

# Inhaltsverzeichnis

|          |                                                                                                          |           |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Die Situation und Entwicklung im Elektrohandwerk .....</b>                                            | <b>17</b> |
| 1.1      | Die Marktteilnehmer im Elektrohandwerk .....                                                             | 19        |
| 1.2      | Die aktuelle konjunkturelle Lage und die Perspektiven<br>des Elektrohandwerks .....                      | 20        |
| 1.3      | Die Einschätzung des Gewerks durch die Kreditinstitute .....                                             | 26        |
| <b>2</b> | <b>Der Schritt in die Selbstständigkeit und die sich daraus<br/>ergebenden Verpflichtungen .....</b>     | <b>29</b> |
| 2.1      | Entscheidungsfindung für die Selbstständigkeit .....                                                     | 31        |
| 2.2      | Neue Firma gründen oder bestehenden Betrieb übernehmen? .....                                            | 33        |
| 2.3      | Investitionen und Finanzierungsplanung für die Gründung .....                                            | 39        |
| 2.4      | Der Businessplan .....                                                                                   | 44        |
| 2.5      | Die Rechtsform .....                                                                                     | 48        |
| 2.5.1    | Welche Rechtsformen kommen für das Elektro-<br>handwerk in Frage? .....                                  | 48        |
| 2.5.2    | Die Haftung des Unternehmers in den ver-<br>schiedenen Rechtsformen .....                                | 55        |
| 2.6      | Die Finanzierung des Gründungsvorhabens .....                                                            | 55        |
| 2.6.1    | Die passende Hausbank finden .....                                                                       | 59        |
| 2.6.2    | Das Bankgespräch .....                                                                                   | 60        |
| 2.6.3    | Die Belastung durch Tilgungsleistung für den Käufer ....                                                 | 62        |
| 2.7      | Die persönliche und betriebliche Absicherung .....                                                       | 64        |
| 2.8      | Verbände und Innungen .....                                                                              | 74        |
| 2.9      | Unternehmerpflichten .....                                                                               | 75        |
| 2.9.1    | Die Unternehmerpflichten, die sich aus dem Unter-<br>nehmermodell der Berufsgenossenschaft ergeben ..... | 75        |
| 2.9.2    | Mindestlohn und die damit verbundenen<br>Verpflichtungen .....                                           | 77        |
| 2.9.3    | Was der Zoll prüft .....                                                                                 | 78        |
| 2.9.4    | Wem muss das Unternehmen Informationen liefern? ....                                                     | 80        |
| 2.10     | Die wichtigsten steuerlichen Bestimmungen und<br>Forderungen des Finanzamts an das Unternehmen .....     | 83        |
| 2.10.1   | Steuern, denen das Unternehmen unterliegt .....                                                          | 83        |
| 2.10.2   | Was tun, wenn sich der Betriebsprüfer anmeldet? .....                                                    | 85        |
| 2.11     | Wie läuft eine Unternehmensgründung ab? .....                                                            | 88        |
| 2.12     | Welche Rolle spielen Ziele? .....                                                                        | 92        |
| <b>3</b> | <b>Marketing: Kunden gewinnen und binden .....</b>                                                       | <b>99</b> |
| 3.1      | Grundlagen des Marketings .....                                                                          | 99        |
| 3.2      | Offline-Marketing .....                                                                                  | 103       |

|          |                                                                              |            |
|----------|------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.2.1    | Bedarfsermittlung Kunde .....                                                | 107        |
| 3.2.2    | Argumente für Zusatzverkäufe richtig formulieren .....                       | 107        |
| 3.3      | Online-Marketing zur Mitarbeiter- und Kundengewinnung ...                    | 110        |
| 3.3.1    | Grundlagen der Mitarbeiter- und Kundengewinnung .....                        | 110        |
| 3.3.2    | Der Online-Marketing-Funnel .....                                            | 111        |
| 3.3.3    | Klare Positionierung .....                                                   | 112        |
| 3.3.4    | Webseiten- und SEO-Optimierung .....                                         | 113        |
| 3.3.5    | Darstellung mit Google Business Profile .....                                | 115        |
| 3.3.6    | Marketing durch Meta-Werbung .....                                           | 116        |
| 3.3.7    | Marketing durch Google .....                                                 | 117        |
| 3.3.8    | Datenschutz und Rechtliches .....                                            | 118        |
| 3.4      | Bewerbergespräche .....                                                      | 119        |
| <b>4</b> | <b>Auftragsdurchlauf – vom Angebot bis Zahlungseingang .....</b>             | <b>121</b> |
| 4.1      | Softwareeinsatz und Kundendatei .....                                        | 121        |
| 4.2      | Angebotsmanagement .....                                                     | 123        |
| 4.2.1    | Form des Angebotes .....                                                     | 123        |
| 4.2.2    | Angebotsverfolgung .....                                                     | 124        |
| 4.2.3    | Vom Angebot zum Vertrag – Rechtliche Grundlagen .....                        | 125        |
| 4.2.4    | Wann gilt ein Auftrag als erteilt? .....                                     | 127        |
| 4.2.5    | Absicherung für den Auftraggeber.....                                        | 131        |
| 4.2.6    | Absicherung für den Auftragnehmer .....                                      | 132        |
| 4.2.7    | Einsatz von Subunternehmern und Leiharbeitern .....                          | 133        |
| 4.3      | Vorbereitung der Auftragsdurchführung.....                                   | 137        |
| 4.4      | Durchführung der Arbeiten .....                                              | 140        |
| 4.4.1    | Verhalten vor Ort / Spielregeln .....                                        | 140        |
| 4.4.2    | Auftragsdurchlauf und Dokumentation .....                                    | 142        |
| 4.4.3    | Leistungserfassung .....                                                     | 154        |
| 4.4.4    | Abnahme der Leistungen .....                                                 | 156        |
| 4.5      | Abrechnung der Leistung .....                                                | 157        |
| 4.5.1    | Anforderungen an die Rechnungsgestaltung .....                               | 157        |
| 4.5.2    | Wie werden verschiedene Formen der Rechnung gebucht? .....                   | 161        |
| 4.5.3    | Tipps zur Rechnungsgestaltung .....                                          | 162        |
| 4.6      | Forderungsmanagement und Factoring .....                                     | 165        |
| 4.7      | Risiken bei einem insolventen Geschäftspartner .....                         | 168        |
| <b>5</b> | <b>Wie entstehen betriebswirtschaftliche Zahlen? .....</b>                   | <b>171</b> |
| 5.1      | Anforderungen an die betriebliche Buchführung .....                          | 171        |
| 5.1.1    | Grundsätze der Buchführung .....                                             | 171        |
| 5.1.2    | Welche Betriebsgrößen müssen bilanziert werden? ....                         | 172        |
| 5.1.3    | Aufbewahrungsfristen und Art der Aufbewahrung betrieblicher Unterlagen ..... | 174        |

|          |                                                                                 |            |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.2      | Buchhaltung selbst erstellen oder durch den Steuerberater?                      | 175        |
| 5.3      | Die Zusammenarbeit mit dem Steuerbüro .....                                     | 176        |
| 5.3.1    | Anforderungsprofil an den Steuerberater .....                                   | 176        |
| 5.3.2    | Kosten eines Steuerberaters .....                                               | 177        |
| <b>6</b> | <b>Die Auswertung der betriebswirtschaftlichen Zahlen .....</b>                 | <b>179</b> |
| 6.1      | Der Jahresabschluss .....                                                       | 179        |
| 6.1.1    | Bilanz .....                                                                    | 179        |
| 6.2      | Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) .....                                         | 191        |
| 6.2.1    | GuV als Spiegelbild des Jahres .....                                            | 191        |
| 6.2.2    | Leistungsumsatz oder Leistung .....                                             | 191        |
| 6.2.3    | Wareneinsatz .....                                                              | 193        |
| 6.2.4    | Kosten .....                                                                    | 194        |
| 6.2.5    | Kalkulatorische Kosten .....                                                    | 195        |
| 6.2.6    | Zusammenhang zwischen Bilanz und Gewinn-<br>und Verlustrechnung .....           | 196        |
| 6.3      | Betriebswirtschaftliche Auswertungen .....                                      | 197        |
| 6.3.1    | BWA .....                                                                       | 197        |
| 6.3.2    | Betriebswirtschaftlicher Kurzbericht .....                                      | 199        |
| 6.3.3    | Kurzfristige Erfolgsrechnung – KER .....                                        | 199        |
| 6.3.4    | Vergleichs-BWA .....                                                            | 203        |
| 6.3.5    | Controllingreport .....                                                         | 204        |
| 6.3.6    | Summen- und Saldenlisten .....                                                  | 204        |
| 6.3.7    | Kontenblätter .....                                                             | 214        |
| <b>7</b> | <b>Die Kalkulation auf Basis betriebswirtschaftlicher Zahlen .....</b>          | <b>217</b> |
| 7.1      | Grundlagen, Begriffsklärungen .....                                             | 217        |
| 7.2      | Ermittlung des kostendeckenden Stundensatzes .....                              | 219        |
| 7.3      | Tipps zur Regiekalkulation .....                                                | 226        |
| 7.3.1    | Pauschalen .....                                                                | 226        |
| 7.3.2    | Ersatzteilkalkulation .....                                                     | 227        |
| 7.4      | Tipps zu Projektkalkulation .....                                               | 230        |
| <b>8</b> | <b>Die Säulen des Erfolgs .....</b>                                             | <b>235</b> |
| 8.1      | Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens .....                        | 235        |
| 8.2      | Produktivität und Effizienz .....                                               | 236        |
| 8.2.1    | Wie wird die Produktivität ermittelt? .....                                     | 236        |
| 8.2.2    | Welche Umsätze und Roherträge müssen<br>erreicht werden? .....                  | 237        |
| 8.2.3    | Welche Personalkosten sind branchenüblich? .....                                | 241        |
| 8.2.4    | Das Verhältnis von produktiven Mitarbeitern<br>zu Verwaltungsmitarbeitern ..... | 243        |
| 8.2.5    | Welche Zahlen an die Mitarbeiter? .....                                         | 244        |

|           |                                                                                 |            |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8.3       | Erfolgsfaktor Führung .....                                                     | 245        |
| 8.3.1     | Eckpfeiler der Mitarbeiterführung .....                                         | 245        |
| 8.3.2     | Onboarding von Mitarbeitern .....                                               | 251        |
| 8.3.3     | Motivation der Mitarbeiter .....                                                | 255        |
| 8.3.4     | Die Bedeutung von Aus- und Weiterbildung .....                                  | 269        |
| 8.3.5     | Kontrolle und Konsequenz .....                                                  | 271        |
| 8.3.6     | Ergebnisorientierte Entlohnungsmodelle .....                                    | 275        |
| 8.3.7     | Personalorganisation .....                                                      | 284        |
| 8.4       | Kontrolle der Kundenzufriedenheit .....                                         | 289        |
| 8.5       | Kontrolle Lager .....                                                           | 294        |
| 8.6       | Unternehmensfinanzierung .....                                                  | 297        |
| 8.7       | Liquiditätsbetrachtung .....                                                    | 301        |
| 8.8       | Leasen oder kaufen? .....                                                       | 308        |
| 8.9       | Projektbegleit- und Nachkalkulation .....                                       | 311        |
| 8.10      | Kostenstellenrechnung .....                                                     | 314        |
| 8.11      | Planungsrechnung .....                                                          | 317        |
| 8.12      | Fortbildung für Unternehmer .....                                               | 323        |
| <b>9</b>  | <b>Risikobetrachtung .....</b>                                                  | <b>327</b> |
| 9.1       | Bewertung der Unternehmensrisiken .....                                         | 327        |
| 9.2       | Risiko Personal .....                                                           | 328        |
| 9.3       | Datenschutz und Datensicherung .....                                            | 329        |
| 9.4       | Rating und Reporting .....                                                      | 332        |
| 9.5       | Was tun, wenn der Chef ausfällt? .....                                          | 335        |
| 9.6       | Die Stufen einer Unternehmenskrise und<br>Maßnahmen zur Krisenbewältigung ..... | 340        |
| 9.7       | Der außergerichtliche Vergleich zur Sanierung .....                             | 346        |
| 9.8       | Was passiert, wenn das Unternehmen scheitert? .....                             | 347        |
| 9.8.1     | Wie definiert sich das Scheitern eines<br>Unternehmens? .....                   | 348        |
| 9.8.2     | Wer stellt einen Insolvenzantrag? Wo? Wie? .....                                | 349        |
| 9.8.3     | Was geschieht nach der Insolvenz-Antragstellung? .....                          | 349        |
| 9.8.4     | Verfahrensdauer des Insolvenzverfahrens .....                                   | 351        |
| 9.8.5     | Haftung des GmbH-Geschäftsführers .....                                         | 351        |
| <b>10</b> | <b>Betriebsübergabe .....</b>                                                   | <b>353</b> |
| 10.1      | Voraussetzungen, die der Übergeber schaffen muss .....                          | 353        |
| 10.1.1    | Persönliche Voraussetzungen .....                                               | 353        |
| 10.1.2    | Organisatorische Voraussetzungen .....                                          | 355        |
| 10.2      | Kriterien, die ein Unternehmen übergabefähig machen .....                       | 356        |
| 10.2.1    | Betriebsgröße .....                                                             | 356        |
| 10.2.2    | Wirtschaftliche Eckdaten .....                                                  | 356        |

|                             |                                                                      |            |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------|
| 10.3                        | Wer kommt als Nachfolger/Käufer in Frage? .....                      | 360        |
| 10.4                        | Wie finde ich einen Nachfolger? .....                                | 364        |
| 10.4.1                      | Vorbereitung von Familienmitgliedern .....                           | 365        |
| 10.4.2                      | Übernahme des Unternehmens durch Mitarbeiter .....                   | 371        |
| 10.4.3                      | Übernahme des Unternehmens durch einen<br>Externen .....             | 373        |
| 10.5                        | Ermittlung des Unternehmenswertes .....                              | 377        |
| 10.5.1                      | Substanzwertverfahren .....                                          | 377        |
| 10.5.2                      | Ertragswertverfahren .....                                           | 380        |
| 10.5.3                      | Werterhöhende und wertmindernde Faktoren .....                       | 383        |
| 10.5.4                      | Welche Form der Übergabe ist die richtige? .....                     | 384        |
| 10.6                        | Ablauf einer Übergabe – Rechtliche Aspekte .....                     | 384        |
| 10.6.1                      | Haftungsübergang .....                                               | 384        |
| 10.6.2                      | Prüfung vor Abschluss des Kaufvertrages .....                        | 385        |
| 10.6.3                      | Arbeitsrechtliche Aspekte .....                                      | 387        |
| 10.6.4                      | Gewährleistungsverpflichtungen .....                                 | 391        |
| 10.7                        | Steuerliche Aspekte beim Betriebsübergang .....                      | 391        |
| 10.7.1                      | Steuern für den Übergeber .....                                      | 391        |
| 10.7.2                      | Unternehmensübergang in der Familie<br>– Erbschaftssteuer .....      | 396        |
| 10.8                        | Die zukünftige Rolle des Übergebers .....                            | 400        |
| 10.8.1                      | Beratervertrag mit dem Übergeber .....                               | 401        |
| 10.8.2                      | Verhalten im Tagesgeschäft .....                                     | 401        |
| 10.8.3                      | Strukturen respektieren .....                                        | 403        |
| 10.8.4                      | Stellenbeschreibungen in der Nachfolge .....                         | 404        |
| <b>Anhang</b>               | .....                                                                | <b>407</b> |
| Anhang 1                    | Wichtige betriebswirtschaftliche Grundbegriffe<br>im Überblick ..... | 407        |
| Anhang 2                    | Die Experten, die an diesem Buch mitgewirkt haben .....              | 411        |
| Anhang 3                    | Beispiele aus der Praxis .....                                       | 413        |
| <b>Stichwortverzeichnis</b> | .....                                                                | <b>414</b> |