betrieblicher Absicherungsbedarf hängt aber auch stark von der konkreten Branche und von Ihrer persönlichen Situation ab. Zudem ist der Vergleich der Versicherungsbedingungen eine **sehr komplexe Aufgabe**, vor allem dann, wenn gleich mehrere neue Versicherungen gleichzeitig abgeschlossen werden müssen, wie das bei Existenzgründern in der Regel der Fall ist. Außerdem muss Ihr Versicherungskonzept mit Ihrer gesamten persönlichen Finanz- und Lebensplanung abgestimmt werden.

Eine professionelle Beratung durch einen kompetenten Fachmann in diesem Bereich zahlt sich hier deswegen auf jeden Fall aus. Sprechen Sie direkt das **Versorgungswerk türkischer Unternehmer e.V.** an. Das VTU nennt Ihnen geeignete Ansprechpartner, die Sie in allen versicherungstechnischen Belangen beraten.

(4) WIE KANN ICH MEINE EXISTENZGRÜNDUNG FINANZIEREN?

(A) WAS MUSS ICH ZUR GRÜNDUNGSFINANZIERUNG WISSEN?

■ Die Bedeutung Ihrer Finanzierungsplanung

Die Finanzierung ist für Sie als Gründer natürlich ein ganz kritischer Punkt – die beste Geschäftsidee nützt Ihnen nichts, wenn Ihnen das Kapital fehlt, um sie in die Tat umzusetzen. Schaut man sich außerdem an, welche Schwierigkeiten türkische Existenzgründer bei Ihrer Existenzgründung haben, zeigen sich immer wieder **Finanzierungsprobleme** und damit verknüpfte Fragen.

Das hängt sicherlich zum einen mit der geringen Kenntnis vieler Gründer über **allgemeine und spezielle Finanzierungsfragen** zusammen, aber auch mit dem geringen Informationsstand darüber, wie und wo **öffentliche Finanzierungshilfen** beantragt werden können.

Generell sollte jeder, der sich selbständig macht, wissen, wie eine **aussagefähige Finanzplanung** erstellt wird – nicht nur in der Gründungsphase.

Deswegen ist jedem Existenzgründer zu empfehlen, sich intensiv mit Finanzierungsfragen zu beschäftigen. Das Thema ist nicht einfach und sich hier einzuarbeiten, bedeutet für Sie eventuell Einiges an Arbeit. Bedenken Sie aber auch: Sie gewinnen so ein wichtiges wertvolles Basiswissen für Ihr Unternehmen, das Sie auch bei **Kreditverhandlungen mit Banken** sehr viel sicherer macht und souveräner auftreten lässt!

Um Ihre Gründungsfinanzierung zu planen, sollten Sie in zwei Schritten vorgehen:

- (1) Zunächst muss die **Höhe des Finanzierungsbedarfs** für Ihren zu gründenden Betrieb ermittelt werden.
- (2) Auf dieser Grundlage können Sie dann ein konkretes Konzept zur **Deckung Ihres Kapitalbedarfs** durch Eigen- und Fremdkapital entwerfen.

In den folgenden Punkten erfahren Sie, was bei diesen beiden Schritten zu berücksichtigen ist. Zuvor aber noch einige kurze Erklärungen zur Kapitalausstattung Ihres Betriebes und zur Beantragung öffentlicher Fördermittel.

■ Woher kommt mein Kapital? – Eigenkapital und Fremdkapital

Für die Finanzierung Ihres Unternehmens gibt es zwei grundlegende Arten von Kapital, das Ihrem Betrieb zur Verfügung steht: Eigenkapital und Fremdkapital.

➤ **Eigenkapital**

Das Eigenkapital setzt sich aus den Vermögenswerten zusammen, die Sie als Unternehmer oder auch die Gesellschafter des Unternehmens in das Unternehmen eingebracht haben. Es ist das „Eigentum“ der Firma.

Bei Neugründungen sind also die Einlagen des Inhabers bzw. der Gesellschafter als Eigenkapital anzusehen. Im laufenden Betrieb tragen darüber hinaus auch die Gewinne des Unternehmens (wenn sie nicht an die Eigentümer ausgeschüttet werden) zur Erhöhung Ihres Eigenkapitals bei.

Ein hoher Eigenkapitalanteil am Gesamtkapital macht Ihr Unternehmen unabhängiger von Geldgebern und verschafft Ihnen auch leichteren Zugang zu Fremdkapital.

➤ **Fremdkapital**

Fremdkapital befindet sich eigentlich im Eigentum von Dritten und wird Ihnen bzw. Ihrem Betrieb nur „leihweise“ überlassen. Es ist innerhalb einer festgelegten Frist zurückzuzahlen.

Eine klassische Form des Fremdkapitals ist der Bankkredit für Ihr Unternehmen, sei es in Form eines Kontokorrentkredits (eine frei nutzbare Kreditlinie, die Ihnen von der Bank eingeräumt wird) oder in Form eines Investitionskredits (mit dem z.B. die Anschaffung von Maschinen für Ihren Betrieb finanziert wird).

Die Konditionen, zu denen Sie sich Fremdkapital beschaffen können, hängen meist stark vom aktuellen Kapitalmarktzins ab.

■ **Öffentliche Fördermittel**

Achtung: Es gibt eine Vielfalt öffentlicher Förderprogramme für Existenzgründer. Hier wird Ihnen zu günstigen Konditionen Fremdkapital, zum Teil aber auch Eigenkapital zur Verfügung gestellt. Die meisten öffentlichen Fördermittel laufen über die → **Deutsche Ausgleichsbank** und werden über Ihre Hausbank (oder eine sonstige Bank) beantragt. Viele Banken vergeben aber lieber hauseigene Kredite als öffentliche Fördermittel für Sie zu beantragen, da sie daran mehr verdienen.

Es kann deswegen passieren, dass Ihre Bank nicht unbedingt ein sehr großes Engagement dabei zeigt, Ihnen diese Fördermöglichkeiten aufzuzeigen. Es gibt sogar immer wieder Fälle, in denen Mitarbeiter von Banken wider besseres Wissen gegenüber Gründern z.B. behaupten, die Bewilligungsfristen für diese Programme seien viel zu lang oder die vorhandenen Fördertöpfe seien bereits ausgeschöpft. Beides stimmt in der Regel nicht!

Wenn Sie öffentliche Fördermittel in Anspruch nehmen möchten:

- Verschaffen Sie sich selbst zumindest einen **Überblick** über das aktuell vorhandene Förderangebot!
- **Fragen Sie bei Ihrer Bank gründlich nach**, wenn Sie abschlägige Informationen erhalten und Ihnen die Begründung nicht schlüssig erscheint!
- Nehmen Sie ggf. **selbst Kontakt** mit der → Deutschen Ausgleichsbank auf und informieren sich!

(B) WIE ERMITTELE ICH MEINEN KAPITALBEDARF?

Der erste Schritt bei der Planung Ihrer Gründungsfinanzierung besteht für Sie darin, überhaupt erst einmal Ihren Finanzierungsbedarf zu ermitteln. Hier sind viele Größen zu berücksichtigen, die Ihren Kapitalbedarf bestimmen. Die folgende Aufstellung hilft Ihnen dabei.

Beachten Sie, dass Sie nicht nur das eigentliche **Gründungskapital** benötigen, also die Mittel, die nötig sind, um Ihren Betrieb direkt ins Laufen zu bringen (Betrag I in der folgenden Tabelle). Die wenigsten neu gegründeten Unternehmen haben im ersten Geschäftsjahr durchgängig höhere Einzahlungen als Auszahlungen.

Um die **Zahlungsfähigkeit** Ihres jungen Unternehmens über das ganze Jahr hinweg sicherzustellen, fällt hier deswegen ein weiterer Kapitalbedarf an (Betrag II in der Tabelle). Wie hoch dieser Betrag ist, können Sie Ihrem Liquiditätsplan entnehmen. Wie dieser Liquiditätsplan erstellt wird, wird später in Abschnitt D.2.c.3 erklärt.

► *Muster für einen Kapitalbedarfsplan*

Investitionen zur Herstellung der Leistungsbereitschaft (Anlagevermögen)	DM/Euro
- Grundstück	
- Gebäude	
- Mietkaution	
- Umbaumaßnahmen	
- Maschinen, Geräte, EDV-Anlagen	
- Werkzeuge	
- Geschäfts- bzw. Ladeneinrichtung	
- Fahrzeug	
- Reserve für Folgeinvestitionen und Unvorhergesehenes	
- <i>Gesamt Anlagevermögen</i>	=
Für die Leistungserstellung notwendiger Kapitalbedarf (Umlaufvermögen / Erstausrüstung)	
- Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	
- Unfertige Erzeugnisse bzw. Leistungen	
- Fertige Erzeugnisse und Waren	
- Forderungen/Außenstände	
- Reserve für besondere Belastungen in der Anlaufphase	
- <i>Gesamt Umlaufvermögen</i>	=
Gründungskosten	
- Beratungen	
- Anmeldungen/Genehmigungen	
- Eintrag ins Handelsregister	
- Notar	
- <i>Gesamt Gründungskosten</i>	=
- Gesamtbedarf Gründungskapital [= I]	=
Kurzfristiger Kapitalbedarf für Geschäftsbetrieb im 1. Geschäftsjahr (gemäß Liquiditätsplan) [= II]	=
Gesamter Kapitalbedarf [= I + II]	=

Vergessen Sie nicht, bei der Berechnung Ihres kurzfristigen Kapitalbedarfs für den Geschäftsbetrieb im ersten Geschäftsjahr auch eine **ausreichende Reserve für den eigenen Lebensbedarf** einzukalkulieren. Bedenken Sie, dass Sie wahrscheinlich eine Zeit überbrücken müssen, in der Sie im alten Beruf nichts mehr verdienen, aber in Ihrer neuen Unternehmung noch nicht genug verdienen, um davon zu leben.

In diesem Zusammenhang ist es für Sie wichtig zu wissen, welchen **Unternehmerlohn** Sie grundsätzlich erzielen müssen, um Ihren Lebensunterhalt zu sichern. Als Orientierung kann Ihnen die folgende Aufstellung helfen.

► **Muster für die Berechnung Ihres Unternehmerlohns**

Ausgaben (privat)	Beispiel	Ihr Bedarf/Monat
Lebensunterhalt ¹⁾	2.500	
+ Miete und Nebenkosten (Umlagen, Heizung)	1.200	
+ Baufinanzierung	0	
+ Ratenverpflichtungen	0	
+ Verpflichtungen aus sonstigen Verbindlichkeiten (Zins und Tilgung)	0	
+ KfZ-Kosten und Versicherungen (einschließlich Leasingraten) ²⁾	400	
+ (Private) Kranken- und Sachversicherungen ³⁾	900	
+ Rentenversicherung ⁴⁾	1.000	
+ vertraglich festgelegte Sparbeiträge (z.B. Lebensversicherungs-, Spar-, Bausparverträge)	250	
+ Unterhaltsverpflichtungen (soweit anfallend)	0	
+ Einkommensteuer ⁵⁾	1.000	
+ Reserven	200	
= Gesamt d.h. Ihr künftiger Unternehmerlohn (pro Monat) ⁶⁾	7.450	pro Monat:
= x 12 Monate	89.400	pro Jahr:

Beachten Sie: Der Unternehmerlohn ist für 12 Monate berechnet, d.h. Sie haben nach dieser Berechnung keinen Urlaub. Dies erscheint gerade in der Anfangsphase realistisch.

¹⁾ Orientierungswert: 30.000 DM/Jahr, d.h. 2.500 DM/Monat (3-Pers.-Haushalt ohne Verdienst des Ehepartners)

²⁾ KfZ-Kosten evtl. künftig wegfallend bzw. erheblich niedriger, da teilweise geschäftliche Nutzung

³⁾ Einschließlich evtl. bisheriger Arbeitgeberanteile sowie Pflegeversicherung

⁴⁾ Einschließlich evtl. bisheriger Arbeitgeberanteil

⁵⁾ Fragen Sie dazu gegebenenfalls Ihren Steuerberater

⁶⁾ Zusätzlich müssen noch die Verzinsung Ihres eigenen Kapitals und die Vergütung für Ihr Unternehmerrisiko erwirtschaftet werden, ebenso der monatliche Tilgungsanteil Ihrer aufgenommenen Betriebskredite.

► **Wie kann ich meinen Kapitalbedarf senken?**

Wie viel Fremdkapital Sie aufnehmen können, hängt zum einen davon ab, wie überzeugend Sie Ihren Geldgebern die Erfolgsträchtigkeit Ihrer Geschäftsidee vermitteln können, zum anderen aber auch von Ihrer persönlichen Ausstattung mit Eigenkapital. Je mehr Eigenkapital Sie haben, desto leichter ist es auch an Fremdkapital z.B. in Form von Bankkrediten zu kommen. Nicht selten führen beschränkte Eigenmittel dazu, dass auch die Aufnahme von Fremdkapital so stark begrenzt ist, dass sich **Probleme ergeben, eine ausreichende Finanzierung sicherzustellen**

Hier stellt sich dann die Frage, wie der Finanzierungsbedarf für die Unternehmensgründung eventuell „gedrückt“ werden kann. Aber auch generell sollten Sie sich Gedanken machen, wie Sie Ihren **Kapitalbedarf senken** können, selbst wenn die Finanzierung Ihres Vorhabens zunächst keinen Engpass darstellt. Zum einen senken Sie damit Ihre Zahlungen von Fremdkapitalzinsen, und zum anderen erhalten Sie sich damit finanzielle Flexibilität bzw. Finanzierungsspielräume in späteren Zeiten und bei unvorhergesehenen Entwicklungen.

Die nachfolgende Liste gibt Ihnen deswegen einige Hinweise, wie Sie bei der Gründung knappe Finanzmittel einsparen können.

CHECKLISTE: Möglichkeiten zur Senkung des Kapitalbedarfs

- Büroeinrichtungen, Geräte, Anlagen, Maschinen kosten Sie manchmal nur ein Viertel des Neuwerts, wenn sie **gebraucht gekauft** werden. Aber Achtung: Eine ärmlich wirkende Ausstattung kann auch Kunden abschrecken.
- Wenn Sie Fahrzeuge, Maschinen, Geräte **leasen bzw. mieten**, können Sie Ihren Gründungsetat spürbar entlasten. Aber: Leasing ist in der Regel unterm Strich teurer. Rechnen Sie in jedem Fall das Angebot durch!
- Mit dem **„Sale-and-lease-back“-Verfahren** (Sie verkaufen z.B. Ihre Immobilien und mieten sie anschließend) können Sie Steuern sparen und Ihren Bedarf an Gründungskapital verringern.
- Lohn- und Einrichtungskosten können Sie in der Anlaufzeit sparen, indem Sie einen Teil der Arbeiten zunächst **außer Haus oder von freien Mitarbeitern** erledigen lassen.
- Prüfen Sie, ob Sie nicht mit anderen Unternehmen, die die gleichen Produkte herstellen oder eine gleiche Handelsstufe haben, **kooperieren** können, um dadurch günstigere Einkaufskonditionen zu erhalten.
- Animieren Sie Ihre Mitarbeiter zum **umweltbewussten Umgang mit Energie und Rohstoffen**. Beratung geben Ihnen Energieversorger und Umweltzentren.
- Nutzen Sie das Angebot von **Dienstleistungsunternehmen**: z.B. Empfangs- und Sekretariatsservice, Car- oder Gerätesharing. Sehr hilfreich sind auch Junggründerzentren mit entsprechender Ausstattung, die oft öffentlich gefördert werden.

(C) WIE DECKE ICH MEINEN BEDARF AN EIGENKAPITAL?

■ Beschaffung von Eigenkapital

Haben Sie Ihren Kapitalbedarf ermittelt, können Sie daran gehen, einen Plan zur Deckung Ihres Kapitalbedarfs zu erstellen. Zunächst stehen Sie vor der Aufgabe, eine **ausreichende Eigenkapitalbasis** zu schaffen.

Generell gilt: Das notwendige Startkapital Ihres Betriebes sollte zu einem angemessenen Umfang auch mit Eigenkapital, also aus eigener Tasche finanziert werden. Ganz ohne Ersparnisse sollten Sie den Sprung in die Selbständigkeit nur in absoluten Ausnahmefällen wagen. Ohnehin werden Sie ohne Eigenkapitaldecke vor größeren Problemen stehen, Fremdkapital für Ihren Betrieb zu beschaffen.

Stellen Sie sich auch die Frage, **wie viel Ihres Privatvermögens Sie in den Betrieb einbringen können** und möchten. Bringen Sie den größten Teil Ihres Privatvermögens in den Betrieb ein, gefährden Sie eventuell bei einem Scheitern der Geschäftsidee Ihre gesamte Lebensplanung. Bringen Sie zu wenig eigenes Kapital in den Betrieb ein, gefährden Sie eventuell die Überlebensfähigkeit Ihrer Firma. Hier heißt es für Sie, die konkreten Haftungsrisiken, die für Sie in Ihrer Branche auftreten können, abzuschätzen und den richtigen Mittelweg zu finden.

Eine Möglichkeit zur Aufstockung der Eigenkapitalbasis besteht darin, dass Sie **Freunde oder Verwandte als Teilhaber** an Ihrer Firma beteiligen. Darüber hinaus können Sie auch **weitere Personen als Gesellschafter mit in Ihre Firma aufnehmen** – entweder nur als Geldgeber (z.B. als stille Gesellschafter) oder auch als aktive Partner in der Geschäftsführung.

Die folgende Tabelle gibt Ihnen einen Überblick darüber, welche wichtigen Quellen zur Beschaffung von Eigenkapital Ihnen offen stehen.

► Die wichtigsten Quellen von Eigenkapital

Eigenkapitalquellen	Betrag (TDM)		
	Sie	Freunde/Angehörige (Beteiligung)	Geschäftspartner
Vorhandene Ersparnisse (Spareinlagen, Festgelder etc.)			
Beträge, die bis zum Unternehmensstart noch angespart werden können (z.B. die Abfindung von Ihrem alten Arbeitgeber).			
Kapitalanlagen, die bis zum Start verfügbar sind (Sparbriefe, Wertpapiere etc.)			
Vorgezogene Übertragung wegen künftiger Erbansprüche (z.B. Schenkung)			
Sachmittel, die in den Betrieb eingebracht werden können (Immobilien, Kfz, Patente etc.)			

Noch ein Tipp, falls **Eigenkapital knapp oder gar nicht vorhanden** ist (z.B. weil aus einem früheren „Versuch“ der Existenzgründung noch Schulden getilgt werden müssen) und Ihre Tätigkeit nicht festgelegt ist: Suchen Sie vor allem im **Dienstleistungssektor** nach einer passenden Geschäftsidee, hier sind oft nur geringe Eigenmittel nötig! Bei der Gründung eines Kurierdienstes beispielsweise reicht für die ersten Schritte eventuell das eigene und ohnehin vorhandene Auto; unter Umständen tun es aber sogar auch nur ein paar Fahrräder und studentische Aushilfen.

Neben den genannten Punkten gibt es noch andere Quellen der Eigenkapitalbeschaffung, die vor allem für größere Gründungen interessant sind. Die wichtigsten beiden sind die Beschaffung privaten Eigenkapitals über **Kapitalbeteiligungsgesellschaften** sowie die Nutzung **öffentlicher Förderprogramme**.

■ Eigenkapitalbeschaffung über private Beteiligungsgesellschaften: Venture Capital

Anstelle eines Geschäftspartners können Sie auch eine private Beteiligungsgesellschaft suchen, die Ihnen Eigenkapital zur Verfügung stellt. Meist handelt es sich hier um typische Venture Capital-Gesellschaften.

► *Was ist Venture Capital?*

Venture Capital ist eine Form der **Finanzierung von Innovationen**, die in den USA zum ersten Mal angewendet wurde und sich stark zunehmend auch in Deutschland verbreitet. Dabei steht den großen Beteiligungs- und Anlagerisiken von risikobereiten Anlegern eine überdurchschnittliche Ertragserwartung gegenüber.

Dingliche Sicherheiten, wie sie von Kreditinstituten für die Kreditvergabe in der Regel verlangt werden, werden bei dieser Beteiligungsform nicht eingefordert. Sie sind auch in den meisten Fällen nicht vorhanden. Im Vordergrund steht die Finanzierung von Investitionen durch Risikokapital für zukunftssträchtige Innovationen.

Das Venture Capital geht in das Eigenkapital des Unternehmens über und stellt somit haftendes Kapital dar. Der Kapitalgeber geht eine aktive unternehmerische Beteiligung ein, deren Rendite vor allem aus dem späteren Verkauf der Beteiligung erzielt werden soll.

Private Venture Capital-Gesellschaften steigen in der Regel erst bei Beteiligungssummen ab einigen 100.000 DM ein, oft sogar erst bei siebenstelligen Summen. Die Renditeerwartungen sind hier zudem hoch (Richtwert: 25% pro Jahr oder mehr). Auskünfte zu diesem Thema erteilt Ihnen der → Bundesverband deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e.V.

Eine weitere Möglichkeit zur Gewinnung von privatem Eigenkapital sind „**Business Angels**“. Bei Business Angels handelt es sich um vermögende Unternehmer oder auch Privatpersonen (oft pensionierte Top-Manager), die Ihnen nicht nur Beteiligungskapital zur Verfügung stellen, sondern auch mit ihren Erfahrungen beratend zur Seite stehen. Auskünfte erteilt Ihnen das → Business Angels Netzwerk Deutschland.

■ Eigenkapitalbeschaffung über öffentliche Stellen und Förderprogramme

Darüber hinaus stellen auch öffentliche Stellen Mittel zur Stärkung der Eigenkapitalbasis von Existenzgründern bereit. Drei Quellen spielen hier eine besonders wichtige Rolle:

- 1) Beteiligungen der öffentlich geförderten Beteiligungsgesellschaften des Bundesverbandes deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften
- 2) Beteiligungen der Deutschen Ausgleichsbank
- 3) Spezielle öffentliche Förderprogramme

► **Beteiligungen der öffentlich geförderten Beteiligungsgesellschaften des Bundesverbandes deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften**

Diese Beteiligungsgesellschaften sind nicht in erster Linie gewinnorientiert und bieten Beteiligungen an, die speziell auf kleine und mittlere Unternehmen sowie Existenzgründer zugeschnitten sind. Gesellschafter sind Kammern, Verbände und Banken, die keinen Einfluss auf die laufende Geschäftsführung nehmen. Die mittelständischen Beteiligungsgesellschaften sind in nahezu allen Bundesländern vertreten.

► **Beteiligungen der → Deutschen Ausgleichsbank**

Die tbg (Technologie-Beteiligungs-Gesellschaft), eine Tochter der Deutschen Ausgleichsbank, führt im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums das BTU-Programm „Beteiligungskapital für kleine Technologieunternehmen“ durch. Im Rahmen dieses Programms geht die tbg Beteiligungen an jungen Technologieunternehmen ein. Voraussetzung ist hier allerdings, dass sich mindestens ein privates Beteiligungsunternehmen als Finanzierungspartner und „Lead Investor“ mit der gleichen Summe an der Firma beteiligt.

► **Spezielle öffentliche Förderprogramme**

Schließlich gibt es noch spezielle Förderprogramme zur Stärkung der Eigenkapitalausstattung von Existenzgründern, die von öffentlichen Haushalten mitfinanziert werden.

Diese öffentlichen Mittel werden meist als Darlehen gewährt (vor allem das *ERP-Eigenkapitalhilfe-Programm* des Bundes, in den Neuen Bundesländern und Berlin (Ost) auch das *Eigenkapitalergänzungsprogramm*), zum Teil aber auch als Zuschuss (etwa das *FUTURE-Programm* für Unternehmen mit Schwerpunkt in den Neuen Bundesländern oder Ostberlin).

Ansprechpartner für das **FUTOUR-Programm** sind:

Für Vorhaben mit fachlicher Ausrichtung auf Biotechnologie, Biomedizin, Umwelt, Energie, Materialforschung und Chemie:

Forschungszentrum Jülich GmbH
Projektträger BEO
Außenstelle Berlin
Breite Straße 3
10178 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 01 99-415
Fax.: 0 30 / 2 01 99-470
E-Mail: beo1190.beo@kfa-juelich.de

Für alle anderen Fachgebiete:

VDI/VDE- Technologiezentrum
Informationstechnik GmbH
Rheinstraße 10 B
14513 Teltow
Tel.: 0 33 28 / 43 50
Fax.: 0 33 28 / 43 51 41
E-Mail: vdivde-it@vdivde-it.de
Internet: <http://www.vdivde-it.de>

Die übrigen Programme laufen über die → Deutsche Ausgleichsbank in Bonn. Anträge sind allerdings über die Hausbank oder jedes andere Kreditinstitut zu stellen.

Generell gibt es eine **sehr große Vielfalt unterschiedlicher öffentlicher Förderprogramme** zur Bereitstellung von Eigen- und Fremdkapital, die zum Teil auf bestimmte geografische Gebiete, bestimmte Branchen oder bestimmte Personenkreise beschränkt sind. Zudem werden ständig neue Förderprogramme durch öffentliche Träger aufgelegt.

Aus diesem Grunde ist die Vielfalt unterschiedlicher Förderprogramme für den einzelnen Gründer kaum mehr zu überschauen. Sehr wichtig ist es deswegen, sich frühzeitig (!) Gedanken um die Finanzierung des Gründungsvorhabens zu machen und Kontakt mit der Bank bzw. einem Gründungsberater aufzunehmen (auch für die Inanspruchnahme eines Gründungsberaters gibt es dabei öffentliche Zuschüsse; siehe hierzu Abschnitt E.2).

Einen ersten Überblick über die verfügbaren öffentlichen Förderprogramme kann sich der Gründer aber auch über die Broschüren und die **Förderdatenbank des → Bundeswirtschaftsministeriums** verschaffen. Darüber hinaus lohnt sich ein Kontakt zu örtlichen Kammern, Verbänden und Gründerzentren, da auch auf kommunaler bzw. lokaler Ebene regelmäßig Förderprogramme aufgelegt werden.

(D) WIE DECKE ICH MEINEN BEDARF AN FREMDKAPITAL?

In den seltensten Fällen werden Gründungen zu hundert Prozent durch eigenes Kapital des Gründers bzw. der Gesellschafter finanziert. Haben Sie eine entsprechende Eigenkapitalbasis für Ihren Betrieb gesichert, müssen Sie also daran gehen, die noch verbleibende Finanzierungslücke über „geliehenes Geld“ zu decken.

■ **Quellen von Fremdkapital**

Zunächst ist es wichtig, sich einen Überblick zu verschaffen, welche Quellen von Fremdkapital Ihnen zur Verfügung stehen. Die folgende Liste gibt Ihnen einen Überblick:

Kredite werden nach ihrer Laufzeit in kurz-, mittel- und langfristige Kredite unterschieden. Die Möglichkeiten **kurzfristiger Finanzierungen** sind recht vielfältig:

➤ **Kontokorrentkredit**

Der Kredit für Ihr Geschäftskonto, über das alle laufenden Zahlungen abgewickelt werden. Der Kontokorrentkredit dient als kurzfristiges Finanzierungsmittel, nicht jedoch für Anlagegüter oder für langfristig gebundene Teile Ihres Umlaufvermögens. Vereinbaren Sie mit Ihrer Hausbank einen Kreditrahmen, den Sie ohne besonderen Antrag nach Bedarf ausschöpfen können. Faustregel: ein Monatsumsatz.

➤ **Lieferantenkredit**

Der Lieferantenkredit entsteht dadurch, dass Sie eine Ware oder eine Dienstleistung nicht sofort, sondern erst später bezahlen können (in der Regel haben Sie ein „Zahlungsziel“ von 30 Tagen). Damit wird der Lieferant für Sie zum Kreditgeber.

➤ **Wechsel**

Sie können heute Waren beziehen und müssen diese erst später bezahlen. Ihr Lieferant verlangt für die Waren zunächst kein Geld, sondern er stellt eine Wechselurkunde aus, auf der Ihr Name und die Gültigkeitsdauer des Wechsels vermerkt sind. Ihr Lieferant kann den Wechsel nun innerhalb der Gültigkeitsdauer zum Ausgleich eigener Verbindlichkeiten an seine Gläubiger weitergeben. Sie als Schuldner müssen das Geld zum Stichtag an den zuletzt vermerkten Gläubiger, also den Besitzer des Wechsels, zahlen.

➤ **Kundenanzahlungen**

Leisten Ihnen Kunden Anzahlungen auf Produkte bzw. Dienstleistungen, die erst später von Ihnen geliefert werden, wird der Kunde Ihnen gegenüber zum Kreditgeber. Im Vergleich mit dem Lieferantenkredit sind Kundenanzahlungen eine billige Finanzierungsmöglichkeit. Ob Sie Kundenanzahlungen fordern können, richtet sich nach Auftragsumfang und Produktionsdauer und ist von Branche zu Branche verschieden.

➤ **Factoring**

Sie verkaufen Ihre Forderungen gegenüber Ihren Kunden an ein Factoring-Institut. Die Factoring-Bank zahlt dann 80 bis 90 Prozent des Rechnungsbetrages sofort an Sie aus, den restlichen Betrag erhalten Sie, wenn Ihr Kunde die Rechnung bezahlt hat. Die Factoring-Bank berechnet hierfür Vorschusszinsen und Gebühren. Die Zinsen sind etwa

einem Kontokorrentkredit entsprechend, die Gebühren variieren zwischen 0,5 und 2 Prozent.

Achtung: Factoring ist nicht immer eine sinnvolle Variante der Fremdkapitalbeschaffung und abhängig von den Auftragsvolumina und Branchengepflogenheiten.

Mittelfristige und langfristige Finanzierung (ab ca. 12 Monate Laufzeit):

➤ **Investitionskredit**

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

Investitionskredite für Ihre Gründung können Sie von privaten oder öffentlichen Geldgebern erhalten (siehe unten).

■ **Öffentliche Förderung**

Die mit Abstand wichtigste Rolle bei der Fremdkapitalbeschaffung für Unternehmensgründungen spielen (längerfristige) Darlehen von Kreditinstituten. Von Ihrer **Hausbank** erhalten Sie Kredite zu marktüblichen Konditionen. Voraussetzung ist eine ausreichende Besicherung der Kredite – wobei zahlreiche Kreditinstitute hier oft nicht sehr gründerfreundlich denken.

Als wichtige Alternative oder Ergänzungsmöglichkeit können Sie deswegen auch **öffentliche Mittel** in Anspruch nehmen. Die Konditionen sind durch die öffentliche Förderung vor allem mit Blick auf Zinssätze und notwendige Kreditsicherheiten attraktiver als Darlehen „normaler“ Kreditinstitute. Allerdings werden Sie Ihre Gründung in der Regel nicht allein mit öffentlichen Kreditmitteln finanzieren können – eine Mischfinanzierung wird der Normalfall sein.

Wichtige Programme auf bundesweiter Ebene sind die folgenden (Anträge für alle Programme über jedes Kreditinstitut an die → Deutsche Ausgleichsbank):

➤ **ERP-Existenzgründungsprogramm**

Finanzierung von Gründungs- und Wachstumsinvestitionen zu günstigen Konditionen (niedriger Zinssatz, lange Laufzeit); bankübliche Sicherheiten (hier Erleichterungen in den Neuen Bundesländern möglich); Höchstbetrag 0,5 Mio. EUR in den alten Bundesländern, 1,0 Mio. EUR in den Neuen Bundesländern.

➤ **Existenzgründungsprogramm der Deutschen Ausgleichsbank**

Finanzierung von Gründungs- und Wachstumsinvestitionen zu günstigen Konditionen (niedriger Zinssatz, lange Laufzeit); bankübliche Sicherheiten (hier Erleichterungen bei höherem Darlehenszins möglich); Höchstbetrag 2,0 Mio. EUR, Mindestbetrag 2500 EUR.

➤ **Startgeld der Deutschen Ausgleichsbank**

Finanzierung von Existenzgründungen mit geringem Kapitalbedarf zu relativ günstigen Konditionen; die Deutsche Ausgleichsbank gewährt der Hausbank eine 80%ige Haftungsfreistellung; Höchstbetrag 50.000 EUR.

Darüber hinaus gibt es eine **Vielzahl weiterer Förderprogramme auf Landes- oder kommunaler Ebene**. Informieren Sie sich bei den Wirtschaftsministerien der Bundesländer, bei Ihrer Stadt/Gemeinde sowie bei örtlichen Kammern, Verbänden und Banken.

■ **Kreditwürdigkeit und Kreditbesicherung**

▶ **Was ist bei Kreditsicherheiten besonders zu beachten?**

Kritisch ist bei jeder Kreditbeschaffung die Frage, welche Sicherheiten Sie dem Kreditgeber bieten können. Der möchte schließlich zu Recht davon ausgehen können, dass er sein Geld zurückerhält.

Vor allem die gängigen Kreditinstitute (Privatbanken, Volks- und Raiffeisenbanken, Sparkassen) möchten allerdings oft am liebsten eine 120%ige Garantie und versperren damit auch Gründern mit Erfolg versprechenden Konzepten den Weg in die Selbständigkeit.

Allerdings gehen auch viele Gründer schlecht vorbereitet in die Kreditverhandlungen mit ihrer Bank und werden deswegen abgewiesen. Halten Sie sich deswegen bei Ihren Kreditvorbereitungen immer vor Augen:

Jedes Kreditinstitut wird Ihnen nur dann ein Darlehen geben, wenn es sicher ist, das geliehene Geld auch zurückzubekommen. Diese Gewissheit vermitteln Sie dem Kreditinstitut

- durch **Ihre Person, Ihre Qualifikation und Ihre Einsatzbereitschaft**
- durch ein **überzeugendes Unternehmenskonzept**
- durch eine realistische und Erfolg versprechende **Rentabilitätsvorschau** und eben
- durch **Kreditsicherheiten**

Die ersten drei Punkte betreffen den Gründer und die Geschäftsidee als Ganzes und werden in Abschnitt D (Ihr Geschäftsplan bzw. Business Plan) behandelt. Der vierte Punkt, die Kreditbesicherung, betrifft speziell einen bestimmten Kredit, und wird deswegen hier kurz erläutert.

▶ **Welche Möglichkeiten der Kreditbesicherung haben Sie?**

Die folgende Tabelle gibt Ihnen einen Überblick darüber, welche Objekte Sie zur Besicherung von Krediten einsetzen können und einen Anhaltspunkt für die Höhe der Beleihbarkeit. Fragen Sie aber in jedem Fall beim Kreditgeber nach, welche Objekte er speziell in Ihrem Fall in welcher Höhe als Sicherheit akzeptiert.

Grundschulden (Hypotheken)	Übereignung von Immobilien an den Kreditgeber. Der Prozentsatz, zu dem Sie eine Immobilie beleihen können, ist unterschiedlich (in Einzelfällen bis zu 100% des Wertes).
Bürgschaften/Garantien	Bei <i>Bürgschaften und Garantien</i> verpflichten Sie oder ein Dritter sich, im Zweifel gegenüber der Bank für die Verzinsung und Rückzahlung der Kreditsumme aufzukommen. Der Höchstbetrag wird im Bürgschaftsvertrag geregelt. Bei <i>Ausfallbürgschaften</i> sichert eine Bürgschaftsbank bzw. eine Kreditgarantiegemeinschaft den Kredit gegenüber der Bank weitgehend ab.
Lebensversicherungen	Beleihbar entsprechend der Summe der bisherigen Einzahlungen abzügl. Verwaltungsaufwand, Provisionen etc.
Bausparverträge	Beleihbar in Höhe des angesparten Guthabens plus Zinsen.
Festgelder	Beleihbar in voller Höhe.
Sparguthaben	Beleihbar in voller Höhe.
Sparbriefe	Beleihbar in voller Höhe.
Festverzinsliche Wertpapiere	Beleihbar i.d.R. in Höhe von 75 % des Kurswertes.
Aktien	Bei inländischen Standardwerten i.d.R. 50 % des Kurswertes. Bei ausländischen Wertpapieren gelten besondere individuelle Regelungen.
Sicherungsübereignung (z.B. von Maschinen, Geräten, Fahrzeugen, Einrichtungen, Warenlagern etc.)	Die sicherungsübereigneten Gegenstände bleiben in Ihrem Besitz, Eigentümer wird das Kreditinstitut. Bewertet wird zu dem Preis, den die Bank im Falle der Veräußerung voraussichtlich erzielen wird.
Forderungsabtretung	Die Bank bewertet die Forderungen, die Sie aus noch nicht bezahlten Rechnungen gegen Ihre Kunden haben, nur zu einem bestimmten Prozentsatz. Sie sorgt damit für einen evtl. Forderungsausfall vor.

► **Welche Möglichkeiten öffentlicher Förderung gibt es hier?**

Da die Besicherung von Krediten oft einen „Knackpunkt“ in der Gründungsfinanzierung darstellt, gibt es auch hier öffentliche Förderungsmöglichkeiten, vor allem in Gestalt von **Ausfallbürgschaften**. Kann der Kreditnehmer seinen Zahlungsverpflichtungen nicht mehr nachkommen, springt der Bürge für ihn ein und leistet die fälligen Zahlungen. Ausfallbürgschaften sind für die Banken, Sparkassen und andere Finanzierungsinstitute deswegen vollwertige Kreditsicherheiten.

Ansprechpartner für die Nutzung öffentlicher Förderprogramme sind in diesem Fall die zahlreichen **Bürgschaftsbanken** in Deutschland. Die Bürgschaftsbank bürgt für einen Kreditnehmer bei dessen Hausbank für einen Kredit. Sie bürgt allerdings nur für 80% der Summe, für die eine Bürgschaft beantragt wurde. Für die restlichen 20% dieser Summe haftet der Kreditnehmer selbst. Welche Bürgschaftsbank Ihnen weiterhelfen kann, erfahren Sie beim → Verband der Bürgschaftsbanken in Bonn.

Achtung: Im Insolvenzverfahren haftet er der Bürgschaftsbank gegenüber auch für die Summe, für die diese der Hausbank gegenüber gebürgt hat. Das heißt: Der Kreditnehmer haftet immer für die gesamte Kreditsumme!

Ausfallbürgschaften können für ein einzelnes Unternehmen bis zu einer Höhe von 1,5 Mio. DM (auch mehrfach) übernommen werden. In einigen Ländern bestehen Sonderregelungen. Bei Krediten für Sanierungsprojekte gewähren die Bürgschaftsbanken keine Bürgschaften. Hierfür kommen aber Bundes- oder Landesbürgschaften in Frage.

In den Neuen Bundesländern steht für Bürgschaften – für Summen von 1,5 bis 20 Mio. DM – ergänzend das **Bürgschaftsprogramm der → Deutschen Ausgleichsbank** zur Verfügung. Lassen Sie sich in diesem Punkt von Ihrem Kreditinstitut, der Deutschen Ausgleichsbank oder vom → Verband der Bürgschaftsbanken beraten.

Wer kann eine Ausfallbürgschaft erhalten?

Ausfallbürgschaften stehen für alle gewerblichen Unternehmen und Freiberufler (in einigen Bundesländern auch für landwirtschaftliche Betriebe, Gartenbau- und Fischereibetriebe) zur Verfügung, denen wegen fehlender „bewertbarer“ Sicherheiten kein oder kein ausreichender Kredit gewährt würde. Voraussetzung: Ein Finanzierungsvorhaben muss betriebswirtschaftlich sinnvoll sein.

Wo und wie werden Ausfallbürgschaften beantragt?

Eine Bürgschaft wird in der Regel über die Hausbank beantragt. Sollte eine Bürgschaft für Sie in Frage kommen, beziehen Sie die Hausbank und die betreffende Bürgschaftsbank frühzeitig in Ihre Gründungsplanung mit ein! Klären Sie vor Vertragsabschlüssen die Grundlagen Ihrer Finanzierung. Achten Sie auch darauf, dass Sie alle Gespräche mit konkreten Unterlagen führen – Bürgschaftsbanken übernehmen ein besonders hohes Risiko und brauchen deshalb aktuelle und umfassende Informationen.

(E) WELCHE FÖRDERMÖGLICHKEITEN FÜR ARBEITSLOSE GIBT ES?

Bei türkischen Existenzgründern spielen auch Gründungen aus der Arbeitslosigkeit heraus eine große Rolle. Deswegen werden die wichtigsten diesbezüglichen Fragen kurz erläutert. Interessant sind vor allem die unterschiedlichen **öffentlichen Fördermaßnahmen** für die Zielgruppe „Gründer aus der Arbeitslosigkeit“.

■ Finanzielle Förderung durch Überbrückungsgeld

Das **Überbrückungsgeld** ist die wichtigste Finanzhilfe für Arbeitslose. Was ist bei dieser Förderung im Einzelnen zu beachten?

Das Überbrückungsgeld kann von „arbeitslosen Gründern“ beim Arbeitsamt zur Sicherung des Lebensunterhaltes beantragt werden. Gefördert werden diejenigen, die vor der Existenzgründung mindestens **vier Wochen** Arbeitslosengeld, Arbeitslosenhilfe oder Kurzarbeitergeld in einer „betriebsorganisatorisch eigenständigen Einheit“ bezogen haben. Berücksichtigt werden kann auch die Teilnahme an einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme oder Strukturanpassungsmaßnahme.

Vorliegen muss eine **fachkundige Stellungnahme** – z.B. der Industrie- und Handelskammer oder Handwerkskammer – über die finanzielle und wirtschaftliche Tragfähigkeit der Neugründung. Die Höhe des Überbrückungsgeldes richtet sich nach dem zuletzt bezogenen Arbeitslosengeld bzw. der Arbeitslosenhilfe. Hinzu kommen die jeweils anfallenden Sozialversicherungsbeiträge auf das Arbeitslosengeld oder die Arbeitslosenhilfe.

Der Förderantrag muss vor der Existenzgründung beim zuständigen Arbeitsamt gestellt werden. Die Leistung wird **für sechs Monate gewährt**. Die Übernahme von Betrieben oder der Eintritt in bestehende Betriebe wird in der Regel nicht gefördert. Rechtsgrundlage bildet § 57 Sozialgesetzbuch, Drittes Buch (SGB III).

Neben dem Überbrückungsgeld ist auch das **Startgeld-Programm der Deutschen Ausgleichsbank** (siehe oben) für viele Gründer aus der Arbeitslosigkeit sehr interessant, da es sich meist um die Gründung von Kleinbetrieben mit geringem Kapitalbedarf handelt.

■ Förderung durch spezielle Landesprogramme

Auch auf Landesebene finden sich zahlreiche Förderprogramme für Gründungen aus der Arbeitslosigkeit. Manche Programme legen den Schwerpunkt eher auf die Beratung von Gründern, manche Programme eher auf die finanzielle Förderung. Meistens wird aber beides kombiniert. Folgende Programme sind besonders erwähnenswert:

➤ Berlin

Das „Existenzgründungsdarlehen“ für Gründungen aus der Arbeitslosigkeit beträgt max. 30.000 DM. Die Gründer können in den ersten drei Jahren beim Aufbau ihres Unternehmens durch ein Controlling unterstützt und begleitet werden. Verläuft die Gründung nicht wie erwartet, werden Sanierungs- und Liquiditätsstrategien entwickelt.

Ansprechpartner: InvestitionsBank Berlin, Bundesallee 210, 10719 Berlin,
Tel.: 0 30 / 21 25-0, www.investitionsbank.de.

➤ Brandenburg

Programm „Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen zur Qualifizierung und Beratung von Existenzgründer/-innen.“ Arbeitslose (auch Empfänger von Überbrückungsgeld) oder von Arbeitslosigkeit Bedrohte können folgende Maßnahmen in Anspruch nehmen: Fünftägiges Entscheidungstraining für potenzielle Gründer; 12-wöchige Qualifizierung und Beratung; 6-monatiges Coaching.

Ansprechpartner: LASA Brandenburg GmbH, Geschäftsbereich Programmzentrale,
Gartenstr. 2, 14482 Potsdam, Tel.: 03 31 / 76 12 00.

➤ **Hansestadt Bremen**

„Programm zur Gründungsförderung“ (nicht nur für Arbeitslose, sondern auch für kleine und mittelständische Unternehmen).

Ansprechpartner: Senator für Arbeit, Referatsleiter Herr Blanke, Contrescarpe 73, 28195 Bremen, Tel.: 04 21 / 3 61 68 69, Fax: 04 21 / 3 61 20 72.

Antragstellung: Bremer Wirtschaftsförderungs GmbH, Hanseatenhof 8, 28195 Bremen, Tel.: 04 21 / 30 88 521. Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH, Am Alten Hafen 118, 27568 Bremerhaven, Tel.: 04 71 / 94 64 60.

➤ **Hansestadt Hamburg**

Im ENIGMA Gründungszentrum hat das Arbeitsamt der Hansestadt Hamburg alle Aktivitäten unter einem Dach zusammengeführt, die Arbeitslose auf dem Weg in die Selbständigkeit unterstützen.

Ansprechpartner: ENIGMA Gründungszentrum, Mexikoring 27-29, 22297 Hamburg, Tel.: 0 40 / 6 33 06-560, Fax: 0 40 / 6 33 04-999.

➤ **Mecklenburg Vorpommern**

Eine Existenzgründungsbeihilfe in Höhe von 250 DM/Kalenderwoche wird nach Ablauf des Überbrückungsgeldes höchstens 26 Wochen an arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit bedrohte Existenzgründer gezahlt. Arbeitslose, die kein Überbrückungsgeld erhalten, bekommen die Beihilfe für die Dauer von 52 Wochen.

Antragstellung und Bewilligung: Versorgungsamt Schwerin, Friedrich-Engels-Str. 47, 19061 Schwerin, Tel.: 03 85 / 3 99 10, Fax: 03 85 / 3 99 11 05.

➤ **Nordrhein-Westfalen**

Projekt „Coaching für Existenzgründer – ein Angebot begleitender Beratung durch zuvor arbeitslose Fach- und Führungskräfte“.

Ansprechpartner: Landesarbeitsamt, Josef-Gockeln-Str. 7, 40470 Düsseldorf, Tel.: 02 11 / 43 06-306, Fax: 02 11 / 43 06-546.

Projekt zur Schulung und umfassenden, langfristigen Beratung von Arbeitslosen, von Arbeitslosigkeit Bedrohten, beruflichen Umsteigern und Hochschulabsolventen, die sich selbständig machen wollen, durch 12 Agenturen.

Ansprechpartner: G.I.B. Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung, Im Blankenfeld 4, 46238 Bottrop, Tel. 0 20 41 / 7 67-0, Fax 0 20 41 / 7 67-299.

➤ **Saarland**

Existenzgründungsberatung: Externe Berater schulen Arbeitslose, die sich selbständig machen wollen, einen Monat intensiv.

Ansprechpartner: Fr. Margit Hert, Arbeitsamt Saarlouis, Ludwigstr. 10, 66740 Saarlouis, Tel.: 0 68 31 / 44 83 38, Fax: 0 68 31 / 44 83 99.

➤ **Sachsen**

Zuschüsse zur Existenzgründung aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) zur Gründung einer selbständigen Existenz für Arbeitslose und von Arbeitslosigkeit Bedrohte.

Ansprechpartner: Auskünfte erteilen die Consult-Büros im jeweiligen Regierungsbezirk: Kommunalentwicklung Sachsen GmbH, Marktgasse 14, 01662 Meißen, Fr. Quapil, Tel.: 0 35 21 / 47 97 20 // IES-Büro Leipzig, Chopinstr. 18, 04103 Leipzig, Tel.: 03 41 / 96 45 80 // BBJ Service GmbH Chemnitz, Neefestr. 76, 09119 Chemnitz, Fr. Douvier, Tel.: 03 71 / 38 19 20.

➤ **Thüringen**

Förderung im Rahmen der „Richtlinie über die Gewährung von Existenzgründungsbeihilfen aus Mitteln des Freistaates Thüringen und/oder des Europäischen Sozialfonds“.

Ansprechpartner: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Infrastruktur,
Max-Reger-Str. 4-8, 99096 Erfurt, Tel.: 03 61 / 37 97-501, Fax: 03 61 / 37 97-509.

Darüber hinaus gibt es auch für Gründungen aus der Arbeitslosigkeit **Förderprogramme auf lokaler und kommunaler Ebene** (z.B. unter Beteiligung der Sparkassen). Deswegen gilt: Bevor Sie konkrete Schritte unternehmen, erkundigen Sie sich bei den Wirtschaftsministerien der Bundesländer, örtlichen Kammern, Verbänden und Banken.

■ **Fördermöglichkeiten für Sozialhilfeempfänger**

Nicht selten kommt es auch vor, dass der Gründer Empfänger von Sozialhilfe ist. Für diese Zielgruppe gibt es ebenfalls eine Förderung von öffentlicher Seite für den Aufbau einer selbständigen Existenz: Nach dem Bundessozialhilfegesetz (§30 BSHG) können die Sozialämter Personen bei dem „Aufbau oder der Sicherung der wirtschaftlichen Lebensgrundlage durch eigene Tätigkeit“ mit Darlehen oder Beihilfen unterstützen.

Können Sie glaubhaft machen, dass Sie in einem überschaubaren Zeitraum durch die Existenzgründung unabhängig von der Sozialhilfe sein werden, steht Ihnen die **vorübergehende (Weiter-)Zahlung der Hilfe zum Lebensunterhalt** zu. Auch Ihr Anspruch auf Wohngeld oder einmalige Leistungen wie Kleidergeld ist damit verbunden.

Darüber hinaus können Sie für die Finanzierung benötigter Maschinen oder beispielsweise der Büromiete **Beihilfen und/oder Darlehen** erhalten. Vorteilhaft für Sie ist, dass das Darlehen zinslos gewährt wird und die Tilgung meist erst dann erfolgt, wenn Sie mit der Geschäftsgründung bzw. dem Betrieb Ihren Lebensunterhalt tatsächlich bestreiten können.

Wenn Sie Sozialhilfeempfänger sind und die Voraussetzungen für die Hilfe zum Lebensunterhalt erfüllen, können Sie einen Antrag für diese Leistungen bei Ihrem **zuständigen Sozialamt** stellen. Selbstverständlich sollten Sie sich auf das Gespräch mit Ihrem Sachbearbeiter gründlich vorbereiten.

Wenn niemand in der für Sie zuständigen Abteilung Erfahrungen in diesem Bereich hat, sollten Sie sich nicht scheuen, Ihr Anliegen der **Abteilungsleitung** vorzutragen. Diese wird das Unternehmenskonzept für Ihre Existenzgründung durch eine Kammer prüfen lassen und dann über Ihren Antrag entscheiden.

■ Beratung

Beratung ist für Gründer aus der Arbeitslosigkeit besonders wichtig. Die Nutzung finanzieller Mittel sollte deswegen immer „Hand in Hand“ mit einem Gründungsberater erfolgen.

Die → Beratungsstellen in Nordrhein-Westfalen, Berlin und Hamburg, die Existenzgründungsberatung speziell für die **Zielgruppe türkischer Existenzgründer** anbieten, kennen sich in der Regel mit den Problemen „arbeitsloser Gründer“ gut aus.

Daneben gibt es in Deutschland auch spezielle → Beratungsstellen, die sich generell mit den Problemen von **Gründungen aus der Arbeitslosigkeit** gut auskennen und Ihnen als Betroffenen sehr wertvolle Hilfe leisten können. Nutzen Sie diese Angebote, es zahlt sich mit Sicherheit für Sie aus! Die entsprechenden Kontaktadressen finden Sie jeweils hinten im Adressverzeichnis.

(F) WAS IST BEI DER ERSTELLUNG DES FINANZIERUNGSKONZEPTES BESONDERS ZU BEACHTEN?

Speziell im Bereich der Finanzierung zeigen sich bestimmte Probleme, die bei türkischen Existenzgründern immer wieder auftreten. Achten Sie deswegen bei Ihrer Gründungsfinanzierung vor allem auch auf die folgenden drei Punkte:

➤ **Nutzen Sie Angehörigendarlehen sinnvoll!**

Darlehen von Angehörigen, Ehepartnern und Freunden können bei der Finanzierung einer Gründung sehr wertvolle Dienste leisten. Oft sind die Konditionen attraktiv und die Rückzahlung lässt sich flexibel gestalten, es fällt kein großer Verwaltungs- und Antragsaufwand an, die Auszahlung erfolgt deswegen oft vergleichsweise schnell und nicht zuletzt bleiben die Zinsen „in der Familie“. Gerade bei türkischen Gründern werden sie gerne und häufig in Anspruch genommen.

Allerdings kann es hier auch zu besonderen Problemen kommen, die oft nicht genügend beachtet werden. So kann es z.B. passieren, dass der Kreditgeber durch eine veränderte Lebensplanung oder unerwartete Ereignisse „sein“ **Geld früher als geplant wieder benötigt bzw. einfordert**. Bei ganz oder teilweise mündlich getroffenen Abreden ergeben sich oft später **Unstimmigkeiten** über die genauen Bedingungen der Vereinbarung und **Schwierigkeiten mit dem Finanzamt**. Zudem kann ein Scheitern der Gründung nicht nur Ihre finanzielle Situation gefährden, sondern auch Ihre **zwischenmenschlichen Beziehungen**, die aber gerade in schweren Zeiten wie einer Betriebspleite sehr wichtig sind.

Denken Sie diese Punkte gründlich durch und **wägen Sie sie sorgfältig ab**, bevor Sie solche „Freundschaftsdienste“ in Anspruch nehmen. Entschließen Sie sich dazu, machen Sie auf jeden Fall einen **schriftlichen Vertrag**, in dem alle wichtigen Daten festgehalten sind (den brauchen Sie vor allem auch, um die damit verbundenen Aufwendungen beim Finanzamt anerkennen zu lassen!).

➤ **Nutzen Sie vorhandene Beratungsangebote!**

Oft werden vorhandene Beratungsangebote im Bereich der Gründungsfinanzierung kaum genutzt. So bieten z.B. die meisten **Banken** eine fundierte Beratung für Existenzgründer, oft mit speziell dafür ausgebildetem Personal.

Leider bieten die in Deutschland vertretenen türkischen Banken kaum bzw. gar keine Beratungsangebote für Existenzgründer. Allerdings wird sich das vermutlich in der näheren Zukunft ändern, da die türkischen Banken zunehmend versuchen, sich von der Rolle reiner Abwicklungs- und Überweisungsstellen für den Geldtransfer in die Türkei zu lösen. Derzeit sieht es dort aber mit der Beratung türkischer Existenzgründer sehr schlecht aus.

Neben den allgemeinen Informationen der → Deutschen Ausgleichsbank bieten dafür aber praktisch alle deutschen Kreditinstitute wertvolle Beratungsleistungen für Existenzgründer. Es lohnt sich fast immer, diese Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen.

➤ **Bereiten Sie Ihre Kreditverhandlungen gründlich vor!**

Wichtig ist es auch, sich auf die konkreten Kreditverhandlungen mit der Bank gut vorzubereiten. Wenn Sie Ihre Pläne überzeugend präsentieren und auch eigene Kompetenz in Finanzierungsfragen beweisen, wird Ihnen das nicht nur helfen, den nötigen Kredit überhaupt zu bekommen, sondern auch **vorteilhafte Konditionen** auszuhandeln – hier besteht fast immer Verhandlungsspielraum.

Versetzen Sie sich in die Lage Ihres Gegenübers und versuchen Sie, seine Interessen und Motive nachzuvollziehen. Das wird Ihnen helfen, Ihre eigene Argumentation vorzubereiten und möglichst überzeugend zu gestalten.

Sind Sie bei einer Bank mit Ihrem Antrag abgewiesen worden, analysieren Sie, woran es gelegen hat und berücksichtigen Sie dies bei Ihrem nächsten Antrag.

(D) DIE ERSTELLUNG EINES KONKRETEN GESCHÄFTSPLANS

(1) WOZU ÜBERHAUPT EIN GESCHÄFTSPLAN?

Jedes Gründungsvorhaben sollte vom Gründer auch in einem schriftlichen Plan übersichtlich dargestellt werden. Einen solchen Plan nennt man dann Geschäftsplan oder auch Business Plan. Wozu brauchen Sie nun einen Geschäftsplan?

Mit der Erstellung eines Geschäftsplans verfolgen Sie in erster Linie zwei Ziele:

- 1) Vor allem geht es Ihnen um die **überzeugende Darstellung der Geschäftsidee nach außen**. Es gibt für Sie zahlreiche Gelegenheiten, bei denen Sie sich und ihre Idee „verkaufen“ müssen. Genau dazu dient der Geschäftsplan. Die wichtigste dieser Gelegenheiten ist meistens das Vorsprechen bei möglichen Geldgebern, vor allem bei der Bank. Aber auch bei Ämtern, Kammern, möglichen Geschäftspartnern usw. kommt es darauf an, Ihre Pläne und deren Erfolgsaussichten überzeugend, strukturiert und übersichtlich darzulegen.
- 2) Die Erstellung eines schriftlichen Geschäftsplans **kann aber auch für Sie selbst als Gründer sehr wichtig sein**, um die Erfolgsträchtigkeit Ihrer Idee realistisch abzuschätzen. Geschäftsideen, die „aus dem Bauch heraus“ geboren und umgesetzt werden, erweisen sich oft erst später in der Umsetzung als nicht praktikabel, weil wichtige Dinge vorher nicht berücksichtigt wurden. Das systematische Vorgehen bei der Erstellung des Geschäftsplans hilft deswegen auch Ihnen, Ihre Geschäftsidee auf Herz und Nieren zu prüfen, bevor Sie Ihr – vielleicht über Jahre hart erspartes – Kapital riskieren.

Wie ausführlich und wie detailliert der Plan gehalten sein sollte, hängt natürlich von der Art und der Größe des neu zu gründenden Betriebes ab. Bei der Eröffnung eines Lebensmittelgeschäftes in einem Wohngebiet, in dem bisher keine Einkaufsmöglichkeit besteht und für die ein Kredit von 20.000 DM für die Ladeneinrichtung benötigt wird, wird der Plan natürlich viel kürzer ausfallen als bei einem jungen EDV-Unternehmer, der eine komplexe Software entwickelt hat und der für die Markterschließung nun mehrere hunderttausend DM bei Banken und Beteiligungsgesellschaften einwerben möchte.

Ein schriftlicher Geschäftsplan ist aber in beiden Fällen absolut nötig, wenn Sie nicht leichtfertig Ihren Geschäftserfolg aufs Spiel setzen möchten.

(2) WAS GEHÖRT IN EINEN GESCHÄFTSPLAN?

(A) AUFBAU UND INHALT DES GESCHÄFTSPLANS

Die konkreten Inhalte des Geschäftsplans und deren Reihenfolge lassen sich unterschiedlich gestalten. Sie hängen auch von der Situation im Einzelfall ab. Ein möglicher Aufbau für den Geschäftsplan wäre folgendermaßen:

1. **Überblick über das Vorhaben**
2. **Die Geschäftsidee und Entwicklungsstand der Pläne**
3. **Der Gründer und seine Mannschaft**
4. **Das Marketingkonzept**
5. **Der Betrieb**
6. **Die Finanzplanung**
7. **(Anhang)**

In den meisten Fällen ist es sinnvoll, vor allem die Punkte 4, 5 und 6 aus Gründen der Übersichtlichkeit noch weiter zu untergliedern. Was ist nun im Einzelnen Gegenstand dieser einzelnen sieben Punkte Ihres Geschäftsplans?

- In den ersten drei Punkten (**Überblick, Geschäftsidee und Entwicklungsstand, Gründer**) vermitteln Sie vor allem grundlegende Informationen über Ihre Geschäftsidee und Ihre eigene Person. Sie können meist relativ knapp ausfallen. Der Überblick in Punkt 1 ist aber dennoch sehr wichtig, da sich hier beim Leser der erste Eindruck bildet, der sehr entscheidend sein kann. Da der Gründer meist auch vom subjektiven Eindruck und Wohlwollen des Lesers abhängt, sollte man genug Sorgfalt investieren, um eine „knackige“ und „runde“ Vorstellung seiner Pläne zu erreichen.
- Welche Inhalte für die Punkte 4 und 5 (**Marketingkonzept, Betrieb**) wichtig sind, haben Sie bereits in den Abschnitten C.1 bis C.3 erfahren. Im Geschäftsplan geht es nun weniger darum, eine möglichst ausführliche und umfassende Darstellung der Marketingpläne und Betriebsstrukturen zu erreichen, als vielmehr mit einem guten „Blick für das Wesentliche“ das Wichtigste übersichtlich herauszustellen.
- Punkt 6 (**Finanzplanung**) fasst die Pläne des Gründers in Zahlen. Dieser Teil ist natürlich vor allem für mögliche Geldgeber von hoher Bedeutung.
- Ein **Anhang** (Punkt 7) kann in bestimmten Fällen sinnvoll oder notwendig sein. Vor allem, wenn Sie neuartige und selbst entwickelte Produkte verkaufen möchten, kann es sinnvoll sein, z.B. Fotos, Muster, technische Pläne oder Beschreibungen des Herstellungsvorgangs beizufügen. Andere mögliche Inhalte für den Anhang wären Referenzen, Kundenlisten, Formulare, Flussdiagramme usw.

Für weite Bereiche des Geschäftsplans haben Sie also bereits erfahren, welche Inhalte bei seiner Erstellung zu berücksichtigen sind. Zu klären ist jetzt noch, welche Inhalte für den **Überblick** und zum Teil für die **Finanzplanung** für Sie von Bedeutung sind (die in Abschnitt

C.4 bereits dargestellte Planung Ihrer Gründungsfinanzierung ist ebenfalls ein wichtiger Bestandteil Ihres finanziellen Teils im Geschäftsplan – vor allem natürlich dann, wenn Sie mit dem Plan Eigen- oder Fremdkapitalgeber für sich gewinnen wollen).

Im übrigen gilt für die Erstellung des Geschäftsplans: Der Geschäftsplan ist das Herz Ihrer gesamten Gründungspläne. Deswegen ist es hier sehr sinnvoll, sich von einem Gründungsberater unterstützen zu lassen.

Was ist nun also konkret in Überblick und Finanzplanung zu berücksichtigen?

(B) DER ÜBERBLICK

Der Überblick dient dazu, die wichtigsten Punkte Ihres Geschäftsplanes zusammenzufassen. Dies ist die erste und wichtigste Gelegenheit, Ihrem Leser „den Mund wässrig zu machen“. Übersichtlichkeit und Knappheit sind hier wichtig.

Bei kleineren Gründungen und Finanzierungen kann der Punkt „Überblick“ im Geschäftsplan eventuell entfallen. Meistens empfiehlt es sich aber, zunächst einmal folgende Dinge kurz vorzustellen.

CHECKLISTE: Der Überblick Ihres Geschäftsplans (Inhalte)

➤ **Ihre Geschäftsidee**

Beschreiben Sie in ein oder zwei einfachen Sätzen, was im Kern hinter Ihrer Geschäftsidee steht!

➤ **Der Gründer (und seine Mannschaft)**

Beschreiben Sie kurz Ihre Kenntnisse, Erfahrungen und Qualifikationen; evtl. auch die der wichtigsten Mitarbeiter!

➤ **Der Entwicklungsstand**

Machen Sie klar, ob Sie z.B. erst mit dem Gedanken der Selbständigkeit spielen oder ob Sie evtl. schon ein Produkt komplett fertig entwickelt haben, das nun vermarktet werden muss!

➤ **Ihr Marketingkonzept**

Beschreiben Sie Ihr Produkt, Ihren Markt, Ihre kurz-, mittel- und langfristigen Ziele sowie Ihre geplanten Strategien und Maßnahmen, um diese Ziele zu erreichen!

➤ **Ihr Betrieb**

Skizzieren Sie kurz Rechtsform, Produktion, Standort, wichtige Bezugsquellen usw.!

➤ **Ihre Finanzplanung**

Zeigen Sie in ein paar wichtigen Zahlen Ihre Umsatz-, Kosten-, Erfolgs-, Liquiditäts- und Finanzierungsplanung auf!

Damit der Überblick auch wirklich die wichtigsten Punkte des Geschäftsplans zusammenfasst, empfiehlt es sich, die Zusammenfassung erst zu schreiben, nachdem der Geschäftsplan vollständig ausgearbeitet ist. Haben Sie die Zusammenfassung erstellt, versetzen Sie sich in die Lage des Lesers und prüfen Sie äußerst kritisch, **ob mit ihr dem Leser folgende Dinge klar verdeutlicht werden.**

- Hinter Ihren Gründungsplänen steht eine überzeugende Idee.
- Ihre Gründung ist gründlich durchgeplant.
- Der oder die Gründer haben die nötigen Kenntnisse und Fähigkeiten.
- Es ist ein klarer, eindeutig identifizierter Markt für Ihre Geschäftsidee vorhanden.
- Es gibt guten Grund anzunehmen, dass Sie sich gegenüber Ihren Mitbewerbern behaupten werden.
- Ihre Finanzplanung ist realistisch.
- Geldgeber können davon ausgehen, dass sie ihr Geld zum vereinbarten Zeitpunkt zurückerhalten.

(C) MEINE FINANZPLANUNG

Bei der Finanzplanung geht es jetzt darum, Ihr Vorhaben und dessen Zukunft in Zahlen auszudrücken. Dieser Teil ist natürlich vor allem für Geldgeber sehr wichtig. Ein sehr wichtiger Bestandteil Ihres finanziellen Teils im Geschäftsplan ist die in Abschnitt C.4 bereits dargestellte Planung Ihrer **Gründungsfinanzierung**.

Darüber hinaus setzt sich Ihr Finanzplan aus **fünf weiteren wichtigen Teilplänen** zusammen.

- Ihr Umsatzplan
- Ihr Kostenplan
- Ihr Liquiditätsplan
- Ihr Rentabilitäts-/Erfolgsplan
- Ihr Finanzierungsplan (für die laufende Finanzierung Ihres Betriebes)

(C.1) Mein Umsatzplan

Ihr Betrieb wird nur dann dauerhaft überleben können, wenn Sie sich auf einen Erfolg versprechenden Markt begeben und ausreichende Umsätze erzielen können. Ihre Umsatzplanung hat deswegen eine Schlüsselrolle für Ihre gesamten Gründungspläne.

Die folgende Tabelle zeigt Ihnen deswegen, wie Sie Ihre Umsatzplanung z.B. auf Quartalsbasis angehen können.

Sie sollten Ihre Umsatzplanung allerdings nicht nur kurzfristig (auf Monats- oder Quartalsbasis) durchführen, sondern auch eine mittelfristige Planung auf 1-Jahressicht und eine langfristige Planung mit einem Horizont von 2, 3 oder auch 5 Jahren. Der Aufbau Ihrer

Planung ist dabei derselbe, die Tabelle kann also für alle Planungsfristen gleichermaßen verwendet werden.

► **Muster für einen Umsatzplan**

Umsatzerlösplan (kurzfristig)	Quartal				Summe
	I	II	III	IV	
Absatzbereich A					
Produktgruppe 1					
Produktgruppe 2					
Produktgruppe 3					
Produktgruppe 4					
Absatzbereich B					
Produktgruppe 1					
Produktgruppe 2					
Absatzbereich C					
Produktgruppe 1					
Produktgruppe 2					
Produktgruppe 3					
Brutto-Umsatz-Erlös					
- Mehrwertsteuer					
= Netto-Umsatz-Erlös					

Da die Umsatzplanung für Sie eine so große Bedeutung besitzt, empfiehlt es sich bei der Planung sorgfältig und vorsichtig vorgehen. Achten Sie auf folgende Dinge:

- Achtung: In manchen Branchen ist die **Zahlungsmoral auf Kundenseite oft nicht sehr hoch**. Kalkulieren Sie deswegen (z.B. in der Baubranche) Abschläge auf Ihre geplanten Umsätze mit ein! Gleiches gilt für die Zahlungsverzögerungen und Mehrkosten, die mit dem Eintreiben ausstehender Forderungen verbunden sind.
- Die Umsatzplanung neu gegründeter Unternehmen ist immer mit einer relativ hohen Unsicherheit behaftet. Gerade wenn Sie mit innovativen Produkten auf den Markt gehen oder der Wettbewerb in Ihrer Branche intensiv ist: **Seien Sie hier nicht zu optimistisch** mit Ihren Planungen und kalkulieren Sie vorsichtig. Zu viel Optimismus kann Sie Ihre betriebliche Existenz kosten, wenn Ihre Finanzplanung zusammenbricht, weil die erhofften Umsätze ausbleiben!
- Wenn Sie sich bei Ihrer Umsatzplanung wegen innovativer Produkte oder harten Wettbewerbs sehr unsicher sind: Berechnen Sie auch den **Mindestumsatz**, den Sie nach einem halben Jahr (und nach 1 Jahr, nach 2 Jahren etc.) erzielen müssen, um Ihren laufenden Zahlungsverpflichtungen nachzukommen und Ihren eigenen Lebensunterhalt zu finanzieren. So haben Sie immer einen klaren Vergleichsmaßstab, der Ihnen sofort zeigt, wann es „kritisch“ wird.

- **Überprüfen Sie Ihre Umsatzplanung regelmäßig.** Die Bedingungen auf Ihrem Markt können sich schnell ändern (z.B. durch neue Wettbewerber oder Produkte). Ein Rechnen mit veralteten und deswegen nicht mehr realistischen Zahlen kann den Erfolg Ihrer Gründung stark gefährden!

(C.2) Mein Kostenplan

Die Kostenplanung ist der nächste wichtige Schritt in Ihrer Gründungsplanung. Sie sollten von Anfang an genau wissen, welche Ausgaben in welcher Höhe für Ihren Betrieb fällig sind, und zwar

- während der **Planungsphase** Ihres Betriebes
- während des **organisatorischen Aufbaus** Ihres Betriebes
- während der **ersten Wochen und Monate** nach Geschäftseröffnung
- während der Phase beginnender **lebhafter Umsatztätigkeit** im ersten Geschäftsjahr.

Bei Ihrer Ausgabenplanung sind zwei Kostenarten zu unterscheiden, die für Sie große Bedeutung haben:

- Zum einen gibt es veränderliche Kostenarten, die davon abhängen wie viel Umsatz Sie machen. Je mehr Umsatz Sie machen, desto höher sind auch die entsprechenden Kosten (vor allem die Materialkosten für Ihre verkauften Produkte, aber auch z.B. die Benzinkosten für Ihren Betriebs-Pkw, die Büromaterialkosten für das Verschicken von Angeboten usw.). Dies sind die so genannten „**variablen Kosten**“.
- Zum anderen gibt es aber auch Kosten, die auf jeden Fall auf Sie zukommen, egal wie viel Umsatz Sie erzielen – auch wenn Sie nicht ein einziges Produkt verkaufen. Das gilt z.B. für die Miete für Ihre Geschäftsräume, die Löhne und Gehälter, die Versicherungen usw. Dies sind die so genannten „**fixen Kosten**“.

Wenn Sie zu Beginn nur wenig Umsatz machen bzw. unter Ihrem geplanten Umsatz bleiben, sind es natürlich vor allem die fixen Kosten, die kritisch für Sie werden können, da sie weiterhin anfallen und eventuell Ihr Finanzpolster unerwartet schnell aufzehren.

Wichtig: **Manche fixen Kosten lassen sich in variable Kosten umwandeln.** Eine wichtige Möglichkeit besteht für Sie z.B. darin, Ihr Personal zum Teil nicht fest anzustellen, sondern Aushilfen stundenweise nach Bedarf zu beschäftigen. Ebenso können Sie eventuell in der Anfangsphase auf eine Sekretärin mit festem Gehalt verzichten und Schreibarbeiten in ein Schreibbüro geben; auch hier müssen Sie nur dann zahlen, wenn wirklich Arbeit anfällt. Prüfen Sie gerade in der kritischen Anfangsphase diese Möglichkeiten!

Was ist nun konkret in der Kostenplanung alles zu berücksichtigen? Die folgende Tabelle gibt Ihnen dabei Hilfestellung. Ebenso wie bei der Umsatzplanung gilt, dass die Kostenplanung mit kurz-, mittel- und langfristigem Planungshorizont durchgeführt werden sollte. Das Muster (siehe Tabelle) ist jeweils das gleiche.

► **Muster für einen Ausgabenplan**

Ausgabenart	Quartal				Summe
	I	II	III	IV	
Löhne					
Gehälter					
Urlaubsgeld					
Weihnachtsgeld					
Vermögenswirksame Leistungen					
Sonstige Zuwendungen					
Summe Löhne und Gehälter					
Rentenversicherung					
Krankenversicherung					
Arbeitslosenversicherung					
Berufsgenossenschaft					
Sonstige Sozialabgaben					
Summe Sozialabgaben					
Handelsware					
Rohstoffe					
Betriebsstoffe					
Lagerausstattung					
Verkaufsraumgrundausrüstung					
Fremdleistungen					
Sonstige Waren und Materialien					
Summe Waren/Materialien					
Grundstücke und Gebäude					
Maschinen und Anlagen					
Werkzeuge, Geräte					
Einrichtungen					
Fuhrpark					
Büromaschinen, -möbel					
EDV-Anlagen					
Sonstige Geschäftsausstattung					
Summe Anlagen/Ausstattung					
Reparatur und Wartung					
Beratungen					
Sonstige Serviceleistungen					
Summe Investitionsnebenkosten					
Summe Ausgaben (Teil 1)					

Ausgabenart	Quartal				Summe
	I	II	III	IV	
Tilgung langfr. Verbindlichkeiten					
Tilgung kurz-/ mittelfr. Verb.					
Tilgung sonst. Verbindlichkeiten					
Summe Kreditrückzahlung					
Kreditzinsen					
Kreditprovision					
Kontoführungsgebühren					
Sonstige Kreditausgaben					
Summe Zinsen u.ä. Ausgaben					
Miete für Büroräume					
Miete für Betriebsräume					
Miete für Verkaufsräume					
Miete für Lagerräume					
Miete für Hofflächen					
Miete für Garage/Parkplatz					
Heizung, Strom, Gas					
Reinigung					
Instandhaltung					
Sonstige Miet- und Nebenkosten					
Summe Miet- und Nebenkosten					
Büromaterial					
Fachbücher					
Telefon, Porto, Fax					
Druck und Vervielfältigungen					
EDV-Programme					
Sonstige Verwaltungsausgaben					
Summe Büroausgaben					
Provisionen					
Vertreterfixum					
Besuchs-/Reisekosten					
Werbung					
Messen und Ausstellungen					
Frachten/Verpackung					
Sonstige Vertreterausgaben					
Summe Betriebsführung					
Summe Ausgaben (Teil 2)					

D. Die Erstellung eines Geschäftsplans

Ausgabenart	Quartal				Summe
	I	II	III	IV	
Grundsteuer					
Grunderwerbsteuer					
Vermögensteuer					
Kraftfahrzeugsteuer					
Sonstige Steuern					
Summe Steuern					
Feuerversicherung					
Betriebshaftpflichtversicherung					
Unfallversicherung					
Transportversicherung					
Kreditversicherung					
Diebstahlversicherung					
Kfz-Versicherung					
Sonstige Versicherungen					
Summe Versicherungen					
Rechts-/Steuerberater					
EDV, Service/Beratung					
Patente, Lizenzen					
Konzession					
IHK					
Handwerkskammer/Innung					
Verbände					
Altersvorsorge					
Umweltschutzabgaben					
Kanalisationsgebühr					
Sonstige Beiträge/Abgaben					
Summe Beiträge/Abgaben					
Gewerbeanmeldung					
Handelsregister					
Notar, Berater					
Genehmigungen, Abnahmen					
Sonstige Gründungsausgaben					
Summe Gründungsausgaben					
Summe Ausgaben (Teil 3)					

Ausgaben	I	II	III	IV	Summe
Summe Ausgaben (Teil 1)					
Summe Ausgaben (Teil 2)					
Summe Ausgaben (Teil 3)					
Ausgaben gesamt					

(C.3) Mein Liquiditätsplan

Ihr Unternehmen muss jederzeit in der Lage sein, die **laufenden Kosten und einkommende Rechnungen bezahlen** zu können, d.h. es muss liquide sein. Auch ein rentabel arbeitender Betrieb kann zahlungsunfähig – also illiquide – werden. Dieser Fall kann schnell eintreten, wenn z.B. ein Großkunde ausfällt oder Finanzierungsfehler auftreten. Die Folge sind Liquiditätsschwierigkeiten. Solche Liquiditätsschwierigkeiten gehören zu den größten Problemen und wichtigsten Pleite-Ursachen nicht nur für junge Unternehmen.

Daher muss die Liquidität eines Unternehmens systematisch geplant und überwacht werden. Dies geschieht mit Hilfe einer Liquiditätsrechnung. Stellen Sie Ihre Einnahmen Ihren Ausgaben gegenüber! Voraussetzung dafür ist eine aussagekräftige **Kostenrechnung**. Aus der Differenz der Einnahmen und Ausgaben ergibt sich der monatliche Überschuss (Überdeckung), den Sie zur Verfügung haben, um Ihre Rechnungen zu bezahlen. Womöglich stellt sich auch ein Fehlbetrag (Unterdeckung) heraus, den Sie schnellstmöglich beheben sollten.

Achten Sie bei Ihrer Liquiditätsplanung auf diese **wichtigen Punkte**:

- Sind Ihre Kosten stets niedriger als Ihre Erlöse?
- Wie viele Tage oder Wochen bleiben Ihnen, um die anstehenden Rechnungen Ihrer Lieferanten zu bezahlen?
- Welche Zahlungsziele haben Sie Ihren Kunden eingeräumt?
- Wann können Sie tatsächlich mit Zahlungseingängen rechnen?
- Wie hoch ist Ihre – monatliche oder quartalsweise – Zahllast (abzuführende Umsatzsteuer, Einkommensteuer-Vorauszahlungen), die an das Finanzamt abgeführt werden muss?

Die folgende Tabelle gibt Ihnen einen Hinweis darauf, wie Sie Ihre Liquiditätsplanung konkret aufbauen können:

► **Muster für einen Liquiditätsplan**

Liquiditätsplanung (Quartalsbasis)	Quartal I		Quartal II		Quartal III		Quartal IV	
	Plan	Ist	Plan	Ist	Plan	Ist	Plan	Ist
I. Liquide Mittel								
Kassenbestand								
Bankguthaben								
<i>Summe I</i>								
II. Einnahmen								
Umsatzerlöse								
Erhaltene Auszahlungen								
Sonstige Einnahmen								
Privateinlagen								
<i>Summe II</i>								
<i>Verfügbare Mittel (I+II)</i>								
III. Ausgaben								
Gehälter								
Löhne								
Sozialabgaben								
Waren/Material								
Mieten								
Verwaltung								
Vertrieb								
Marketing/Werbung								
Betriebliche Steuern								
Versicherungen								
Zinsen								
Geleistete Anzahlungen								
Sonstige Ausgaben								
<i>Zwischensumme</i>								
Privatentnahmen								
Private Steuern								
Tilgung								
<i>Zwischensumme</i>								
Investitionen								
Gesamtausgaben								
Verfügbare Mittel								
./- Gesamtausgaben								
+/- Saldo Vormonat	-----	-----						
= Endsaldo								

Das Quartal mit dem höchsten negativen Saldo gibt Ihnen einen ersten Hinweis darauf, welche **Kreditlinie** Sie bei Ihrer Bank beantragen sollten. Zusätzlich müssen allerdings auch noch Liquiditätsreserven für unvorhergesehene Ausgaben und Tagesspitzen berücksichtigt werden.

Da die Aufrechterhaltung Ihrer Liquidität überlebenswichtig für Ihren Betrieb ist, sollten Sie auch die Liquiditätsplanung nicht nur **kurzfristig** (Monats-, Quartalsbasis), sondern auf jeden Fall auch in **mittelfristiger** (z.B. 1 Jahr) und **langfristiger** Sicht (z.B. 3 Jahre) durchführen.

Falls Sie in einen Liquiditätsengpass geraten: Nehmen Sie frühzeitig **Kontakt mit Ihrer Bank** auf, allein werden Sie die Liquiditätskrise meist kaum bewältigen können. Erkundigen Sie sich dort auch nach **öffentlichen Förderprogrammen**. Das Existenzgründungsprogramm der → Deutschen Ausgleichsbank lässt sich auch zur Überbrückung von Liquiditätsengpässen beantragen. Auch die → Kreditanstalt für Wiederaufbau bietet speziell für kleine und mittelständische Unternehmen ein Liquiditätshilfe-Programm. Die Beantragung für beide Programme erfolgt über Ihre Bank.

(C.4) Mein Rentabilitäts-/Erfolgsplan

Am Anfang einer Gründung stehen meist Ausgaben von beträchtlicher Höhe, die fast zwangsläufig zu Verlusten in der Anlaufphase und selten zu Gewinnen führen. Sie müssen daher ermitteln, wann Ihr neues Unternehmen die Gewinnschwelle erreicht. Diesem Zweck dient die **Erfolgsplanung**. Dieser Baustein in der Gründungsplanung soll durch eine monatliche Gegenüberstellung von Umsatzerlösen und Ausgaben aufzeigen, wie sich der zukünftige Erfolg des Gründungsunternehmens während des ersten Jahres entwickelt. Insbesondere soll ermittelt werden:

- wann mit dem Eintreffen der **ersten Umsatzerlöse** gerechnet werden kann und
- zu welchem Zeitpunkt die **Gewinnschwelle** überschritten wird.

Drei Größen sind bei der Erfolgsrechnung von besonderer Bedeutung:

➤ **Ihr Rohertrag**

Er gibt an, was übrig bleibt, wenn man von den Umsatzerlösen alles abzieht, was an Lieferanten abgeführt werden muss.

➤ **Ihr Gewinn vor Steuern**

Er gibt an, wie viel noch verbleibt, wenn vom Rohertrag diejenigen Ausgaben abgezogen werden, die bei der Erstellung der betrieblichen Leistung entstanden sind.

➤ **Ihr Betriebsergebnis**

Es gibt den Betrag an, der nach Abzug der Steuern noch im Betrieb verbleibt. Hierbei ist zu beachten, dass das Betriebsergebnis nicht gleichbedeutend ist mit dem verfügbaren Gewinn, sondern dass hieraus z.B. auch die Rücklagen für notwendige Investitionen gebildet werden müssen.

Wie sieht Ihre Erfolgsrechnung konkret aus? Hilfestellung leistet Ihnen die folgende Tabelle.

► **Muster für eine Erfolgsrechnung**

Erfolgsrechnung	Quartal			
	I	II	III	IV
Netto-Umsatzerlöse				
+ sonstige Einnahmen				
- Waren und Materialien				
= Rohertrag				
- Personalausgaben				
- Verwaltungsausgaben				
- Betriebs-/Vertriebsausgaben				
- Versicherungen				
- Beiträge, Abgaben etc.				
- Zinsen				
- Privatentnahmen				
= Bruttoertrag				
- Abschreibungen				
= Gewinn vor Steuern				
- Steuern				
= Betriebsergebnis				

(C.5) Mein Finanzierungsplan

Welche Dinge bei der Finanzierung Ihrer konkreten Gründungspläne zu berücksichtigen sind, haben Sie bereits in Abschnitt C.4 erfahren. Diese Planung der Gründungsfinanzierung hat auch als Bestandteil Ihres Geschäftsplans große Bedeutung.

Allerdings ist es nicht nur wichtig zu berechnen, wie viel Kapital für den Aufbau Ihrer Unternehmung benötigt wird, sondern auch, wie viel Kapital Ihrem Betrieb später **dauerhaft** als „Betriebskapital“ zur Verfügung stehen muss. Dazu benötigen Sie eine genaue **Kapitalbedarfsrechnung**. Diese Kapitalbedarfsrechnung ist eine systematische Gegenüberstellung Ihrer Kapitalquellen und Ihres Kapitalbedarfs (bzw. der Kapitalmittelherkunft und der Kapitalmittelverwendung)

Bei der Erstellung dieses langfristigen Finanzierungsplans sollten Sie allerdings zur Sicherheit auch den **Kapitalbedarf für Ihren neu gegründeten Betrieb** mit berücksichtigen, d.h. Tilgungsbeiträge, Privatentnahmen und den Finanzmittelbedarf für die Gründung selbst. So ist gewährleistet, dass auch in der Aufbauphase, in der Sie ja noch keine größeren Umsätze machen, hierfür ausreichende Mittel vorhanden sind (je weiter Sie mit Ihrer Planung in die Zukunft blicken, desto eher können Sie dann den Kapitalbedarf, der nur in der Gründungsphase anfällt, aus der Planung herauslassen).

Die folgende Tabelle gibt Ihnen einen Überblick darüber, wie Sie Ihre langfristige Finanzplanung strukturieren können.

► **Muster für einen langfristigen Finanzierungsplan**

Mittelverwendung	DM/EUR	Mittelherkunft	DM/EUR
- Grundstücke		- Eigenmittel	
- Maschinen und Anlagen		- Rücklagen	
- Betriebs- und Geschäftsausstattg.		- Sonstiges Eigenkapital	
- Lizenzen, Patente, Konzessionen			
- Sonstiges Anlagevermögen			
<i>Summe Anlagevermögen</i>		<i>Summe Eigenkapital</i>	
- Handelsware		- Langfr. Verbindlichkeiten	
- Lagerausstattung		- Kurz-, mittelfr. Verbindlichkeiten	
- Betriebsstoffe		- Förderungsmittel	
- Notwendige Barmittel		- Sonstige Fremdmittel	
- Finanzmittel zur Umsatzfinanzierung			
<i>Summe Umlaufvermögen</i>		<i>Summe Fremdkapital</i>	
- Tilgung langfr. Verbindlichkeiten		- Gewinne	
- Tilg. kurz-/mittelfr. Verbindl.		- Zuschüsse, Subventionen	
- Tilg. sonstige Verbindlichkeiten		- Sonstige Mittelzuflüsse	
<i>Summe Kreditrückzahlungen</i>		<i>Summe sonstiger Mittelzuflüsse</i>	
- Privatentnahmen			
- Spez. Mittelbedarf für d. Gründung			
- Sonstiger Finanzmittelbedarf			
<i>Summe sonstiger Mittelbedarf</i>			
Gesamter Finanzmittelbedarf		Gesamter Finanzmittelzufluss	
Überdeckung		Unterdeckung	
Verwendungsvorschlag:		Deckungsvorschlag:	

(E) DIE DURCHFÜHRUNG DER EXISTENZGRÜNDUNG

Haben Sie sich endgültig entschieden, sich selbständig zu machen, die Finanzierung Ihres Betriebes gesichert und die Existenzgründung sorgfältig durchgeplant, geht es daran, Ihre Pläne in die Tat umzusetzen.

Hier warten jetzt zahlreiche Aufgaben auf Sie. Wie der eigentliche Gründungsprozess konkret verläuft und welche Dinge besonders wichtig sind, hängt zwar unter anderem von Ihren Vorkenntnissen, Ihrer Branche und von Ihrer Betriebsgröße ab.

Bestimmte Aufgaben spielen aber fast immer eine bedeutende Rolle. Das betrifft besonders die folgenden Dinge:

- Selten sind die fachlichen und kaufmännischen Vorkenntnisse so umfangreich, dass sich der Gründer sofort in den betrieblichen Alltag stürzen kann. Hier ist es dann wichtig, sich zunächst die **fehlenden Kenntnisse und Qualifikationen anzueignen**.
- Der Prozess der Gründung eines eigenen Unternehmens ist für den Inhaber sehr herausfordernd. Kaum ein Gründer kommt deswegen ohne Hilfe aus. Die **Auswahl der richtigen Berater** ist damit auch ein wichtiger Faktor, der über Erfolg und Misserfolg Ihrer Gründung mitentscheidet.
- Bestimmte bürokratische Dinge lassen sich bei der Gründung nicht umgehen. Speziell die **Anmeldung Ihres Unternehmens**, das Einholen der notwendigen Genehmigungen usw. ist ebenfalls ein wichtiger Schritt, den Sie machen müssen, um Ihre Gründungspläne Wirklichkeit werden zu lassen.

(1) FEHLENDE FACHLICHE UND KAUFMÄNNISCHE KENNTHNISSE ANEIGNEN

Viele türkische Existenzgründer scheitern letztendlich daran, dass ihnen die **notigen Kenntnisse und Qualifikationen fehlen**. Hier spielen vor allem fehlende kaufmännische oder fachliche Kenntnisse und Qualifikationen eine große Rolle. Schenken Sie deswegen diesem Punkt genügend Aufmerksamkeit.

Speziell bei den kaufmännischen Kenntnissen gilt: Unabhängig davon, in welcher Branche Sie sich selbständig machen – **als selbständiger Unternehmer sind Sie immer auch ein Kaufmann!** Egal, ob Sie Ihren Betrieb nun im handwerklichen Bereich (z.B. Friseur), im technischen Bereich (z.B. EDV-Beratung) oder einem sonstigen Bereich gründen. Kenntnisse im kaufmännischen Bereich sind deswegen in jedem Fall eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Betriebsgründung.

Die **persönliche Stärken- und Schwächenanalyse** (Abschnitt B.1) gibt Ihnen Hinweise darauf, in welchen Bereichen Sie sich weiterbilden sollten, bevor Sie mit Ihrem Betrieb an den Start gehen. Wo können Sie sich die fehlenden Kenntnisse und Qualifikationen aneignen? Nachfolgend erhalten Sie einen Überblick.

■ Schulungen und Lehrgänge

Eigentlich muss heute kein Gründer mehr an fehlenden Kenntnissen scheitern, dies gilt vor allem für die kaufmännischen Kenntnisse: Das **Angebot an Schulungen und Lehrgängen** speziell für Existenzgründer ist mittlerweile **sehr groß**.

Um das Angebot an Ihrem Standort ausfindig zu machen, lohnt sich eine Kontaktaufnahme mit örtlichen **Kammern, Verbänden, Banken, Volkshochschulen, Arbeitsämtern, Ämtern für Wirtschaftsförderung** oder den **Wirtschaftsministerien** der einzelnen Bundesländer. Auch die → **Rationalisierungs- und Innovationszentren der deutschen Wirtschaft (RKW)** haben ein breites Weiterbildungsangebot.

Die → **Beratungsstellen für türkische Existenzgründer** (vor allem in Essen, Bonn, Duisburg, Hamburg und Berlin) bieten dabei auch Schulungen an, die einen Schwerpunkt speziell auf die Themenbereiche legen, die für türkische Existenzgründer besonders wichtig sind. Teilweise werden diese Schulungen auch in türkischer Sprache durchgeführt.

■ Andere Möglichkeiten

Deckt das vorhandene Schulungsangebot Ihre Weiterbildungsbedürfnisse nicht ab (z.B. weil es um spezielle Fachkenntnisse geht) oder können Sie aus irgendwelchen Gründen nicht an den Schulungen teilnehmen: Machen Sie sich nicht voreilig selbständig; prüfen Sie besser andere Wege, sich die fehlenden Kenntnisse und Qualifikationen zu beschaffen. Hier haben Sie unter anderem die folgenden Möglichkeiten:

➤ **Sammeln Sie praktische Branchenerfahrungen!**

Das Sammeln praktischer Erfahrungen in der Branche, in der Sie sich selbständig machen möchten, ist oft der beste Weg, sich fehlende Kenntnisse anzueignen. Wenn Sie sich nicht sicher sind, ob Ihre Branchenkenntnisse ausreichen, versuchen Sie zuerst, wenigstens ein Jahr in Ihrer anvisierten (oder einer ähnlichen) Branche zu arbeiten.

Bei der derzeitigen Arbeitsmarktsituation wird es nicht immer leicht sein, eine entsprechende Anstellung zu finden. Gehen Sie aber z.B. bei Ihrem Arbeitslohn Kompromisse ein, erhöht dies Ihre Chancen, eingestellt zu werden. Natürlich arbeitet niemand gerne „unter Wert“. Es geht dabei aber um Ihren Erfolg als Unternehmer und diese Investition wird sich für Sie voraussichtlich vielfach auszahlen, wenn Sie später Ihren eigenen Betrieb eröffnen.

➤ **Nutzen Sie Angebote für Umschulungen!**

Viele türkische Bürger machen sich auch aus der Arbeitslosigkeit heraus selbständig. Versuchen Sie in diesem Fall, sich vom Arbeitsamt eine Umschulung für Ihre Branche bewilligen zu lassen. Können Sie Ihre Pläne überzeugend darlegen, haben Sie durchaus Chancen.

Oder meist noch besser: Sie sprechen Ihren Berater gezielt auf Ihre Pläne an und Sie suchen gemeinsam ein Umschulungsangebot, das zu Ihren Vorkenntnissen am besten passt und Ihnen die besten Erfolgchancen als Selbständiger bietet. Ein Gespräch mit dem für Sie zuständigen Berater lohnt sich auf jeden Fall.

➤ **Gründen Sie Ihren Betrieb mit einem Partner!**

Eine schnellere Möglichkeit, fehlende Kenntnisse und Qualifikationen zu beschaffen, besteht darin, dass Sie sich mit einem Partner selbständig machen. Diese Form der Unternehmensgründung hat ihre eigenen Vor- und Nachteile, die bereits in Abschnitt B.2 aufgezeigt wurden.

Achten Sie dabei aber auf eine klare vertragliche Regelung der Rechte und Pflichten aller beteiligten Geschäftspartner! Auch wenn bei der Gründung stillschweigend alles klar zu sein scheint, ergeben sich oft Konflikte, wenn der Betrieb in unruhiges Fahrwasser gerät.

➤ **Informieren Sie sich im Internet!**

Das Internet ist ebenfalls eine sehr umfassende Quelle für Gründer- und Gründungsinformationen. Wenn Sie nicht über einen Internet-Anschluss verfügen, sollten Sie auf jeden Fall darüber nachdenken, sich diesen eigens für Ihren Betrieb zuzulegen. Diese Investition wird sich in der Regel für Sie schnell bezahlt machen.

Angesichts der riesigen Informationsvielfalt im Internet besteht das Hauptproblem weniger im Informationsangebot als vielmehr darin, die jeweils gesuchten Informationen im weltweiten Datennetz auch zu finden. Eine Sammlung interessanter und wichtiger Internetadressen für Existenzgründer finden Sie deswegen ebenfalls hinten in diesem Ratgeber (Teil G).

■ **Das „Meisterproblem“**

Ganz anders gelagert ist ein weiteres Problem beruflicher Qualifikation, vor dem viele türkische Existenzgründer in handwerklichen Bereichen stehen: Da das deutsche „duale“ Ausbildungssystem im internationalen Vergleich Besonderheiten aufweist, werden ausländische Handwerksausbildungen sehr häufig nicht vollständig Berufsausbildung anerkannt.

Wenn Sie aber in Deutschland ein Handwerk betreiben wollen, müssen Sie normalerweise **in der Handwerksrolle eingetragen** sein, und hierfür brauchen Sie in der Regel eine (deutsche) Meisterprüfung. Diese Voraussetzung erfüllen viele türkische Existenzgründer im Handwerksbereich aber nicht.

Wie können Sie in diesem Fall Ihre Pläne der Selbständigkeit trotzdem umsetzen? Welche Möglichkeiten Sie haben, hängt stark vom Einzelfall ab und kann nicht pauschal gesagt werden. Sie sollten als Betroffener auf jeden Fall auch die Beratung der örtlichen Handwerkskammer beziehungsweise eines Gründungsberaters in Anspruch nehmen. Grundsätzlich stehen Ihnen aber vor allem folgende Möglichkeiten offen:

▶ **Sie holen Ihre Meisterprüfung nach**

Eine Möglichkeit besteht natürlich darin, zusätzlich zu Ihrer vorhandenen Ausbildung die deutsche Meisterprüfung abzulegen. Hier gibt es allerdings drei typische Stolpersteine für türkische Gründer:

- Erstens **kostet die Meisterprüfung und die Vorbereitung dafür (zu viel) Zeit und Geld** (hier gibt es Fördermöglichkeiten über das so genannte Meister-Bafög; die Handwerkskammer informiert Sie zu diesem Punkt).

- Zweitens erfordert das Ablegen der Prüfung **sehr gute Sprachkenntnisse**, auch in sehr speziellen fachlichen Bereichen.
- Drittens gibt es hier teilweise auch **kulturell bedingte Hindernisse** (bei Metzgern ist z.B. die Verarbeitung und Verkostung von Schweinefleisch nötig).

Oft bleibt türkischen Gründern deswegen nur einer der folgenden Wege in die handwerkliche Selbständigkeit.

► **Sie stellen einen Meister ein**

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, einen Meister in Ihrem Betrieb mit Arbeitsvertrag anzustellen. Die Voraussetzung ist, dass der Meister nicht nur auf dem Papier eingestellt wird, sondern **richtig in Ihrem Betrieb mitarbeitet** (auch eine regelmäßige Endabnahme aller Leistungen durch den Meister reicht hier nicht aus!).

In der Praxis arbeiten zahlreiche türkische Betriebe trotzdem mit „**Scheinmeistern**“, die nur auf dem Papier angestellt sind. Vielerorts wird diese Praxis auch von den Behörden stillschweigend geduldet.

Bedenken Sie aber, dass Sie in diesem Fall mit einem **ständigen Risiko** arbeiten. Beachten sollten Sie auch, dass Sie durch die Einstellung eines Scheinmeisters auch ohne schriftlichen Gesellschaftsvertrag „automatisch“ eine BGB-Gesellschaft gründen, in welcher der Scheinmeister nach einem Urteil des Bundesarbeitsgerichts nach außen voll für die Verbindlichkeiten Ihres Betriebes haftet („gesamtschuldnerische Haftung“).

► **Sie weisen Ihre Kenntnisse auf andere Weise nach**

Unter bestimmten Bedingungen können Sie sich auch ohne Meisterprüfung in die Handwerksrolle eintragen lassen. So können Sie versuchen, **über einen höherwertigen Beruf in die Handwerksrolle zu kommen**.

Wenn Sie beispielsweise ein Architekt sind, der von der Hochschule kommt, werden Sie mit Ihrem Diplom als Zimmermann in die Handwerksrolle eingetragen, wenn Sie selbst Zimmerer waren oder drei Jahre praktisch als solcher gearbeitet haben.

► **Sie beschränken sich auf eine handwerksähnliche Tätigkeit**

Gewerbe können auch „handwerksähnlich“ betrieben werden. In diesem Fall **brauchen Sie auch keinen Meisterbrief für die Eröffnung eines eigenen Betriebes**. „Handwerksähnliche“ Tätigkeiten sind „normalen“ Handwerkstätigkeiten verwandt, stellen aber eher einfache Tätigkeiten dar bzw. beschränken sich nur auf einen Teilbereich „normaler“ Handwerkstätigkeiten.

Da diese Option für viele türkische Gründer im kleingewerblichen Bereich interessant ist, finden Sie hier eine Aufzählung dieser handwerksähnlichen Gewerbe.

Baugewerbe	
Gerüstbauer (Aufstellen und Vermieten von Holz-, Stahl- und Leichtmetallgerüsten)	Bodenleger (Verlegen von Linoleum-, Kunststoff- und Gummiböden)
Bautrocknungsgewerbe	Fuger (im Hochbau)
Asphaltierer (ohne Straßenbau)	Theater- und Ausstattungsmaler
Holz- und Bautenschutzgewerbe (Mauerschutz und Holzimprägnierung im Gebäude)	Rammgewerbe (Einrammen von Pfählen im Wasserbau)
	Betonbohrer und -schneider
Metallgewerbe	
Herstellung von Drahtgestellen für Dekorationszwecke in Sonderanfertigung	Tankschutzbetriebe (Korrosionsschutz von Öltanks für Feuerungsanlagen ohne chemische Verfahren)
Metallschleifer und Metallpolierer	Fahrzeugverwerter
Metallsägen-Schärfer	Rohr- und Kanalreiniger
Kabelverleger im Hochbau (ohne Anschlussarbeiten)	
Holzgewerbe	
Holzschuhmacher	Holzschindelmacher
Holzblockmacher	Einbau von genormten Baufertigteilen (z.B. Fenster, Türen, Zargen, Regale)
Daubenhauer	
Muldenhauer	Holz-Leitermacher (Sonderanfertigung)
Holzreifenmacher	
Gruppe der Bekleidungs-, Textil- und Ledergewerbe	
Bügelanstalten für Herrenoberbekleidung	Dekorationsnäher (ohne Schaufensterdekoration)
Fleckteppichhersteller	Klöppler
Theaterkostümnäher	Plisseebrenner
Posamentiere	Stoffmaler
Handapparate-Stricker	Textil-Handdrucker
Kunststopfer	Flickschneider
Nahrungsmittelgewerbe	
Innerei-Fleischer (Kuttler)	Speiseeishersteller (mit Vertrieb von Speiseeis mit üblichem Zubehör)
Fleischzerleger (Ausbeiner)	
Gewerbe für Gesundheits und Körperpflege sowie der chemischen und Reinigungsgewerbe	
Appreteure, Dekorateure	Schnellreiniger
Teppichreiniger	Getränkeleitungsreiniger
Schönheitspfleger	Maskenbildner
Sonstige Gewerbe	
Bestattungsgewerbe	Lampenschirmhersteller
Klavierstimmer	Theaterplastiker
Requisiteure	

► **Sie legen eine Sonderprüfung ab**

In manchen Fällen können Sie auch Sonderprüfungen absolvieren, wenn Sie nur bestimmte Ausschnitte eines Handwerks ausüben wollen. So hat beispielsweise die → Arbeitsgemeinschaft türkischer Unternehmer und Existenzgründer e.V. in Hamburg einen speziellen Lehrgang für türkische Einzelhändler bei der Fleischerinnung organisiert. Wenn dieser Lehrgang durchgeführt und die Abschlussprüfung bestanden wird, erhalten Einzelhändler auf Antrag auch ohne Meisterprüfung als Fleischer eine Ausnahmegewilligung für die Herstellung und den Verkauf von Hackfleisch und Scheibfleisch.

► **Sie gründen einen Industriebetrieb oder einen handwerklichen Hilfs- oder Nebenbetrieb**

Für handwerkliche Neben- oder Hilfsbetriebe sowie für Industriebetriebe benötigen Sie ebenfalls weder eine Meisterprüfung noch eine Ausnahmegenehmigung, auch wenn Sie dort Tätigkeiten ausführen, die eigentlich einem Handwerk zuzuordnen sind.

- **Handwerkliche Nebenbetriebe** sind einem Hauptbetrieb zugeordnet und überschreiten nicht eine bestimmte Größe (geringer Umsatz, Ein-Personen-Betrieb usw.), z.B. die Durchführung gelegentlicher Innenausbau-Arbeiten für eine Holzhandlung. Handwerkliche Nebenbetriebe haben in der Gründungspraxis aber keine große Bedeutung.
- **Handwerkliche Hilfsbetriebe** sind ebenfalls einem Hauptbetrieb zugeordnet. Sie handeln nicht in eigenem Namen und nicht auf eigene Rechnung, sondern übernehmen z.B. für den Hauptbetrieb Garantiarbeiten oder unentgeltliche Pflege- und Instandsetzungsarbeiten (etwa eine Kfz-Reparaturwerkstatt, die zu einer Autovermietung gehört).
- Als Gründer eines **Industriebetriebs** benötigen Sie ebenfalls keinen Meisterbrief. Die Abgrenzung von Handwerks- und Industriebetrieben ist nicht eindeutig zu treffen; hier kommt es auf das „betriebliche Gesamtbild“ an. Typisch für einen Industriebetrieb ist z.B. eine sehr umfassende Maschinenausstattung, eine hohe Arbeitsteilung der Mitarbeiter sowie eine Produktion auf Vorrat und nicht auf Kundenbestellung. Da die Gründung eines Industriebetriebs mit sehr hohen Investitionen verbunden ist, kommt diese Möglichkeit für die meisten Existenzgründer nicht in Frage.

► **Sonstige Möglichkeiten**

Es gibt noch einige weitere Möglichkeiten für türkische Existenzgründer, die Meisterprüfung zu umgehen. Ob eine der Möglichkeiten für Sie zutrifft, sollten Sie gemeinsam mit der Handwerkskammer bzw. mit Ihrem Gründungsberater überlegen.

- Unter Umständen haben Sie die Möglichkeit, eine **Ausnahmegenehmigung** zu bekommen. Dann können Sie sich auch ohne Meisterprüfung in die Handwerksrolle eintragen lassen. Eine solche Ausnahmegenehmigung zu erlangen ist allerdings nicht einfach. Erstens müssen Sie die **fachlichen Kenntnisse eines Meisters besitzen und auch nachweisen** können. Zweitens muss die **Meisterprüfung für Sie eine „unzumutbare Belastung“** darstellen. Sprachschwierigkeiten werden als „unzumutbare Belastung“ nicht anerkannt!

- Betreiben Sie Ihre Tätigkeit als **Künstler** (möglich z.B. für Goldschmiedearbeiten). Dafür benötigen Sie erst gar keinen Eintrag in der Handwerksrolle. Versuchen Sie also eventuell, Ihre Tätigkeit als künstlerisches Arbeiten zu deklarieren.
- Auch in der **Land- und Forstwirtschaft** gibt es Tätigkeiten, die manchmal recht nah an handwerkliche Tätigkeiten angrenzen. Dafür brauchen Sie aber ebenfalls keinen Meisterbrief. Mögliche Tätigkeitsbereiche sind hier Landwirt, Forstwirt, Weinbauer, Gartenbauer, Obstbauer, Gemüsebauer, Baumschulen oder Tierzucht.

(2) DIE RICHTIGEN BERATER AUSWÄHLEN

Die komplette Durchführung einer Existenzgründung ist eine sehr herausfordernde Aufgabe. Nur sehr wenige Gründer kommen deswegen ohne die Hilfe von Beratern und Beratungsstellen aus. Nachfolgend finden Sie einen Überblick über die wichtigsten Anlaufstellen für Sie.

■ Beratungsstellen speziell für türkische Gründer

In Deutschland gibt es einige **Beratungsstellen, die Beratung speziell für ausländische bzw. türkische Existenzgründer anbieten** (siehe Abschnitt A.1). Diese Beratungsstellen können Ihnen sehr wertvolle Hilfestellung leisten. Insgesamt gibt es aber leider noch nicht allzu viele dieser Beratungsstellen, die mit der Situation türkischer und türkischstämmiger Existenzgründer gut vertraut sind. Allerdings sind diese Beratungsstellen sehr hilfreich und meistens lohnt es sich, auch weitere Wege durch Deutschland auf sich zu nehmen, um deren Unterstützung in Anspruch zu nehmen.

Die komplette Betreuung eines Gründungsprozesses ist sehr aufwändig und arbeitsintensiv. Angesichts der „Gründungsfreudigkeit“ vieler türkischer und türkischstämmiger Bürger können die Kontaktstellen deswegen normalerweise keine vollständige und intensive Begleitung Ihrer Gründung von der ersten Idee bis zur Betriebseröffnung leisten (zumal zumindest die Grundberatung in der Regel kostenlos ist). Um eine individuelle Betreuung auch in komplizierten Einzelfragen zu erhalten, lohnt es sich eigentlich immer, die Dienste eines **Gründungsberaters** in Anspruch zu nehmen.

Die Beratungsstellen können Ihnen meist fachkundige Berater für Ihre Betriebsgründung nennen. Auch die → türkisch-deutschen Unternehmerverbände haben zum Teil Kontakte zu (türkischen) Beratern, die Ihnen weiterhelfen.

Auch Gründungsberater kosten Geld. Je nach Umfang der Beratung sind hier einige Tausend DM fällig. Jedoch können Sie auch für die Rechnung des Gründungsberaters **öffentliche Fördermittel** in Anspruch nehmen.

Bezahlt werden bei der Beratung für Existenzgründungen 50% der Beratungskosten, maximal 2.500 DM. Der Antrag wird bei entsprechenden Leitstellen eingereicht. Meistens ist dies die → IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung in Berlin bzw. der → Zentralverband des deutschen Handwerks in Berlin.

■ Allgemeine Beratungsstellen der Branchenverbände

Auch die großen Dachorganisationen und Branchenverbände leisten oft sehr hilfreiche Beratung. An wen Sie sich wenden sollten, hängt von der Branche ab, in der Sie sich selbständig machen möchten.

Die wichtigsten Ansprechpartner für Sie sind die folgenden:

► *Die Industrie- und Handelskammern*

In den Industrie- und Handelskammern erhalten Gründungswillige Einzelberatungen in wichtigen Fragen der Existenzgründung. Darüber hinaus werden dort häufig auch Gründerseminare durchgeführt und Gründerbörsen veranstaltet.

Die Adresse Ihrer zuständigen IHK können Sie meist direkt dem örtlichen Telefonbuch entnehmen. Eine Übersicht über alle Industrie- und Handelskammern Deutschlands erhalten Sie beim → DIHT (Deutscher Industrie- und Handelstag).

► *Die Handwerkskammern*

In den regionalen Handwerkskammern stehen Gründern und Jungunternehmern insgesamt mehrere hundert betriebswirtschaftliche Berater zur Verfügung. Die Beratungsstellen der Kammern helfen nicht nur bei der Anmeldung und Eintragung Ihres (Handwerks-)Betriebs, sondern auch bei Finanzierung, Organisation und Standortwahl.

Welche Handwerkskammer für Sie zuständig ist, können Sie meist ebenfalls direkt Ihrem örtlichen Telefonbuch entnehmen. Als Dachverband hilft Ihnen aber auch der → Zentralverband des Deutschen Handwerks weiter.

► *Die betriebswirtschaftlichen Beratungsstellen des Einzelhandels*

Möchten Sie sich im Einzelhandel selbständig machen, helfen Ihnen die betriebswirtschaftlichen Beratungsstellen des Einzelhandels weiter.

Die Beratungsstellen prüfen mit Ihnen Standortfragen, helfen bei der Beantwortung von Markt- und Absatzfragen, beraten bei der Gestaltung von Miet- und Pachtverträgen, konzipieren Werbemaßnahmen, planen die Kassenorganisation und machen Vorschläge für Umbau und Modernisierung.

Beratungsstellen gibt es derzeit in Köln, Berlin, Bremen, Düsseldorf, Frankfurt (Main), Hamburg, Koblenz und Leipzig. Deren Adressen und Telefonnummern erfahren Sie bei der zentralen betriebswirtschaftlichen Beratungsstelle des Einzelhandels in Köln:

BBE Köln
Gothaer Allee 2
50 969 Köln
Tel. 0221 / 9 36 55 01
Fax 0221 / 9 36 55 - 101

► **Beratungsstellen im Gastgewerbe**

Möchten Sie sich in der Gastronomie selbständig machen, erhalten Sie Hilfestellung von den „Betriebsberatungs-Gesellschaften Gastgewerbe“: In den Landesverbänden des deutschen Hotel- und Gaststättengewerbes (DEHOGA) stehen Experten zur Verfügung, die Ihnen eine umfassende betriebswirtschaftliche Beratung bieten.

Die für Sie nächstgelegene Beratungsstelle erfahren Sie beim Dachverband, dem DEHOGA.

Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e. V. (DEHOGA)
10873 Berlin
Tel. 030 / 72 62 52-0
Fax 030 / 72 62 52-42

■ **Spezielle Fachberatung**

Neben den allgemeinen Beratern und Beratungsstellen wird es in der Regel noch Fälle geben, in denen Sie auf die speziellen Fachkenntnisse eines bestimmten Beraters zurückgreifen müssen oder sollten.

Die meisten dieser Berater kosten zwar zunächst einmal Geld. Denken Sie aber vorausschauend: Das Geld, das Sie in die Beratung stecken, ist eine **Investition**. Und hier gilt wie für jede andere betriebliche Investition auch: Wenn Sie das Geld nicht blind investieren, sondern in die richtige Sache (also den richtigen Berater), werden Sie es **mit Aufschlag zurückerhalten**, oft sogar doppelt und dreifach. Fehler im rechtlichen oder steuerlichen Bereich können sehr teuer werden und eventuell die Existenz Ihres ganzen Betriebs gefährden.

Die folgenden Berater sind für Sie besonders wichtig:

► **Ihr Steuerberater**

Mit dem Steuerberater sollten Sie die steuerliche und finanzielle Seite Ihrer Unternehmensgründung diskutieren. Er kann Ihnen unter anderem die steuerlichen Aspekte unterschiedlicher **Rechtsformen** aufzeigen. Manche Steuerberater führen auch öffentlich geförderte **Gründungsberatungen** durch. Eine wichtige Möglichkeit für viele Gründer wird hier angesichts mangelnder eigener Kenntnisse sein, die **Buchführung** eventuell an den Steuerberater zu vergeben.

Aber Achtung: Nehmen Sie nicht einfach den erstbesten (oder den preiswertesten) Steuerberater. Die **Qualitätsunterschiede** zwischen einzelnen Steuerberatern sind sehr groß. Außerdem fehlt es manchem Steuerberater etwas an der Motivation bei der Betreuung von Kleinbetrieben, mit denen er nicht so viel Geld verdient. Geschäftspartner, Bekannte oder auch z.B. Ihre Bank können Ihnen häufig Tipps geben, wo sich ein fachkundiger und motivierter Berater findet. Eine Checkliste zur Wahl des richtigen Steuerberaters finden Sie in Abschnitt C.3.d.

► **Ihr Rechtsanwalt**

Bei wichtigen Verträgen, die Sie abschließen müssen, sollten Sie einen Rechtsanwalt hinzuziehen. Beachten Sie, dass Sie sich z.B. in Ihren Arbeits-, Miet-, Pacht-, Kauf-, Gesellschafts-, Darlehens- oder Bürgschaftsverträgen schwarz auf weiß **langfristig an bestimmte juristische Spielregeln binden**.

Die **Gestaltung Ihrer Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB)** ist ebenfalls ein sehr wichtiges Feld. Hier werden Gewährleistungsfristen, Haftungsregelungen, Zahlungsbedingungen und andere wichtige Dinge im Umgang mit Ihren Kunden festgelegt. Zwar erhalten Sie von Branchenverbänden oft Empfehlungen für die Ausgestaltung Ihrer AGB. Ein Anwalt kann Ihnen aber unter Umständen wertvolle Hinweise geben, was in Ihrem speziellen Fall sinnvoll für Sie ist.

Ein (guter) Rechtsanwalt weiß, worauf es bei Allgemeinen Geschäftsbedingungen ankommt und kann Ihnen durch eine vorausschauende und auf Ihre Situation zugeschnittene Formulierung Ihrer Verträge unter Umständen **viel Ärger und vor allem auch Kosten ersparen**

Wenn Sie sich mit einem selbst entwickelten technischen Produkt selbständig machen möchten, ist ein **Patentanwalt** ein wichtiger Ansprechpartner für Sie. Er kann unter anderem prüfen, ob Ihr Produkt nicht bereits von anderen in gleicher oder ähnlicher Weise durchgeführt worden ist und zeigt Ihnen, wie Sie Ihre Erfindung rechtlich absichern können.

► **Ihr Versicherungsfachmann**

Die Selbständigkeit bringt für Sie eine ganz neue Situation hinsichtlich Ihrer persönlichen und betrieblichen Absicherung mit sich. Sie müssen als Selbständiger **in zahlreichen Bereichen Absicherung und Vorsorge treffen** (diese Fragen wurden in Abschnitt C.3.f behandelt).

Für den Entwurf eines optimalen Versicherungskonzeptes müssen viele Bedingungen Ihrer speziellen betrieblichen Situation berücksichtigt werden; außerdem ist eine Abstimmung mit Ihrer persönlichen Finanz- und Lebensplanung sehr wichtig. Dabei sind so viele Dinge zu beachten, dass ein typischer **Gründer mit dieser Aufgabe in der Regel überfordert** ist.

Gleichzeitig geht es aber auch um **viel Geld** – das betrifft einerseits natürlich die laufenden Beiträge für Ihre Versicherungen, andererseits aber auch die Absicherung für den Schadensfall oder für Ihren Ruhestand. Ein falsches Versicherungskonzept kann im Extremfall das Aus für Ihre betriebliche Existenz bedeuten.

Eine fachkundige Beratung in Versicherungsbelangen ist deswegen ein weiteres sehr wichtiges Feld, in dem Sie professionelle Beratung in Anspruch nehmen sollten. Manche Berater bieten ihre Dienste gegen Honorar an, häufig erhalten Sie die Beratung aber auch unentgeltlich. Sprechen Sie einfach direkt das **VTU Versorgungswerk türkischer Unternehmer** an – dort nennt man Ihnen kompetente Berater, die Ihnen weiterhelfen.

(3) GRÜNDUNG ANMELDEN

Für die Gründung Ihres eigenen Betriebes müssen Sie auch eine ganze Reihe von Anmeldeformalitäten und gesetzlichen Vorschriften beachten. Besonders folgende Dinge sind für Sie von Bedeutung:

■ Ausländerbehörden

Haben Sie nicht die deutsche Staatsbürgerschaft, müssen Sie bei den örtlichen Ausländerbehörden einen Antrag auf Erweiterung Ihrer Aufenthaltsgenehmigung stellen, damit Sie eine selbständige Tätigkeit aufnehmen können. Wie das genau vor sich geht, ist in Abschnitt A.2 beschrieben.

■ Gewerbeanmeldung

Jeder Gewerbebetrieb (also jedes Unternehmen, das „auf Dauer auf Gewinnerzielung angelegt ist“) muss **beim zuständigen Gewerbeamt (Bürgermeisteramt, Gemeinde) angemeldet** werden. Notwendig ist hierzu ein Personalausweis bzw. Pass sowie eventuell besondere Genehmigungen und Nachweise (z.B. Handwerkskarte, Konzessionen usw.).

Bestimmte selbständige Tätigkeiten müssen beim Gewerbeamt **nicht angemeldet** werden. Das gilt vor allem für freie Berufe (z.B. Ärzte, Architekten, Steuerberater, Rechtsanwälte, Künstler, Schriftsteller), Wissenschaftler, Land- und Forstwirtschaft.

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

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

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

■ Handelsregister

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

■ Finanzamt

Das Finanzamt teilt Ihnen eine **Steuernummer** zu. Auf einem Fragebogen müssen Sie verschiedene Fragen zu **künftigen Umsätzen und Gewinnen** beantworten (der so genannte „Betriebserfassungsbogen“). Gehen Sie bei der Berechnung dieser Schätzwerte eher vorsichtig vor, da hiervon zunächst die Höhe Ihrer Vorauszahlungen für Einkommen- und Gewerbesteuer abhängt. Denken Sie vor allen Dingen daran, dass in der Anlaufphase die Kosten im Verhältnis zu den erzielten Umsatzerlösen überdurchschnittlich hoch sein können. Kalkulieren Sie bei Ihren Personalkosten auch die Lohnsteuer, die Sie regelmäßig an das Finanzamt abführen müssen, mit ein.

■ Berufsgenossenschaft

In einer Reihe von Berufsgenossenschaften sind Sie als Unternehmer ebenfalls pflichtversichert, in den anderen Fällen können Sie sich freiwillig **versichern lassen**. Aufgrund der niedrigen Beiträge und günstigen Leistungen lohnt es sich häufig, diese Möglichkeit zu nutzen.

■ Arbeitsamt

Das Arbeitsamt teilt Ihnen eine **Betriebsnummer** mit, wenn Sie Arbeitnehmer beschäftigen und Ihren Betrieb dort anmelden. Die Betriebsnummer müssen Sie in die Versicherungsnachweise Ihrer Arbeitnehmer eintragen.

Auch wenn Sie einen schon bestehenden Betrieb übernehmen, müssen Sie eine neue Betriebsnummer beantragen, da sie an den Inhaber eines jeden Betriebes gebunden ist.

Gleichzeitig erhalten Sie ein „Schlüsselverzeichnis“ über die Art der **versicherungspflichtigen Tätigkeiten**, die Sie für die Anmeldung zur Berufsgenossenschaft benötigen.

■ Krankenkasse/Sozialversicherung

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

■ Versorgungsunternehmen

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

■ Besondere Genehmigungen

Für verschiedene Gewerbebezüge besteht eine **besondere Genehmigungspflicht**. Wichtig sind vor allem folgende Tätigkeiten:

➤ **Handwerk**

Ein Handwerksunternehmen darf normalerweise nur führen, wer eine Meisterprüfung abgelegt hat. Der selbständige Betrieb eines Handwerks ist zudem in der Regel nur Personen gestattet, die bei der örtlichen zuständigen Handwerkskammer in die Handwerksrolle eingetragen sind. Die wichtigsten Ausnahmen wurden in Abschnitt E.1 bereits erklärt.

➤ **Industrie**

Anlagen mit besonderen Umwelteinflüssen müssen nach dem Bundes-Immissionsschutzgesetz genehmigt werden.

➤ **Einzelhandel**

Für verschiedene Handelsbetriebe sind besondere Sachkundenachweise notwendig (Milch, Arzneimittel usw.).

➤ **Gaststätten und Hotels**

Erforderlich ist eine Erlaubnis, die Sie nach einer (eintägigen) Unterweisung bei der zuständigen IHK vom Gewerbeamt erhalten.

➤ **Bewachungsgewerbe**

Voraussetzung für die vom Gewerbeamt zu erteilende Erlaubnis sind persönliche Zuverlässigkeit, erforderliche Mittel oder Sicherheiten und eine 40-stündige Unterrichtung durch die IHK.

➤ **Verkehrsgewerbe**

Die geschäftsmäßige Beförderung von Personen mit Omnibussen, Mietwagen und Taxen ist genehmigungspflichtig. Die Konzessionen erteilt das zuständige Gewerbeamt bzw. das Regierungspräsidium.

➤ **Reisegewerbe**

Dazu zählen Gewerbetreibende, die keine feste Betriebsstätte haben. Eine erforderliche Reisegewerbekarte stellt das zuständige Gewerbeamt aus.

➤ **Freiberufler**

Wer zu den „geregelten“ freien Berufen zählt (z.B. Rechtsanwälte, Ärzte oder Steuerberater), braucht bestimmte Zulassungen, um sich selbständig zu machen. Bei den „ungeregelten“ freien Berufen (z.B. Künstler, Schriftsteller, Wissenschaftler, Unternehmensberater) bedarf es keiner besonderen Genehmigung.

Für eine Reihe weiterer Gewerbebezüge ist ebenfalls eine **besondere Erlaubnis** erforderlich (z.B. Überprüfung der persönlichen und wirtschaftlichen Zuverlässigkeit durch das Gewerbeamt). Das gilt vor allem für folgende Bereiche:

- Aufstellen von Spielgeräten mit Gewinnmöglichkeit, Veranstaltungen von anderen Spielen mit Gewinnmöglichkeit, Spielhallen,
- Immobilienmakler, Anlagenvermittler, Bauträger und Bauberater,
- Versteigerer,
- Pfandvermittler und Pfandverleiher,
- Güterkraftverkehr.

(F) LITERATUR

Mittlerweile gibt es eine **sehr umfangreiche Literatur** für Existenzgründer. Dieser Ratgeber hat vor allem auf die folgenden Quellen zurückgegriffen:

- Abrams, Rhonda M.: The Successful Business Plan: Secrets & Strategies, Grants Pass, Oregon, 1991
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hg.): Starthilfe: Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit, 15. Auflage, Bonn 2000
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hg.): CD-ROM: BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen, Version 3.0, Bonn 2000
- Deutsche Bank (Hg.): Planen & Finanzieren: Ausgabe Gewerbebetriebe, Checklisten für Existenzgründer, Frankfurt am Main 1999
- Kirschbaum, Günther / Naujoks, Wilfried: Praxisratgeber: Erfolgreich in die berufliche Selbständigkeit: Von der Gründungsidee bis zur Betriebseröffnung, 8. Auflage, Freiburg i. Br. 2000
- Konz, Franz: 1000 Tips und Tricks für Selbständige und zur Existenzgründung, München 1999
- Lippert, Werner: Praxis-Handbuch: Existenzgründung, Niedernhausen 1998
- Niedersächsisches Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales (Hg.): Frauen gründen Unternehmen, Hannover 1998
- Opoczynski, Michael / Fausten, Willi: Existenzgründung, Ein Ratgeber der ZDF-Wirtschaftsredaktion, Wien/Frankfurt 2000

Darüber hinaus finden Sie hier eine weitere Auswahl nützlicher Quellen zum Thema Existenzgründung:

Bach, Werner Kilian, Uwe	Sicher in die Selbständigkeit. 7. Auflage, Planegg, 1997
Basler, Heinrich Bokelmann, Günther Piorreck, Karl F.	Die GmbH. Ein Handbuch mit Beispielen und Formularen für die Rechtspraxis. 11. Auflage, Freiburg i. Br. 1994
Basler, Heinrich Bokelmann, Gunther Meyer, Witold Piorreck, Karl F.	OHG, KG, Einzelkaufmann, 6. Auflage, Freiburg i. Br. 1994
Brönner, Herbert Rux, Hans-Joachim Wagner, Heidemarie	Die GmbH & Co. KG in Recht und Praxis, 7. Auflage, Freiburg i. Br. 1996

Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisen-Banken	Selbstständig machen – Selbstständig bleiben. Praktische Tips für Ratsuchende, BVR Schriftenreihe 02, Wiesbaden, ohne Jahresangabe
Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (Hg.)	Leitfaden für Existenzgründer im Gastgewerbe, Planungs- und Entscheidungshilfen für den erfolgreichen Start, 5. Auflage, Bonn 1996
Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (Hg.)	Selbständig im Gastgewerbe – Checklisten für Existenzgründer, 11. Auflage, Bonn 1995
Dieterle, Willi K. Winckler, Eike M.	Unternehmensgründung. Handbuch des Gründungsmanagements, München 1990
Dieterle, Willi K. (Hg.) Winckler, Eike M.	Gründungsplanung und Gründungsfinanzierung. Mit Beiträgen von Helmut Beyer, 2. Auflage, München 1995
Engels, Paul	Die Versicherungen des Betriebs. Leitfaden für Klein- und Mittelbetriebe, 5. Auflage, Freiburg i. Br. 1995
Förderkreis Gastronomie e.V. (Hg.)	Das Deutsche Wirtehandbuch. Selbständigkeit in der Gastronomie. Essen, 1996
Giefers, Hans-Werner	Das Recht des Kaufmanns, 7. Auflage, Freiburg i. Br. 1991
Hammer, Andreas	Soll ich mich selbständig machen? Ein Praxisleitfaden mit konkreten Handlungsvorschlägen und eine Fülle brauchbarer Tips, 3. Auflage, München 1997
Herold, Georg Romanovszky, Bruno	Vorteilhafte Vertragsgestaltung. Vertragsmuster und Winke für die Praxis, 9. Auflage, Freiburg i. Br. 1992
Hofmann, Manfred	Existenzgründung. Ein praktischer Ratgeber für alle, die sich selbstständig machen wollen, 6. Auflage, Heidelberg 1999
Hohn, Hannsjosef Romanovszky, Bruno	Vorteilhafte Arbeitsverträge. Vertragsmuster und Werke für die Praxis von Arbeitsverhältnissen sowie Gestaltung des Zusammenwirkens von Arbeitgeber, Betriebsrat und Mitarbeitern, 5. Auflage, Freiburg i. Br. 1994
Käppeler, Franz	Leitfaden für Existenzgründer. Was Ingenieure wissen müssen, 2. Auflage, München 1994
Kirst, Uwe (Hg.)	Selbstständig mit Erfolg. Unternehmensgründung und -führung in der Praxis, 3. Auflage, Köln 1996
Kotsch-Faßhauer, Lieselotte	Wie macht man sich selbständig? Rechtliche und praktische Hilfen zur Existenzgründung. In: Rechtsratgeber für Wirtschaftspraxis, Band 8, Stuttgart 1980

Knebel, Heinz	Das Vorstellungsgespräch. Die erfolgreichste Art, Mitarbeiter auszuwählen, 15. Auflage, Freiburg i. Br. 1995
Lippert, Werner	Gründerkompaß Orientierungshilfen und Wegweiser für den Schritt in die berufliche Selbständigkeit, 3. Auflage, München 1990
Pillat, Rüdiger	Neue Mitarbeiter – erfolgreich anwerben, auswählen und einsetzen, 6. Auflage, Freiburg i. Br. 1994
Rasche, Hans O.	Vorbereitung einer Marketing-Konzeption. Praktiker-Checklisten, 6. Auflage, Heiligenhaus 1997
Rutkowsky, Heinz	Was ist bei der Gründung eines Unternehmens zu beachten? Schriftenreihe "Wirtschaft und Recht", RWK-Bestell-Nr. 693, Frankfurt a. M., ohne Jahresangabe
Sattler, Andreas Haberkorn, Kurt Hoferer, Thomas u. a.	Selbständig machen – erfolgreich selbständig bleiben, 3. Auflage, Schorndorf 1991
Sattler, Andreas Hecker, Paul F.	So kaufen Sie eine Firma oder eine Beteiligung. 2. Auflage, Bonn 1992
Schaub, Günter	Ich mache mich selbständig, 4. Auflage, München 1992
Schneider, Ernst	Erfolgreich sich selbstständig machen. Leitfaden für den richtigen Start, 13. Auflage, Bamberg 1998
Schwalbe, Heinz	Marketing-Praxis für Klein- und Mittelbetriebe, Checklisten und Informationen für den Unternehmer von morgen, 7. Auflage, Freiburg i. Br. 1993
Stubenrauch, Wolfgang	Wegweiser zur Unternehmensgründung – Existenzgründung, 2. Auflage, Berg 1991
Stück, Hans-Hermann	So gründe ich ein Geschäft oder mache mich selbständig. Vorschriften, Ratschläge, Rechtsfragen, Checklisten, München 1993
Szyperski, Norbert Kirschbaum, Günter	Planungshilfen zur Existenzgründung, Köln 1983
Timmermann, Manfred	Der richtige Standort, Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft e. B., Frankfurt, ohne Jahresangabe
Weinbörner, Anne und Udo	Selbstverständlich selbständig! Wie Frauen erfolgreich den Weg in die berufliche Unabhängigkeit finden. München 1993
Wessel, Hanns-Heinz Zwernemann, Dieter	Die Firmengründung, 6. Auflage, Heidelberg 1993
Wilde, Jörg	Steuertipps für Existenzgründer. Von Anfang an Steuern sparen, Planegg 1998

(G) WER HILFT MIR WEITER?

Beratungsstellen speziell für ausländische bzw. türkische Existenzgründer

→ Zentrum für Türkeistudien (ZfT)

Altendorfer Straße 3
45127 Essen
Tel.: 02 01 / 31 98-0
Fax: 02 01 / 31 98-333
E-Mail: zft@uni-essen.de

Transferstellen des ZfT:

ZfT-Transferstelle Duisburg

Technologiezentrum
Duisburg GTT
Bismarckstraße 142
47057 Duisburg
Tel.: 02 03 / 3 06 14 40
Fax: 02 03 / 3 06 91 00

ZfT-Transferstelle Essen

Altendorfer Straße 3
45127 Essen
Tel.: 02 01 / 31 98-0
Fax: 02 01 / 31 98-333

→ ATU Arbeitsgemeinschaft türkischer Unternehmer und Existenzgründer e.V.

c/o Handelskammer Hamburg
Nordkanalstraße 58
20097 Hamburg
Tel.: 0 40 / 23 68 71 92
Fax: 0 40 / 23 68 71 93
E-Mail: atu.ev@t-online.de
Internet: www.atu-ev.de

→ Unternehmer ohne Grenzen e.V.

In der alten Rinderschlachthalle
Neuer Kamp 30 - Etage 21
20357 Hamburg
Tel.: 0 40 / 43 20 92 41
Fax: 0 40 / 43 20 92 71
E-Mail: Unternehmer-ohne-Grenzen@hamburg.de

→ Europäisches Migrationszentrum Verein für Gegenseitigkeit e.V.

Beratungszentrum für zugewanderte Gewerbetreibende

Schliemannstr. 23
10437 Berlin
Tel.: 0 30 / 44 65 10 65
Fax: 0 30 / 4 44 10 85
E-Mail: emz@compuserve.com
Internet: www.emz-berlin.de

Allgemeine Gründungsinformationen

→ Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

Dienstbereich Berlin
Scharnhorststr. 34 - 37
10115 Berlin
Tel.: 0 18 88 / 6 15-9
0 30 / 20 14-9
Fax: 0 18 88 / 6 15-70 10
0 30 / 20 14-70 10
Dienstbereich Bonn
Villemombler Straße 76
53123 Bonn
Tel.: 0 18 88 / 6 15-0
02 28 / 6 15-0
Fax: 0 18 88 / 6 15-44 34
02 28 / 6 15-44 36
Internet: www.bmwi.de

Alt hilft Jung e. V.

Bundesarbeitsgemeinschaft der Senior-Experten

Kennedyallee 62-70 (DSL-Gebäude)
53175 Bonn
Tel.: 02 28 / 8 89 13 42
Fax: 02 28 / 8 89 38 48
Internet: www.alt-hilft-jung.w3d.de

Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer e.V. (ASU)

Reichsstr. 17, 14052 Berlin
Tel.: 0 30 / 3 00 65-0
Fax: 0 30 / 3 00 65-500
Internet: www.asu.de

Bundesnotarkammer

Burgmauer 53, 50667 Köln
Tel.: 02 21 / 25 68 23
Fax: 02 21 / 25 68 03
Internet: www.bnotk.de

Bundesrechtsanwaltskammer

Joachimstr. 1, 53113 Bonn
Tel.: 02 28 / 91 18 60
Fax: 02 28 / 26 15 38
Internet: www.brak.de

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

Büro Bonn:
Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn
Tel.: 02 28 / 91 61-0
Fax: 02 28 / 91 61-26
Büro Berlin:
Kronprinzendamm 1, 10711 Berlin
Tel.: 0 30 / 8 93 10 70
Fax: 0 30 / 8 93 47 46
Internet: www.bdu.de

**Bundesverband Junger Unternehmen
der ASU e. V. (BJU)**

Reichstr. 17, 14052 Berlin
Tel.: 0 30 / 3 00 65-0
Fax: 0 30 / 3 00 65-500
Internet: www.bju.de

**Bundesverband mittelständische
Wirtschaft– Unternehmerverband
Deutschlands e. V.**

Berliner Freiheit 36, 53111 Bonn
Tel.: 02 28 / 6 04 77-0
Fax: 02 28 / 6 04 77-50
Internet: www.bvmw.org

**Bundesverband der Wirtschaftsberater
BVW e. V.**

Lerchenweg 14, 53909 Zülpich
Tel.: 0 22 52 / 8 13 61
Fax: 0 22 52 / 29 10
Internet: www.bvw-ev.de

**→ Business Angels Netzwerk
Deutschland (BAND)**

Bundesallee 210, 10719 Berlin
Tel.: 030 / 21 00 95-231
Fax: 030 / 21 00 95- 234
Internet: www.business-angels.de

**Europaverband der Selbständigen
Bundesverband Deutschland e. V.**

Oberbexbacher Straße 7
66450 Bexbach
Te.: 0 68 26 / 14 70
Fax: 068 26 / 5 09 04
Internet: www.bvd-cedi.de

Senior Experten Service (SES)

Buschstr. 2, 53113 Bonn
Tel.: 02 28 / 2 60 90-0
Fax: 02 28 / 2 60 90-77
Internet: www.ses-bonn.de

**Unternehmerverband
Mittelständische Wirtschaft e. V.**

Rizzastr. 41, 56068 Koblenz
Tel.: 02 61 / 3 35 41
Fax: 02 61 / 1 76 89
Internet: www.umw.org

**Vereinigung beratender Betriebs-
und Volkswirte e. V.**

Holstenstr. 15, 25335 Elmshorn
Tel.: 0 41 21 / 2 52 52
Fax: 0 41 21 / 2 58 67
Internet: www.vbv.de

→ Industrie- und Handelskammer (IHK)

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

**→ Deutschen Industrie- und Handelstag
(DIHT)**

Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 03 08-0
Fax: 0 30 / 2 03 08-10 00
Internet: www.diht.de

**→ IHK-Gesellschaft zur Förderung der
Außenwirtschaft und Unternehmens-
führung mbH**

Schönholzer Str. 10/11
13187 Berlin
Tel.: 0 30 / 48 80 62 12
Fax: 0 30 / 48 80 62 32

→ **Handwerkskammern (HWK)**

Die Adressen Ihrer zuständigen Handwerkskammer finden Sie u. a. im örtlichen Telefonverzeichnis. Eine Übersicht/Zusammenfassung aller HWK'n erhalten Sie beim:

→ **Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)**

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

Rationalisierungs- und Innovationszentren der Deutschen Wirtschaft e. V. (RKW)

Die RKW-Adresse in Ihrem Bundesland erhalten Sie beim:

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V. (RKW)

Düsseldorfer Str. 40
65760 Eschborn
Tel.: 0 61 96/ 4 95-1
Fax: 0 61 96 / 4 95-303
Internet: www.rkw.de

→ **Beratungszentren der Deutschen Ausgleichsbank (DtA)**

Ein Verzeichnis aller Beratungsstellen bietet die Broschüre „Gezielte Beratung für Gründer.“ DtA Beratungszentren, Deutsche Ausgleichsbank, Bestelltelefon: 02 28 / 8 31-24 00 Bestellfax: 02 28 / 8 31-21 30 Internet: www.dta.de

Wirtschaftsjunioren Deutschland e.V. (WJD)

Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 03 08 15 15
Fax: 0 30 / 2 03 08 15 22
Internet: www.wjd.de

Wirtschaftsprüferkammer (KdöR) Tersteegenstr. 14, 40474 Düsseldorf

Tel.: 02 11 / 4 56-10
Fax: 02 11 / 4 56-12 12
Internet: www.wpk.de

→ **Türkische Unternehmerverbände (Auswahl)**

TIDAF Köln

Bundesverband Türkisch-Europäischer Unternehmervereine e.V.
Hansaring 20
50670 Köln
Tel.: 02 21 / 9 12 98 86, -87
Fax: 02 21 / 9 12 98 88

BTEU Hannover

Bund Türkisch-Europäischer Unternehmer/-innen
Brandenburger Str. 12
30885 Hannover
Tel.: 05 11 / 7 85 37 67
Fax: 05 11 / 7 85 37 69
E-Mail: info@bteu.de

ATID Frankfurt

Deutsch-Türkischer Unternehmerverein e. V.
Strahlenbergstr. 129
63067 Offenbach
Tel.: 0 69 / 82 36 53 09
Fax: 0 69 / 82 36 53 09

ATIAD Düsseldorf

Verband Türkischer Unternehmer und Industrieller in Europa e. V.
Businesspark, Wiesenstr. 70 A1, 40549 Düsseldorf
Tel.: 02 11 / 50 21 21
Fax: 02 11 / 50 70 70
Internet: www.atiad.org
E-Mail: info@atiad.org

ATMB Frankfurt

Deutsch-Türkischer Bauunternehmerverein e. V.
Boelckestr. 68, 55252 Mainz/ Kastel
Tel.: 0 61 34 / 25 92-0
Fax: 0 61 34 / 25 92-20
Internet: www.oba-gmbh.de
E-Mail: oener@oba-gmbh.de

DTU Unterfranken
Deutsch-Türkischer Unternehmerverein in
Unterfranken e. V.
Rudolf-Diesel-Str. 29, 97424 Schweinfurt
Tel.: 0 97 21 / 60 86 96, -97
Fax: 0 97 21 / 60 86 98

→ **DTV** Karlsruhe
Deutsch-Türkischer Verein zur
Zusammenarbeit und Freundschaft e. V.
Kriegstr. 212b, 76135 Karlsruhe
Tel.: 07 21 / 2 10 10
Fax: 07 21 / 2 96 57

→ **Demokratischer Unternehmerbund
Baden-Württemberg e.V.**
Silberburgstr. 90
Stuttgart
Tel.: 07 11 / 6 60 15 08
Fax: 07 11 / 6 60 15 12

KATIAD Kassel
Türkischer Unternehmerverband
Kassel e. V.
Mühlbachweg 1, 34132 Kassel
Tel.: 05 61 / 40 32 30
Fax: 05 61 / 9 40 28 02

TAIHD Bielefeld
Türkisch-Deutscher Industrie- und
Handelsverein e. V.
Feilenstr. 2, 33602 Bielefeld
Tel.: 05 21 / 17 85 25
Fax: 05 21 / 17 16 30

→ **TDU** Berlin-Brandenburg
Türkisch-Deutsche Unternehmer-
vereinigung Berlin-Brandenburg e.V.
Kurfürstendamm 175
10 707 Berlin
Tel.: 0 30 / 88 55 00 00
Fax: 0 30 / 88 68 30 55

TDU Köln
Türkisch-Deutscher
Unternehmerverein e. V.
Feltenstr. 13, 50827 Köln
Tel.: 02 21 / 9 12 98 94
Fax: 02 21 / 9 12 98 96

TITAB München
Bund der Türkischen Internationalen
Transportfirmen in Europa e. V.
Thalkirchner Str. 81, 81371 München
Tel.: 0 89 / 7 46 04 64
Fax: 0 89 / 7 46 94 60

Türkische Botschaft

→ **Türkische Botschaft Berlin
Büro des Wirtschaftsrats**
Rungestr. 9
10179 Berlin
Tel.: 0 30 / 27 89 80-0
Fax: 0 30 / 27 89 80-20
E-Mail: hmberlin@home.ivm.de
*(bei Gründung einer deutschen
Niederlassung durch Unternehmen mit Sitz
in der Türkei)*

Außenwirtschaftsinformationen

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

Auslandshandelskammern (AHK)
Verzeichnis erhältlich beim:
**Deutschen Industrie- und Handelstag
(DIHT)**
Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 03 08-0
Fax: 0 30 / 2 03 08-10 00
Internet: www.diht.de bzw. www.ahk.de

Brancheninformationen

→ **Statistisches Bundesamt**
Gustav-Stresemann-Ring 11
65189 Wiesbaden
Tel.: 06 11 / 75-1
Fax: 06 11 / 72 40 00
Internet: www.statistik-bund.de

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

**Landes-Gewerbeförderungsstelle
des nordrhein-westfälischen
Handwerks e. V. (LGH)**
Auf'm Tetelberg 7, 40221 Düsseldorf
Tel.: 02 11 / 3 01 08-0
Fax: 02 11 / 3 01 08-51
Internet: www.lgh.de

*Fragen Sie auch Ihren Steuerberater nach
den Betriebsvergleichen der DATEV:*

DATEV e. V.
Abt. BM 206
90329 Nürnberg
Tel.: 09 11 / 3 19 32 48
Fax: 09 11 / 3 19 37 79
Internet: www.datev.de

**Ausland:
Bundesstelle
für Außenhandelsinformation (bfai)**
Agrippastr. 87-93, 50676 Köln
Postfach 10 05 22, 50445 Köln
Tel.: 02 21 / 20 57-203
Fax: 02 21 / 20 57-212
Internet: www.bfai.com

Franchising

**Deutscher Franchiseverband e. V.
(DFV)**
Paul-Heyse-Straße 33-35
80336 München
Tel.: 0 89 / 53 07 14-0
Fax: 0 89 / 53 13 23
Internet: www.dfv-franchise.de

Deutscher Franchisenehmer-Verband
Celsiusstr. 43, 53125 Bonn
Tel.: 02 28 / 25 03 00
Fax: 02 28 / 25 05 86
Internet: www.franchiserecht.de

**Franchise-Institut für die deutsche
Wirtschaft GmbH**
Herderstr. 1, 30625 Hannover
Tel.: 05 11 / 55 11 73-0
Fax: 05 11 / 55 11 73-2
Internet: www.franchise-world.de

Gründerinnen

Deutsches Gründerinnen Forum e. V.
Geschäftstelle Hamburg
c/o Frau und Arbeit e. V.
Grindelallee 43, 20 146 Hamburg
Tel.: 0 40 / 45 02 09 13
Fax: 0 40 / 45 12 10
Internet: www.zfw.de/dgf

**B.F.B.M. – Bundesverband der Frau im
Freien Beruf und Management e. V.**
Monheimsallee 21, 52062 Aachen
Tel.: 02 41 / 4 01 84 58
Fax: 02 41 / 4 01 84 63
Internet: www.bfbm.de

Gründung aus der Arbeitslosigkeit

**Verein zur Erschließung neuer
Beschäftigungsformen e. V.**
Bietet u.a. Existenzgründungsberatung und
-weiterbildung für Arbeitslose und von
Arbeitslosigkeit bedrohte Menschen
Lange Geismarstr. 2, 37073 Göttingen
Tel.: 05 51 / 48 56 22
Fax: 05 51 / 54 14 24
Internet: www.vebf.de

Siehe auch Abschnitt C.4.e.

High Tech Gründer

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

Deutsches Patent- und Markenamt
80297 München
Tel.: 0 89 / 21 95-0
Fax: 0 89 / 21 95-22 21
Internet: www.dpma.de

Deutschland innovativ
Prof. Dr. Klaus Palme
Institut der deutschen Wirtschaft Köln
Gustav-Heinemann-Ufer 84-88
50968 Köln
Tel.: 02 21 / 3 76 55 32
Fax: 02 21 / 3 76 55 56
Internet: www.deutschland-innovativ.de

INSTI-Projektmanagement
Institut der deutschen Wirtschaft Köln
Gustav-Heinemann-Ufer 84-88
50968 Köln
Tel.: 02 21 / 3 76 55 32
Fax: 02 21 / 3 76 55 56
Internet: www.insti.de

Kooperationen

→ **Business Angels Netzwerk
Deutschland**
Bundesallee 210, 10719 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 10 09 52 31
Fax: 0 30 / 2 10 09 52 34
Internet: www.business-angels.de

**BC-Net (Business Cooperation
Network)**
**Vertretung der Europäischen
Kommission in Deutschland**
Unter den Linden 78, 10117 Berlin
Tel.: 0 30 / 22 80 20 00
Fax: 0 30 / 22 80 22 22
Fax: 0 03 22 / 2 96 25 72
Internet: www.eu-kommission.de

**Kooperationsbüro der Deutschen
Wirtschaft**
Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 03 08-47 01
Fax: 0 30 / 2 03 08-47 00

**Unternehmens-Beteiligungs-Agentur
der Deutschen Ausgleichsbank**
Sarrazinstr. 11-15, 12159 Berlin
Tel.: 0 30 / 8 50 85 41 12
Fax: 0 30 / 8 50 85 42 20
Internet: www.dta.de

→ **IHK-Gesellschaft zur Förderung der
Außenwirtschaft und der
Unternehmensführung mbH**
Breite Straße 29, 10178 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 03 08-23 50
Fax: 0 30 / 2 03 08-23 70
Internet: www.ihk-gmbh.com

**Kooperationsbörse des Deutschen
Industrie- und Handelstages (DIHT)**
Adenauer Allee 148, 53113 Bonn
Tel.: 02 28 / 1 04 22 06
Fax: 02 28 / 1 04 22 22
Internet: www.diht.de

**Kooperationsbörse des
Rationalisierungs- und
Innovationszentrums der Deutschen
Wirtschaft e. V. (RKW) e. V.**
Abt. Internationale Beziehungen
Düsseldorfer Str.40, 65760 Eschborn
Tel.: 0 61 96 / 4 95-220
Fax: 0 61 96 / 4 95-305
Internet: www.rkw.de

Finanzierung: Information und Förderhilfen

**Förderdatenbank des BMWi
im Internet:** <http://db.bmwi.de>

→ **Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie (BMWi)**
Förderberatung
Scharnhorststr. 34- 37, 10115 Berlin
Tel.: 0 18 88 / 6 15-76 49, -76 55
0 30 / 20 14-76 49, -76 55
Fax: 0 18 88 / 6 15-70 33
0 30 / 20 14-70 33

→ **Deutsche Ausgleichsbank (DtA)**

53170 Bonn
Info-Line 02 28 / 8 31-24 00
Fax: 02 28 / 8 31-25 59
Internet: www.dta.de
Niederlassung Berlin
Sarrazinstr. 11-15, 12159 Berlin
Tel.: 0 30 / 8 50 85-0
Fax: 0 30 / 8 50 85-299

→ **Kreditanstalt f. Wiederaufbau (KfW)**

Palmengartenstr. 5-9
60325 Frankfurt/Main
Tel.: 0 69 / 74 31-0
Fax: 0 69 / 74 31-29 44
Internet: www.kfw.de
Niederlassung Berlin
Besucherzentrum
Taubenstr. 10, 10104 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 02 64-316
Fax: 0 30 / 2 02 64-192

→ **Verband der Bürgschaftsbanken**

Kapuzinerstr. 8, 53111 Bonn
Tel.: 02 28 / 9 76 88 86
Fax: 02 28 / 9 76 88 82
Internet: www.vdb-info.de

→ **Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e. V. (BVK)**

Reinhardtstr. 27c, 10117 Berlin
Tel.: 0 30 / 30 69 82-0
Fax: 0 30 / 30 69 82-20
Internet: www.bvk-ev.de

Steuerfragen

Örtliche Finanzämter und steuerberatende Berufe

Steuerberater

Die Adressen Ihrer zuständigen Landessteuerberaterkammer erhalten Sie bei:

Bundessteuerberaterkammer

Poppelsdorfer Allee 24, 53115 Bonn
Tel.: 02 28 / 7 26 39-0
Fax: 02 28 / 7 26 39-52
Internet: www.bstbk.de

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

Forschung und Innovation

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Heinemannstr. 2, 53175 Bonn
Tel.: 0 18 88 / 57-0
02 28 / 57-0
Fax: 0 18 88 / 57-36 01
02 28 / 57-36 01
Internet: www.bmbf.de

Auskunftsstelle BMBF-Förderung PT BEO/B

Wallstr. 17-22, 10179 Berlin
Tel.: 0 30 / 2 01 99-417, -419
Fax: 0 30 / 2 01 99-470
Internet:
www.fz-juelich.de/beo/auskunft.htm

→ **Kreditanstalt f. Wiederaufbau (KfW)**

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

→ **tbg Technologie-Beteiligungsgesellschaft mbH der DtA**

53170 Bonn
Tel.: 02 28 / 8 31-22 36, -22 90
Fax: 02 28 / 8 31-24 93
Internet: www.tbgbonn.de

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

Geschäftsstelle Berlin
Tschaikowskistr. 49, 13156 Berlin
Tel.: 0 30 / 4 81 63-451
Fax: 0 30 / 4 81 63-401
Internet: www.aif.de

GEWIPLAN

Projektmanagement GmbH

Torstr. 35, 10119 Berlin

Tel.: 0 30 / 44 02 10-15

Fax: 0 30 / 44 02 10-05

Internet: www.gewiplan.de

Umweltschutz

→ Kreditanstalt f. Wiederaufbau (KfW)

Palmengartenstr. 5-9

60325 Frankfurt/Main

Tel.: 0 69 / 74 31-0

Fax: 0 69 / 74 31-29 44

Internet: www.kfw.de

→ Deutsche Ausgleichsbank (DtA)

53170 Bonn

Tel.: 02 28 / 8 31-24 00

Fax: 02 28 / 8 31-25 59

Internet: www.dta.de

Beratungshilfen des Bundes

Bundesamt für Wirtschaft (BAW)

Frankfurter Straße 29-31

65760 Eschborn

Tel.: 0 61 96 / 4 04-0

Fax: 0 61 96 / 9 42 26 oder 4 04-212

Internet: www.bawi.de

Leitstellen:

Gemeinsame Stellen des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e. V. (BDI), Köln, der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Köln, und des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT), Bonn, ist:

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

Breite Straße 29, 10178 Berlin

Tel.: 0 30 / 2 03 08-23 50

Fax: 0 30 / 2 03 08-23 70

Weitere Stellen sind:

→ Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)

Mohrenstr. 19-21, 10117 Berlin

Tel.: 0 30 / 2 06 19-0

Fax: 0 30 / 2 06 19-460

Internet: www.zhd.de

Leitstelle Gewerbeförderungsmittel des Bundes

Gothaer Allee 2, 50969 Köln

Tel.: 02 21 / 36 25 17

Fax: 02 21 / 36 25 12

Förderungsgesellschaft des BDS-DGV mbH für die gewerbliche Wirtschaft und Freie Berufe

August-Bier-Straße 18, 53129 Bonn

Tel.: 02 28 / 21 00 33-34

Fax: 02 28 / 21 18 24

Internet:

www.bds-dgv.de/foerderungsgesellschaft

Bundesbetriebsberatungsstelle für den Deutschen Groß- und Außenhandel GmbH

Bonner Talweg 57, 53113 Bonn

Tel.: 02 28 / 2 60 04-43

Fax: 02 28 / 2 60 04-35

Internet: www.bga.de

Interhoga

Gesellschaft zur Förderung des Deutschen Hotel- und Gaststättengewerbes mbH

Bürgerstr. 21, 53173 Bonn

Tel.: 02 28 / 8 20 08 37

Fax: 02 28 / 36 69 51

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

Breitenbachstr. 1

60487 Frankfurt am Main

Tel.: 0 69 / 79 19-0

Fax: 0 69 / 79 19-227

Internet: www.bgl-ev.de

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

Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung

Adickesallee 40, 60083 Frankfurt/Main
Tel.: 0 69 / 15 64-332
Fax: 0 69 / 15 64-444
Internet: www.dainet.de/ble/index.htm

Messeförderung In- und Ausland

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) Bonn/Berlin
(siehe oben)

Eine Übersicht der von der Bundesregierung geförderten In- und Auslandsmessen sowie der aktuellen Förderkonditionen gibt:

Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V. (AUMA)

Lindenstr. 8, 50674 Köln
Tel.: 02 21 / 2 09 07-0
Fax: 02 21 / 2 09 07-12
Internet: www.auma.de

Bundesamt für Wirtschaft (BAW)

Frankfurter Straße 29-31
65760 Eschborn
Tel.: 0 61 96 / 4 04-0
Fax: 0 61 96 / 94 22 6 oder 4 04-212
Internet: www.bawi.de

Förderprogramme der Länder

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

Baden-Württemberg

Bürgerschaftsbank

Baden-Württemberg GmbH

Werastr. 15, 70182 Stuttgart
Tel.: 07 11 / 16 45-6
Fax: 07 11 / 16 45-777
Internet: www.buergerschaftsbank.de

Landeskreditbank Baden-Württemberg Förderbank

Friedrichstr. 24, 70174 Stuttgart
Tel.: 07 11 / 1 22-0
Fax: 07 11 / 1 22-21 12
Internet: www.l-bank.de

Bayern

Bayerische Landesanstalt für Aufbaufinanzierung (LfA)

Königinstr. 17, 80539 München
Tel.: 0 89 / 21 24-0
Fax: 0 89 / 21 24-40
Internet: www.lfa.de

Bayerische Garantiegemeinschaft mbH für mittelständische Beteiligungen

Bruderstr. 7, 80 538 München
Tel.: 0 89 / 21 98 02
Fax: 0 89 / 21 98 25 55

Kreditgarantiegemeinschaft für den Handel in Bayern GmbH

Brienner Straße 45, 80333 München
Tel.: 0 89 / 55 11 81 37
Fax: 0 89 / 59 41 86
Internet: www.kgg-handel.de

Kreditgarantiegemeinschaft des Hotel- und Gaststättengewerbes in Bayern GmbH

Königinstr. 17, 80539 München
Tel.: 0 89 / 21 24-0
Fax: 0 89 / 21 24-25 86

Kreditgarantiegemeinschaft des bayerischen Handwerks GmbH

Max-Josef-Straße 4, 80333 München
Tel.: 0 89 / 54 58 57-0
Fax: 0 89 / 54 58 57-25
Internet: www.baybg.de

Berlin

Investitionsbank Berlin
Abt. IB3 – Wirtschaftsförderung
Bundesallee 210, 10719 Berlin
Tel.: 030 / 21 25-47 47
Fax: 030 / 21 25-46 46
Internet: www.investitionsbank.de

**BBB Bürgschaftsbank zu Berlin –
Brandenburg GmbH**
Leibnitzstr. 11-13, 10625 Berlin
Tel.: 0 30 / 31 10 04-0
Fax: 0 30 / 31 10 04-55
Internet: www.buergschaftsbank-berlin.de

Brandenburg

**Bürgschaftsbank Brandenburg GmbH
(BBB)**
Schwarzschildstr. 94, 14480 Potsdam
Tel.: 03 31 / 6 49 63-0
Fax: 03 31 / 6 49 63-21
Internet:
www.buergschaftsbank-brandenburg.de

**InvestitionsBank des Landes
Brandenburg (ILB)**
Steinstr. 104-106, 14480 Potsdam
Tel.: 03 31 / 6 60-0
Fax: 03 31 / 6 60-12 34
Internet: www.ilb.de

Bremen

Bürgschaftsbank Bremen GmbH
Balgebrückstr. 3-5, 28 195 Bremen
Tel.: 04 21 / 33 52 33
Fax: 04 21 / 3 35 23 55

**Bürgschaftsbank des bremischen
Handwerks GmbH**
Ansgaritorstr. 24, 28195 Bremen
Tel.: 04 21 / 3 05 00-39
Fax: 04 21 / 3 05 00-10

Hamburg

**Bürgschaftsgemeinschaft Hamburg
GmbH**
Habichtstr. 41, 22305 Hamburg
Tel.: 0 40 / 61 17 00-0
Fax: 0 40 / 61 17 00-29
Internet: www.bg-hamburg.de

Hessen

Bürgschaftsbank Hessen GmbH
Bahnhofstraße 63, 65185 Wiesbaden
Tel.: 06 11 / 15 07-0
Fax: 06 11 / 15 07-22

**Wirtschaftsförderung Hessen
Investitionsbank AG**
**Hessische Landesentwicklungs- und
Treuhandgesellschaft (HLT)**
Abraham-Lincoln-Straße 38-42
65189 Wiesbaden
Tel.: 06 11 / 7 74-0
Fax: 06 11 / 7 74-265
Internet: www.hlt.de

Mecklenburg-Vorpommern

**Bürgschaftsbank Mecklenburg-
Vorpommern GmbH**
Am Grünen Tal 19, 19063 Schwerin
Tel.: 03 85 / 3 95 55-0
Fax: 03 85 / 3 95 55-36
Internet: www.buergschaftsbank-mv.de

**Landesförderinstitut
Mecklenburg-Vorpommern**
Werkstr. 213, 19061 Schwerin
Tel.: 03 85 / 63 63-0
Fax: 03 85 / 63 63-12 12
Internet: www.lfi-mv.de

Niedersachsen

**Niedersächsische Landestreuhandstelle
für Wirtschaftsförderung**
Hamburger Allee 4, 30161 Hannover
Tel.: 05 11 / 3 61-57 80, -57 81
Fax: 05 11 / 3 61-57 06
Internet: www.lts-nds.de

**Niedersächsische Bürgschaftsbank
(NBB) GmbH**

Schiffgraben 33, 30175 Hannover
Tel.: 05 11 / 3 37 05-0
Fax: 05 11 / 3 37 05-55

Nordrhein-Westfalen

**Bürgschaftsbank Nordrhein-Westfalen
GmbH**

Hellersbergstr. 12, 41460 Neuss
Tel.: 0 21 31 / 51 07-0
Fax: 0 21 31 / 51 07-222
Internet: www.bb-nrw.de

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

Friedrichstr. 56, 40217 Düsseldorf
Tel.: 02 11 / 8 26-09
Fax: 02 11 / 8 26-92 19
Internet: www.ibnrw.de

Rheinland-Pfalz

**Kredit-Garantiegemeinschaft des
rheinland-pfälzischen Handwerks
GmbH**

Am Altenhof 15, 67655 Kaiserslautern
Tel.: 06 31 / 36 77-132
Fax: 06 31 / 36 77-180

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

Wilhelm-Theodor-Römheld-Straße 22
55130 Mainz
Tel.: 0 61 31 / 9 85-0
Fax: 0 61 31 / 9 85-198
Internet: www.isb-rip.de

Saarland

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

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

**Bürgschaftsgesellschaft des
saarländischen Handwerks mbH**

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

**Saarländische Investitionskreditbank
AG (SIKB)**

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

Sachsen

Bürgschaftsbank Sachsen GmbH

Anton-Graff-Straße 20, 01309 Dresden
Tel.: 03 51 / 44 09-0
Fax: 03 51 / 44 09-450

Sächsische Aufbaubank GmbH

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

Sachsen-Anhalt

**Bürgschaftsbank Sachsen-Anhalt
GmbH**

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

Landesförderinstitut Sachsen-Anhalt

Harnackstr. 3, 39104 Magdeburg
Tel.: 03 91 / 5 89 17-45
Fax: 03 91 / 5 89 17-54
Internet: www.lfi-lssa.de

Schleswig-Holstein

**Bürgschaftsbank Schleswig-Holstein
GmbH**

Muhliusstr. 38, 24103 Kiel
Tel.: 04 31 / 59 38-0
Fax: 04 31 / 59 38-160
Internet: www.buergschaftsbank-sh.de

**Investitionsbank Schleswig-Holstein
Förderberatung Wirtschaft**
Fleethörn 29-31, 24103 Kiel
Tel.: 04 31 / 9 00-03
Fax: 04 31 / 9 00-33 83
Internet: www.ibank-sh.de

Thüringen

**Bürgerschaftsbank Thüringen GmbH
(BBT)**
Hirschlachufer 72, 99084 Erfurt
Tel.: 03 61 / 21 35-0
Fax: 03 61 / 21 35-100, -200

Thüringer Aufbaubank
Europaplatz 5, 99091 Erfurt
Tel.: 03 61 / 74 47-0
Fax: 03 61 / 74 47-201
Internet: tab.thueringen-online.de

Gründungsinitiativen und Beratungsstellen der Bundesländer

Baden-Württemberg

**Ifex Informationszentrum für
Existenzgründungen**
c/o Landesgewerbeamt Baden-
Württemberg
Willi-Bleicher-Straße 19, 70174 Stuttgart
Tel.: 07 11 / 1 23-27 86
Fax: 07 11 / 1 23-27 54
Internet: www.ifex.de

**BWHM- Beratungs- und
Wirtschaftsförderungsgesellschaft für
Handwerk und Mittelstand mbH**
Heilbronner Straße 43, 70191 Stuttgart
Tel.: 07 11 / 16 57-416
Fax: 07 11 / 16 57-444

RKW Baden Württemberg GmbH
*(für das produzierende Gewerbe, das
unternehmensbezogene Dienstleistungs-
gewerbe, für die Freien Berufe sowie für
Architekten)*
Königstr. 49, 70173 Stuttgart
Tel.: 07 11 / 2 29 98-0
Fax: 07 11 / 2 29 98-10
Internet: www.rkw-bw.de

ProFiMannheim
Projekt Firmengründung Mannheim
D 4, 6, 68159 Mannheim
Tel.: 06 21 / 15 62-703
Fax: 06 21 / 15 62-705

Cyber-Forum e. V.
Technologie-Region Karlsruhe
c/o Privatbrauerei Hoepfner
Haid- und Neu-Str. 18, 76131 Karlsruhe
Tel.: 07 11 / 3 41 20 31
Fax: 07 11 / 3 48 22 20

P.E.G.A.S.U.S
c/o MAPAL Dr. Kress KG
Obere Bahnstr. 13, 73431 Aalen
Tel.: 0 73 61 / 58 51 81
Fax: 0 73 61 / 58 51 10

EXZET
Industriestr. 51, 70565 Stuttgart
Tel.: 07 11 / 78 19 32-0
Fax: 07 11 / 78 19 32-10
Internet: www.exzet.de

**Verband der Baden-Württembergischen
Technologie- und Gründerzentren**
Haid- und Neu-Straße 7, 76131 Karlsruhe
Tel.: 07 21 / 9 65 82 50
Fax: 07 21 / 9 65 82 68

Bayern

**Bayerisches Staatsministerium
Wirtschaft, Verkehr und Technologie**
Prinzregentenstr. 28, 80538 München
Tel.: 0 89 / 21 62 01
Fax: 0 89 / 21 62 35 99
Internet: www.stmwvt.bayern.de
Veröffentlicht u. a. Broschüre
„Existenzgründung in Bayern“

LfA Förderbank Bayern
Königinstr. 17, 80539 München
Tel.: 0 89 / 21 24-0
Fax: 0 89 / 21 24-24 40
Internet: www.lfa.de

Institut für Freie Berufe (IFB)
An der Friedrich-Alexander-Universität
Erlangen-Nürnberg e. V.
Abteilung Gründungsberatung
Marienstraße 2/IV, 90402 Nürnberg
Tel.: 09 11 / 20 37 12 oder 22 43 33
Fax: 09 11 / 22 56 85
Internet: www.uni-erlangen.de/ifb

Software-Offensive Bayern
Internet:
www.software-offensive-bayern.de

Bio^M-AG
Am Klopferspitz 19, 82152 Martinsried
Tel.: 0 89 / 89 96 79-0
Fax: 0 89 / 89 96 79-79

FNT e. V.
Förderkreis Neue Technologie/Forum
Innovativer Technologieunternehmen
Prinzregentenplatz 10, 81675 München
Tel.: 0 89 / 63 02 53-0
Fax: 0 89 / 63 02 53-10
Internet: www.fntev.de

Förderverein innovatives
Unternehmertum Nordbayern e. V.
(F.U.N. e. V.)
Am Weichselgarten 7
91058 Erlangen-Tennenlohe
Tel.: 0 91 31 / 69 15 04
Fax: 0 91 31 / 69 15 15
Internet: www.bpw-nordbayern.de

Arbeitsgemeinschaft der bayerischen
Gründer und Technologiezentren
Existenzgründerzentrum Ingolstadt
Marie-Curie-Str. 6, 85055 Ingolstadt
Tel.: 08 41 / 90 14-100
Fax: 08 41 / 90 14-150
Internet: www.egz.de

Berlin

Gründungsoffensive mit mehr als 80
Beratungs- und Serviceeinrichtungen.
„Gründungsführer Berlin“ abrufbar im
Internet unter www.berlin.de

Senatsverwaltung für Wirtschaft und
Technologie
Martin-Luther-Straße 105, 10825 Berlin
Tel.: 0 30 / 90 13-0
Fax: 0 30 / 90 13-75 97, -79 00
Existenzgründertelefon:
0 30 / 90 13-84 44

Wirtschaftsförderung Berlin GmbH
Ludwig Erhard Haus
Fasanenstraße 85, 10623 Berlin
Tel.: 0 30 / 3 99 80-0
Fax: 0 30 / 3 99 80-239

InvestitionsBank Berlin
Bundesallee 210, 10719 Berlin
Tel.: 0 30 / 21 25-0
Fax: 0 30 / 21 25-20 20

Technologie Coaching Center GmbH
Bundesallee 210, 10719 Berlin
Tel.: 0 30 / 46 78 28-0
Fax: 0 30 / 46 78 28-23

Existenzgründer-Institut Berlin e. V.
Spichernstr. 2, 10777 Berlin
Tel.: 0 30 / 21 25-28 00
Fax: 0 30 / 21 25-28 28

Brandenburg

Informationen zu Existenzgründungen
(Ansprechpartner, Veröffentlichungen)
sind erhältlich beim
Wirtschaftsministerium des Landes
Brandenburg
Referat Existenzgründungen
Heinrich-Mann-Allee 107
14473 Potsdam
Tel.: 03 31 / 8 66-15 42, -15 52
Fax: 03 31 / 8 66-15 83
Internet: www.brandenburg.de

Enterprise
Junge Erwachsene auf dem Weg in die
Selbständigkeit
Magdeburger Straße 15
14470 Brandenburg/Havel
Tel.: 0 33 81 / 66 34 02
Fax: 0 33 81 / 66 34 20

Bremen

**B.E.G.IN Gründungsleitstelle
RKW Bremen GmbH**
Balgenbrückstr. 3-5, 28195 Bremen
Tel.: 04 21 / 32 34 63 12
Fax: 04 21 / 32 62 18
Internet: www.begin-bremen.de

Hamburg

Über die H.E.I.- Geschäftsstelle
bekommen Sie Adressen und
Ansprechpartner zu allen wichtigen
Informationsquellen.
**Hamburger Initiative für
Existenzgründung und Innovationen
H.E.I.**
Habichtstr. 41, 22305 Hamburg
Tel.: 0 40 / 61 17 00 42-43
Fax: 0 40 / 61 17 00 19
Internet: www.gruenderhaus.de
Gründertelefon: 0 40 / 61 17 00-0

Hessen

Informationen im Internet unter der
hessischen Existenzgründer-Homepage
www.existenzgruender-hessen.de

InvestitionsBank Hessen AG (IBH)
BeratungsZentrum
Opernplatz 2, 60313 Frankfurt am Main
Tel.: 0 69 / 13 38 50-0
Fax: 0 69 / 13 38 50-55

**Rationalisierungs- und
Innovationszentrum der Deutschen
Wirtschaft (RKW)**
- Landesgruppe Hessen -
Düsseldorfer Straße 40, 65760 Eschborn
Tel.: 0 61 96 / 49 53 58
Fax: 0 61 96 / 49 53 68

Mecklenburg-Vorpommern

**Existenzgründerleitstelle im
Wirtschaftsministerium Mecklenburg-
Vorpommern, Ref. 501**
Johannes-Stelling-Straße 14,
19053 Schwerin
Existenzgründertelefon:
Tel.: 03 85 / 5 88-58 00
Fax: 03 85 / 5 88-58 61

Niedersachsen

**Info-Service für Existenzgründungen
und Mittelstand im Niedersächsischen
Ministerium für Wirtschaft,
Technologie und Verkehr**
Leinestr. 8, 30159 Hannover
Tel.: 05 11 / 55 00 71
Fax: 05 11 / 1 20 57 83
Internet: www.mw.niedersachsen.de

Nordrhein-Westfalen

**Gründungs-Offensive NRW („GO!“)
Gesellschaft für Wirtschaftsförderung
NRW**
Kavalleriestr. 8-10, 40213 Düsseldorf
Tel.: 0 18 02 / 41 14
Internet: www.go-online.nrw.de

Rheinland-Pfalz

**Existenzgründerinnentelefon des
Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr,
Landwirtschaft und Weinbau**
Tel.: 0 61 31 / 16 40 40
Mittwochs 15-18 Uhr

**Investitions- und Strukturbank
Rheinland-Pfalz (ISB) GmbH**
Wilhelm-Theodor-Römheld-Str. 22
55130 Mainz
Tel.: 0 61 31 / 9 85-0
Fax: 0 61 31 / 9 85-299
Existenzgründertelefon:
0 61 31 / 9 85-333
Internet: www.isb.rlp.de

**BIC-KL Business & Innovation
Centre Kaiserslautern GmbH**
Opelstr. 10, 67661 Kaiserslautern
Tel.: 0 63 01 / 7 03-0
Fax: 0 63 01 / 7 03-119

**BIG-Transfer Birkenfelder Gesellschaft
für Innovation und
Technologie-Transfer GmbH**
Am Bahnhof 16, 55765 Birkenfeld
Tel.: 0 67 82 / 48 24
Fax: 0 67 82 / 48 94

1&1 Multimedia Service GmbH
Multimedia-Internet-Park
Gebäude 71
66482 Zweibrücken
Tel.: 0 63 32 / 79-01
Fax: 0 63 32 / 79-11 01

ergo Z
Schloßplatz 1, 66482 Zweibrücken
Tel.: 0 63 32 / 81 11 01
Fax: 0 63 32 / 81 11 19

Gründerzentrum Betzdorf
Auf dem Molzberg 2, 57548 Kirchen
Tel.: 0 27 41 / 95 96-0
Fax: 0 27 41 / 95 96-11

**HIGIS-Bauträger- und
Betriebsgesellschaft mbH**
Vulkanstr. 2, 54578 Wiesbaum
Tel.: 0 65 97 / 92 96 11
Fax: 0 65 93 / 8 01 18

**Industriepark/TGZ
Zweckverband Industriepark Region
Trier**
Europaallee, 54343 Föhren
Tel.: 0 65 02 / 91 61-0
Fax: 0 65 02 / 91 61-41

**IXPO das Donnersberger
Innovationszentrum GmbH**
Im See 3, 67295 Bolanden
Tel.: 0 63 52 / 75 37-0
Fax: 0 63 52 / 75 37-99

Marketing & Form GmbH
Carl-Zeiss-Straße 18-20, 55129 Mainz
Tel.: 0 67 34 / 91 11 22
Fax: 0 67 34 / 91 11 24

PRE GmbH
Europaallee 6, 67657 Kaiserslautern
Tel.: 06 31 / 3 03 11-00
Fax: 06 31 / 3 03 11-11

TGZ Daun
Konrad-Zuse-Straße, 54550 Daun
Tel.: 0 65 92 / 98 27 10
Fax: 0 65 92 / 9 82-103

**TZK-TechnologieZentrum Koblenz
GmbH**
Maria Trost 23, 56070 Koblenz
Tel.: 02 61 / 88 54-0
Fax: 02 61 / 88 54-119

**TZL-TechnologieZentrum
Ludwigshafen am Rhein GmbH**
Donnersbergweg 1
67059 Ludwigshafen am Rhein
Tel.: 06 21 / 59 53-0
Fax: 06 21 / 59 53-119

TZM-TechologieZentrum Mainz GmbH
Galileo-Galilei-Straße 10, 55129 Mainz
Tel.: 0 61 31 / 97 35-0
Fax: 0 61 31 / 97 35-19

**TZO-TechnologieZentrum für Ober-
flächentechnik Rheinbreitbach GmbH**
Maarweg 30, 53619 Rheinbreitbach
Tel.: 0 22 24 / 94 21-10
Fax: 0 22 24 / 94 21-20

TZT-TechnologieZentrum Trier GmbH
Gottbillstr. 34, 54294 Trier
Tel.: 06 51 / 8 10 09-0
Fax: 06 51 / 8 10 09-19

**TGZ Halsenbach
LU-KA Immobilien GmbH**
Am Eichelgärtchen 34-36
56283 Halsenbach
Tel.: 01 72 / 2 50 80 65

Saarland

Saarland Offensive für GründerInnen (SOG)

Ministerium für Wirtschaft

Referat E/1

Am Stadtgraben 6-8

66111 Saarbrücken

Tel.: 06 81 / 5 01-41 83, -42 18

Fax: 06 81 / 5 01-42 93

Internet: www.sog.saarland.de und

www.saarland.de

*Leistungsangebote: Saar Online
Gründerzentrum, Förderprogramme,
Veranstaltungshinweise, allgemeine
Informationen*

Sachsen

*Informationen zu Ansprechpartnern von
Existenzgründungsberatungsstellen und
Gründerinitiativen sowie die Broschüre
„Förderfibel Sachsen“ sind erhältlich
beim:*

Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit

Referat 24

Wilhelm-Buck-Str. 2, 01067 Dresden

Tel.: 03 51 / 5 64-82 40

Fax: 03 51 / 5 64-82 09

Internet: www.sachsen.de

Sachsen-Anhalt

Beratung für Existenzgründer durch
folgende Technologie- und
Gründerzentren:

ego. – Existenzgründungsoffensive in Sachsen-Anhalt

Infoline: 08 00 / 0 70 77 00

TGZ Bio-Zentrum Halle GmbH

Weinbergweg 23, 06120 Halle

Tel.: 03 45 / 5 58 35

Fax: 03 45 / 5 58 36 01

BIC - Stendaler Innovations- und Gründerzentrum Altmark GmbH

Arneburger Straße 24, 39576 Stendal

Tel.: 0 39 31 / 6 81-0

Fax: 0 39 31 / 6 81-444

IGZ Gesellschaft für Innovation und Förderung der Wirtschaft im Landkreis Wernigerode mbH

Schlachthofstr. 4, 38855 Wernigerode

Tel.: 0 39 43 / 93 56 00

Fax: 0 39 43 / 93 56 66

GTZ Gründungs- und Technologietransferzentrum Handwerk

Gustav-Ricker-Straße 62

39120 Magdeburg

Tel.: 03 91 / 6 26 96 10

Fax: 03 91 / 6 26 96 19

Internet: www.gtzh.de

IBG Innovations- und Beteiligungs- Gesellschaft des Landes Sachsen-Anhalt mbH

Einsteinstr. 14, 39104 Magdeburg

Tel.: 03 91 / 53 28 13

Fax: 03 91 / 5 32 81 50

Internet: www.ibg-sa.com

Innovations- und Gründerzentrum Magdeburg GmbH

im Technologiepark Ostfalen

Steinfeldstr. 3

39179 Magdeburg-Barleben

Tel.: 03 92 03 / 8 22 20

Fax: 03 92 03 / 8 22 29

IGZ – Innovations- und Gründerzentrum Nachwachsende Rohstoffe

Berliner Chaussee 66, 39114 Magdeburg

Tel.: 03 91 / 81 89-0

Internet: www.magdeburg.de

Merseburger Innovations- und Technologiezentrum GmbH – mitz

Fritz-Haber-Straße 9, 06217 Merseburg

Tel.: 0 34 61 / 25 99-0

Fax: 0 34 61 / 25 99-909

**TGZ Halle
Technologie- und Gründerzentrum
Halle GmbH**

Weinbergweg 23, 06120 Halle
Tel.: 03 45 / 5 58 35
Fax: 03 45 / 5 58 36 01
Internet: www.technodata-lsa.de

**Technologie- und Gründerzentrum
Jerichower Land GmbH**

Berliner Chaussee
Gewerbegebiet an der B1
39307 Genthin
Tel.: 0 39 33 / 9 51-0
Fax: 0 39 33 / 9 51-164

**Technologie- und Gründerzentrum
„Mansfelder Land“ GmbH**

Bahnhofsring 14
06295 Lutherstadt Eisleben
Tel.: 0 34 75 / 74 58-0
Fax: 0 34 75 / 74 58-10

**TGZ Technologie- und Gründerzentrum
Bitterfeld/Wolfen GmbH**

Chemiepark Bitterfeld/Wolfen
Andresenstr. Geb. 060, 06766 Wolfen
Tel.: 0 34 94 / 63 83 00
Fax: 0 34 94 / 63 83 02

**tti Technologietransfer und
Innovationsförderung Magdeburg
GmbH**

Bruno Wille Str. 9, 39108 Magdeburg
Tel.: 03 91 / 7 44 35 20
Fax: 03 91 / 7 44 35 11
Internet: www.tti-md.de

TGZ Elster GmbH I.G.

Hauptstr. 30, 06729 Tröglitz
Tel.: 0 34 41 / 53 63 61
Fax: 0 34 41 / 53 63 61

Schleswig-Holstein

Investitionsbank Schleswig-Holstein

Fleethörn 29-31, 24103 Kiel
Beratung für Existenzgründerinnen:
Tel.: 04 31 / 9 00-33 63
Beratung für Existenzgründungen:
Tel.: 04 31 / 9 00-33 68
Fax: 04 31 / 9 00-32 07

**NIC Nordfriesisches Innovations-Center
Niebüll GmbH**

Schmiedestr. 13, 25899 Niebüll
Tel.: 0 46 61 / 9 69 62 00
Fax: 0 46 61 / 80 85

**Technologie- und Gewerbezentrum
Flensburg GmbH**

Lise-Meitner-Straße 2, 24941 Flensburg
Tel.: 04 61 / 99 92-0
Fax: 04 61 / 99 92-213

**Technik- und Ökologiezentrum
Eckernförde**

Marienthaler Straße 17
24340 Eckernförde
Tel.: 0 43 51 / 7 35-0
Fax: 0 43 51 / 7 35-257

**Kieler Innovations- und
Technologiezentrum (KITZ)**

Schauenburger Straße 114-116
24118 Kiel
Tel.: 04 31 / 56 06-100
Fax: 04 31 / 56 06-295

Gewerbe- und Technikzentrum Raisdorf

Lise-Meitner-Straße 1-7, 24223 Raisdorf
Tel.: 0 43 07 / 9 00-0
Fax: 0 43 07 / 9 00-298

Gewerbezentrum Eutin

Röntgenstr. 1, 23701 Eutin
Tel.: 0 45 21 / 8 08-10
Fax: 0 45 21 / 8 08-11

Technikzentrum Lübeck

Seelandstr. 15, 23569 Lübeck
Tel.: 04 51 / 39 09-0
Fax: 04 51 / 39 09-499

Gewerbezentrum Lauenburg

Reeperbahn 35, 21481 Lauenburg
Tel.: 0 45 41 / 86 04-0
Fax: 0 45 41 / 86 04-44

IZET Innovationszentrum Itzehoe

Fraunhoferstr. 3, 25524 Itzehoe
Tel.: 0 48 21 / 7 78-0
Fax: 0 48 21 / 7 78-500

**Centrum für angewandte Technologie
(CaT)**

Marschstr. 30a, 25704 Meldorf
Tel.: 0 48 32 / 99 61 01
Fax: 0 48 32 / 99 61 09

**Zentrum für Energie und Technik
(ZET)**

Kieler Str. 211, 24768 Rendsburg
Tel.: 0 43 31 / 13 66 00

Thüringen

**Stiftung für Technologie- und
Innovationsförderung Thüringen**

Weimarische Str. 45, 99099 Erfurt
Tel.: 03 61 / 7 89 23-0
Fax: 03 61 / 7 89 23-45

Technologiezentrum Erfurt GmbH

Konrad-Zuse-Straße 5, 99099 Erfurt
Tel.: 03 61 / 4 26 21 26
Fax: 03 61 / 4 26 21 52

**Technologie- und Innovationspark Jena
GmbH**

Wildenbruchstr. 15, 07745 Jena
Tel.: 0 36 41 / 67 51 00
Fax: 0 36 41 / 67 51 11

**European-Community-Business and
Innovation Centre**

BIC Nordthüringen GmbH
Alte Leipziger Straße 50
99735 Bielen-Stadt Nordhausen
Tel.: 0 36 31 / 91 81 00
Fax: 0 36 31 / 91 81 11

**Technologie- und Gründerzentrum
Ilmenau GmbH**

Ehrenbergstr. 11, 98693 Ilmenau
Tel.: 0 36 77 / 66 81 00
Fax: 0 36 77 / 66 81 11

**Technologie- und Gründerzentrum
Gera GmbH**

Gewerbepark
Keplerstr. 10-12, 07549 Gera
Tel.: 03 65 / 7 34 92 00
Fax: 03 65 / 7 34 92 09

**Technologie und
Gründerförderungsgesellschaft**

Schmalkalden / Dermbach GmbH

Südthüringen
Allendestraße 68
98574 Schmalkalden/Waperloh
Tel.: 0 36 83 / 7 98-101
Fax: 0 36 83 / 7 98-100

**IGZ Innovations- und Gründerzentrum
Rudolstadt GmbH**

Prof.-Herrmann-Klare-Straße 6
07407 Rudolstadt
Tel.: 0 36 72 / 30 81 00
Fax: 0 36 72 / 30 81 11

**GIS Gründer- und Innovationszentrum
Stedtfeld GmbH**

Am Godberg 2, 99817 Eisenach
Tel.: 0 36 91 / 62 11 01
Fax: 0 36 91 / 62 11 04

BioCentiv GmbH

Ibrahimstr. 31, 07745 Jena
Tel.: 0 36 41 / 46 12 41
Fax: 0 36 41 / 46 12 40

*sowie die örtlichen Industrie- und
Handelskammern und Landesgruppen des
Rationalisierungs- und
Innovationszentrums der Deutschen
Wirtschaft e. V. (RKW)*

Nützliche Internet-Adressen für türkische Existenzgründer

Türkische Existenzgründungen

Zentrum für Türkeistudien e.V.

Kontaktaufnahme zu den Beratungsstellen
<http://www.uni-essen.de/zft>

ATU Arbeitsgemeinschaft türkischer Unternehmer und Existenzgründer e.V.

Infos zum Leistungsangebot des ATU
<http://www.atu-ev.de/existenzgruendung.html>

GruenderlinX

Kurze Linkliste zu Gründungen durch ausländische Bürger
www.gruenderlinx.de/auslaender.html

Beratungszentrum für zugewanderte Gewerbetreibende

Knappe Infos zum Leistungsangebot des Beratungszentrums
userpage.fu-berlin.de/~migratio/emz/vfg01.htm

IHK Köln

Infos der IHK Köln zur Existenzgründung durch Nicht-EU-Ausländer
www.ihk-koeln.de/existenzgruendung/merkblaetter/ausland.htm

IHK Aachen

Knappe allgemeine Infos der IHK Aachen für ausländische Existenzgründer
www.aachen.ihk.de/Kurzinfo/kurzinfo.htm

Vaybee.com

Türkische Internet-Community in Deutschland; über Diskussionsforum auch Austausch mit anderen türkischen Existenzgründern möglich
www.vaybee.com

Allgemeine Gründungsinformationen

Focus-Online

Internet-Akademie für Existenzgründer
Links zu jeweils wichtigen Experten, Datenbanken, Institutionen etc.
www.focus.de

Bundesverband Deutscher Unternehmensberater

Datenbank mit Adressen von Unternehmensberatern
www.bdu.de

Vereinigung beratender Betriebs- und Volkswirte e. V.

Hinweise zu Existenz- und Aufbauberatung, Unternehmensbörse
www.vbv.de

Bundesverband junger Unternehmer (BjU)

Gründerwerkstatt
Existenzgründerforum
www.bju.de

Business Angels Netzwerk Deutschland (BAND)

Kontaktvermittlung zwischen Gründern und Business Angels
www.business-angels.de

Deutsche Ausgleichsbank (DtA)

Virtuelles Gründerzentrum
Informationen zur Existenzgründung
www.dta.de

Akademie.de

Sehr umfassende Informationen und Links für Gründer
www.akademie.de / www.gruenderlinx.de

Deutscher Industrie- und Handelstag (DIHT)

Kooperationsbörse, Sachverständige, Technologiebörse
www.diht.de

Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)

Informationen zum Deutschen Handwerk
www.zdh.de

Institut für Freie Berufe Nürnberg

Gründungsberatung für Freiberufler
www.rrze.uni-erlangen.de/ifb

Alt hilft Jung e. V.

Kontaktadressen der Regionalstellen
www.alt-hilft-jung.w3d.de

Deutscher Anwaltsverein

Anwaltsuchservice
www.anwaltsauskunft.de

Steuerberaterverband e. V.

Steuerberatersuchservice
www.dstv.de

Ausschreibungen und öffentliche Aufträge

Bundesausschreibungsblatt

Online-Recherchemöglichkeiten zu ausgeschriebenen öffentlichen Aufträgen
www.bundesausschreibungsblatt.de

Branchendienst „Bauwirtschaftliche Informationen“

Bundesweite Recherche zu aktuellen Ausschreibungen für die Bauwirtschaft
www.bauwi.de

Bundesstelle für Außenhandelsinformationen (bfai)

Informationen zu internationalen Ausschreibungen
www.bfai.com

Brancheninformationen

Institut für Handelsforschung an der Universität zu Köln

Betriebsvergleiche, Markt- und Unternehmensanalysen
www.ifhkoeln.de

Statistisches Bundesamt

Statistisches Material zu verschiedenen Branchen
www.statistik-bund.de

Genios Wirtschaftsdatenbank

Wirtschaftsdatenbank (kostenpflichtig)
www.genios.de

GfK AG, Ipsos SA, Sifo Interactiv u. a.

Internationale Online-Nutzungsdaten zu Internet und digitalen Medien
www.mmxieurope.com

Deutscher Multimediaverband

Multimedia-Daten
www.dmmv.de

Electronic Commerce

Kompetenzzentrum Electronic Commerce

Informationen zu Electronic Commerce
Links zu allen Kompetenzzentren
www.ec-net.de

Electronic-Commerce InfoNet

Informationen zu Electronic Commerce
www.ecin.de

Existenzgründerinnen

Deutsches Gründerinnen Forum e. V. (DGF)

Informationen für Unternehmerinnen und Gründerinnen
www.ec-net.de

Bundesverband der Frau im Freien Beruf und Management e. V. (B.F.B.M.)

Netzwerk von Unternehmerinnen, Vorträge und Workshops
www.bfbm.de

„Expertinnen beraten Newcomerinnen“

Vermittlung zu Gründungsberaterinnen
<http://focus.de/D/DB/DBQ/DBQC/dbqc.com>

Export / Außenwirtschaft

Auslandshandelskammern

Verzeichnis aller Auslandshandelskammern
www.ahk.de

Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V.

Nationale und internationale Messedaten
www.auma.de

Bundesstelle für Außenhandelsinformationen (bfai)

Umfangreiches Informationsangebot (kostenpflichtig)
www.bfai.com

Auswärtiges Amt

Länderinformationen
www.auswaertigesamt.de

Bundesverband des Deutschen Exporthandels

Datenbank über Aktivitäten der Mitglieder
www.bdex.de

AKA Ausfuhrkreditgesellschaft mbH

Exportkredite, Bürgschaften u.a.
www.akabank.de

Förderprogramme / Finanzierung

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

Förderdatenbank

Informationen über aktuelle Förderprogramme des Bundes, der Länder und der EU für die gewerbliche Wirtschaft

Vernetzung mit den jeweiligen Programmgebern
<http://db.bmwi.de>

Deutsche Ausgleichsbank

DtA-Programme und Gründungsinformationen
www.dta.de

Kreditanstalt für Wiederaufbau

KfW-Programme
www.kfw.de

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Forschungsförderung
www.bmbf.de

Verband der Bürgschaftsbanken

Ausfallbürgschaften und Beteiligungsgarantien
www.vdb-info.de

Franchising

Franchise-Institut für die deutsche Wirtschaft GmbH

Informationen, Adressen, Links für Franchise-Geber und -Nehmer
www.franchise-world.de

Deutscher Franchise Verband

Informationen für Franchise-Geber und -Nehmer
www.dfv-franchise.de

Deutscher Franchise-Nehmer Verband e. V.

Zusammenschluss von Rechtsanwälten und Hochschullehrern, die auf Franchiserecht spezialisiert sind
www.franchiserecht.de

Franchise-Net-Informationsbörse

Angebote und insgesamt ca. 530 Adressen für potenzielle Franchisenehmer
www.franchise-net.de

Internationale Franchiseinformation

Europäischer Franchiseführer, Literaturübersichten, Systembeschreibungen, Adressen
www.franchise-euro.com

Gründungen aus der Hochschule

EXIST - Existenzgründung aus der Hochschule (Bundesministerium für Bildung und Forschung)

Darstellung der EXIST-Projekte
www.exist.de

Gründernetzwerk Köln

Gründerportraits, Gründerforum mit Mailing-Liste
www.gruenderzeit.de

Gründerinitiativen der Länder (Auswahl)

Saarland Online Gründerzentrum

Gründungsschritte, Beratung, Gründerinnen, Hochschulgründer
www.sog.saarland.de

Bayrisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie

Beratung, Wettbewerbe, Gründungstipps
www.stmwvt.bayern.de/Existenzgruendung

Existenzgründerzentrum Stuttgart

Gründerdatenbank
www.exzet.de

Investor Companion, Stuttgart

Ein Internetangebot für potenzielle Investoren in der Region Stuttgart
www.region-stuttgart.de

Go! Nordrhein-Westfalen

UHU-Unternehmer helfen jungen Unternehmern; Hochschulgründer; Betriebsnachfolge etc.
www.go-online.nrw.de

Internet

akademie.de asp GmbH

Einsatzmöglichkeiten von Internet im Unternehmen
Links zum Thema Existenzgründung
www.akademie.de

Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik

Tipps zum Schutz vor Computerviren u. a.
www.bsi.de

Kapitalbeteiligungen

Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e. V.

Verzeichnis über Beteiligungsgesellschaften
Recherchemöglichkeit zu Beteiligungskapitalgebern
www.bvk-ev.de

Technologie-Beteiligungs-Gesellschaft der Deutschen Ausgleichsbank

Technologie-Beteiligungsgesellschaft
www.tbgbonn.de

Deutsches Eigenkapitalforum

Vermittlung von Kontakten zwischen Eigenkapitalsuchenden und
Beteiligungskapitalanbietern
www.venture-management-services.de/ekforum/

Deutsche Internetbeteiligungsbörse

Online-Marktplatz und Kontaktbörse für Unternehmensbeteiligungen und -käufe
www.netit.de/dib

Kooperationen

Unternehmens-Beteiligungs-Agentur der Deutschen Ausgleichsbank

Vermittelt Kooperationspartner für KMU
www.dta.de

Deutscher Industrie- und Handelstag

Kooperationsbörse
www.diht.de

Business Channel

Rund 700 zukunftssträchtige Entwicklungen, für deren Vermarktung oder Herstellung Unternehmen, Erfinder oder Forschungsinstitute Kooperationspartner suchen
www.business-channel.de/bch/btob/index.html

Patente / Innovationen

Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologie- und Gründerzentren e. V.

Informationen über Innovationszentren, Technologie- und Gründerzentren, Wissenschaftsparks und dort ansässige Unternehmen und Einrichtungen
www.adt-online.de

Deutschland Innovativ (Institut der deutschen Wirtschaft Köln)

Service und Links rund um Innovationen
www.deutschland-innovativ.de

Deutsches Patentamt

Alle bestehenden und verfügbaren Patente, Formulare (z.B. Antrag Markenschutz) zum downloaden
www.dpma.de

Institut der deutschen Wirtschaft Köln INST-Netzwerk

Datenbank mit Adressen von privaten und öffentlichen Beratungseinrichtungen zur Förderung unternehmerischer Innovation
www.insti.de

Innoteco, Initiative des Landes Sachsen-Anhalt

Unterstützung für technologie-orientierte Gründungen
www.innoteco.de

Patentserver des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)

Patente: Anmeldung, Kosten, Förderung, Patentanwälte bestehende Patente etc.
www.patente.bmbf.de

IBM Patentserver

Internationale Patentdatenbank
www.patents.ibm.com/ibm.html

Patentanwälte

Datenbank mit Adressen von Patentanwälten
www.patentanwalt-suche.de

Deutscher Industrie- und Handelstag

Technologiebörse
www.technologieboerse.ihk.de

Technikzentrum Lübeck

„Fahrplan“ für technologieorientierte Gründer
www.tzl.de/

Zentrum für Innovation und Technik in NRW

Technologie-Marktstudien
www.zenit.de

Institut für Molekulare Biotechnologie Jena

Biotech-Infos
www.imb-jena.de

Recht

Forum Deutsches Recht

Rechtsprechungen, aktuelle Entwicklungen u. a.
www.recht.de

Industrie- und Handelskammer Aachen

Musterverträge zu Personal, Lieferanten, Gesellschaftern u. a.
www.ihk-aachen.de

Rheinisch-Bergisches TechnologieZentrum

Hinweise zu Rechtsformen, Gewerbeanmeldungen u. a.
<http://www.tz-bg.de/tzappl/tips.htm>

Unternehmensnachfolge

Deutsche Ausgleichsbank, DIHT, ZDH, Gemeinschaftsinitiative Change/Chance

Informationen für Nachfolger und Unternehmer
Unternehmensbörse
www.change-online.de

Weiterbildung

KURS Aus- und Weiterbildungsangebote

Größte Online-Datenbank über Aus- und Weiterbildungsangebote
www.arbeitsamt.de

Weiterbildungsinformationssystem WIS

Aktuelle berufliche Weiterbildungsangebote
www.wis.ihk.de