



# Existenzgründung und Businessplan

Ein Leitfaden für erfolgreiche Start-ups

Von

**Eva Vogelsang, Prof. Dr. Christian Fink  
und Matthias Baumann**

5., neu bearbeitete Auflage

---

ERICH SCHMIDT VERLAG

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

**Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter**  
[ESV.info/978-3-503-18202-2](http://ESV.info/978-3-503-18202-2)

1. Auflage 2012
2. Auflage 2013
3. Auflage 2015
4. Auflage 2016
5. Auflage 2018

Gedrucktes Werk: ISBN 978-3-503-18202-2

eBook: ISBN 978-3-503-18203-9

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2018  
[www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706

Druck: Hubert & Co., Göttingen

# Vorwort

Existenzgründer müssen sich – unabhängig von ihrem ursprünglichen fachlichen Hintergrund – mit den unterschiedlichsten betriebswirtschaftlichen Fragestellungen auseinandersetzen. Wirft man in diesem Zusammenhang einen Blick in das Statistische Jahrbuch 2017, so fällt zudem die enorme Anzahl von Gewerbeanmeldungen auf. Alleine 2016 wurden in Deutschland weit über 685.000 Unternehmen angemeldet, davon über 550.000 Betriebs- und sonstige Neugründungen. Im Jahr 2018 wird diese Zahl voraussichtlich weiter ansteigen. Der Bedarf an betriebswirtschaftlichem Know-how rund um die Themen Existenzgründung und Businessplan kann somit nicht ignoriert werden.

Vor diesem Hintergrund soll das vorliegende Werk die Themen Existenzgründung und Businessplan aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchten und dem Leser Antworten auf die wichtigsten Fragen rund um die Unternehmensgründung – von der Geschäftsidee bis hin zum erfolgreichen Geschäftsbetrieb – geben. Das Spektrum an bereitgestellten Informationen reicht von der Planung des Geschäfts sowie verschiedensten Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten über die Vorbereitung von Bank- oder Investorengesprächen bis hin zur Marketingstrategie, den Anforderungen an ein internes und externes Rechnungswesen sowie arbeitsrechtlichen Aspekten. Dabei stellt das Werk eine optimale Synthese aus Ratgeber und Fachbuch dar und vertieft die dargestellten fachlich-theoretischen Grundlagen durch eine Vielzahl von Beispielen, Praxistipps und Musterdokumenten. Die Ausführungen der Autoren beruhen auf aktuellsten rechtlichen Grundlagen und modernsten wissenschaftlichen Erkenntnissen, sodass das Buch dem Existenzgründer nicht nur in den ersten Monaten seines Gründungsvorhabens, sondern auch später immer wieder als Nachschlagewerk dienen kann.

Eine Besonderheit des Werkes stellt mit Sicherheit der ausführliche Beispiel-Businessplan der Schreinerei Peter Huber „Naturdesign“ dar. Hierfür entwickeln die Autoren einen umfangreichen Geschäftsplan für ein fiktives Unternehmen aus der Möbelbranche und stellen auf Basis einer detailreich geschilderten Ausgangssituation die Inhalte des Businessplans eingehend dar. Die Anregungen dazu resultieren sowohl aus den beruflichen und fachlichen Erfahrungen der Autoren als auch aus Projekten und Gesprächen mit erfolgreichen Unternehmern und Führungskräften mittelständischer Betriebe.

Natürlich wendet sich das Buch vornehmlich an Existenzgründer und Jungunternehmer, aber auch für Unternehmer und Führungskräfte ohne fundierten betriebswirtschaftlichen Hintergrund, Berater oder Kaufleute, die ihre betriebs-

wirtschaftlichen Kenntnisse auf dem aktuellsten Stand halten möchten, liefert dieses Werk grundlegende Denkanstöße zur Lösung und Vertiefung aktueller Fragestellungen und Anwendungsprobleme aus den skizzierten Teilbereichen. Schließlich eignet sich das Buch auch für interessierte Studierende aus unterschiedlichen Fachbereichen, um einen ersten Einblick in die betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge und deren Umsetzung in die Unternehmenspraxis zu erlangen.

Für die Unterstützung bei der inhaltlichen, redaktionellen und formalen Überarbeitung ausgewählter Beiträge in der fünften Auflage danken wir recht herzlich Frau Lisa Laufersweiler, ohne die die zügige und akkurate Überarbeitung und Aktualisierung nicht möglich gewesen wäre. Zudem gilt unser Dank Frau Claudia Splittgerber, Herrn Dr. Mario Schulz und Herrn Christoph Landgraf vom Erich Schmidt Verlag für die Unterstützung und die freundliche Zusammenarbeit. Unser ganz besonderer Dank gilt schließlich Herrn Erich Walter, Herrn Dr. Franz Baumann, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer in Schwabmünchen, sowie Herrn Sebastian Lochbronner von der Digitalagentur Lochbronner Design Studio, die durch die Durchsicht der Beiträge und die zahlreichen wertvollen Anmerkungen das Werk in den verschiedenen Auflagen bereichert haben.

Graben, Wiesbaden und Schwabmünchen, im September 2018

*Eva Vogelsang  
Christian Fink  
Matthias Baumann*

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort .....</b>	<b>5</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>7</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>11</b>
<b>Kapitel 1: Gründungsfragen aus der Praxis .....</b>	<b>15</b>
1.1 Voraussetzungen erfolgreicher Gründungen .....	16
1.2 Anreize und negative Aspekte des Unternehmertums .....	19
<b>Kapitel 2: Wege der Existenzgründung .....</b>	<b>21</b>
2.1 Selbständigkeit und Risiko .....	22
2.1.1 Nebenerwerbsgründung .....	22
2.1.2 Vollerwerbsgründung .....	25
2.1.3 Existenzgründung aus der Arbeitslosigkeit heraus .....	26
2.1.4 Scheinselbständigkeit .....	28
2.2 Gründungsarten .....	30
2.2.1 Unternehmensneugründung .....	30
2.2.2 Unternehmenskauf .....	31
2.2.3 Beteiligung .....	38
2.2.4 Ausgründung .....	39
2.2.5 Management-Buy-Out/Buy-In .....	39
2.2.6 Franchising .....	40
<b>Kapitel 3: Finanzierung und Förderung .....</b>	<b>43</b>
3.1 Aufgaben der Finanz- und Finanzierungsplanung .....	44
3.2 Absatz- und Umsatzplanung .....	46
3.2.1 Absatz-/Mengenplanung .....	46
3.2.2 Der Verkaufspreis .....	48
3.2.3 Umsatzplanung .....	49
3.3 Startkapital und Kapitalbedarfsplanung .....	54
3.3.1 Investitionsbedarfsplanung .....	56

3.3.2	Betriebsmittelbedarfsplanung .....	63
3.3.3	Planung des privaten Kapitalbedarfs .....	69
3.3.4	Umfassende Kapitalbedarfsplanung.....	71
3.4	Betriebliche Kosten- und Erfolgsplanung.....	73
3.4.1	Betriebliche Kostenplanung.....	74
3.4.2	Betriebliche Erfolgsplanung .....	80
3.4.3	Die Gewinnschwelle .....	82
3.5	Finanzierungsstruktur und Mittelherkunft .....	85
3.5.1	Finanzierung durch Eigenkapital .....	86
3.5.2	Finanzierung durch mezzanines Kapital .....	92
3.5.3	Finanzierung durch Fremdkapital.....	94
3.6	Förderung .....	101
3.6.1	Voraussetzungen für die Förderung .....	101
3.6.2	Gründungs- und Wachstumsförderung .....	103
3.6.3	Beratungsförderung.....	108
3.7	Liquiditätsplanung und Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit .....	111
3.7.1	Finanzielles Gleichgewicht als Grundlage der Zahlungsfähigkeit .....	112
3.7.2	Erstellung des Liquiditätsplans.....	114
3.8	Vorbereitung des Bankengesprächs.....	116
	<b>Kapitel 4: Steuern und Formalitäten.....</b>	<b>119</b>
4.1	Rechtsformwahl .....	120
4.1.1	Einzelunternehmer.....	121
4.1.2	Freiberufler .....	123
4.1.3	Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR) .....	124
4.1.4	Offene Handelsgesellschaft (OHG) .....	128
4.1.5	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH).....	129
4.1.6	Unternehmergeellschaft (UG haftungsbeschränkt).....	133
4.2	Wichtige Steuern .....	136
4.2.1	Umsatzsteuer .....	137
4.2.2	Einkommensteuer.....	144
4.2.3	Gewerbsteuer .....	151

---

4.2.4	Körperschaftsteuer .....	152
4.3	Formalitäten .....	154
4.3.1	Buchhaltung und Verwaltungsformalitäten, Gewinnermittlungsarten .....	154
4.3.2	Ausstellung einer korrekten Rechnung .....	155
4.3.3	Aufzeichnungspflichten des Unternehmers .....	156
4.3.4	Fragebogen zur steuerlichen Erfassung.....	157
<b>Kapitel 5: Rechnungswesen im Betrieb.....</b>		<b>171</b>
5.1	Rechnungswesen als Informationsinstrument .....	172
5.2	Finanzbuchhaltung und Jahresabschluss .....	175
5.2.1	Buchführungspflicht.....	175
5.2.2	Einnahmenüberschussrechnung.....	176
5.2.3	Aufbewahrungspflicht und Fristen .....	178
5.2.4	Inventur und Inventar .....	178
5.2.5	Die doppelte Buchführung .....	182
5.2.6	Der handelsrechtliche Jahresabschluss.....	183
5.3	Kosten- und Erlösrechnung.....	197
5.3.1	Kostenartenrechnung.....	199
5.3.2	Kostenstellenrechnung.....	201
5.3.3	Kostenträgerrechnung.....	203
5.4	Grundzüge des Controlling .....	212
<b>Kapitel 6: Personal- und Arbeitsorganisation.....</b>		<b>215</b>
6.1	Personalmanagement .....	216
6.1.1	Personalplanung .....	217
6.1.2	Personalrekrutierung .....	223
6.1.3	Gestaltung von Arbeitsverträgen und Personalverwaltung.....	229
6.1.4	Personalaus- und -weiterbildung .....	245
6.1.5	Arbeitsrechtliche Aspekte/Auflösung von Arbeitsverhältnissen.....	251
6.2	Strukturierte Arbeitsorganisation.....	260
6.2.1	Aufgabendefinition.....	261
6.2.2	Aufgabenstruktur festlegen.....	262



---

6.2.3	Ergebnisbewertung und -präsentation .....	264
6.3	Zeitmanagement .....	267
<b>Kapitel 7: Marketing</b>	<b>.....</b>	<b>271</b>
7.1	Definition Marketing .....	272
7.1.1	Marktorientierte Konzeption .....	272
7.1.2	Marketingziele .....	274
7.2	Marktforschung und Marktanalyse.....	276
7.2.1	Zielgruppen und Kaufverhalten .....	278
7.2.2	Markt und Wettbewerb .....	280
7.2.3	Erfolgspotenzial und Ressourcen .....	289
7.2.4	SWOT-Analyse.....	290
7.3	Marketingstrategien.....	291
7.3.1	Marktsegmentierungsstrategien.....	292
7.3.2	Wettbewerbsstrategien.....	293
7.3.3	Produkt-Markt-Strategien .....	294
7.4	Marketingpolitische Instrumente.....	297
7.4.1	Produktpolitik .....	299
7.4.2	Preispolitik .....	303
7.4.3	Kommunikationspolitik.....	307
7.4.4	Vertriebspolitik .....	314
7.5	Corporate Identity.....	317
<b>Kapitel 8: Der Businessplan – ein Beispiel</b>	<b>.....</b>	<b>321</b>
8.1	Inhalt und Struktur .....	322
8.2	Das Beispiel „Naturdesign“ .....	324
8.2.1	Ausgangssituation.....	324
8.2.2	Beispiel-Businessplan Schreinerei Peter Huber „Naturdesign“ .....	328
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>.....</b>	<b>353</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>.....</b>	<b>359</b>
<b>Autorendaten</b>	<b>.....</b>	<b>365</b>