

# Formulierungshilfen für Neugründungs- und Übernahmekonzepte

## Beispiele anhand eines Steinmetzbetriebs und eines SHK-Betriebs

### Neugründungskonzept für einen Steinmetzbetrieb

#### 1. Vorstellung und Vorstellungen des zukünftigen Unternehmers

Ich beabsichtige zum 01. Januar 2010 einen Steinmetzbetrieb in Kaiserslutter am Alm zu gründen.

In den letzten zehn Jahren konnte ich vielfältige Erfahrungen in der Branche sammeln. Sei meiner mit Erfolg bestandenen Meisterprüfung im Sommer des Jahres 2000 trage ich als angestellter Meister in einem größeren Betrieb Verantwortung für die Bereiche Kundenberatung, Angebotserstellung, Kalkulation, Personaleinsatz und Fertigungskontrolle.

Der entstehende Betrieb soll als Einzelunternehmen geführt werden und insgesamt vier Dauerarbeitsplätze bieten.

#### 2. Produkte/Leistungen und der potentielle Kundenkreis

Das Produktprogramm soll als Schwerpunkte die Bereiche "Grabmalarbeiten" und "Naturstein in Gärten, Parks etc." aufweisen. Die Entscheidung für diese Zusammenstellung basiert auf folgenden Überlegungen:

- Erfahrungen und persönliches Know-how sind vorhanden.
- Ausreichende Absatzchancen am Standort sind gegeben.
- Risikostreuung: Der Markt für „Grabmalarbeiten“ stagniert langfristigen Prognosen zufolge auf dem heutigen Niveau. Der Betrieb muss mindestens zwei "Standbeine" haben, um Entwicklungschancen zu wahren.
- Kooperationsmöglichkeiten im Bereich "Naturstein" sollen genutzt werden.

- Betriebsauslastung: Bei witterungsbedingten Arbeitsausfällen im Winter kann der Betrieb u.a. Produkte "auf Halde" produzieren.

### **Grabmalarbeiten**

Angeboten werden soll das "Standardprogramm" eines Steinmetzbetriebes (Beschriften und Versetzen von bezogenem Material) inkl. Service und Kundendienstleistungen, Übernahme des Schriftverkehrs mit Friedhofsämtern etc..

Bei entsprechender Nachfrage werden auch exklusive Grabmäler entworfen und individuell gestaltet. Entsprechende Ausstellungsstücke zeige ich auf dem Freigelände.

### **Naturstein in Gärten, Parks etc...**

Skulpturen, Brunneneinfassungen und weitere passende Objekte für Ziergärten, Park- und Außenanlagen werden zunächst überwiegend in Kooperation mit einem befreundeten Gartengestalter aus Braunstedt vertrieben. Auch die Verlegung von Gartenwegen, Terrassen etc. aus Naturstein "passt" in dieses Programm. Als Kunden kommen private Bauherren, Kommunen und Firmenkunden in Betracht.

## **3. Absatzmöglichkeiten am Standort**

### **3.1 Grabmalarbeiten**

Als Einzugsgebiet kommen die Stadt Kaiserslutter und nördlich liegende Dörfer und Gemeinden im Umkreis von 15 - 20 km in Betracht. Insgesamt wohnen in diesem Bereich ca. 20.000 Menschen. Das Einwohnermeldeamt gibt etwa 300 Todesfälle pro Jahr als Durchschnitt an. Ein Blick auf die Altersstruktur lässt eine stabile Entwicklung erwarten.

### **Marktvolumen**

Bei einem aufgrund eigener Recherchen und Abschätzungen aus Friedhofsbegehungen anzunehmenden Durchschnittspreis von 1.500 Euro pro Grabmal hat der Gesamtmarkt ein Volumen von ca. 450.000 Euro pro Jahr.

### **Konkurrenz**

Ein Mitbewerber ist im Absatzgebiet (Standort Kaiserslutter) ansässig und kann mit insgesamt drei Mitarbeitern die Nachfrage nicht befriedigen. Betriebe aus Braunstedt und Helmschweig führen im Absatzgebiet Grabmalarbeiten aus.

Ziel ist ein Marktanteil von 50 Prozent.

Unter Ausnutzung der Wettbewerbsvorteile, die sich insbesondere gegenüber den Mitbewerben aus Braunstedt und Helmschweig ergeben:

- individuelle Kundenberatung vor Ort
- kurze Anfahrtswege
- schnellere Auftragsausführung
- Übernahme der Formalitätenabwicklung
- Zusatzangebot an Serviceleistungen

ist mittelfristig (drei Jahre) ein Marktanteil von 50% = 225.000 € erreichbar. Für das erste Jahr wird mit einem Jahresumsatz "Grabmalarbeiten" von ca. 120.000 € gerechnet, im zweiten Jahr sollten 180.000 € erzielbar sein.

### **3.2. "Naturstein in Gärten, Parks etc. ..."**

Das Einzugsgebiet ist für diese Produktgruppe weiter anzusetzen. Bei über den oben erwähnten Gartengestalter vermittelten Kunden sollen Arbeiten z.B. auch in Braunstedt ausgeführt werden. Das Marktvolumen hier ist deutlich größer, die Konkurrenz vielfältiger. Insgesamt ist die Nachfrage meiner Einschätzung nach weiterhin leicht expandierend und bei der zunehmenden Attraktivität des Wirtschaftsraums Braunstedt und Umgebung auch in Zukunft ausreichend. Mindestens ein Mitarbeiter sollte mit Aufträgen ausgelastet sein. Als erzielbaren Umsatz nehme ich eine durchschnittliche "Handwerkliche-Pro-Kopf-Leistung" der Steinmetzbranche an. (Betriebsvergleich 2007: 95.000 €)

## **4. Konkrete Umsetzung des Vorhabens**

### **4.1. Betriebsstätte**

In Kaiserslutter, Goetheweg, in unmittelbarer Nähe zum Friedhof kann zum 1. November 2009 ein geeignetes Objekt (ehemaliger Tischlereibetrieb) für zehn Jahre angemietet werden. Es bietet ausreichend Platz für Werkstatt, Lager und Verwaltungsräume und ein zusätzliches Freigelände, das als Ausstellungsfläche genutzt werden kann. Ein Vorvertrag mit dem Eigentümer wurde unterzeichnet. Der ausgehandelte Mietzins liegt bei 1.200 Euro pro Monat.

Die Nutzung des Objektes als Steinmetzbetrieb ist mit den zuständigen Stellen der Stadt Kaiserslutter bereits abgestimmt worden. Einige Umbaumaßnahmen (Kostenvoranschlag 20.000 €) sind jedoch erforderlich.

### **4.2. Investitionen, erforderliche Betriebsmittel und deren Finanzierung**

Die notwendigen Investitionen sind im Investitionsplan (Anhang) aufgeführt. Es sollen überwiegend generalüberholte gebrauchte Maschinen eingesetzt werden. Für die wichtigsten Positionen gibt es entsprechende schriftliche Angebote.

Ein Teil der auf dem Freigelände präsentierten Grabmale kann vom Großhändler zunächst auf Kommission übernommen werden.

Für die Vorfinanzierung von teilfertigen Arbeiten und Forderungen wird - neben Kundenanzahlungen und Lieferantenkrediten – auch auf Unterstützung seitens der Bank gebaut (Berechnung siehe Anhang).

Der betriebswirtschaftliche Berater der Handwerkskammer hat bereits einen Finanzierungsvorschlag unter Einbezug öffentlich subventionierter Mittel gemacht. Alternativen würden mich ebenfalls interessieren.

### **4.3. Mitarbeiter**

Es ist geplant, zwei gut ausgebildete Steinmetzgesellen einzustellen. Mit einem Gesellen sind bereits Vorgespräche geführt worden. Eine Aushilfskraft wird bei Bedarf beschäftigt. Einem Auszubildenden soll ab dem zweiten Geschäftsjahr die Möglichkeit gegeben werden, den Steinmetzberuf zu erlernen. Bei der Verwaltungsarbeit wird meine Ehefrau unterstützend tätig sein.

#### **4.4. Verwaltungsorganisation**

In der Verwaltung soll ein Personalcomputer mit entsprechender Branchensoftware eingesetzt werden und Kalkulation, Angebots- und Rechnungserstellung, Lagerhaltung und Kundenstammdatenpflege vereinfachen. Kenntnisse auf diesem Gebiet sind vorhanden. Die Buchführung übernimmt ein mit der DATEV zusammenarbeitender Steuerberater.

#### **4.5. Erste Marketingmaßnahmen**

Für die Erstellung von Firmenlogo, Gestaltung des Briefpapiers, Anzeigenklischees etc. wird ein Werbefachmann beauftragt.

Die Gestaltung der Außenanlage wird in Zusammenarbeit mit dem befreundeten Gartengestalter durchgeführt. Ein Katalog zur Demonstration besonderer Arbeiten aus früheren Jahren (Grabmale, Denkmale, Skulpturen) existiert bereits.

Kontakte zu wichtigen Absatzförderern (Gärtner, Friedhofsgärtner, Beerdigungsunternehmen) werden hergestellt.

Mit einem Vertreter der Lokalpresse wurde bereits abgestimmt, dass im Gegenzug zur Schaltung einer Anzeigenserie ein ausführlicher redaktioneller Beitrag zur Eröffnung des Betriebes erwartet wird.

#### **5. Rentabilität und Kapitaldienstfähigkeit**

Die in Zusammenarbeit mit dem betriebswirtschaftlichen Berater der Handwerkskammer erstellte Umsatz- und Kostenplanung lässt einen ausreichenden Gewinn im ersten Jahr und zufriedenstellende Ergebnisse in den darauf folgenden Jahren erwarten.

Die Anlaufphase wird erleichtert durch das vom Arbeitsamt geleistete Überbrückungsgeld. Privatentnahmen sind im ersten halben Jahr nicht notwendig.

Die Kapitaldienstfähigkeit dürfte gegeben sein.

# Die Übernahme der Meyerbeer SHK GmbH

## 1. Vorstellung des zukünftigen Unternehmers

Ich plane zum 01.01.2010 die Übernahme und Weiterführung des alleingewesenen SHK-Betriebes Meyerbeer GmbH. Bereits seit dem 01.07.2009 bin ich dort als Angestellter tätig, um das Unternehmen kennenzulernen.

Durch meine fast 10-jährige Branchenerfahrung bin ich mit den fachlichen Anforderungen vertraut. In den letzten Jahren hatte ich Verantwortung für die Planung, die Einrichtung und den Ablauf von größeren Baustellen (Sanierung von Mehrfamilienhäusern, Neubauten), die die Fa. Müller GmbH, mein vorheriger Arbeitgeber, betreute.

Im September 2000 habe ich die Meisterprüfung in meinem Handwerk erfolgreich bestanden. Die Gründung einer selbständigen Existenz ist schon lange geplant. Die Übernahme des Betriebes Meyerbeer SHK GmbH stellt eine gute und günstige Gelegenheit dar, meine Vorstellungen zu verwirklichen.

## 2. Die Meyerbeer SHK GmbH

Das Unternehmen wurde vor 25 Jahren durch Karl Meyerbeer gegründet und hat sich erfolgreich am Markt etabliert. Relativ konstant werden Jahresumsätze um die 400.000 Euro eingefahren. Der Name Meyerbeer hat einen hohen Bekanntheitsgrad und steht für handwerkliche Kompetenz und Zuverlässigkeit.

### 2.1 Kundenkreis

Die Meyerbeer GmbH arbeitet für größere Wohnungsgesellschaften in Braunschweig. Dazu gehören die

- Wiesehügel Wohnbau
- Normannen Wohnungsgesellschaft
- Interchalet Gruppe.

Mit diesen Kunden werden 65 Prozent des Umsatzes erwirtschaftet. Einer weiteren Zusammenarbeit stehe nichts im Wege, so jedenfalls der Tenor der bisher mit den maßgeblichen Mitarbeitern und mit Unterstützung von Herrn Meyerbeer geführten Gespräche.

Weitere 35 Prozent des Umsatzes wird mit Privatkunden erwirtschaftet. Es ist geplant, diese im Zuge der Übernahme anzuschreiben und um Vertrauen zu werben. Die EDV-gestützte Kundendatenbank, die viele wesentliche Informationen zum Kundenprofil und technische Informationen zu den vor Ort installierten Anlagen enthält, ermöglicht Direkt-Mailing-Aktionen ohne großen personellen Aufwand. Sie soll in Zukunft noch intensiver genutzt werden, um die Kundenbindung zu verstärken und Leistungen des Betriebes offensiver zu vermarkten.

## **2.2 Leistungsprogramm**

Ein Schwerpunkt im Leistungsprogramm ist die Reparatur und Sanierung von Sanitär- und Heizungsanlagen in Ein- und Mehrfamilienhäusern. Dieses Geschäft ist relativ unabhängig von der Baukonjunktur.

Die bestehenden Wartungsverträge sichern eine Grundauslastung des Betriebes. Sie führen fast immer zur Beauftragung des Betriebes, wenn Reparaturen anfallen. Sie sind eine „Eintrittskarte“, wenn größere Sanierungsarbeiten anfallen.

## **2.3 Mitarbeiter**

In der Meyerbeer SHK GmbH arbeiten zur Zeit drei Gesellen im Alter von 25, 35, und 60 Jahren. Zusätzlich wird ein Lehrling ausgebildet. Alle Mitarbeiter sind langjährig im Betrieb tätig und gut qualifiziert. Sie führen Wartungsarbeiten an bekannten Anlagen weitgehend selbständig aus.

Ein Mitarbeiter tritt Mitte 2010 in den Vorruhestand.

## **2.4 Standort**

Die Räume in der Marktstr. 10 werden übernommen. Sie können weiterhin für 600 Euro pro Monat gemietet werden. Der Standort ist günstig in Bezug auf die vornehmlich im Stadtgebiet liegenden Einsatzorte.

## **2.5 Ausstattung**

Der Betrieb ist komplett ausgestattet mit Büroeinrichtung, EDV, Waren- und Materiallager, Werkzeug und geleastem Fuhrpark. Größere Investitionen sind nicht erforderlich.

## **2.6 Übernahmepreis**

Als Grundkapital der GmbH sind 25.000 Euro ausgewiesen. Ein in der Bilanz 2008 ausgewiesener Gewinnvortrag soll ebenso an Herrn Meyerbeer ausgeschüttet werden, wie die in 2009 erzielten Gewinne.

Die Kaufpreisforderung von Herrn Meyerbeer beläuft sich auf 50.000 Euro für 100 Prozent der Gesellschaftsanteile. Sie erscheint angesichts der Marktposition des Unternehmens, die sich auch in den sehr konstanten Umsätzen und Gewinnen der letzten Jahre und den guten Kundenbeziehungen ausdrückt, gerechtfertigt. Diese Ansicht wird auch durch die Bewertung der Handwerkskammer untermauert.

## **3. Finanzierung**

Die Finanzierung des Kaufpreises soll mit Hilfe von Existenzgründungsdarlehen der Deutschen Ausgleichsbank erfolgen.

Eigene Mittel sind in Höhe von 20.000 Euro vorhanden. Zusätzlich erwarte ich eine Meisterprämie in Höhe von 5.000 Euro.

Der Kontokorrentrahmen für das Unternehmen in Höhe von 30.000 Euro soll beibehalten werden. Eine Unterstützung durch die niedersächsische Bürgschaftsbank soll beantragt werden, um fehlende Sicherheiten auszugleichen.

#### **4. Tragfähigkeit des Vorhabens**

Die Umsatz- und Kostenplanung, die die nächsten drei Jahre umfasst, zeigt, dass meine Kapitaldienstfähigkeit auch unter vorsichtigen Annahmen gegeben ist.

Ich erwarte moderate Umsatzsteigerungen von 5 Prozent im Jahr. Wesentliche Änderungen der Geschäftskonzeption sind nicht vorgesehen. Eine Zusammenarbeit mit einem Bauunternehmen aus Friedebüttel eröffnet eventuell Möglichkeiten auf dem Neubausektor, wird aber noch geprüft.

Die Personalkosten werden sinken, wenn der erwähnte Mitarbeiter in den Ruhestand geht. Ein Produktivitätsverlust entsteht nicht, weil ich verstärkt selbst mitarbeiten will. Alle übrigen Kostenpositionen sind an die Zahlen der letzten Jahre angelehnt.

### **Unternehmensförderung Braunschweig**

Dipl. Oec. Axel Drexhage, Tel. 0531 1201-261  
e-mail: drexhage@hwk-bls.de

Dipl.-Kfm. Achim Klawun, Tel. 0531 1201-260  
e-mail: klawun@hwk-bls.de

### **Unternehmensförderung Lüneburg**

Dipl.-Kffr. Gabriela Nokel, Tel. 04131 712-165  
e-mail: nokel@hwk-bls.de

Dipl.-Kfm. (FH) Dietmar Prieß, Tel. 04141 712-185  
e-mail: priess@hwk-bls.de

### **Unternehmensförderung Stade**

Dipl.-Kfm. Rainer Meier, Tel. 04141 6062-32  
e-mail: meier@hwk-bls.de

Dipl.-Kfm. Matthias Steffen, Tel. 04141 6062-12  
e-mail: steffen@hwk-bls.de

### **Impressum**

Herausgeber: Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade  
Burgplatz 2 + 2 a, 38100 Braunschweig  
Redaktion (V.i.S.d.P.): Dipl.-Kfm. Eckhard Sudmeyer  
Autor: Dipl.-Kfm. Matthias Steffen  
Stand: 2009

### **Haftungsausschluss**

Die Hinweise wurden nach bestem Wissen und Gewissen erarbeitet. Eine Haftung für die Richtigkeit wird nicht übernommen.  
Stand: April 2009