

N. Manz · E. Hering

Existenzgründung und Existenzsicherung

Springer-Verlag Berlin Heidelberg GmbH

N. Manz · E. Hering

Existenzgründung und Existenzsicherung

Vom Unternehmenskonzept
zum erfolgreichen Unternehmen

Mit 6 Abbildungen und 41 Checklisten



Springer

Dipl.-Wirt.Ing. Nicole Manz

Rattstadter Straße 30

73479 Ellwangen

E-mail: nicolemanz@aol.com

Professor Dr. Dr. Ekbert Hering

Fachhochschule Aalen

Postfach 1728

73428 Aalen

E-mail: ekbert.hering@fh-aalen.de

ISBN 978-3-540-66543-4

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Manz, Nicole: Existenzgründung und Existenzsicherung: vom Unternehmenskonzept zum erfolgreichen Unternehmen / Nicole Manz; Ekbert Hering. -Berlin; Heidelberg; New York; Barcelona; Hongkong; London; Mailand; Paris; Singapur; Tokio: Springer, 2000

(VDI-Buch) (VDI Karriere)

ISBN 978-3-540-66543-4 ISBN 978-3-642-57174-9 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-642-57174-9

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2000

Ursprünglich erschienen bei Springer-Verlag Berlin Heidelberg New York 2000

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Satz: Satzerstellung durch Autoren

Einband: Struve & Partner, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem Papier SPIN: 10746145 07/3020 hu - 5 4 3 2 1 0

Vorwort

„Existenzgründer von heute sind die Arbeitgeber von morgen!“ Diese Erkenntnis setzte bei der Bundesregierung eine gewaltige Gründeroffensive in Gang. Noch nie gab es deshalb so viel materielle Unterstützung für Menschen, die sich selbständig machen wollen. Doch Geld allein reicht nicht aus.

Der vorliegende Leitfaden umfaßt, in sich geschlossen, alle bedeutenden Schritte für einen Einstieg in die eigene Existenz und deren Sicherung. Er ist Entscheidungsgrundlage für alle – vom Handwerker bis zum Ingenieur – und umfaßt zahlreiche Checklisten, die zur direkten Bearbeitung einladen.

Zu den im ersten Kapitel beschriebenen Grundlagen einer Existenzgründung gehören Gründe für den Schritt in die Selbständigkeit, Chancen und Risiken, Gründungsmöglichkeiten und Rechtsformen.

Das zweite Kapitel befaßt sich mit der Ausgangslage einer erfolgreichen Existenzgründung – dem Gründer selbst und seiner Idee.

Das zentrale Element einer Gründung, das Unternehmenskonzept, wird im dritten Kapitel ausführlich behandelt. Dabei wird zunächst auf die Funktionen, den inhaltlichen Aufbau und die Form des Unternehmenskonzepts eingegangen, um im Anschluß daran das Erstellen sukzessive aufzuzeigen.

Im vierten Kapitel wird die Umsetzung der Gründungsplanung ebenso beschrieben wie das erste Bankgespräch, die Einrichtung des Rechnungswesens und nötige Formalitäten.

Im Anschluß daran wird auf Förderprogramme eingegangen, Förderungsgrundsätze werden beschrieben und wichtige Programme vorgestellt.

Das sechste Kapitel gibt Hinweise speziell für Existenzgründerinnen, da mehr qualifizierte Frauen motiviert werden sollen, die Selbständigkeit als berufliche Alternative zu sehen.

Unverzichtbar für eine erfolgreiche Existenzgründung ist die Existenzsicherung, denn gerade die ersten Jahre nach der Gründung stellen hohe Anforderungen an den Jungunternehmer. Das siebte Kapitel beschäftigt sich daher mit Problemfeldern junger Unterneh-

men, Controlling, Forderungsmanagement, Früherkennung und Krisenmanagement.

Das Buch schließt mit einem Kapitel über neue Arbeitswelten wie Telearbeit und virtuelle Unternehmen ab.

Ganz besonderer Dank gebührt Frau Gabriele Egger und Herrn Dr. Uwe Kirst von „Dr. Kirst & Partner – Institut für aktive Unternehmensentwicklung“ in Nürnberg für ihr großes Engagement während der Bucherstellung. Sie gaben wertvolle Anregungen und praktische Hinweise. Dank gilt auch dem Springer-Verlag, speziell Frau Hestermann-Beyerle und Frau Susanna Pohl in Heidelberg, und Frau Sigrid Cuneus in Berlin, die für eine reibungslose Abwicklung in erfreulicher Atmosphäre sorgten.

Wir wünschen den Leserinnen und Lesern, daß dieses Buch ihnen hilft, sich überlegt und informiert in der Frage einer Existenzgründung zu entscheiden und möchten ihnen im Falle eines Gründungsentschlusses viel Erfolg auf ihrem Weg wünschen.

Wir hoffen auf kritische Anmerkungen und weitere Anregungen.

Ellwangen, Heubach
Herbst 1999

Nicole Manz
Ekbert Hering

Inhaltsverzeichnis

Checklistenverzeichnis	XI
Abkürzungsverzeichnis.....	XIII
1 Grundlagen	1
1.1 Gründe für den Schritt in die Selbständigkeit	1
1.2 Chancen und Risiken	3
1.2.1 Risiken für Existenzgründer	3
1.2.2 Chancen für Existenzgründer	7
1.2.3 Fazit	9
1.3 Gründungsmöglichkeiten	9
1.3.1 Neugründung	10
1.3.2 Betriebsübernahme.....	12
1.3.3 Betriebsbeteiligung	15
1.3.4 Franchising	15
1.3.5 Zusammenfassung.....	18
1.4 Besonderheiten für bestimmte Personengruppen.....	21
1.4.1 Gründungen durch Hochschulabsolventen.....	21
1.4.2 Gründungen durch Arbeitslose	24
1.5 Die passende Rechtsform.....	26
1.5.1 Mögliche Rechtsformen	27
1.5.2 Kriterien für die Auswahl.....	30
1.5.3 Fazit	32
2 Ausgangslage	33
2.1 Die Gründungsidee	33
2.1.1 Die „zündende“ Idee	33
2.1.2 Kundenbeobachtung als Anstoß	34
2.1.3 Externe Denkanstöße	35
2.1.4 Eigenschaftsanalyse	35

2.2	Persönliche und fachliche Eignung.....	36
3	Unternehmenskonzept	41
3.1	Funktionen des Unternehmenskonzepts.....	41
3.1.1	Prüfen der wirtschaftlichen Tragfähigkeit Ihrer Idee	42
3.1.2	Bewußtwerden des Vorhabens.....	42
3.1.3	Gliederung der einzelnen Schritte.....	42
3.1.4	Argumentationshilfe für Verhandlungen.....	43
3.2	Inhaltlicher Aufbau des Unternehmenskonzepts.....	43
3.3	Elemente des Unternehmenskonzepts.....	44
3.3.1	Vorhabensbeschreibung	45
3.3.2	Lebenslauf	47
3.3.3	Markt- und Standortanalyse.....	48
3.3.3.1	Erarbeiten der Markt- und Standortanalyse ...	48
3.3.3.2	Ergebnisse für das Unternehmenskonzept.....	51
3.3.4	Absatzkonzeption.....	53
3.3.4.1	Erarbeiten der Absatzkonzeption	53
3.3.4.2	Ergebnisse für das Unternehmenskonzept.....	56
3.3.5	Marketingkonzept	56
3.3.5.1	Erarbeiten des Marketingkonzepts	57
3.3.5.2	Ergebnisse für das Unternehmenskonzept.....	61
3.3.6	Finanzplan	63
3.3.6.1	Erarbeiten des Finanzplans	64
3.3.6.2	Ergebnisse für das Unternehmenskonzept.....	94
3.3.7	Anlagen	94
3.4	Zusammenfassung	95
4	Umsetzung	97
4.1	Vorbereitung.....	97
4.1.1	Bankgespräch.....	97
4.1.2	Geschäftsräume.....	99
4.1.3	Lieferanten.....	100
4.1.4	Kunden	101
4.1.5	Mitarbeiter	102
4.2	Aktion	106
4.2.1	Verträge.....	106
4.2.2	Einrichtung des Rechnungswesens	107
4.2.3	Formalitäten.....	109

4.2.3.1 Gewerbeanmeldung.....	109
4.2.3.2 Eintragung in das Handelsregister	111
4.2.4 EDV einrichten	112
4.2.5 Presse	113
4.2.6 Unternehmerstart	113
5 Förderprogramme	115
5.1 Förderungsgrundsätze.....	116
5.2 Wichtige Förderprogramme speziell für Gründer	117
6 Hinweise für Existenzgründerinnen.....	125
6.1 Unterschiede Gründerin – Gründer	125
6.2 Problembehandlung	127
6.2.1 Akzeptanzprobleme in der Anfangsphase	127
6.2.2 Verhandlungen mit Banken	128
6.2.3 Partnerschaft – Familienplanung	128
6.2.4 Mangelndes Eigenkapital und fehlende Sicherheiten.....	128
6.3 Erfolgreiche Gründerinnen.....	129
7 Existenzsicherung	131
7.1 Problemfelder junger Unternehmen.....	131
7.1.1 Managementfehler	131
7.1.2 Vernachlässigung des Rechnungswesens.....	132
7.1.3 Zu geringes Eigenkapital.....	132
7.1.4 Schleppende Zahlungsweise der Kunden.....	133
7.2 Controlling	134
7.2.1 Kennzahlen	134
7.2.2 Deckungsbeitragsrechnung.....	137
7.2.3 Break-Even-Analyse	138
7.3 Forderungsmanagement	140
7.3.1 Bonitätsprüfung	140
7.3.2 Vertragsgestaltung	142
7.3.3 Rechnungsstellung	142
7.3.4 Zahlungserinnerung	142
7.3.5 Mahnung.....	142

7.3.6 Letzte Instanz.....	143
7.4 Früherkennung.....	143
7.5 Krisenmanagement	147
8 Neue Wege	151
8.1 Telearbeit und virtuelle Unternehmen	151
8.2 Zukunft Telearbeit	154
Anhang 1 Kontaktadressen	157
Anhang 2 Internet-Adressen	167
Anhang 3 Veranstaltungen und Wettbewerbe.....	171
Literatur	179
Sachverzeichnis.....	183

Checklistenverzeichnis

Checkliste 1	Betriebsübernahme.....	13
Checkliste 2	Franchising	16
Checkliste 3	Gründungsmöglichkeiten	18
Checkliste 4	Rechtsformen.....	28
Checkliste 5	Rechtsformwahl.....	31
Checkliste 6	Persönlichkeitstest	37
Checkliste 7	Elemente Unternehmenskonzept	44
Checkliste 8	Bewertungsschema zur Standortwahl	50
Checkliste 9	Markt- und Standortanalyse.....	51
Checkliste 10	Direkter Vertrieb – Ja/Nein?.....	54
Checkliste 11	Indirekter Vertrieb – Ja/Nein?	55
Checkliste 12	Werbegrundsätze und Werbevorschriften	60
Checkliste 13	Marketingkonzept	62
Checkliste 14	Planteile Finanzplan.....	64
Checkliste 15	Investitionsarten.....	65
Checkliste 16	Planteil 1: Investitionen.....	67
Checkliste 17	Planteil 2: Abschreibungen.....	69
Checkliste 18	Planteil 3: Löhne und Gehälter	71
Checkliste 19	Planteil 4: Umsätze	72
Checkliste 20	Planteil 5: Markteinführungskosten	73
Checkliste 21	Planteil 6: Gründungskosten.....	75
Checkliste 22	Betriebliche und persönliche Versicherungen	76
Checkliste 23	Planteil 7: Fixkosten.....	79
Checkliste 24	Planteil 8: Variable Kosten.....	80
Checkliste 25	Eigenkapital.....	82
Checkliste 26	Bewertbare Sicherheiten	84
Checkliste 27	Planteil 9: Finanzierungsplan	85
Checkliste 28	Planteil 10: Erfolgsrechnung	87
Checkliste 29	Planteil 11: Privatausgabenplan.....	89
Checkliste 30	Planteil 12: Liquiditätsrechnung.....	90
Checkliste 31	Planteil 13: Gesamtkapitalbedarf.....	93
Checkliste 32	Anlagen Unternehmenskonzept.....	94
Checkliste 33	Übersicht Unternehmenskonzept.....	96

Checkliste 34	Erstes Bankgespräch	98
Checkliste 35	Analyse der Positionsanforderungen.....	103
Checkliste 36	Vorstellungsgespräch	105
Checkliste 37	Erlaubnispflichtige Gewerbe	109
Checkliste 38	Förderungsgrundsätze	116
Checkliste 39	Bonitätsprüfung des Kunden	140
Checkliste 40	Soll-/Istvergleich Unternehmenskonzept	144
Checkliste 41	Sanierungsleitfaden.....	147

Abkürzungsverzeichnis

AfA	Absetzung für Abnutzung
AG	Aktiengesellschaft
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AV	Arbeitslosenversicherung
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.
BfA	Bundesversicherungsanstalt für Angestellte
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft
DIHT	Deutscher Industrie- und Handelstag
DtA	Deutsche Ausgleichsbank
EKH	Eigenkapitalhilfeprogramm
ERP	Europäisches Regionalprogramm
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH-Gesetz
GWG	Geringwertiges Wirtschaftsgut
HGB	Handelsgesetzbuch
HWK	Handwerkskammer
IHK	Industrie- und Handelskammer
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KG	Kapitalgesellschaft
KV	Krankenversicherung
LVA	Landesversicherungsanstalt
MBI	Management Buy-in
MBO	Management Buy-out
ND	Nutzungsdauer
OHG	Offene Handelsgesellschaft
p.a.	per annum (pro Jahr)
PartGG	Partnerschaftsgesellschaftsgesetz
PV	Pflegeversicherung
RV	Rentenversicherung
SCHUFA	Schutzgemeinschaft für Allgemeine Kreditsicherung
StGB	Sozialgesetzbuch

1 Grundlagen

Der Schritt vom fremdbestimmten, abhängigen Mitarbeiter eines Unternehmens hin zum unabhängigen, selbständigen Unternehmer ist keine leichte Entscheidung.

Doch was veranlaßt viele Menschen ein Unternehmen zu gründen? Welchen Chancen und Risiken stehen sie gegenüber? Welche Gründungsmöglichkeiten haben sie zur Auswahl? Welche Rechtsform können sie wählen?

1.1

Gründe für den Schritt in die Selbständigkeit

Es gibt viele Gründe, sich selbständig zu machen. Viele Motive sind sehr persönlich und individuell:

1. Der Beruf wurde mit der Absicht gewählt und erlernt, sich sofort nach der Ausbildung (oder nach entsprechender Qualifikation) selbständig zu machen.
2. Die Selbständigkeit wird als große berufliche und persönliche Erfüllung gesehen.
3. Drohende Arbeitslosigkeit.
4. Als Ausweg bei Arbeitslosigkeit oder Dauerarbeitslosigkeit.
5. Als Alternative für den fehlenden Arbeitsplatz nach einer Ausbildung.

Bei den Motiven eins und zwei ist der „Lustgewinn“, die Aussicht auf mehr *Selbstverwirklichung* und *finanzielle Unabhängigkeit*, das stimulierende Motiv. Die persönliche Situation und Zukunft werden eher positiv beurteilt.

Bei den Motiven drei bis fünf überwiegt als Motiv die „Schmerzvermeidung“. Die aktuelle Situation und die Zukunft werden eher negativ eingeschätzt.

Nach einer Erhebung des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn im Jahre 1997 ergaben sich die in Abb. 1 aufgeführten Gründe für den Schritt in die Selbständigkeit (Mehrfachnennungen waren möglich).

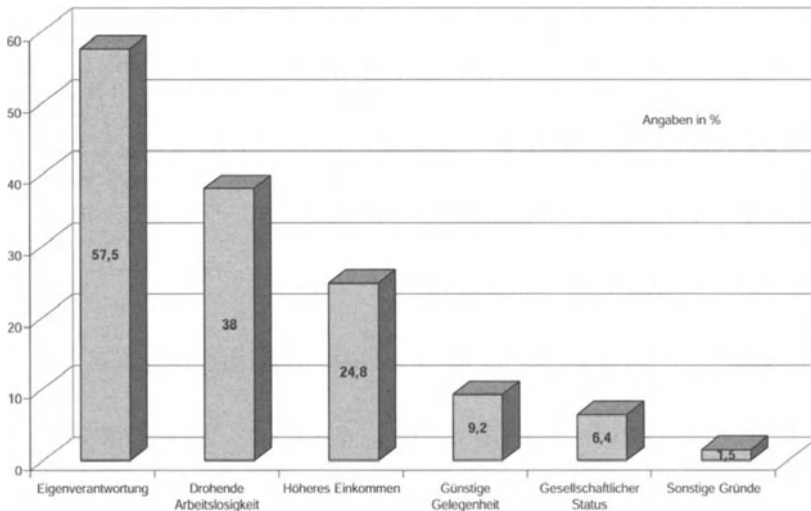


Abb. 1 Gründe für den Schritt in die Selbständigkeit [Quelle: Institut für Mittelstandsforschung, 1997]

Es ist ersichtlich, daß für über die Hälfte (57,5%) der Befragten der Wunsch nach *Eigenverantwortung* maßgeblich für die Entscheidung einer Existenzgründung war.

Beachtenswert ist auch der Beweggrund, einer drohenden Arbeitslosigkeit vorzubeugen (38%). Anstatt sich zurückzuziehen, sehen diese Personen die Selbständigkeit als eine Chance, ihr berufliches Leben selbst in die Hand zu nehmen.

Ein Viertel der Befragten nannte das höhere Einkommen als Motiv, was aber auf keinen Fall alleiniger Grund für eine Gründung sein sollte, da man nicht vergessen darf, daß dem *höheren Einkommen* auch *mehr Arbeit, weniger Freizeit und ungesicherter Urlaub* gegenüberstehen.

1.2 Chancen und Risiken

Zu einem realistischen Umgang mit den Themen Selbständigkeit und Existenzgründung gehört nicht nur die Betrachtung der *Chancen*, sondern auch die der *Risiken*.

In den folgenden Abschnitten wird daher zunächst auf die Risiken einer Existenzgründung hingewiesen und in diesem Zusammenhang eine Untersuchung der Deutschen Ausgleichsbank (DtA) über die häufigsten Insolvenzursachen aufgeführt. Im Anschluß daran wird näher auf die Chancen eingegangen.

1.2.1 Risiken für Existenzgründer

Viele Menschen in Deutschland haben in der Vergangenheit die Risiken der Selbständigkeit gescheut und deshalb eine berufliche Karriere in einem Angestelltenverhältnis bevorzugt.

Doch was sind die Gründe für die bisherige Zurückhaltung? Welche Risiken werden in der Selbständigkeit gesehen?

Hauptgrund für die bisherige Zurückhaltung, den Schritt zum Unternehmer zu wagen, ist die in unserer Gesellschaft vorherrschende Meinung, eine selbständige unternehmerische Tätigkeit sei mit einer *geringeren Einkommens- und Arbeitsplatzsicherheit* verbunden. Es wird also von einem *größeren Berufs- und Lebensrisiko* ausgegangen.

Doch gerade dies stimmt in der heutigen Zeit nicht mehr: Die fortschreitende Globalisierung der Märkte, die Automatisierung der Produktion und der Einzug der Elektronischen Datenverarbeitung (EDV) haben zu einer Verschlankung der Unternehmen geführt. Immer mehr Arbeitsplätze werden wegrationalisiert, immer mehr Arbeitnehmer stehen vor Änderungskündigungen, immer mehr Arbeitnehmer müssen mit Veränderungen bei Arbeitszeiten und Einkommen rechnen.

Keine Branche, kein Beruf, keine Funktion und keine Leitungsebene ist heute vor Stellenabbau sicher. Dies spiegelt sich in der Arbeitslosenquote in Deutschland von 4,023 Mio.¹ wider.

Die gewohnten und erprobten Strategien zur Lösung des Problems der hohen Arbeitslosigkeit wie

¹ Stand: August 1999

1. Frühpensionierung,
2. Arbeitszeitverkürzung,
3. Teilzeitarbeitsplätze und
4. Flexibilisierung der Arbeitszeit

sind nicht mehr ausreichend. Es genügt nicht, die vorhandene Arbeit anders zu verteilen, sondern es muß mehr Arbeit angeboten werden. Dies führte Regierung, Kammern und Verbände, sowie einer Reihe privatwirtschaftlicher Organisationen zu folgender Erkenntnis:

„*Existenzgründer von heute sind die Arbeitgeber von morgen!*“

Noch nie gab es deshalb so viel *materielle* und *immaterielle Unterstützung* für Menschen, die sich in eine selbständige Tätigkeit wagen: zum einen aktive Beratung, Schulung und Betreuung von den Kammern, Verbänden, Banken, Versicherungen und Unternehmensberatern und zum anderen eine Vielzahl von Förderprogrammen.

Durch diese aktive Förderung von Existenzgründungen entstehen nicht nur neue Unternehmen, es werden damit auch viele neue Arbeitsplätze geschaffen (im Durchschnitt vier Arbeitsplätze).

Trotzdem sieht sich der Unternehmensgründer von heute einer Vielzahl von Ungewißheiten und Risiken gegenüber.

Technische, wirtschaftliche und soziale Veränderungen vollziehen sich immer schneller, schaffen rasch neue Situationen, Bedingungen und Problemfelder. Ohne die *notwendige Anpassungsfähigkeit und Qualifikation* steht der Unternehmer schnell auf verlorenem Posten.

Bei der heutigen Struktur der Märkte wird zudem in fast allen Branchen um jeden Marktanteil, um jeden Kunden hart gerungen. Das erfordert *Kraft, Steh- und Durchsetzungsvermögen*. Diese Eigenschaften braucht man aber auch im Umgang mit Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern, Geldgebern oder Behörden. Hierbei ist der selbständige Unternehmer meist auf sich allein gestellt. Die Gefahr, verhängnisvolle Fehler zu machen, ist daher groß.

In der Praxis bei Existenzgründern immer wieder zu beobachtende Fehler, die in vielen Fällen zur Insolvenz führen, kommen daher nicht von ungefähr. So hat ein Existenzgründer, der mit einer unausgegorenen Geschäftsidee an den Markt geht oder die Unternehmensgründung mangelhaft vorbereitet hat, nur geringe Überlebenschancen. Es sind aber auch Einsteiger anzutreffen, die zwar ein gutes Unternehmenskonzept vorzeigen können, denen jedoch die persönlichen Voraussetzungen fehlen, die notwendige Kraft über die eigentliche Gründung hinaus aufzubringen.

Eine Untersuchung der Deutschen Ausgleichsbank aus dem Jahre 1997 (Mehrfachnennungen waren möglich) zeigt, daß fast alle „Pleite-Ursachen“ direkt oder indirekt mit der *Gründerperson* in Verbindung stehen (Abb. 2).

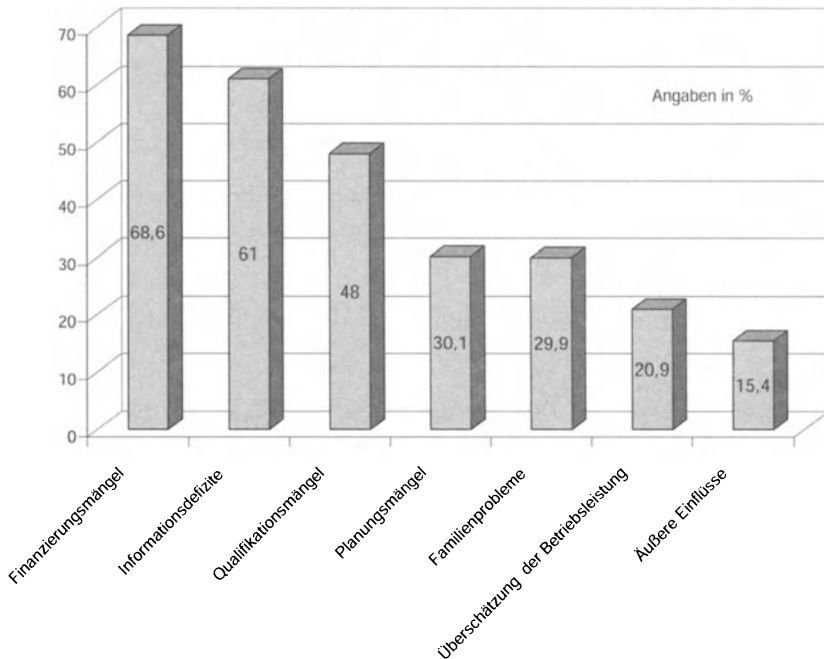


Abb. 2 Insolvenzzursachen [Quelle: Deutsche Ausgleichsbank, 1997]

Die betrachteten Insolvenzzursachen werden näher erläutert und Hilfestellung gegeben, ähnliche Fehler und damit verbundene Risiken zu vermeiden.

- *Finanzierungsmängel (68,6%)*
Viele Gründer haben bei der Gründungsfinanzierung oft ihren kurzfristigen Kapitalbedarf (um laufende Rechnungen zu bezahlen) falsch eingeschätzt und daraufhin ihre Liquidität falsch ge-

plant. Probleme gibt es in dieser Situation vor allem dann, wenn Kunden schleppend oder vielleicht überhaupt nicht zahlen.

Tip: Kapitalbedarf sorgfältig berechnen.

- *Informationsdefizite (61%)*
Gründer wissen aufgrund unzureichender Informationsbeschaffung oft zu wenig vom Marktgeschehen. Sie überschätzen beispielsweise die Nachfrage für ihr Produkt, ihre Dienstleistung oder unterschätzen die Konkurrenz.

Tip: Sorgfältige Kunden- und Konkurrenzanalyse.

- *Qualifikationsmängel (48%)*
An der fachlichen Qualifikation mangelt es bei Gründern so gut wie nie. Dafür um so mehr an kaufmännischen und unternehmerischen Kenntnissen.

Tip: Defizite eingestehen und durch Weiterbildung ausgleichen.

- *Planungsmängel (30,1%)*
Hier gibt es zwei Mangel-Varianten: Entweder ist die Planung der Unternehmensgründung fehlerhaft, oder die Planung ist gut, wird aber nicht eingehalten.

Tip: Planung in Schritte zerlegen und Erledigtes abhaken.

- *Familienprobleme (29,9%)*
Familiäre Probleme sind um so einflußreicher, je kleiner ein Unternehmen ist. Gravierend ist hier vor allem, wenn der Ehepartner die familiären Belastungen gerade in der Anfangsphase nicht oder nicht länger hinnehmen will.

Tip: Von vornherein mit Partnerin oder Partner gemeinsam planen.

- *Überschätzung der Betriebsleistung (20,9%)*
Viele Gründer schätzen die Leistungsfähigkeit ihres Unternehmens völlig falsch ein. Oft ist der Umsatz des Betriebes zu gering im Verhältnis zu den hohen Investitionen oder zu den Fixkosten.

Tip: Erträge so genau wie möglich vorausberechnen und Kosten so niedrig wie möglich halten.

▪ *Äußere Einflüsse (15,4%)*

Ursachen, die der Unternehmer weder vorhersehen, noch beeinflussen kann: Änderungen im Kundenverhalten, schwindende Kaufkraft in der Kunden-Zielgruppe, Wertverlust teurer Maschinen durch technischen Fortschritt, verkehrstechnische oder finanzielle Folgen durch geänderte kommunale Planungen.

Tip: Mit offenen Augen durchs Leben gehen.

Diese Kriterien, die besonders gründlich zu überprüfen sind, sollen rechtzeitig auf etwaige Konzeptschwächen hinweisen.

1.2.2

Chancen für Existenzgründer

Trotz der bisher genannten Risiken und Probleme, mit denen sich ein Existenzgründer auseinandersetzen hat, haben in den letzten Jahren immer mehr Menschen die Selbständigkeit als eine attraktive Möglichkeit der Berufsausübung erkannt.

Welche Chancen sahen diese Menschen?

Als Selbständiger ist man sein *eigener Herr* – man hat eine größere *Entscheidungsfreiheit* und ist dadurch eher in der Lage, *eigene Ideen* durchzusetzen.

Ein anderer Aspekt ist die Tatsache, daß die Selbständigkeit als große *berufliche und persönliche Erfüllung* angesehen wird.

Dieser unternehmerische Mut wird meist auch belohnt. In diesem Zusammenhang seien zwei Existenzgründungen genannt, deren Gründer es geschafft haben mit ihrem *persönlichen Einsatz* und dem *Glück der Tüchtigen*, erfolgreiche Unternehmen zu etablieren.

Erfolgsstory 1: SAP AG Walldorf

Im Jahre 1972 gründeten fünf IBM-Systemberater mit wenig Geld, aber einer bedarfsorientierten Produktidee die Firma „Systemanalyse und Programmentwicklung“ (SAP).