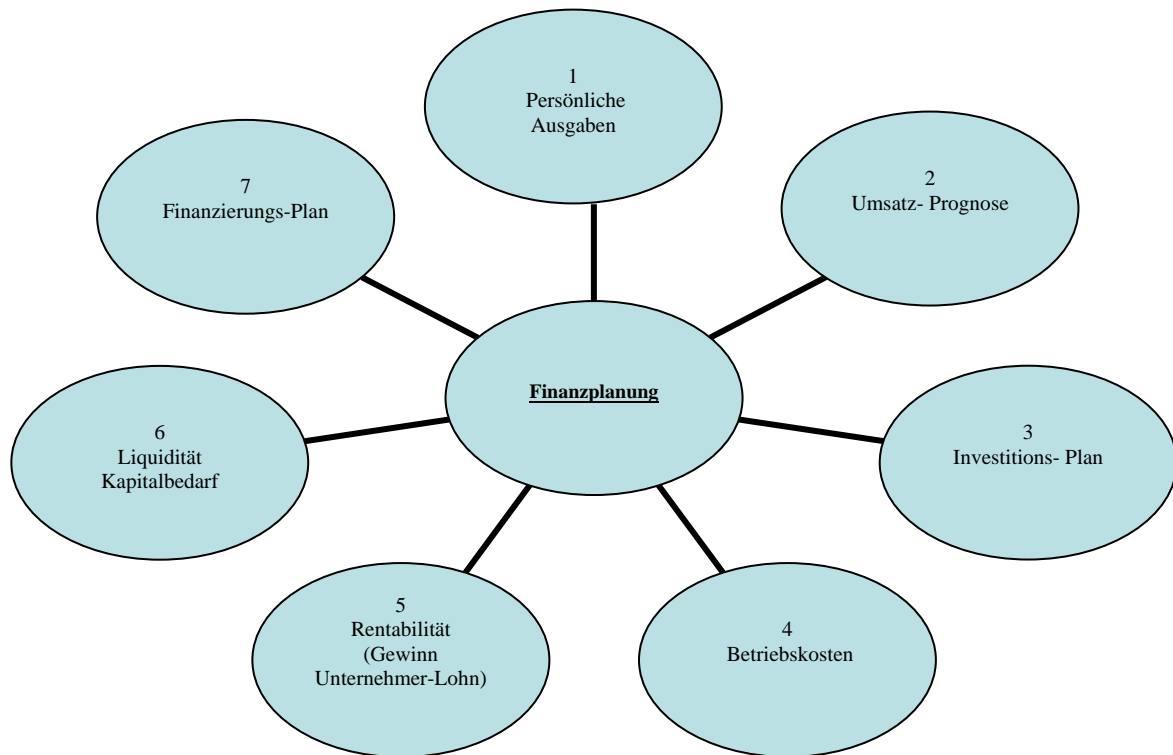


Finanzplanung für die Existenzgründung

- Speziell für die Einpersonengesellschaft -



3. Auflage, Dez. 2006

Finanzplanung für die Existenzgründung - Speziell für die Einpersonengesellschaft ¹ -

Vorwort

Vor der Finanzplanung haben Existenzgründer und Existenzgründerinnen in der Regel eine große Scheu. Für Viele ist die Finanzplanung ein Buch mit sieben Siegeln, ein bisher unbekanntes Terrain. Aber zu jeder Existenzgründung und zu jedem Business-Plan gehört nun einmal auch eine grobe Finanzplanung mit Umsatzvorausschau, Rentabilitätsberechnung und Liquiditätsbetrachtung. Erst diese Daten – auch wenn es nur Prognosewerte sind- zeigen, ob das geplante Unternehmen voraussichtlich auch Gewinn abwirft und sich in den nächsten Jahren auch auf dem Markt durchsetzen kann.

Ohne eine Darstellung der voraussichtlichen Finanzverhältnisse wird keine Bank dem Existenzgründer ein Darlehen geben oder einen Kredit einräumen.

Zum Thema Finanzplanung für Existenzgründer gibt es bereits eine Fülle von Literatur verschiedener Autoren², vor allem von Banken. Leider sind die Veröffentlichungen zu dem Thema „Finanzplanung für Existenzgründer“ meist sehr umfangreich und für den Gründer einer Einpersonenfirma nicht zu bewältigen. Auch sind die Finanzbeispiele oft zu kompliziert und dadurch für den Existenzgründer eher abschreckend als eine echte Hilfe.

Die nachfolgenden Ausführungen sollen vor allem dem Gründer/der Gründerin einer Einpersonen-Gesellschaft oder einer Ich-AG bei der Finanzplanung helfen. Mit einfachen und übersichtlichen Tabellen soll die Vorgehensweise bei der Finanzplanung Schritt für Schritt veranschaulicht werden.

1 Die persönlichen Ausgaben für den Lebensunterhalt

Am Anfang einer Finanzplanung sollte immer eine Analyse der eigenen Ausgaben für den Lebensunterhalt stehen. Jedem Gründer wird daher empfohlen, eine Liste mit den persönlichen Ausgaben des letzten Jahres für Miete, Heizung, Lebensmittel, Auto, Versicherungen usw. zu machen.

Die Tabelle Nr. 1 kann hierbei behilflich sein.

¹ Der Verfasser ist Wirtschaftsingenieur (Simultanstudium Maschinenbau und Betriebswirtschaft) und hat 26 Jahre (1975 bis 2001) drei kleinere Industrieverbände in Stuttgart geleitet. er berät jetzt als Senior ehrenamtlich junge Existenzgründer im Auftrag von Senioren helfen Junioren (ShJ) und im Auftrag vom IHK Starter-Center in Stuttgart.

² s. Literaturempfehlungen auf der letzten Seite.

Tabelle 1 Persönliche Ausgaben für den Lebensunterhalt in EURO

Nr.	Kostenart	Ausgaben monatlich	Ausgaben jährlich	%	Bemerkungen
1	Wohnen				
	Miete (oder vergleichbare Belastung)				
	Heizung (Öl / Gas / Strom)				
	Schornsteinfeger / Emissionsmess.				
	Strom				
	Wasser / Abwasser				
	Müll				
	Telefon, Mobil, Fax, Internet				
	Rundfunk / Fernsehen				
	Kredit (Zins u. Tilgung)				
	Wohnungsreparaturen				
	Sonstiges (z.B. Grundsteuern)				
2	Lebensunterhalt / Haushaltsgeld				
	Lebensmittel, auswärts Essen				
	Kleidung				
	Kosmetika, Waschen, Reinigung				
	Sonstiges				
3	Auto				
	Kredit (Zins u. Tilgung) / Leasing				
	Versicherung (Haftpflicht, Kasko..)				
	Steuer				
	Benzin / Diesel / Reparaturen				
	Beiträge, z.B. ADAC				
	Reparaturen				
4	Versicherungen				
	Rentenversicherung				100% Erhöhung, da
	Krankenversicherung u Medikamente				Arbeitgeberanteil
	Freiwillige Lebensversicherung				entfällt.
	Unfallversicherung				
	Berufsunfähigkeitsversicherung				
	Hausratsversicherung				
	Haftpflicht				
	Rechtsschutz				
	Sonstige Versicherungen				
5	Freizeit / Unterhaltung				
	Hobby, Bücher, Geschenke				
	Urlaub, Reisen				
	Sonstiges				
6	Verschiedenes				
	Vereinsbeiträge, Spenden				
	Beratung (Steuer, Recht usw.)				
	Sonstiges				
7	Zahlungsverpflichtungen				
	Unterhalt				
	Sonstige private Kredite (Zins+Tilg.)				
	Sonstiges (Weiterbildung.....)				
	Gesamtausgaben für den Lebensunterhalt				

Gegebenenfalls ist die Tabelle 1 den eigenen Bedürfnissen anzupassen.

In der Regel werden die Gründer versuchen, mit dem eigenen Unternehmen mindestens so viel Gewinn vor Steuern zu erwirtschaften, dass hierdurch die Kosten für den eigenen Lebensunterhalt gedeckt werden können.

Merke: Bei den Ausgaben für Krankenkasse und Altersversorgung hat der ehemalige Angestellte zu beachten, dass der früher vom Arbeitgeber bezahlte Anteil (der sogenannte Arbeitgeberanteil) jetzt vom Gründer selbst aufzubringen ist; für Krankenkasse und Altersversorgung ist also in Zukunft ein höherer Betrag anzusetzen als in der Vergangenheit.

Merke: Nach einer Anlaufphase, die oft ein bis drei Jahre, manchmal bis zu fünf Jahren dauern kann, muss der künftige Gewinn der neuen Firma / der Unternehmerlohn mindestens so groß sein wie die Summe der persönlichen Ausgaben der Tabelle 1, wenn der Gewinn zur Finanzierung des Lebensunterhaltes ausreichen soll bzw. der persönliche Lebensstandard beibehalten werden soll; s. auch Tab. 5b „Vergleich des Nettogewinnes mit den Lebenshaltungskosten“.

2 Die Umsatz- und Einnahmenplanung

Danach gilt es, die künftigen Umsätze (bzw. die künftigen Einnahmen) zu prognostizieren, die die neue Firma in den ersten ein bis drei Jahren machen soll.

Eine derartige Umsatz- oder Absatzprognose ist für den Gründer, der meist nicht auf Erfahrungswerte aus der Vergangenheit zurückgreifen kann, sicher eine der schwierigsten Aufgaben.

Die künftigen Umsatzzahlen sind von der Nachfrage nach dem eigenen Produkt, dem Preis im Vergleich zum Wettbewerb und den eigenen Werbemaßnahmen und Vertriebsbemühungen abhängig.

Dennoch muss der junge Unternehmer versuchen, den künftigen Absatz realistisch, d.h. nicht zu optimistisch, abzuschätzen. Die Umsatzprognose ist für den jungen Unternehmer vor allem erforderlich, um anschließend eine Gegenüberstellung mit den zu erwartenden Kosten machen zu können.

In die Tabelle 2 "Umsätze, Honorare, Sonstige Einnahmen" können die geschätzten Umsatzschätzungen eingetragen werden.

**Tabelle 2 Umsätze, Honorare, Sonstige Einnahmen
(incl. MWSt) in EURO**

a) Monatszahlen

Einnahmeart	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6 usw	Jahr 1
Umsatz Produkt 1							
Umsatz Produkt 2							
Honorareinnahmen							
Sonstige Einnahmen							
Gesamt-Umsätze							

b) Jahreszahlen

Einnahmeart	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5		
Umsatz Produkt 1							
Umsatz Produkt 2							
Honorareinnahmen							
Sonstige Einnahmen							
Gesamt-Umsätze							

Merke: Da aller Anfang schwer ist und da vor allem erst einmal auch Kunden gewonnen werden müssen, sollte der Existenzgründer den Umsatz für die ersten Monate bzw. ersten Jahre nicht zu optimistisch einschätzen. Auch die Hausbank oder andere Kapitalgeber erwarten realistische und nachvollziehbare Prognosen. .

3 Geplante Anschaffungen / Investitionen

Um die geplanten Umsatzziele oder Einnahmen zu erreichen, sind häufig auch bestimmte Anschaffungen/Investitionen für Maschinen, Büromöbel, PCs, Software usw. erforderlich.

In Tabelle 3 können die Ausgaben für die geplanten Investitionen mit einem Anschaffungswert größer als 400,-- Euro eingetragen werden.

Tabelle 3 Geplante Anschaffungen / langfristige Investitionen
 -mit einem Anschaffungswert größer als 400,00 EURO- (1)

Nr.	Anschaffung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Bemerkungen
1	Grundstücke						
2	Gebäude						
3	Maschinen						
4	Büroeinrichtung						
5	PC Anlage						
6	Software						
7	PKW						
9	Sonstiges						
	Insgesamt						

(1) Wirtschaftsgüter, deren Kaufpreis kleiner als 400,00 Euro ist, sind in Tabelle 4 "Betriebskosten" aufzuführen.

Merke: Die Anschaffungskosten sogenannter geringwertiger Wirtschaftsgüter (GWG) mit einem Anschaffungswert kleiner als 400,00 EURO, werden, da sie bereits im Anschaffungsjahr abgeschrieben werden können, bei den Betriebskosten (vgl. Tab. 4) aufgeführt.

4 Betriebskosten (Unternehmenskosten)

Zur Herstellung der Produkte oder für die anzubietenden Dienstleistungen fallen Kosten für Material, Miete, Kfz, Heizung, Telefon, Internet, Marktforschung, Werbung usw. an; diese Kosten gilt es zu ermitteln oder zu schätzen.

Dem Verfasser ist bei der Prüfung der Businesspläne junger Existenzgründer aufgefallen, dass bei den Kostenschätzungen häufig die Aufwendungen für die in der Anfangsphase dringend erforderliche Werbung entweder ganz vergessen wurden oder zu niedrig geschätzt wurden³.

Wie sollen potentielle Kunden von einem neuen Produkt erfahren, wenn hierfür nicht genügend geworben wird.

³ In Einzelfällen lag das auch daran, dass die Rubrik Werbekosten in Steuerberatungsprogrammen gar nicht vorgesehen ist.

Die zu erwartenden Betriebskosten sind in Tabelle 4 "Betriebskosten" einzutragen.

Tabelle 4 Betriebskosten in EURO

Nr.	Kostenart	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
1	Materialaufwand					
2	Personalkosten (Angest.)					
3	Raummiete, Heizung					
4	Strom, Wasser					
5	Versicherungen (betriebl.)					
6	Bürobedarf, GWG 1)					
7	KFZ-Kosten (Versicherung, Steuer usw)					
	Benzin / Leasinggebühr					
8	Reisekosten					
9	Telefon, Fax, Internet					
10	Marktforschung					
11	Werbung 2)					
12	Finanzaufwand / Zinsen					
13	Buchhaltung / Steuerberat.					
14	Beratung, Rechtsberat.					
15	Leasingraten					
16	Gewerbesteuer					
17	Sonstige Kosten					
	Summe Betriebskosten I					
18	Abschreibungen					
	Summe Betriebskosten II incl Abschreibungen.					

1) GWG = Geringwertige Wirtschaftsgüter mit einem Anschaffungswert von bis zu 400,00 EURO. 2) In den ersten Jahren sind die Ausgaben für Marketing, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit besonders hoch.

Merke: Gerade in der Startphase sind ausreichend Mittel für Marketing und Werbung (z.B. für das Werbekonzept, für Briefpapier, Visitenkarten, Flyer, Prospekte, Anzeigen, Messen und für Pressearbeit (PR) usw.) vorzusehen, um die neuen Produkte oder Dienstleistungen bekannt zu machen. Die Bedeutung von Marketing und Werbung für den Verkauf in der Anfangsphase wird vom Gründer leider häufig unterschätzt.

Die voraussichtlichen Kosten für Werbung sollten mit einer speziellen Tabelle, in der die ausgewählten Werbemittel und deren Kosten aufzuführen sind, ermittelt werden.

5 Rentabilitätsrechnung / Gewinnermittlung

Nachdem der angestrebte Umsatz und die zu erwartenden Kosten geschätzt wurden, kann jetzt der Gewinn (die Rentabilität) berechnet werden.

Die Ermittlung des Gewinnes / der Rentabilität ist das Herzstück der Finanzplanung.

Wenn man von den Einnahmen / Umsatzerlösen (vgl. Tabelle. 2) die Betriebskosten (vgl.Tab. 4) abzieht, erhält man das „Vorläufige Ergebnis“ (vgl. Tab. 5); zieht man hiervon noch die zu zahlenden Steuern ab, erhält man den Netto-Gewinn (auch Unternehmerlohn genannt). Wenn das Vorzeichen negativ ist, wenn die Betriebskosten höher sind als der Umsatz, dann liegt ein Verlust vor.

Tabelle 5 hilft bei der "Ermittlung des Gewinnes bzw. des Unternehmerlohnes".

Tabelle 5 a Ermittlung der Rentabilität (des Gewinnes oder Verlustes)

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Gesamtumsätze (Tab. 2)					
abzügl. Betriebskosten II (Tab. 4)*					
Vorläufiges Ergebnis					
abzügl Steuern (Einkommensteuer)					
<u>Nettogewinn / Unternehmerlohn (+) bzw. Verlust (-)</u>					

- * = Betriebskosten II = Betriebskosten einschließlich Abschreibungen, s. Tab. 4

Exkurs: Vergleich des Netto-Gewinnes mit den Lebenshaltungskosten.

Der junge Unternehmer kann jetzt den prognostizierten Gewinn aus Tabelle 5a mit den geschätzten Lebenshaltungskosten von Tabelle 1 vergleichen, siehe hierzu Tab. 5b

Tabelle 5 b Vergleich des Nettogewinnes mit den Lebenshaltungskosten aus Tab. 1, in EURO

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Netto-Gewinn (+), Verlust (-), Tab 5					
abzügl. Persönliche Ausgaben für den Lebens- unterhalt (Tab. 1)					
<u>Überschuss (+); Defizit (-)</u>					

Merke:

Ist der Gewinn / der Unternehmerlohn kleiner als die Lebenshaltungskosten, dann reicht der erzielte Gewinn / Unternehmerlohn nicht zur Finanzierung des Lebensunterhaltes aus.

In diesem Falle wäre zu prüfen,

- ob die Lebenshaltungskosten reduziert werden können
- ob durch eine Senkung der Unternehmenskosten (vgl. Tab. 4) oder
- ob durch eine Umsatzsteigerung (vergl. Tab. 2) der Gewinn erhöht werden kann.

Nach der Startphase (1 – 3 Jahre) muss der Nettogewinn größer sein als die eigenen Lebenshaltungskosten. Ein Gründungskonzept ist nur dann auch tragfähig!

6 Die Liquiditätsplanung und die Ermittlung des Kapitalbedarfes

"Liquidität ist die Fähigkeit eines Betriebes, den Zahlungsverpflichtungen nachzukommen." /1/. Ein Unternehmen ist liquide (flüssig), d.h. kann seinen finanziellen Verpflichtungen gegenüber seinen Lieferanten und gegenüber seinen Mitarbeitern nachkommen, wenn es über genügend flüssige Finanzmittel verfügt..

Die Liquidität eines Betriebes muss zu jedem Zeitpunkt gesichert sein. Ein Unternehmen ist daher illiquide, wenn es seine Zahlungsverpflichtungen **nicht** erfüllen kann und wenn auch kein Geldgeber (z.B. keine Bank) bereit ist, die nötigen Finanzmittel zur Verfügung zu stellen.

Der häufigste Grund für Unternehmenspleiten ist die Insolvenz; hierdurch wird die Bedeutung der Liquiditätsplanung für jedes Unternehmen, vor allem aber für den Existenzgründer, deutlich. Häufig ist die Liquidität, gerade bei der Existenzgründung, zu gering.

Die beste Art der Liquiditätssicherung und der Liquiditätskontrolle ist die Erstellung eines Liquiditätsplanes, der die künftige Entwicklung der Einnahmen/Einzahlungen und der künftigen Ausgaben/Auszahlungen des Betriebes aufführt.

Für Existenzgründer ist eine derartige Liquiditätsplanung von besonderer Bedeutung, denn nicht nur die Agentur für Arbeit sondern auch potentielle Geldgeber, vor allem Kreditinstitute, verlangen in der Regel vom Gründer eine aussagefähige Liquiditätsrechnung.

Tabelle 6 enthält eine grobe Checkliste zur Ermittlung der Liquidität und des laufenden Kapitalbedarfes

Tabelle 6 Ermittlung der Liquidität und des Kapitalbedarfes in EURO

	Einzahlungen/Auszahlungen	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Jahr
1	Kontostand / flüssige Mittel							
	Bank, Postscheck, Kasse,							
2	Einnahmen / Einzahlungen							
a	Umsatzerlöse incl. MwSt, s. Tab. 2							
b	Forderungsausgleich, s. Fußn. 1							
c	Sonstige Einzahlung., s. Fußn. 2							
	Summe Liquiditätszugang							
3	Ausgaben / Auszahlungen							
a	Anschaffungen/Investit. s. Tab 3							
b	Betriebskosten I (s. Tab. 4)							
c	Bezahlung Verbindlichkeiten s.3							
d	Privatentnahmen s. Fußnote 4							
e	Sonstige Auszahlungen							
	Summe Liquiditätsabgang							
4	Ermittling d. Liquiditätssaldos							
	Kontostand / flüssige Mittel							
	+ Summe Liquiditätszugang							
	-Summe Liquiditätsabgang							
	Liquiditätssaldo							
5	Kapitalbedarf							
6	Finanzierung des Kapitalbedarfes							
a	Eigenkapital (s. Tab. 7)							
b	Fremdfinanzierung (s. Tab. 7)							
	Gesamtfinanzierung s. Summe Tab. 7							

1) Kunden zahlen ausstehende Rechnungen; 2) Arbeitslosengeld, Überbrückungsgeld, Kreditauszahlung, Kundenanzahlung; 3) Steuern, Kredite, Darlehenstilgung; 4) z.B. für Lebensunterhalt, s. Tab. 1

Merke:

Der Liquiditätssaldo eines Monats ist beim folgenden Monat als Anfangskontostand einzutragen. Beispiel: Ein Liquiditätssaldo von –10 000 EURO des Monats 1 wäre im Monat 2 als Anfangskontostand mit –10 000 EURO aufzuführen.

Merke:

Wenn der Liquiditätssaldo negativ ist, dann besteht zusätzlicher Kapitalbedarf. Die Höhe des Kapitalbedarfes ist abhängig von der Höhe des Liquiditätssaldos. Mit der Tabelle 6 kann daher auch der erforderliche Kapitalbedarf ermittelt werden.

7 Finanzierungsplan

Zur Deckung des Kapitalbedarfes gibt es –je nach persönlichen Verhältnissen verschiedene Möglichkeiten:

- Wenn private Finanzmittel verfügbar sind, kann hiermit das Eigenkapital der Firma erhöht werden.
- Auch durch eine Beteiligung (Fremdkapital) kann die Finanzbasis der Firma verbessert werden.
- Ferner gibt es die Möglichkeit, von privater Seite oder über eine Bank ein Darlehen aufzunehmen. Ohne entsprechende Sicherheiten (Haus, Lebensversicherung oder Bürgschaft) ist es für den Gründer kaum möglich, einen Bankkredit zu bekommen, denn die Banken legen großen Wert auf Sicherheit.
- Für besonders interessante und aussichtsreiche Gründungsprojekte gibt es auch Förderprogramme; vgl. hierzu die Veröffentlichungen der IHK, der Banken und von IFEX.

Mit Hilfe der folgenden Tabelle 7 " Finanzierungsplan" kann dargestellt / festgelegt werden, wie das erforderliche Kapital zur Sicherung der Liquidität beschafft werden kann.

Tabelle 7 Finanzierungsplan

- Wie kann das erforderliche Kapital beschafft werden?-

Nr.	Kapitalquellen	Betrag in EURO	Zinssatz %	Tilgungsfr. Jahre	Tilgungs- Jahre
1	Eigenkapital				
2	Eigenleistung, s. Fußn.1)				
3	Beteiligung, s. Fußn. 2)				
4	Kontokorrent Kredit				
5	Kurzfristige Darlehen				
6	Langfristige Darlehen				
a)	Öffentliche Förderdarlehen KFW Programm				
b)	L-Bank-Darlehen				
c)	Bürgschaftsbank- Darlehen				
d)	Haus-Bank-Darlehen				
e)	Privat-Darlehen				
f)	Sonstige				
	Summe				

- 1) Eigenleistungen = Selbst zu erbringende Leistungen und Sacheinlagen
 2) s.a. Mittelständische Beteiligungsgesellschaft (MBG)

Merke: Es wird empfohlen, den Kapitalbedarf für jeden der ersten 12 Monate zu ermitteln und anschließend den Jahreskapitalbedarf für weitere zwei Jahre.

Dem Existenzgründer wird abschließend geraten, die ausgefüllten Tabellen mit einem Steuerberater zu diskutieren.

Das anschließend fällige Gespräch mit einem Geldgeber oder einer Bank (in der Regel der Hausbank) muss gut vorbereitet werden. Das hier vorgestellte Tabellenwerk kann dabei helfen.

8 Zusammenfassung / erforderliche Schritte

Anstelle einer Zusammenfassung werden nachfolgend die erforderlichen Schritte für die Finanz- und Liquiditätsrechnung stichwortartig wiederholt, vergl. auch die Abbildung auf dem Deckblatt:

- 1 Die persönlichen Ausgaben für den Lebensunterhalt ermitteln, s. Tab.1**
- 2 Den künftigen Umsatz, die künftigen Einnahmen, abschätzen, s.Tab. 2**
- 3 Die geplanten Anschaffungen, Investitionen auflisten, vergl. Tabelle 3**
- 4 Die erwarteten Betriebskosten des Unternehmens schätzen, s.Tab. 4**
- 5a Die Rentabilität, den Gewinn (Unternehmerlohn), ermitteln, s.Tab. 5**
- 5b Das Ergebnis von 5a mit den persönlichen Ausgaben (Tab.1) vergleichen.**
- 6 Die Liquidität bzw. den Liquiditätssaldo und den Kapitalbedarf ermitteln, vgl. Tab.6**
- 7 Mit dem Finanzierungsplan festlegen, wie das erforderliche Kapital beschafft werden kann, vergl. Tabelle 7**

Gegebenenfalls müssen einzelne Prognosen für Umsätze, Betriebskosten usw. überprüft, die Eingaben verändert und der Rechengang wiederholt werden.

Den Existenzgründern und -gründerinnen wird empfohlen, den Finanzplan abschließend mit einem Berater, z.B. von der IHK oder von ShJ (Senioren helfen Junioren), zu besprechen.

Abschließend einige Literaturempfehlungen.

Literaturempfehlungen:

- *Bischof, Franz-Georg, Der professionelle Businessplan – Geschäftsideen erfolgreich umsetzen, Hombold Verlag, 2000
- * BMWI, Ich AG und andere Klein Gründungen, 3. Auflage, Juni 2004, incl. Software, Klein Gründungen, 2.0, Agenda 2010
- * BMWi, BMWI-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen", Version 4
- *DIHT, Existenzsicherung- Die wichtigsten Bausteine für das eigene

Unternehmen, Mai 1998

- *Dresdner Bank, Ready for Take-off? Das Angebot für Existenzgründer mit eingebauter Checkliste, ohne Jahreszahl
- *Falk, Franz u. Juhl, Bernd u.a., Selbständig und erfolgreich sein - Ein Leitfaden für Existenzgründer-, Deutscher Sparkassenverlag GmbH, Stuttgart, 1990/1997
- *Gieschem, Gerhard, Wie junge Unternehmen Krisen bewältigen können -Überlebenshandbuch für Selbständige und Jungunternehmer-, Cornelson Verlag, Berlin, 2003
- *Ifex - Initiative für Existenzgründungen u. Unternehmensnachfolge-, Anlaufstellen und Literatur, Nov. 2004, Stuttgart
- *Ifex, Beteiligungskapital, Stuttgart, 2003?
- *Ifex, Öffentliche Förderprogramme, 2002, Stuttgart
- *KfW, Gründungsberater – Ihr Wegbegleiter in die Selbstständigkeit, März 2004, Frankfurt a. M.
- *Kindermann, Peter, Die wichtigsten Punkte eines Businessplanes –Erste Hilfe für Existenzgründer (innen) bei der Businessplanerstellung-, Nov. 2006, www.kindermanns.de
- *Kindermann, Peter, Tabellen zur Finanzplanung für die Existenzgründung, Dez. 2006, www.kindermanns.de
- *Landesbank- Badenwürttemberg (LBBW), Existenzgründungskonzept für die Gesprächsvorbereitung, Stuttgart, ohne Jahreszahl
- *L-Bank, Staatsbank für Baden-Württemberg, Werkzeuge für die Existenzgründung (Mappe mit verschiedenen Unterlagen, ohne Jahreszahl (204?).
- *Volksbank Ludwigsburg e.G., Präsentationsmappe für Existenzgründer, ohne Jahreszahl
- * Luger, Adolf E., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 1 Der Aufbau des Betriebes.1998
- * Start Up Wettbewerb, Der Geschäftsplan – Basis für Ihren Erfolg, Deutscher Sparkassenverlag GmbH, Stuttgart, 2002
- * WISO, Firmengründer – Der Weg in die eigene Existenz, incl. Software, 1999