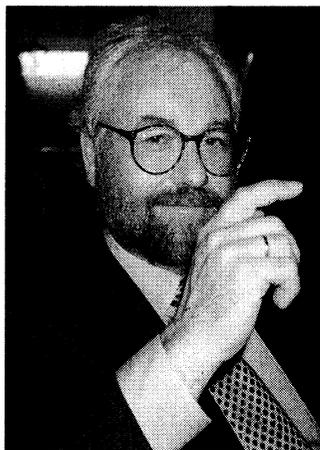


BERATUNG ✓



Detlef Müller-Böling und  
Susanne Kirchhoff, Dortmund

Die Zahl der Gewerbeanmeldungen steigt ständig an. In Westdeutschland wurden 1991 405 000 Gewerbe gemeldet, in den ostdeutschen Ländern (ohne Ostberlin) waren es 269 000.

Viele der neugegründeten Unternehmen existieren allerdings nicht lange. Die Insolvenzraten von jungen Unternehmen sind besonders hoch: In Westdeutschland wird etwa die Hälfte der gegründeten Unternehmen keine fünf Jahre alt. In Ostdeutschland (ohne Ostberlin) waren 1991 93 000 Gewerbeabmeldungen zu verzeichnen. Auch wenn die Gründer in den neuen Bundesländern mit zusätzlichen Problemen im Vergleich zu den

# Heilmittel gibt es nicht

westdeutschen zu kämpfen haben, wie beispielsweise steigende Gewerbemieten, befristete Mietverträge, Altlasten usw., sind die klassischen Fehler bei der Existenzgründung ähnlich.

Forschung und Praktiker aus der Gründungsberatung sind sich einig, daß die folgenden Fehler zu einer frühen Insolvenz von Unternehmen führen:

- ungenügende kaufmännische Kenntnisse und Erfahrungen,
- falsche Einschätzung des notwendigen Eigenkapitals sowie andere Finanzierungsmängel (z.B. Finanzierung langfristiger Verbindlichkeiten durch kurzfristige Kredite),
- mangelnde Buchführung und Kalkulation,
- zu hohe Privatentnahmen,
- ungeeignete Mitarbeiter,
- veraltete technische Anlagen,
- hohe Verwaltungskosten,
- Fehleinschätzung der Marktentwicklung,
- zu schnelle Expansion des Unternehmens.

Wie können diese typischen Fehler vermieden werden?

Natürlich gibt es kein generelles "Heilmittel", das alle Probleme beheben kann. Helfen kann allerdings das Nachdenken über mögliche Probleme vor der Gründung, denn viele der Fehler sind auf unzureichende Planung zurückzuführen.

Der Gründer sollte auf jeden Fall

einen Unternehmensplan, auch Geschäftsplan oder Business Plan genannt, erstellen. Dieser enthält in schriftlicher Form eine detaillierte Beschreibung des Konzepts, also u.a. des Leistungsangebots, der Gründerperson, der Marktsituation, der Ertragsaussichten, des Finanzbedarfs. Die Vorteile sind zahlreich:

Man ist gezwungen, seine vage Gründungsidee zu präzisieren; Lernprozesse bei der Erstellung ermöglichen eine Vertiefung des betriebswirtschaftlichen Verständnisses; mögliche und alternative (positive, mittlere oder negative) Entwicklungspfade können unter Erfolgsgesichtspunkten betrachtet werden;

Engpässe in der Finanzierung, bei den Kapazitäten und den Fähigkeiten

## Insolvenzen nach Gründung hoch

des Gründers werden deutlich; Man erhält einen Leitfaden für die Realisierung der Gründung; nach der Gründung ermöglicht ihm der Plan das rechtzeitige Aufdecken von Schwachstellen und Fehlentwicklungen. Somit wird die Orientierung, Steuerung und Kontrolle unterstützt.

Weiterhin wird die Kontaktaufnahme zu potentiellen Kreditgebern und Beteiligungspartnern erleichtert.

Deutlich wird, daß eine solche Planung eine umfangreiche und detaillierte Beschäftigung mit dem Vorhaben voraussetzt, die zahlreiche Probleme aufdeckt, an die der Gründer ansonsten nicht gedacht hätte. Er kann anhand des Plans noch einmal das Für und Wider betrachten, seinen Entschluß

## Nicht auf Planung und Beratung verzichten

gründlich überdenken, und, wenn er sich für die Gründung entscheidet, Zielsetzungen sowie geeignete Wege fixieren.

Mit einer guten Planung ist somit ein erster und sehr wichtiger Schritt zur Vermeidung von Fehlern getan.

Zur Erstellung von Unternehmensplänen gibt es umfangreiche Literatur. Aber alleiniges Literaturstudium wird in den meisten Fällen nicht ausreichen.

Es sollte die Unterstützung von Personen und Institutionen herangezogen werden, die auf Gründungsberatung spezialisiert sind, also z.B. Gründungsberater, Steuerberater, IHKS, Banken und Sparkassen, Wirtschaftsförderungsgesellschaften.

Anzuraten ist nicht nur eine kurze Beratung, sondern die Teilnahme an Schulungen, innerhalb derer auch die Erstellung von Unternehmensplänen betreut wird.