

Beck professionell

# Der perfekte Businessplan

So überzeugen Sie Banken und Investoren

Bearbeitet von  
Dr. Bernd Fischl, Stefan Wagner

Für junge Unternehmen mit einer geringen Mitarbeiterzahl und einem heterogenen Produkt-/Leistungsangebot bietet sich vor allem die Matrixorganisation an. „Der Begriff Matrixorganisation wurde geprägt, um einen visuellen Eindruck von Organisationen zu vermitteln, die methodisch versuchen, die Form funktionaler und in Bereiche unterteilter Organisationsstrukturen miteinander zu kombinieren, wie sie in Bürokratien mit einer Projektteam-Struktur zu finden sind. Die Funktionseinheiten entsprechen den Spalten der Matrix, die Teams den Zeilen.“<sup>26</sup> Dabei wird die zweite Hierarchieebene nicht nur nach einem, sondern nach zwei unterschiedlichen Kriterien gebildet. Bildlich lässt sich die Matrixorganisation folgendermaßen darstellen:

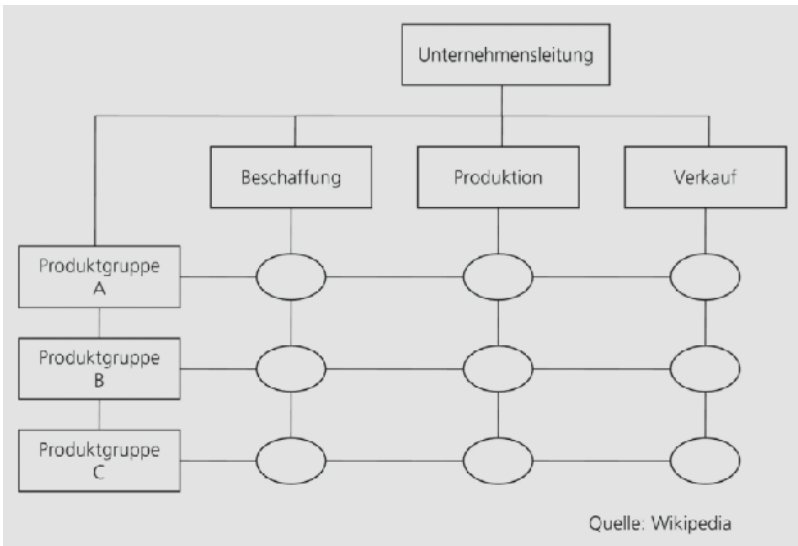


Abbildung 27: Die Matrixorganisation

## Rechtsform – eine bürokratische Hürde

Eine weitere Hürde auf dem Weg zur Selbstständigkeit stellt die Wahl der Rechtsform für das Unternehmen dar. Hier gibt es für den angehenden Unternehmer eine Vielzahl von Möglichkeiten. Welche Rechtsform ist nun die richtige für Sie?

Prinzipiell unterscheidet man bei der rechtlichen Ausgestaltung einer Unternehmung zwischen Ein-Personen-Gründungen, Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften. Der Gründer sollte sich

<sup>26</sup> Morgan, Gareth: Bilder der Organisation; Klett-Cotta Verlag, Stuttgart 1997, S. 77.

jedoch im Klaren sein, dass er regelmäßig keine Rechtsform findet, die all seine Wünsche erfüllt. Auch handelt es sich bei der Auswahl der Rechtsform nicht um eine einmalige Angelegenheit, sondern um ein ständig wiederkehrendes Problem, das je nach Unternehmenszustand neu gelöst werden muss. Dabei spielen neben der Größe des Unternehmens auch Faktoren wie Haftung, steuerliche Aspekte und Kapitalanforderungen eine entscheidende Rolle. Abbildung 28 gibt Ihnen einen ersten groben Überblick.

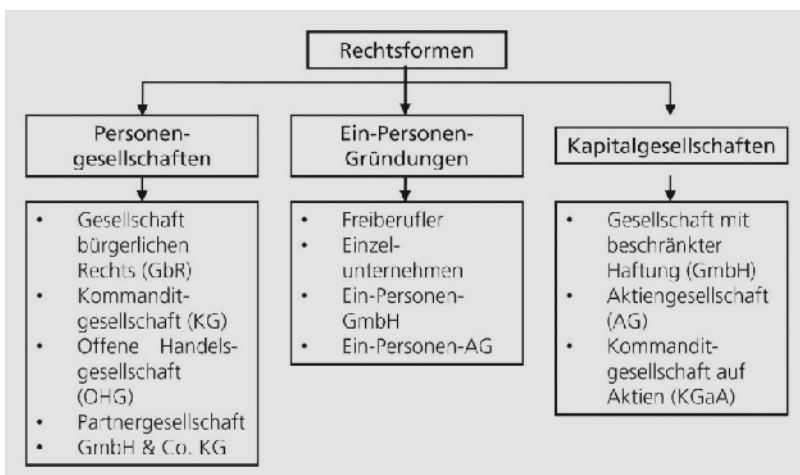


Abbildung 28: Übersicht über mögliche Rechtsformen bei der Unternehmensgründung

### Ein-Personen-Gründungen

Zu den Ein-Personen-Gründungen gehören neben einer freiberuflichen Tätigkeit oder dem Einzelunternehmen auch die Ein-Personen-GmbH (Kapitalgesellschaft) sowie die Ein-Personen-AG (Kapitalgesellschaft). Beim Einzelunternehmen handelt es sich um eine Rechtsform, die automatisch entsteht, sobald Sie als Gewerbetreibender oder Freiberufler ein Geschäft eröffnen. Dabei entscheiden Sie selbst über alle Belange Ihres Unternehmens und darüber, wie viel Kapital Sie einbringen möchten, haften jedoch auch im Fall eines negativen Geschäftsverlaufs im vollem Umfang mit Ihrem privaten Vermögen. Als Einzelunternehmen (oder auch Freiberufler) zählen Sie nicht als → **Kaufmann** und müssen sich somit nicht in das Handelsregister eintragen.

### Kaufmann

*Im Handelsgesetzbuch (HGB) heißt es gemäß § 1: „Kaufmann ist, wer ein Handelsgewerbe betreibt. Handelsgewerbe ist jeder Gewerbebetrieb, der einen nach Art und Umfang in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert.“ Ob Sie Kaufmann sind oder nicht, ist abhängig*

- *vom Umfang Ihres Unternehmens,*
- *von der Rechtsform Ihres Unternehmens.*

Alternativ zur Einzelunternehmung können Sie Ihr Unternehmen auch als Ein-Personen-GmbH gründen. Dabei müssen Sie jedoch beachten, dass bei der Ein-Personen-GmbH dieselben Bestimmungen wie für eine Mehrpersonen-GmbH gelten. Auch bei der Ein-Personen-GmbH sind Sie Ihr eigener Chef und haben gleichzeitig die Rolle als Geschäftsführer inne. Prinzipiell haftet bei einer GmbH nur das Gesellschaftsvermögen. Jedoch sind Ausnahmen möglich, bei denen auch das Privatvermögen für Haftungszwecke herangezogen werden kann. Dies tritt zum Beispiel ein, wenn Sie gegen die Regeln über das GmbH-Kapital verstoßen. Bei der Gründung ist wichtig, dass mindestens ein Gründer den Gesellschaftsvertrag notariell beurkunden lässt. Der Gründungsvertrag kann für Standardgründungen dem GmbH-Gesetz in Form eines Musterprotokolls entnommen werden. Bei der Gründung einer Ein-Personen-GmbH liegt die Mindestkapitalanforderung für den Gesellschafter bei 25.000 €. Da die Rechtsform der GmbH in kaufmännischer Art und Weise geführt wird, ist bei dieser Art der Gründung ein Eintrag in das Handelsregister vonnöten und Sie werden als Kaufmann angesehen.

Eine aufwendigere Form der Unternehmensgründung im Vergleich zu den bereits genannten Rechtsformen ist die Ein-Personen-AG. Auch die AG zählt zu den Kapitalgesellschaften, jedoch mit einigen Unterschieden zur GmbH. Beispielsweise ist es aufgrund der Ausgestaltung einfacher, Eigenkapital zu beschaffen oder Anteile auf potenzielle Partner zu überschreiben. Der einfache Verkauf von Anteilen reicht aus, um die AG auf einen Nachfolger zu übertragen. Durch den Aufsichtsrat kann zusätzliches Fachwissen in die Unternehmung eingebracht werden. Nachteilig ist jedoch das höhere benötigte Grundkapital in Form von Aktien (mit einem Mindestnennwert von einem Euro) in Höhe von 50.000 € sowie aufwendigere Gründungsformalitäten und Rechenschaftspflichten des mindestens

dreiköpfigen Aufsichtsrats. Auch bei der Ein-PersonenAG muss die Satzung notariell beurkundet werden. Zusätzlich müssen die Organe (Aufsichtsrat, Vorstand und Hauptversammlung der Aktionäre) der AG bestellt werden.<sup>27</sup>

### Personengesellschaften

Für die Entstehung einer Personengesellschaft bedarf es mindestens zweier Personen, die einen gemeinsamen Zweck verfolgen. Rechtsformen, die dem Status einer Personengesellschaft unterliegen, sind zum einen die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR) sowie die Kommanditgesellschaft (KG), die offene Handelsgesellschaft (OHG), die Partnerschaftsgesellschaft (PartG) und die GmbH & Co. KG.

Die GbR entsteht beim Zusammenschluss von mindestens zwei Partnern automatisch und kann sowohl von Gewerbetreibenden als auch von Freiberuflern gegründet werden. Bei der GbR handelt es sich um eine sehr unkomplizierte Form der Unternehmensgründung. Selbst eine mündliche Vereinbarung zwischen zwei Geschäftspartnern reicht aus, um ein solches Konstrukt zu bilden. Wie beim Einzelunternehmen ist weder eine Kapitaleinlage vorgeschrieben noch ein Eintrag in das Handelsregister vonnöten. Entschließen sich die Gesellschafter jedoch für den Eintrag in das Handelsregister oder wird das Unternehmen gemäß § 1 Abs. 2 HGB als Handelsgewerbe betrieben, wandelt sich die GbR automatisch in eine OHG um. Wird kein Eintrag in das Handelsregister vorgenommen, ist trotzdem zu beachten, dass sich jeder Gesellschafter beim Gewerbeamt anmelden muss. Bei einer freiberuflichen Tätigkeit ist beim zuständigen Finanzamt eine Steuernummer zu beantragen. Entscheidend bei der Namensgebung ist, dass der Firmenname sowohl Vor- als auch Nachnamen der Gesellschafter enthält.

Eine weitere sehr gängige Form der Unternehmensgründung ist die KG. Im Gegensatz zur GbR besitzt der Unternehmer, auch als „Komplementär“ bezeichnet, das alleinige Sagen im Unternehmen. Alle weiteren Gesellschafter, auch als „Kommanditisten“ bezeichnet, führen dem Unternehmen Kapital zu, haben jedoch kein Mitspracherecht bei der Geschäftsführung. Auch bei der Haftung unterscheidet sich der Komplementär von den Kommanditisten. Anders als die Kommanditisten, die nur in Höhe des eingebrachten Kapitals haften,

---

<sup>27</sup> Vgl., <http://www.existenzgruender.de/DE/Weg-in-die-Selbstaendigkeit/Vorbereitung/Gruendungswissen/Rechtsformen/Ein-Personen-AG/Ein-Personen-AG.html> abgerufen am 20.11.2015.

wird beim Komplementär auch dessen Privatvermögen für Haftungszwecke herangezogen. Aus steuerrechtlicher Sicht besitzen Sie als Mitunternehmer Einkünfte aus Gewerbebetrieb und haften auch für Steuerschulden mit Ihrem Privatvermögen.

Wie bereits bei der GbR angedeutet, entsteht die OHG unter anderem durch den Eintrag einer GbR in das Handelsregister. Auch bei der Gründung der OHG ist kein Mindestkapital vorgeschrieben und der Gesellschaftsvertrag unterliegt keiner festen Formvorgabe. Die Rechtsform der OHG gebietet jedoch einen Eintrag in das Handelsregister. Aufgrund der Tatsache, dass die OHG eine Personengesellschaft darstellt, haften die Gesellschafter auch bei dieser Form der Unternehmensgründung mit ihrem Privatvermögen. Vertragliche Ausnahmeregelungen sind jedoch möglich.

Bei der PartG gibt es im Vergleich zur GbR nur zwei wesentliche Unterschiede: Zum einen können sich nur Angehörige freier Berufe zu einer PartG zusammenschließen, zum anderen ist eine Haftungsbeschränkung möglich. Zu den Freiberuflern gehören z.B. Ärzte, Hebammen oder Wirtschaftsprüfer. Eine vollständige Liste der freiberuflichen Tätigkeiten finden Sie im § 1 Abs. 1 Satz 3 PartGG. Der Zusammenschluss zu einer PartG steht unter dem Vorbehalt des jeweiligen Berufsrechts und muss in einem schriftlichen Vertrag festgehalten werden. Weiterhin muss die Anmeldung beim elektronischen Partnerschaftsregister in notariell beglaubigter Form erfolgen.

Als letzte Möglichkeit der Personengesellschaft soll die GmbH & Co. KG erwähnt werden. Dabei handelt es sich um einen Komplementär in Form einer GmbH, der somit seine Haftung beschränken kann. Durch diese Unternehmensform bietet sich die Möglichkeit, eine KG zu gründen und dabei das Haftungsrisiko zu reduzieren. Die Kommanditisten der Gesellschaft sind zumeist die Gesellschafter der GmbH. Auch bei der GmbH & Co. KG ist ein Eintrag in das Handelsregister notwendig; man benötigt ein Mindestkapital von 25.000 € (für die haftende Komplementär-GmbH).<sup>28</sup>

## Kapitalgesellschaften

Als letzte große Gruppe der Unternehmensformen sollen nun die Kapitalgesellschaften vorgestellt werden. Zu den Kapitalgesellschaften

<sup>28</sup> Vgl. <http://www.existenzgruender.de/DE/Weg-in-die-Selbstaendigkeit/Vorbereitung/Gruendungswissen/Rechtsformen/GmbH-CO-KG/GmbH-CO-KG.html>, abgerufen am 20.11.2015.

gehören neben der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) auch die AG und die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA). Im Gegensatz zu Personengesellschaften handelt es sich bei Kapitalgesellschaften um juristische Personen und die Gesellschafter bzw. Anteilseigner haften nur in Höhe ihres eingebrachten Kapitals. Anteilseigner können dabei Kapital zur Verfügung stellen, ohne aktiv an der Unternehmensführung partizipieren zu müssen.

Durch die kleine AG besitzt der Gründer die Möglichkeit, Anleger durch die Ausgabe von Aktien zu beteiligen. Dabei ist ein Mindestkapital von 50.000 € erforderlich, ein mit mindestens drei Mitgliedern bestückter Aufsichtsrat muss installiert werden. Bei einer Mitarbeiterzahl von weniger als 500 ist keine Mitbestimmung im Aufsichtsrat vorgesehen. Die Aktien der kleinen AG werden nicht an einer Börse gehandelt.

Da die GmbH bereits bei der Ein-Personen-GmbH erläutert wurde, soll an dieser Stelle auf eine wiederholte Darstellung verzichtet werden.

Ein Spezialfall der GmbH ist die Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt). Dabei handelt es sich jedoch nicht um eine neue Rechtsform – die UG (haftungsbeschränkt) ist eine GmbH, für die lediglich einige Sondervorschriften im GmbH-Gesetz gelten. Der wichtigste Unterschied besteht darin, dass die UG (haftungsbeschränkt) theoretisch mit einem Mindeststammkapital von einem Euro gegründet werden kann.

Mit der UG (haftungsbeschränkt) will der Gesetzgeber in erster Linie Gründern mit tatsächlich nur geringem Kapitalbedarf den späteren Einstieg in eine GmbH erleichtern. Ob die UG (haftungsbeschränkt) ein Erfolgsmodell wird und vor allem von Geschäftspartnern akzeptiert wird, ist noch offen. Die UG (haftungsbeschränkt) unterliegt bis auf wenige Ausnahmen denselben Regelungen wie die GmbH.

Bei der KGaA handelt es sich um eine Mischform aus Aktiengesellschaft und Kommanditgesellschaft. Bei dieser Rechtsform muss gemäß § 278 I AktG mindestens ein voll haftender Komplementärgegesellschafter vorhanden sein. Die Kommanditaktionäre besitzen zwar Anteile am Grundkapital in Form von Aktien, haften jedoch nicht mit ihrem persönlichen Vermögen. Im Extremfall könnte diese Form der Unternehmung auch von einer einzigen Person gegründet werden. In diesem Fall ist der KGaA-Komplementär zugleich auch Kommanditaktionär. Die Geschäftsführung wird in der Satzung der KGaA

festgesetzt und in der Regel, soweit nicht anders festgehalten, durch den persönlich haftenden Komplementärgesellschafter übernommen. Bei der Hauptversammlung besitzt dieser jedoch kein Stimmrecht.

### Ein Beispiel aus der Praxis – SEMESTERBOOKS.de



#### 8. Organisation und Rechtsform

SEMESTERBOOKS.de hat die neue Gesetzesänderung in 2008 genutzt und hat sich nun in eine Unternehmungsgesellschaft (beschränkt) mit Sitz in Heidelberg gewandelt.<sup>39</sup> Der Schritt zur Kapitalgesellschaft war der bürokratische Schritt zum Unternehmen. Somit ist die Haftung vorerst auf die Stammeinlage beschränkt und wird jährlich aufgestockt (1/4 des Gewinns), bis 25.000 € Stammkapital erreicht sind und wir dann in eine GmbH umwandeln können.

Die Programmierung unserer Internetseite wurde im Rahmen einer Seed-Finanzierung bezahlt und im zweiten Quartal 2009 konnten wir durch eine weitere Finanzierungsrunde das benötigte Kapital zur Etablierung am Markt gewinnen.

<sup>39</sup> In einem Businessplan sollte die Rechtsform nicht nur genannt werden, sondern wie im vorliegenden Beispiel von SEMESTERBOOKS.de auch hinsichtlich ihrer Wahl erläutert werden. Auch dadurch kann man potenziellen Investoren aufzeigen, dass man sich mit der Problematik befasst und die Wahl der Rechtsform nicht dem Zufall überlassen hat. Besonders im Hinblick auf mögliche steuerliche oder haftungsrechtliche Konsequenzen stellt die Wahl der Rechtsform eine strategische Entscheidung dar, deren Bedeutung nicht unterschätzt werden sollte.

## Rechte und Pflichten eines Geschäftsführers

Entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens ist neben zahlreichen Faktoren wie beispielsweise Mitarbeiter, Organisation der Unternehmung, Rechtsform und Planung generell auch die Leistung des Geschäftsführers. Dieser hat die Aufgabe, die Leitung des Unternehmens zu übernehmen und somit den Unternehmensgegenstand in allen Bereichen optimal umzusetzen. Hauptziel des Geschäftsführers sollte deshalb sein, Gewinn zu erzielen und den Unternehmenswert zu steigern. Da diese Position im Unternehmen eine sehr bedeutende Stellung innehat und die Leitung eines Unternehmens mit großer



Verantwortung einhergeht, werden im nachfolgenden Abschnitt am Beispiel der GmbH die Rechte und Pflichten eines Geschäftsführers dargestellt. Diese richten sich nach gesetzlichen Bestimmungen sowie weiteren Vereinbarungen im Gesellschaftsvertrag. Dabei ist es grundsätzlich unbedeutend, ob die Rolle des Geschäftsführers durch den Gründer selbst oder durch eine dritte Person bekleidet wird.

Prinzipiell hat der Geschäftsführer bei der Unternehmensleitung die Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmanns anzuwenden. Darunter versteht man die Sorgfalt, an der sich eine Person in der verantwortlichen leitenden Stellung eines Verwalters fremder Vermögensinteressen orientieren muss. Persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten des Geschäftsführers sind bei der Sorgfaltsanforderung grundsätzlich ohne Bedeutung. Insofern werden rechtlich gesehen persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten des Geschäftsführers nicht berücksichtigt. Mangelnde Erfahrung sowie fehlende Kenntnisse entlasten den Geschäftsführer in Haftungsfragen gegenüber der Gesellschaft und außenstehenden Dritten also nicht. Generell wird davon ausgegangen, dass der Geschäftsführer gegen seine Sorgfaltspflicht verstößt, wenn er das erlaubte Risiko überschreitet. Die Entscheidungen eines Geschäftsführers müssen deshalb immer sorgfältig auf Risiken und Chancen geprüft werden. Zusätzlich muss sich der Geschäftsführer seiner Befugnisse im Innen- und im Außenverhältnis bewusst sein. Unter dem „Außenverhältnis“ wird das Vertreten der Gesellschaft nach außen gegenüber Dritten verstanden. Dabei spricht man im Allgemeinen von der Vertretungsbefugnis. Nach innen hingegen besitzt der Geschäftsführer die sogenannte Geschäftsführerbefugnis.

Die Geschäftsführerbefugnis gibt einen Rahmen vor, in dem der Geschäftsführer seine Aufgaben zu verrichten hat. Er darf also nicht über alle Maßnahmen selbstständig entscheiden. Beispielsweise könnte sich die Geschäftsführerbefugnis aus gesetzlichen Kompetenzen und Zustimmungsvorbehalten ergeben. Auch satzungsmäßige Kompetenzen und Zustimmungsvorbehalte im Gesellschaftsvertrag sowie Vorgaben durch Gesellschafterbeschlüsse oder andere Organe sind geeignet, die Macht des Gesellschafters zu definieren. Hinzu kommen mögliche Einschränkungen durch den Anstellungsvertrag. Bei einer Verfehlung der gesellschaftsinternen Vorgaben macht sich der Geschäftsführer schadensersatzpflichtig und kann zudem abberufen oder gekündigt werden. Dem gegenüber stehen jedoch die gesetzlich vorgeschriebenen Pflichten, die unabdingbar und grundsätzlich auch entgegen der Weisung der Gesellschafter zu befolgen sind. Diese setzen sich zusammen aus: