

ANDREAS LUTZ (Hrsg.)

jeder-ist-unternehmer.de

HANS EMGE

Erfolgreich gründen ohne Bank

Mit geringem Risiko in die
Selbständigkeit



Linde
international

Vorwort

Kann man gänzlich ohne Bankkredit gründen? „Nur wenn man selbst genug Geld hat“, hätten wir früher gesagt. Doch älter und weiser wissen wir heute: Es geht doch. Und es wird häufig praktiziert, manchmal sogar sehr erfolgreich. Die Zahl der bankkreditfreien Gründungen wächst augenscheinlich von Jahr zu Jahr. Gründe dafür: die Verlagerung auf Subunternehmer und die Entwicklung der Dienstleistungsgesellschaft. Gründungen im Dienstleistungsbereich erfordern weniger Investitionen und Warenlager als die traditionellen Gründungen in Handel, Handwerk oder gar Industrie. Das verführt aber auch zur Unvorsicht.

Dennoch ist Gründen ohne Kredit nur selten ein eigenes Thema in der Ratgeberliteratur. In diesem Buch erfahren Sie im Detail, wie die Gründung ohne einen Bankkredit wirklich eine risikoreduzierte Gründung werden kann und nicht als unterkapitalisiertes Unternehmen so lange als Kümmerexistenz vor sich hin dümpelt, bis die Batterie des Gründers leer ist. Wir nennen Ihnen Voraussetzungen, Vorteile und verschweigen nicht die Nachteile. Und wir versprechen: ein völlig anderes Gründergefühl.

2. Kapitalverzehr bei Gründungen: die Geldfresser

Wohin fließt das schöne Geld, das wir für unsere Gründung mühsam zusammengetragen haben? Wichtig ist, keines der zahlreichen Sickerlöcher zu übersehen, in die es rinnt. Manche sind sehr gut getarnt. Doch wer erkennt, wie er den Geldverlust frühzeitig bremsen kann, dem winkt der Mühe Lohn: eine erfolgreiche Gründung!

Ähnlich wie Verbrecher und Eltern bei Kriminalität und Kindererziehung schwelgen etliche Marktteilnehmer auch heute noch in Illusionen, wenn es um Gründungen geht. Sie machen folgende Rechnung auf: Investitionen + Warenlager = Kapitalbedarf. Hinzu kommt noch ein kleiner Dispositionskredit für die ersten Monate. Früher sorgten tatsächlich gewaltige Investitionen und Warenlager dafür, dass Gründungen nur mit einem dickeren Geldbeutel möglich waren. Doch mit der Entfaltung der Dienstleistungsgesellschaft und der Digitalisierung von Kommunikation und Produktion werden in vielen Branchen immer weniger Investitionen nötig. Durch schnellere Logistik und Just-in-time-Lieferungen schrumpfen die Warenlager. In der Folge sinkt auch der Kapitalbedarf. Das wiederum führt zu Missverständnissen und Fehleinschätzungen.

Sie wissen ja, es lohnt sich immer, einen zweiten Blick zu riskieren. In unserem Fall einen Blick auf das, was den Kapitalbedarf heutzutage steigert. Wir brauchen allerdings scharfe Augen, um die folgenden Faktoren gut sehen zu können:

- Es dauert deutlich länger, bis der Gründer in den Markt kommt.
- Es dauert deutlich länger, bis er seine Kosten decken kann.
- Es dauert deutlich länger, bis er seinen privaten Lebensbedarf decken kann.
- Es besteht eine deutlich geringere Bereitschaft, sich persönlich einzuschränken.
- Die Zahlungsmoral bei den Kunden ist gesunken.

All das verursacht einen deutlich höheren Bedarf an Betriebsmitteln, bedeutet also mehr Vorfinanzierung bei den laufenden Kosten. Kosten müssen so lange vorfinanziert werden, bis Sie genug Umsatz machen, um sie zu decken. Und sofort danach kommen schnurstracks die privaten Lebenshaltungskosten. Gründer bluten also aus vier Wunden:

- Investitionen
- Warenlager
- Die bösen Kosten
- Die privaten „Kosten“

Unser Ziel, eine Gründung ohne Bankkredit, können wir nur erreichen, wenn wir diese vier Faktoren so gering wie möglich halten. Also frisch und rücksichtslos ans Werk.

So halten Sie Ihre Investitionen klein

Eines sollte von vornherein klar sein: Investitionsintensive Branchen eignen sich für eine Gründung ohne Bankkredit einfach nicht. Daher setzen wir voraus, dass Sie Ihr Unternehmen in einer Branche gründen wollen, in der weniger Kapital eingebracht werden muss. Das gilt häufig im Bereich der Dienstleistungen. Hohe Investitionen werden stets durch Gebäude und Maschinen verursacht. Wer hier eine sehr umfangreiche Ausstattung braucht, der wird es ohne einen Bankkredit nicht schaffen.

Wer zum Beispiel Zähne fräsen will, der braucht eine ganz bestimmte Maschine, deren Preis sich im sechsstelligen Euro-Bereich bewegt. Und wer ein Spieleparadies eröffnen will, der braucht eine große, sehr spezifisch ausgestattete Halle als Räumlichkeit. Das treibt dann unwillkürlich in die Bankfinanzierung.

Den anderen Gründern sei gesagt: Gerade am Anfang lassen sich durch kluge Grundsatzentscheidungen viele Euro sparen. Mit diesen Reserven ausgestattet, lässt sich der weitere Weg viel stressloser bewältigen. Prüfen Sie in den folgenden Bereichen, ob für Sie die Devise „mieten statt kaufen“ gilt.

Räumlichkeiten

Das beginnt schon gleich einmal bei der Immobilie. Die meisten Gründer müssen ihre Geschäftsräume mieten, weil sie das notwendige Eigenkapital für den Kauf nicht haben (mindestens 20 Prozent des Kaufpreises). Mieten kann man heute sehr günstig, vor allem, wenn ein Unternehmen nicht extrem lage- oder zustandsabhängig ist. Der Nachteil, der damit einhergeht: Unsicherheit. Gerade besonders günstige Liegenschaften werden meistens „unbefristet“ vermietet. Das klingt zwar gut, heißt aber in Wirklichkeit: Der Mietvertrag ist jederzeit kurzfristig kündbar. Das hält zwar auch den Gründer flexibel, ist jedoch meistens kontraproduktiv.

Beispiel

Schnelle Kündigung nach Verkauf

- Auf dem Gelände einer ehemaligen Großdruckerei siedeln zu günstigen Konditionen 17 Kleinunternehmer, die den erbärmlichen Zustand in Kauf nehmen. Der Eigentümer beschließt, das Gelände zu verkaufen, ein Einkaufszentrum soll dort entstehen. Schlecht für die meisten der 17 Mieter, die jetzt ihre Kündigung bekommen:
- Der Fahrradhändler hat Kundenströme an den Standort gelockt, die er nun aufwendig umleiten muss.
- Der Lackierer hat einen teuren Umzug vor sich.
- Der Metallbauer hat viel Geld ins Gebäude investiert, was bei Mieträumen besonders gefährlich ist.

Fast alle dieser 17 Gründer werden mindestens einen hohen logistischen und zeitlichen Aufwand haben, bis ein neuer Standort samt Material, Kunden und Personal wieder reibungslos funktioniert. Das bedeutet stets Umsatzverlust, von der zerstörten Infrastruktur der Mieter miteinander ganz zu schweigen. Wer sich mehr zutraut und weniger Angst hat, sollte auf Anmietungen verzichten, die ihm nicht mindestens fünf Jahre Sicherheit geben – oder sich nur provisorisch einrichten.

Geräte, Maschinen, Pkw

Mieten statt kaufen gilt auch für alle anderen größeren Investitionen. Leider führt das, realistisch betrachtet, meistens ins Leasing, eine oft allzu teure, aber eben weit einfacher realisierbare Finanzierung als der Bankkredit. Die Kapitalersparnis ist hierbei nur sehr kurzfristig gegeben, denn es fallen deutlich höhere monatliche Fixkosten an.

Wir empfehlen als Alternative die Kooperation mit anderen. Geräte werden gemeinsam angeschafft und genutzt. Das setzt allerdings voraus, dass Sie keine Inselgründung betreiben, sondern geografisch vernetzt sind. Das muss nicht in Form eines Gründerzentrums geschehen, wohl aber innerhalb einer Ansammlung von Gleichgesinnten. Beispiele: Ärzte investieren in ein gemeinsames Labor, oder eine Bürogemeinschaft nutzt den Server gemeinsam. Wozu wir auch raten: Kaufen Sie Gebrautes. Die Märkte sind geradezu überfüllt.

Beispiel

Gebrauchte Sportgeräte

Ein Sportstudio-Gerätepark, der einmal 240.000 Euro gekostet hat, ist nach fünf Jahren für 60.000 Euro und nach zehn Jahren für 10.000 Euro auf dem Markt zu haben. Die Käufer peppen die Einzelteile optisch auf und zaubern daraus mit viel Energie und Einsatz ein ansprechendes Sportstudio.

Jegliches Verständnis fehlt uns für Gründer, die mit teuren Pkws in ihr Unternehmergebiet starten. Kaum einer braucht ein großes Auto wegen der Kunden, auch wenn das oft behauptet wird. Bei Licht betrachtet wird damit nur ein schwaches Ego aufgewertet.

Beispiel: Das Sportstudio-Gründerpärchen hatte zu wenig Kapital. Aber nachdem er ein Mercedes Cabrio geleast hatte, gelüftete es seine Partnerin nach einem Audi A4. Das fiel dem Vermieter wohl auf, denn als die Gründer mit der Miete säumig wurden und über schlechte Umsätze jammerten, sagte er prompt: „Aber für teure Autos haben Sie Geld.“

Gebrauchtgüter kaufen

Wer gebrauchte Güter finden und kaufen will, muss einige Voraussetzungen mitbringen:

- Ausreichend Zeit für die Suche
- Fähigkeit, die Qualität der Güter zu beurteilen
- Technische und organisatorische Kompetenz für Demontage, Aufarbeitung und Transport
- Zahlungsfähigkeit: Gebrauchtes gibt's oft nur gegen Cash

Gebrauchtgeräte leasen

Leider ist es bisher noch wenig verbreitet, dass auch Gebrauchtgeräte geleast werden können. Damit umgehen Sie zum einen den hohen Neupreis, zum anderen ist die Finanzierung in den meisten Fällen relativ einfach. Alles in allem fallen die Fixkosten deutlich niedriger aus als beim Neugeräte-Leasing.

Kauf eines Betriebs

Der Kauf vor allem von unprofitablen Betrieben ist meistens deutlich günstiger, als selbst ein Unternehmen neu aufzubauen. Sie erhalten in solchen Fällen den Substanzwert mit erheblichen Abschlägen, allerdings muss meistens sofort gezahlt werden. Wer dann all die Maschinen und Waren, die er nicht braucht, schnell vermarkten kann, startet mit günstigen Konditionen. Die Chance, für kleines Geld einen gutgehenden Betrieb zu kaufen und einfach weiterzuführen, ist dagegen eher gering. Das kommt fast nur vor, wenn der Alteigentümer in einem sehr engen Markt agiert und sich bei der Vermarktung sehr ungeschickt anstellt oder unter erheblichem Zeitdruck steht. Das ist bei Schicksalsschlägen immer der Fall: Alteigentümer sterben häufiger, als man denkt, in ihrem Betrieb. Und dann muss alles ganz schnell gehen. Unter solchen Umständen könnte die Teilzahlungsvariante infrage kommen. Der Gründer hat damit alle Chancen der Welt, den Kaufpreis nach und nach zu bezahlen und erst einmal seine Geschäfte zum Laufen zu bringen. Denn die Erben haben keine Handlungsalternative und keine Zeit. Die Voraussetzungen, dass diese Form der Gründung zustande kommen kann: sehr gute Informationskanäle und viel Glück.

Achten Sie auf einen sinnvollen Wareneinkauf

Nicht bei jeder Gründung ist ein Warenlager notwendig. Albern jedoch zu glauben, man käme im Handel oder in der Fertigung gänzlich ohne aus. Konzentrieren wir unsere Betrachtung auf den Handel, da hier das Warenlager meistens die größte Bedeutung hat. Natürlich lässt sich da einiges optimieren, aber ein Laden mit zu wenig Ware liefert meistens auch weniger Kaufanreiz.

Beispiele: Unter 30.000 Euro Buchbestand geht's wohl kaum, und das, obwohl gerade der Buchhandel durch seine Grossisten über ein äußerst schnelles Belieferungssystem verfügt. Die Waren erreichen meist innerhalb von zwölf bis 24 Stunden den Zielort, schneller sind nur Apotheken und Drogisten. Klar ist, dass nur die Bücher den Spontankäufer reizen, die griffbereit im Laden liegen. Doch wie lässt sich

das mit knappem Geld finanzieren? Buchhändler haben da vorbildlich viele Möglichkeiten. So gewähren die Verlage lange Zahlungsziele, die meisten Bücher sind also bereits verkauft, bis die Rechnung fällig wird. Und die Fehleinkäufe? Dafür gibt es großzügige Rückgaberechte.

Zudem ordert die Buchhandlung im August üppig viele Kunst- und Fotokalender und verkauft sie bis Januar. Erst dann muss sie die Rechnung zahlen oder die übriggebliebenen Kalender zurückgeben. So wird das scheinbar risikoreiche Geschäft mit den Kalendern zu einem echten Liquiditätsbringer.

Eine Ausnahmebranche? Ja und nein. Auch unser Metzger prahlt gerne damit, er verkaufe das Fleisch schneller, als er zahlen müsse (so viel zum Thema „abgehangen“ ...). Lieferantenkredite sind also der Schlüssel für liquiditätsschonenden Einkauf. Sie sind heutzutage meistens dann durchsetzbar, wenn Grundvertrauen in die Solvenz des Käufers besteht. Bei Gründern ist das erfahrungsgemäß immer ein bisschen schwieriger.

Rückgaberechte dagegen scheuen die meisten Lieferanten wie der Teufel das Weihwasser. Was bleibt als sinnvolle Alternative hierzu? Der Rückgriff auf schwächere Lieferanten und auf Newcomer. Denn sie wollen und können nur mit sehr großzügigen Lieferbedingungen ins Geschäft kommen.

Beispiel: Ernst Hacker, der Begründer der „Theorie des Überwirts“ (siehe Hans Emge: *Wie werde ich Unternehmer?* Wuppertal 2008), verdiente in den 1970er Jahren sein erstes Geld mit der Herstellung von Fußballer-Schirmmützen mit Vereinslogo. Doch sein Direktvertrieb über Kioske am deutschen Rhein löste nur die Reaktion aus: „Lass sie halt mal hier, aber Geld gibt’s erst, wenn sie verkauft sind.“ Das nennt man Kommissionskauf. Die Kappen schlugen ein wie eine Bombe, doch die Händler blieben bei ihrem Prinzip und bezahlten immer die vorangegangene Lieferung: glücklicherweise meistens bar.

Vier Schneiderinnen, die eine eigene Modemarke schaffen wollen, können ihre Kleidungsstücke ebenfalls nur in den Boutiquen unterbringen, wenn sie sie auf Kommission dort lassen. Was für die Bou-

tiquegründerin gut ist, belastet dann natürlich die Schneiderinnen erheblich. 20 Boutiquen mit 20 Teilen zu beliefern heißt, 400 Teile vorzufinanzieren, bis sie irgendwann verkauft und noch später bezahlt werden.

Nehmen wir die typische Kommissionsbranche Secondhand-Läden. Das Erfassen und Abrechnen, Einräumen und Herrichten sowie die Kontrolle und Rückgabe der unverkauften Waren sorgt für arg viel Arbeit. Kommissionskauf ist also mit großem Arbeitsaufwand verbunden.

Auch Handwerksbetriebe sind auf ein gut sortiertes Materiallager angewiesen, denn die Einzelteilbeschaffung ist zeitaufwendig. Zudem wird dabei jeder Orderfehler gnadenlos bestraft, weil dann das erforderliche Material fehlt. Wer einmal einen Handwerker mit gut bestücktem und gepflegtem Werkstattwagen im Einsatz erlebt hat, der weiß, dass dies zwingende Voraussetzung für produktives Arbeiten ist. Der kapitalschwache Gründer muss daher mit Nachteilen kämpfen, die er nur durch viel Erfahrung oder erheblich mehr Zeitaufwand ausgleichen kann.

Betriebswirte raten Unternehmern gerne dazu, die Lagerbestände zu optimieren und auf diese Weise die Umschlagsgeschwindigkeit zu erhöhen. Beispiel: Stellen Sie sich vor, Sie kaufen für 100 Euro Fleisch und verkaufen es bis zum Abend komplett. Dann können Sie bei 300 Öffnungstagen im Jahr mit 100 Euro Kapitaleinsatz täglich 30.000 Euro Wareneinsatz bewirken. Denn: Sie können mit den 100 Euro jeden Tag aufs Neue Fleisch einkaufen, und das 300-mal im Jahr.

Aber: Die Umschlagsgeschwindigkeit ist weitgehend von der Branche abhängig und nur bedingt vom eigenen Handeln. Für Gründer ohne Bankkredit sind also Branchen mit höherer Umschlagsgeschwindigkeit vorteilhafter. Verkaufen ist jedoch nur die eine Seite. Wichtiger ist es, das Geld vom Kunden schnell zu kassieren. Bargeschäfte, wie im Einzelhandel und in der Gastronomie üblich, sind da natürlich optimal. Noch besser funktioniert es, wenn Sie Anzahlungen fordern können. Doch welcher Kunde zahlt, bevor er die Ware hat?

Durch eBay sind Anzahlungen wieder marktfähig geworden, das Internet lässt Zahlungsweisen aus alten Zeiten wieder zu. Noch viel schö-

ner haben es die Reiseveranstalter: Wer heute eine Kreuzfahrt bucht, muss 20 Prozent anzahlen; das Geld kann der Veranstalter bis zum Reiseantritt auf seinem Konto bunkern. Das ist übrigens legal. Die größte deutsche Geldtransportfirma HEROS hingegen hat das illegale Zwischenparken von Kundengeldern praktiziert. Und zwar im Jahr 2007. Das Ergebnis: Pleite!

Eine üppige Zahlungsfrist nutzen auch Versteigerer. Einer unserer Kunden ließ seine Maschinenfabrik versteigern und wartete dann sechs Wochen auf sein Geld, bis der Versteigerer die Abrechnung fertiggestellt hatte ...

Liquiditätsschonender Wareneinkauf ist also häufig kein Problem. Allerdings sind hier die Warmstarter deutlich im Vorteil, denn sie haben schon Kontakte geknüpft und den Markt sondiert (siehe Seite 68f). Beachten Sie als frischer Gründer die Spielregeln und bauen Sie zunächst vertrauensvolle Beziehungen auf, um die Voraussetzung für gute Geschäfte zu schaffen. Und finden Sie möglichst schnell heraus, was Ihre Kunden mögen, damit Sie auch die Waren kaufen, die Sie wirklich brauchen.

Wie Bürgschaften wirken

Sehr eng wird es für den Gründer ohne Bankkredit, wenn er bei seinen Lieferanten Sicherheiten leisten muss. Die üblichste, aber auch harmloseste Form ist die Mietkaution. Dennoch bindet sie finanzielle Mittel oder erfordert eine Bankgarantie. Weit bedeutsamer sind solche Garantien, die die Kunden fordern, um Gewährleistungsansprüche abzudecken – üblich mittlerweile im Bauhandwerk. Das setzt bei Kapitalchwäche Grenzen, was die bewältigbaren Auftragsgrößen angeht.

Reiseagenturen sind gesetzlich verpflichtet, eine Insolvenzversicherung abzuschließen, weil sie mit Fremdgeldern hantieren. Die Sicherungsscheine, die sie ihren Kunden geben, kommen zwar von der Versicherung, aber die will sich ja auch absichern. Prompt droht wieder die Bankbürgschaft.

Schließlich gibt es noch Branchen, in denen Gründer ihre finanzielle Leistungsfähigkeit nachweisen müssen.

Gründungen, in denen der Nachweis gefordert wird

- Im Speditionswesen muss je nach Zahl der Lkws Eigenkapital nachgewiesen werden.
- Wer im Baugewerbe einen Auftrag von öffentlichen Bauherren oder Großbetrieben ergattern will, muss eine Gewährleistungsbürgschaft erbringen.
- Wer importiert, schafft das kaum ohne eine Zahlungsgewähr (Akkreditiv).

All diese Vorgaben binden Eigenkapital oder zwingen dazu, Bankbürgschaften zu verhandeln.

Unterscheiden Sie zwischen bösen und guten Kosten

Am erfolgreichsten sind Gründer, die erkannt haben, dass es zwischen den einzelnen Kosten gewaltige Unterschiede gibt – auch wenn sie alle bezahlt werden müssen. Denn dann ergeben sich wunderbare Möglichkeiten, das eigene Risiko zu reduzieren. So wie es im Blut gutes und böses Cholesterin geben soll, gibt es im Unternehmen gute und böse Kosten. Die guten sind die variablen Kosten. Denn: Je mehr Sie für Waren, Rohstoffe oder umsatzabhängiges Personal ausgeben müssen, zum Beispiel für Bedienungen und Zeitarbeiter, desto besser ist im Regelfall der Absatz.

Beispiel: Wenn der Saftladen mehr Orangen kaufen muss, dann deshalb, weil der Absatz und damit der Umsatz gestiegen ist.

Bei den bösen, den fixen Kosten ist das anders. Mit gnadenloser Konstanz wollen jeden Monat die Miete, der Festangestellte, der Zins und die Versicherung bezahlt werden. Wie eine Schlinge legen sich diese fixen Kosten um den Hals des Gründers – und schnüren ihm langsam die Luft ab. Fixe Kosten sind die wichtigste Ursache dafür, dass Gründungen in den frühen Stadien scheitern.

Eine solide Finanzplanung sorgt dafür, dass diese festen Kosten so lange vorfinanziert werden, bis sie vollständig gedeckt werden können,

also bis der Break-even erreicht ist und das Unternehmen an der Gewinnschwelle steht. Bei einer risikoreduzierten Gründung – die eine Gründung ohne Bankkredit immer sein muss – sind die finanziellen Mittel zur Vorfinanzierung jedoch äußerst begrenzt. Also müssen die fixen Kosten so niedrig wie möglich gehalten werden. Bei der Berechnung fließt auch der Deckungsbeitrag ein, das ist der Betrag, der nach Abzug von Material- und anderen variablen Kosten übrig bleibt. Dieser sollte so hoch wie möglich ausfallen.

Beispiel: Break-even-Berechnung für den Saftladen

Fixe Kosten: 4.000 Euro/Monat

Deckungsbeitrag: 2 Euro/Glas

$$\frac{\text{Break-even-Point} = \text{fixe Kosten} = 4.000 \text{ Euro}}{\text{Deckungsbeitrag} = 2 \text{ Euro}} = 2.000 \text{ Glas/Monat}$$

Wir senken die fixen Kosten um 1.000 Euro.

Fixe Kosten: 3.000 Euro/Monat

Deckungsbeitrag: 2 Euro/Glas

$$\frac{\text{Break-even-Point} = \text{fixe Kosten} = 3.000 \text{ Euro}}{\text{Deckungsbeitrag} = 2 \text{ Euro}} = 1.500 \text{ Glas/Monat}$$

Da sich 1.500 Glas Saft deutlich schneller verkaufen lassen als 2.000 Glas, ist die Zeit bis zum Break-even kürzer und damit die Summe, die vorfinanziert werden muss, geringer. Deutlich geringer!

	1. Monat	2. Monat	3. Monat	4. Monat	5. Monat	6. Monat	Finanzmittel 6 Monate
Absatz (Gläser)	800	1.000	1.400	1.600	1.800	2.000	
Deckungsbeitrag (in Euro)	1.600	2.000	2.800	3.200	3.600	4.000	
A Ungedekte fixe Kosten bei 4.000 Euro (in Euro)	2.400	2.000	1.200	800	400	0	Summe: 6.800
B Ungedekte fixe Kosten bei 3.000 Euro (in Euro)	1.400	1.000	200	-200	-600	-1.000	Summe: 800

Während der Saftladen-Gründer in Fall A für die ersten sechs Monate 6.800 Euro vorfinanzieren muss, reduziert sich die Summe in Fall B auf 800 Euro. Phänomenal! Die maximale Finanzierungssumme im zweiten Fall ist nach sechs Monaten mit 2.600 Euro erreicht. Schon ab dem vierten Monat fließt hier das Geld zurück oder kann bereits für die Lebenshaltung verwendet werden.

Das Beispiel ist gar nicht so willkürlich gewählt. Abhängig von den Geschäftskontakten des Gründers, von der Branche und natürlich von den Zahlungsgewohnheiten der Kunden können im Regelfall sechs bis zwölf Monate Geldbedarf für fixe Kosten angenommen werden. Im Extremfall verlängert sich diese Zeit auf bis zu 36 Monate. Das gilt meist für Gründungen mit hohem Entwicklungspotenzial. Gerade bei Marktinnovationen dauert es nämlich viel länger, bis die skeptischen Kunden kaufen. Gleichzeitig besteht fortwährend der Druck zur Weiterentwicklung. Das lässt jahrelang den Angstschweiß rinnen. Bis plötzlich, ganz plötzlich, die Kunden strömen. Aber wie lassen sich die bösen Fixkosten denn nun senken?

Miete

Sie könnten kleinere Räume anmieten, was jedoch sowohl die spätere Expansion als auch direkt den Umsatz beeinflussen kann, wenn die Kunden das nicht akzeptieren.

Beispiel: Drei junge Rapper halten sich für besonders schlau und eröffnen in Frankfurt einen Laden mit einer Verkaufsfläche von 16 Quadratmetern. Von Beginn an stopfen sie ihn mit vielen verschiedenen Waren voll, das Angebot reicht von Kleidung über Musik-CDs bis hin zu Schuhen. Präsentation ist da natürlich nicht mehr drin. Und so sieht der Laden ganz schnell aus wie ein Warenlager. Doch nur wenige Menschen mögen in einem solchen Geschäft kaufen. So was funktioniert bestenfalls in Hongkong und stopft in Deutschland sicher nicht drei hungrige Mäuler.

Schlauer ist es schon, sich Büroräume zu teilen.

Beispiel: Unsere engagierten Schneiderinnen ziehen aus ihrem zu teuren Atelier in eine Bürogemeinschaft: 90 Quadratmeter für vier Freiberufler bedeutet für jeden 200 Euro Miete im Monat inklusive Nebenkosten. Und dafür gibt es sogar neben den vier Zimmern noch einen gemeinsamen Meeting-Raum!

Manchmal erfüllen Gründerzentren die gleiche Funktion, jedoch nur dann, wenn sie hoch subventioniert werden. Im Rhein-Main-Gebiet ist das Schicksal der meisten Gründerzentren jedoch derzeit eher Leerstand, weil die Mieten höher sind, als der Markt akzeptiert. Politikerträume und Prestigeobjekte scheitern eben oft an den ökonomischen Realitäten.

Günstiger sind die Bedingungen für Gründer, die kaum Publikumsverkehr haben. Sie zahlen deutlich weniger, weil sie eine Lage wählen können, in der die Vermieter Zugeständnisse machen müssen. Diese Flexibilität erhöht die Chancen auf eine günstige Miete deutlich. Auch ein nicht so guter Zustand der Räume hilft beim Sparen. Das ist aber ebenfalls nur akzeptabel, wenn keine Kunden kommen. Allerdings mindert es die eigene Lebensfreude, wenn es in den Arbeitsräumen kalt und zugig ist.

Beispiel: Drei Wiesbadener Designer mieteten 300 Quadratmeter unbeheizbare Fabrikhalle, um dort Lampen zu produzieren. Am Anfang wärmte das Gründerfeuer. Als es erlosch, stieg zuerst die Frau mit einer Lungenentzündung aus.

Mit dem Vermieter eine möglichst niedrige Miete zu vereinbaren, ist natürlich die beste aller Lösungen – allerdings auch die schwierigste. Selbst in Zeiten des Leerstands haben Vermieter zwei Grundsätze:

- Lieber keine Gründer. Wer weiß, wie lange die die Miete zahlen können.
- Ich mach's doch nicht für weniger als beim letzten Mal!

Realitätsverlust auf der Vermieterseite und mangelnde Erfahrung auf der Gründerseite führen dazu, dass meistens zu hohe Mieten akzept-

tiert werden. Notfalls können sich diese Vermieter auch langen Leerstand leisten.

Beispiel: Die beiden Gründer Sven und Tanja wollten unbedingt ihr eigenes Sportstudio. Dazu übernahmen sie ein bestehendes Studio, das in 800 Quadratmeter großen Kellerräumen sein Geschäft betrieb. Sie akzeptierten die Miete von vier Euro pro Quadratmeter und hielten immerhin fünf Jahre lang dem permanenten Kostendruck stand. Dann gaben sie auf. Verdient haben sie in der Zeit fast nichts, wohl aber einige Erkenntnisse gewonnen: Vier Euro für Kellerräume sind zu teuer, denn Räume ohne natürliches Licht werden von den Kunden heutzutage kaum noch akzeptiert.

Gute Chancen haben Gründer stets, wenn der Vermieter eine persönliche Zuneigung zu ihnen entwickelt, warum auch immer. Allerdings gibt's da Grenzen.

Aus der Praxis

Zu enge Kontakte

- Ein Freund von uns verkauft seit vielen Jahren gebrauchte Fernsehgeräte. Kaum zu glauben, aber wahr: mit großem Erfolg. Er hat eine sehr günstige Miete. Und jeden Tag zwei Stunden lang seinen Vermieter zum Schwätzen zu Gast.
- Zwei Gründerinnen suchten in der Frankfurter Innenstadt sehr intensiv und erlebten dabei sehr viel. Eine Hausbesitzerin wollte ihnen sogar das Sortiment vorschreiben.

Gründen von zu Hause aus

Die Vorteile klingen bestechend: keine zusätzliche Miete, geringer logistischer Aufwand, geringe Investitionen in die Räumlichkeiten. Daher ist dies eine häufig gewählte Variante. Wir sehen sie eher skeptisch. Warum?

Die meisten wohnen nicht am richtigen Ort und auch nicht in Räumlichkeiten, die für eine erfolgreiche Gründung geeignet sind. Schlecht ist das vor allem bei Kundenverkehr, der immer unter dem Improvi-

sationsimage leidet: kaum zu finden, Hemmschwelle für den Kunden durch allzu private Atmosphäre, Räume zu eng. Kurz: Das Ganze wirkt ganz schnell unprofessionell. Springen dann noch Kind und Hund durchs Gelände, so sinken die realisierbaren Preise des Friseurstübchens auf Schwarzarbeiterinnenniveau.

Aber auch bei reinem Warentransport ohne Kundenverkehr, zum Beispiel bei einem eBay-Shop, ist die heimische Wohnung nicht die beste Lösung. Jede Treppenstufe wird zur Belastung, und jeder Quadratmeter Fläche muss genutzt werden. Belastet der Gründer hingegen die Hausgemeinschaft mit Krach, Gestank oder viel Kundenverkehr im Treppenhaus, wird es sowieso schnell Ärger geben. Vielleicht mehr als wegen der Hostessen-Wohnung. Produzierende Gewerbe scheiden aus den genannten Gründen ebenfalls häufig aus. Und auch die Musikschule im Wohnblock ist äußerst unbeliebt.

Beim Arbeiten zu Hause ebenfalls nicht zu unterschätzen ist die berühmte Kühlschranksfalle: Die Mischung aus geschäftlich und privat birgt das Risiko, dass der Gründer permanent abgelenkt wird, und wenig Chancen auf konzentriertes Arbeiten. Wie bringt man Mitbewohner und Haustiere zum Schweigen? Wie schließt man Privatbesuche aus? Und wie lässt es sich verhindern, dass Kühlschrank und Hausarbeit mehr Anziehungskraft als die Arbeit entwickeln?

Und es gibt noch einen dritten Faktor, der das Arbeiten im eigenen Heim erschweren kann. Kaum zu glauben, aber wahr – viele Home-Office-Gründer sind einsam. Im günstigsten Fall haben sie einen Partner, den sie am Abend vollquatschen können. Ansonsten wird es teurer. Das wird zum Beispiel in der Frankfurter Szenekneipe „Größenwahn“ deutlich: Ab 20:00 Uhr füllt sie sich mit Freiberuflern und Heimarbeitern. Viele kommen aus Einsamkeit nach einem langen Tag allein in der eigenen Wohnung!

Fazit: Nur selten ist es der Fall, dass sowohl Branche und bauliche Bedingungen als auch die Eigenschaften des Gründers für eine erfolgreiche Gründung mit Home-Office sprechen. Beim übergroßen Rest stellt dies eine Notlösung dar, die gefährlich oft in einer Kümmerexistenz endet. Bedenken Sie dies, wenn Sie über eine Gründung mit wenig Kapital nachdenken.