

# STARTUPTEENS

WIR MACHEN JUNGE UNTERNEHMER



14. ONLINE TRAINING

# 1x1 der BWL

Prof. Dr. Christian Hagist  
Lehrstuhl für Generationenübergreifende Wirtschaftspolitik  
WHU – Otto Beisheim School of Management

Marie-Christine Ostermann  
Geschäftsführende Gesellschafterin  
Rullko Großeinkauf GmbH & Co. KG

Unter den Begriff „Betriebswirtschaftslehre“ oder kurz BWL fallen natürlich eine Menge Dinge – im Prinzip natürlich auch all die Dinge, die Ihr bereits in anderen Einheiten bei Startup-Teens gelernt habt. Ganz zentral in der BWL sind allerdings die Prinzipien von Kosten, Umsatz und Gewinn, ohne welche sich keine Unternehmung steuern lassen kann und welche ebenfalls sehr wichtig für Euren Business-Plan sind. Die Gründung eines Unternehmens erfordert nämlich neben Mut und einer klugen Geschäftsidee auch eine sorgfältige Strategie und Planung. Zu dieser Planung gehört auch das Zahlenwerk rund um Kosten, geplante Umsätze und Verkaufsmengen und die Sicherstellung der Liquidität. Heute wollen wir uns deshalb im Weiteren mit diesen Begriffen auseinandersetzen.

## KOSTEN UND KOSTENARTEN

Nehmen wir einmal an, Euer Unternehmen würde selbst bemalte Tassen verkaufen. Um die Tassen zu bemalen und lagern zu können, würdet Ihr einen Raum mieten und müsstet dafür 400 Euro im Monat bezahlen. Der Mietvertrag hat eine bestimmte Kündigungsfrist (oftmals mehrere Monate) und so gehen diese 400 Euro zunächst einmal immer von Eurem Konto ab, egal, ob und wie viele Tassen Ihr produziert und verkauft. Aus diesem Grund spricht man von Fixkosten. Fixkosten sind also alle Ausgaben, die unabhängig von den produzierten Mengen anfallen, ohne welche Ihr aber Euer Unternehmen nicht betreiben könnt. Klar ist das bei Ausgaben wie Miete oder Strom, etwas schwerer wird es schon, wenn Ihr Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen einstellen wollt. Wenn Ihr Jemanden fest für die Lohnbuchhaltung einstellt, kann der Lohn dieser Person eher als Fixkosten veranschlagt werden. Bei einer saisonalen Aushilfe vor dem Weihnachtsgeschäft ist dies wohl eher nicht der Fall, denn „saisonal“ widerspricht ja dem Adjektiv „fix“. Als Faustregel kann man aber sagen, dass wenn die Kosten zwar notwendig für den Betrieb sind, aber nicht direkt in das Produkt einfließen, es sich dann wahrscheinlich um Fixkosten handelt.

Sagen wir nun, die Kosten pro Tasse, um sie einzukaufen und zu bemalen, seien drei Euro – das sind nun die sogenannten variablen Kosten, da sie pro Tasse anfallen. Auch die eventuelle Verpackung der Tasse gehört zur Kategorie der variablen Kosten (bzw. die Ausgaben dafür). Variable Kosten könnt Ihr also direkt dem Produkt zurechnen – und theoretisch fallen diese dann auch nur bei der Produktion an. In der Praxis stimmt dies natürlich nicht so ganz – wenn Ihr die unbemalten Tassen einmal gekauft habt, sind die Kosten natürlich auch schon angefallen und wenn Ihr sie nicht bemalt, müsstet Ihr eine Rückgabe mit dem Händler vereinbart haben, um Euer Geld zurückzubekommen. Aber theoretisch könntet Ihr eben wirklich jede Tasse einzeln – oder anders formuliert variabel – einkaufen, um sie zu bemalen.



© blend11.photo

Das Kostenkonzept kann auch noch verfeinert werden: Im oben genannten Beispiel würde es also genau 403 Euro kosten, wenn Ihr exakt eine Tasse produzieren würdet. Für zwei Tassen 406 Euro, für drei Tassen 409 und so weiter. Die Gesamtkosten erhöhen sich also immer um drei Euro, wenn eine weitere Tasse produziert wird – diese Kosten für die Herstellung einer zusätzlichen Einheit des Produkts bezeichnet man auch als Grenzkosten. Die Grenzkosten können sich mit einer Änderung der Produktionsmenge auch ändern. In unserem Beispiel kauft Ihr die Tassen ja vorgefertigt ein und bemalt sie im Anschluss. Wenn Euch der Tassenlieferant einen Mengenrabatt anbietet – sagen wir, ab 100 Tassen – dann betragen die Grenzkosten bis zur 99. Tasse drei Euro und reduzieren sich ab der 100. Tasse um den rabattierten Betrag.

Darüber hinaus gibt es auch sogenannte sprungfixe Kosten. Nehmen wir an, in Eurem Raum habt Ihr Platz zur Lagerung von genau 1.000 Tassen. Wenn Ihr nun aber so viele Tassen produziert, dass der Platz in Eurem Raum nicht mehr ausreicht und Ihr einen zusätzlichen Raum für wiederum 400 Euro anmieten müsst, dann erhöhen sich Eure Fixkosten mit der 1.001. gelagerten Tasse auf 800 Euro.



Es gibt verschiedene Abschreibungsmethoden, in jedem Fall aber reduziert sich der Buchwert des Gegenstandes (in diesem Fall des Notebooks) um einen jährlichen Betrag. Solche Abschreibungen sind neben anderen möglichen Bewertungskorrekturen der hauptsächlichste Unterschied zwischen EBITDA und EBIT: Das EBIT verringert sich um den Abschreibungsbetrag. Da Ihr auf Euer EBIT Steuern bezahlt, ist das aus Eurer Sicht grundsätzlich ein erfreulicher Effekt.

Wenn Ihr Anlagen, Maschinen oder andere so genannten langfristigen Anlagegüter kauft, tätigt Ihr eine Investition. Im betriebswirtschaftlichen Sinn handelt es sich bei diesen Investitionskosten oder „Capital Expenditures“ (CAPEX) im Übrigen nicht um Kosten – erst die Abschreibungen in den Folgejahren stellen Kosten im betriebswirtschaftlichen Sinn dar. Wichtig in der Unterscheidung zu den gewöhnlichen, kurzfristigen Ausgaben ist dabei, dass mit diesen langfristigen Sachwerten auch langfristig ein Ertrag generiert werden soll. Kauft Ihr beispielsweise Tassen auf Vorrat (diese sollen verkauft werden), handelt es sich nicht um CAPEX.

Wenn Ihr Euer Ersparnis einbringt und mit 10.000 Euro Eigenkapital startet, ohne Fremdkapital aufzunehmen, müsst Ihr externen Kapital- bzw. Geldgebern natürlich keine Zinsen bezahlen. Anders sieht es aus, wenn Ihr mit nur 4.000 Euro startet und die anderen 6.000 Euro von der Bank kommen – nehmen wir mal einen Zinssatz von neun Prozent an. In diesem Fall müsst Ihr jährlich 540 Euro Zinsen bezahlen, umgelegt auf den Monat also 45 Euro. Obwohl Euer EBIT gleich hoch ist, Ihr operativ gleich gut gewirtschaftet habt, bleiben als „Earnings Before Tax“ (EBT) oder Gewinn vor Steuern in diesem Fall nur 1.550 minus 45, also 1505 Euro.



© kamasigns

## STEUERN

Zuletzt müsstet Ihr nun noch auf Euer EBIT Steuern zahlen. Um einmal eine Größenordnung abzustecken, nehmen wir grob einen Steuersatz von 35 Prozent an. Als „Earnings After Tax“ (EAT) oder Gewinn nach Steuern bleiben Euch also 1.550 minus 465, also 1.085 Euro bzw. 1.505 – 465, also 1.040 Euro im Falle, dass Ihr Geld von der Bank benötigt habt. Steuern sind allerdings eine komplizierte Angelegenheit, und wenn Ihr mit Euren Plänen einmal eine gewisse Größenordnung erreicht habt, kommt Ihr kaum um professionelle Hilfe herum. Beim Start können auch Institutionen wie die Industrie- und Handelskammern (IHK) weiterhelfen. Die wichtigsten Steuerarten für Euch sind die Umsatz- oder Mehrwertsteuer (MwSt.), die Gewerbesteuer und, je nach Eurer Rechtsform, die Einkommen- bzw. Körperschaftsteuer. Hinzu kommen dann auch noch spezielle Steuern bei einzelnen Produkten. Beispiele hier sind die Biersteuer (wenn Ihr Bier braut) oder die Mineralölsteuer (wenn Ihr eine Tankstelle betreibt).

„Steuern sind eine komplizierte Angelegenheit – versucht Euch etwas einzulesen, aber holt Euch auch auf alle Fälle professionellen Rat!“

Die Umsatz- bzw. Mehrwertsteuer kennt Ihr bereits. Ihr bezahlt sie nämlich bei jedem Einkauf und sie wird üblicherweise auf dem Kassenschein ausgewiesen. In Deutschland gibt es von der Umsatzsteuer befreite Produkte, z.B. Arzneimittel, bestimmte Produkte, auf welche ein ermäßigter Steuersatz von 7 Prozent abzuführen ist (oftmals Lebensmittel, aber auch etwa Bücher) und den Normalsatz von 19 Prozent für alle anderen. Als Unternehmer gibt es für Euch auch noch die Vorsteuer. Ans Finanzamt abführen müsst Ihr die bei Euch gezahlte Mehrwertsteuer minus den Betrag, welchen Ihr an Umsatzsteuer bei Euren Lieferanten gezahlt habt (eben die sogenannte Vorsteuer). In unserem Beispiel hieße dies, dass der Händler der unbemalten Tassen einen Nettopreis von 2,52 Euro bekommen würde und eben 48 Cent an Umsatzsteuer pro Tasse abführen müsste. Euer Nettopreis hingegen beträgt 4,20 Euro (19 Prozent davon sind 80 Cent und somit die Umsatzsteuer für Eure Tassen). Von diesen 80 Cent müsst Ihr aber „nur“ 32 Cent pro Tasse an das Finanzamt abführen, da Ihr ja 48 Cent bereits an Umsatzsteuer bezahlt habt. Deswegen heißt die Umsatzsteuer auch Mehrwertsteuer, da jeder Unternehmer immer nur die Steuer auf den von ihm

geschaffenen Mehrwert abführen muss. Im Falle der Tassen ist der von Euch geschaffene Mehrwert die Differenz zwischen Eurem Nettopreis (4,20 Euro) und dem des Händlers der unbelagten Tassen (2,52 Euro). Der Mehrwert beträgt also 1,68 Euro pro Tasse. 19 Prozent davon sind nach Adam Riese 32 Cent.

Fast alle Unternehmer müssen in Deutschland die Gewerbesteuer bezahlen. Sie berechnet sich nach Eurem Gewinn/Ertrag und unterscheidet sich von Stadt zu Stadt, da jede Gemeinde die Höhe über den sogenannten Hebesatz beeinflussen kann. Die Gewerbesteuer ist bereits recht komplex, da sie auch auf andere Steuern, insbesondere die Einkommensteuer, angerechnet werden kann. Je nach Rechtsform gibt es auch einen Freibetrag: für GmbHs und Aktiengesellschaften in Höhe von 5.000 Euro und bei sogenannten Personengesellschaften in Höhe von 24.500 Euro. Erkundigt Euch auf alle Fälle genau.

Wenn Ihr eine GmbH, Aktiengesellschaft oder eine andere juristische Person als Form Eures Unternehmens gewählt habt, seid Ihr körperschaftsteuerpflichtig. Wenn Eure Firma eine Personengesellschaft ist, dann müsst Ihr Einkommensteuer bezahlen. Hier wird es nun endgültig so kompliziert und von Eurer individuellen Situation abhängig, dass wir hier keine einfachen Beispiele zeigen möchten. Wichtig ist, dass Ihr um diese Steuern wisst und Euch wiederum Hilfe dabei holt.

## FAZIT

Wichtig ist in jedem Fall, dass Ihr eine saubere Liquiditätsplanung macht. Was bedeutet das? Ihr müsst eine klare Vorstellung haben, zu welchem Zeitpunkt Euch welche Einnahmen und Ausgaben erwarten. In erster Linie sichert Ihr Euch damit gegen Zahlungsunfähigkeit ab; es hilft aber auch, zu definieren, welchen Kapitalbedarf ihr habt, d.h. wie viel Geld aus externen Quellen (z.B. einer Bank) benötigt wird.

„Stellt sicher, dass ihr immer über genügend Kapital verfügt – gerade in der Anfangsphase!“

Natürlich ist das eine laufende Aufgabe, und Eure Liquiditätsplanung muss regelmäßig überprüft und angepasst werden. Aber gerade zu Beginn ist sie enorm wichtig: In der Startphase werdet ihr sehr wahrscheinlich einen höheren Kapitalbedarf haben als im späteren Verlauf. Zugleich müsst Ihr beachten, dass Eure Einnahmen möglicherweise nicht von Tag Eins an das erwünschte bzw. geplante Maß annehmen, sondern relativ niedrig beginnen und über Zeit ansteigen. Ihr müsst also vermutlich eine Zeit mit relativ geringen Einnahmen bei gleichzeitig hohen Ausgaben überstehen. Auch hier ist wichtig, realistisch zu rechnen: Natürlich sollte ein gewisser finanzieller Puffer vorhanden sein. Gleichzeitig kosten auch Kredite wiederum Geld.