

# FAHRLEHRER : BRIEF

DIE INNOVATIVE REIHE FÜR FAHRLEHRER

BETRIEBSFÜHRUNG

VOGEL  
VERLAG HEINRICH VOGEL

## Richtig finanzieren: Von der Liquiditätsplanung bis zum Investitionskredit

Laufende Liquiditätsplanung **3** / Liquiditätslücke: Gefahr erkannt, Gefahr gebannt **3** / Langfristiger Finanzierungsplan **4** / Gut vorbereitet ins Kreditgespräch **4** / Niedrige Zinsen dauerhaft sichern **5** / Förderkredite **5** / Förderung von Energieeffizienzmaßnahmen **6** / Der Weg zum Förderkredit **6** / Haftungsrückstellungen und Bürgschaften **9** / Mittel aus dem Mikromezzaninefonds **7** / Fahrschulräume: mieten oder kaufen? **9** / Immobilienfinanzierung **9** / Leasing **10** / Factoring **11** / Fazit **12**

AUTOR: NORBERT HOFMANN

**E**ine solide Kapitalbasis, die Sicherung der Zahlungsfähigkeit und der Zugang zu Fremdkapital sind für Selbstständige und Unternehmer unverzichtbare Bausteine des Erfolgs. In dieser Ausgabe erfahren die Leser des FAHRLEHRERBRIEFS, wie sie ihre Finanzen im Griff behalten. Er zeigt, wie man den Kapitalbedarf richtig plant und sich günstige Kreditkonditionen sichert. Außerdem gibt er Hinweise zum Umgang mit den Banken und dazu, wie öffentliche Fördermittel und Instrumente wie Factoring oder Leasing zur Optimierung der Gesamtfinanzierung beitragen können.



März

2015



# RICHTIG FINANZIEREN:

## Von der Liquiditätsplanung bis zum Investitionskredit

**Für Selbstständige und Kleinunternehmer ist es nicht immer einfach, die notwendigen Mittel für die Finanzierung des Betriebs zu bekommen. Doch mit etwas Grundwissen und der richtigen Vorbereitung können Fahrschulunternehmer ihre Finanzen auf feste Füße stellen**

**Z**insen auf historischen Tiefständen, viele Banken und Sparkassen, die den Mittelstand umwerben – was soll da noch schiefgehen? Doch ganz so einfach ist es leider nicht. Die passende Finanzierung ist auch in einem günstigen Marktumfeld mit vielfältigen Herausforderungen verbunden. Gerade kleine Betriebe, wie es die meisten Fahrschulen sind, haben oft nicht so leicht Zugang zu Krediten wie größere Firmen. Sie können zudem keineswegs davon ausgehen, dass die Banken die niedrigen Marktzinsen in vollem Umfang an sie als Kreditnehmer weitergeben. Andererseits bieten eine gut durchdachte Planung und die richtige Vorbereitung aufs Bankgespräch viele Ansatzpunkte, um die Weichen von vornherein richtigzustellen. „Grundsätzlich zahlt sich die gezielte Vorbereitung auf ein Kreditgespräch immer aus, denn Banken und Sparkassen achten

auch im aktuell insgesamt günstigen Umfeld genau auf ihre Risiken“, sagt Andreas Bachmeier, Finanzierungsexperte bei der Steuer- und Unternehmensberatungsgesellschaft Ecovis, zu deren Mandanten auch Fahrschulen gehören.

Die Weichenstellung beginnt schon bei der Suche nach der richtigen Balance aus Eigenmitteln und Fremdkapital. Wer kontinuierlich über einen bestimmten Bodensatz an finanziellen Reserven verfügt, vermittelt den Banken ein Gefühl von Sicherheit. Das erhöht die eigene Bonität, die wiederum Voraussetzung für günstige Finanzierungsbedingungen ist. Andererseits ist der Fremdfinanzierungsbedarf oft auch von der jeweiligen Entwicklungsphase des Betriebs abhängig. Ist die Fahrschule noch jung oder schon länger im Markt? Steht sie vor einer Wachstumsphase oder stehen aus anderen Gründen größere oder viele kleinere

Investitionen an? Vielleicht müssen Büro- und Schulungsräume renoviert oder ausgebaut werden. Oder es steht die Anschaffung neuer Computer zur Bewältigung der Verwaltungsaufgaben oder für den Einsatz in der Ausbildung an. Hinzu kommen natürlich die Fahrzeuge und die laufenden Betriebskosten vom Benzin bis zu den Löhnen und Steuern. Bei vielen dieser Ausgaben spielt die Frage, ob Eigentum oder Miete die angestrebte Lösung ist, eine wichtige Rolle. Was ist mit Blick auf die vorhandenen Möglichkeiten machbar? Was ist unter Finanzierungsaspekten die beste Lösung? Die besten Antworten lassen sich nur finden, wenn die über den klassischen Bankkredit hinausgehenden Finanzierungsalternativen in die Überlegungen einbezogen werden. Das beginnt bei dem reichhaltigen Angebot an öffentlichen Fördermitteln und reicht hin bis zum Leasing und der Absicherung von Forderungen durch Factoring.

Dieser FAHRLEHRERBRIEF zeigt Fahrlehrern, wo die Möglichkeiten, Chancen und Risiken der unterschiedlichen Finanzierungsinstrumente liegen. Er gibt Hinweise, wie sie durch eine systematische Planung die Übersicht behalten, Kreditkosten senken und Chancen zur Kapitalbeschaffung nutzen können.

### Laufende Liquiditätsplanung: Aufwand, der sich lohnt

Auf eine vorausschauende Planung und laufende Kontrolle sollten Fahrschulunternehmer auch bei ihren Finanzen nicht verzichten. Nur so nämlich haben sie den tatsächlichen Kapitalbedarf immer im Blick – kurzfristig ebenso wie auf die lange Sicht. Das schützt vor unliebsamen Überraschungen und ist gleichzeitig eine entscheidende Voraussetzung für die Auswahl der passenden Finanzierungsinstrumente und ermöglicht oft überhaupt erst den Zugang zum Kredit.

Eines der wichtigsten Planungsinstrumente überhaupt ist die kurzfristige Liquiditätsplanung für die

kommenden zwölf Monate. Wer damit – möglichst monatlich – alle zu erwartenden Ein- und Auszahlungen auflistet, kann schon einmal rechtzeitig auf absehbare Engpässe reagieren. Vielleicht lassen sich bestimmte Kosten noch senken oder einzelne Ausgaben verschieben. Vielleicht gibt es auf der anderen Seite Möglichkeiten, den Einnahmefluss zu optimieren. Oft hilft darüber hinaus das Gespräch mit der Bank weiter, wenn das Frühwarnsystem kurzfristig einen höheren Mittelbedarf signalisiert.

Entscheidend für die Liquidität ist immer der Zeitpunkt, an dem die Einnahmen und Ausgaben tatsächlich fließen. In Rechnung gestellte Beträge allein etwa sagen ja noch nichts über die Zahlungsfähigkeit aus, solange das Geld nicht eingegangen ist.

Die Erfassung der wichtigsten Posten ist zunächst einmal relativ einfach.

- Gut vorhersehbar ist, zu welchen Terminen auf Jahressicht feste Zahlungen für Miete, Gehälter, Strom- und Heizungskosten oder Steuervorauszahlungen und Kredittilgungen fällig werden.
- Ebenso kann der Fahrschulinhaber die laufenden Ausgaben für Betriebsmittel und den Zeitpunkt einer geplanten Investition im Voraus einigermaßen gut festlegen und sich selbst eine Vorstellung von den geplanten Privatentnahmen machen.
- Die Einnahmenseite ist durch die Zahl der voraussichtlichen Schüler und damit der Fahrstunden prognostizierbar, wobei Erfahrungswerte der Vergangenheit und sich abzeichnende Veränderungen Berücksichtigung finden. Insbesondere ist hier auch zu beachten, wie viel Zeit zwischen Vertragsabschluss oder Rechnungsstellung und dem tatsächlichen Zahlungseingang vergeht. Möglicherweise kann eine rechtzeitige Optimierung des Mahnwesens zu Verbesserungen beitragen.
- Nicht zuletzt gehen in die Liquiditätsplanung die voraussichtlichen Barbestände in der Kasse und Guthaben auf den Firmenkonten ein.

### Liquiditätslücke? Ist die Gefahr erkannt, ist sie häufig auch gebannt

Wichtige Handlungshinweise gibt die Liquiditätsplanung durch die Gegenüberstellung der geplanten Einnahmen und Ausgaben unter Berücksichtigung vorhandener Guthaben. Jetzt wird deutlich, ob eine Über- oder Unterdeckung der liquiden Mittel vorliegt. Im Falle einer Unterdeckung sollte man sich zur Berechnung der Liquiditätslücke am besten am

## Tipp

Fahrschulinhaber schaffen Vertrauen bei den Banken, wenn sie über aussagefähige Kennzahlen, Erfolgsrechnungen und Planungen die eigenen Geschäftsaussichten überzeugend darstellen.

höchsten Monatsdefizit innerhalb eines Planungsjahres zuzüglich eines gewissen Sicherheitszuschlags orientieren. Falls der Fahrschulinhaber keine privaten Reserven in die Firmenkasse einzahlen will oder kann, muss diese Lücke nun durch einen Betriebsmittelkredit der Bank, den sogenannten Kontokorrent, abgedeckt werden. Reicht eine bereits vorhandene Kreditlinie nicht aus, sind Verhandlungen über eine Ausweitung oder die Erschließung neuer Liquiditätsquellen dringend anzuraten.

Handlungsbedarf besteht darüber hinaus, wenn im Zuge der monatlichen Überprüfung eine größere Abweichung der Istwerte von den Plandaten sichtbar wird. Hier gilt es, nach den Ursachen zu forschen und möglicherweise ebenfalls das Gespräch mit der Bank zu suchen. Wichtig: Sofort auf die Signale des Liquiditätsplans reagieren und nicht erst warten, bis sich der Finanzbedarf tatsächlich einstellt. Dann nämlich drohen hohe Zinskosten und die Bank wird argwöhnisch.

Schon die kleinste Überziehung kann negative Folgen wie das Sperren des Kreditrahmens oder einen Schufa-Eintrag haben. Zu bedenken ist zudem stets: Die beim Kontokorrent berechneten Zinsen sind in aller Regel höher als die eines mittelfristigen Kredits mit fester Laufzeit. Häufig machen Banken aber auch lange nicht auf das Überschreiten des Kontokorrentrahmens aufmerksam. Das kostet nicht nur dauerhaft höhere Zinsen. Die Geldhäuser beurteilen auch die Bonität des Unternehmens wegen der Überziehung automatisch schlechter. Konsequenz: Es droht eine Abstufung des Ratings, infolgedessen die Banken beim nächsten Kredit höhere Zinsen verlangen oder diesen schlimmstenfalls gar nicht mehr gewähren.

Fahrschulinhaber sollten den Kontokorrentkredit deshalb so nutzen, dass seine Vorzüge voll zum Tragen kommen. Wirtschaftlich sinnvoll ist er wegen seiner Flexibilität nämlich allemal. „Denn Zinsen fallen bei dieser bewährten Betriebsmittelfinanzierung nur an, wenn der Kontokorrentkredit tatsächlich in Anspruch genommen wird“, sagt Finanzierungsexperte Bachmeier von Ecovis. Die

Kontokorrentlinie sollte allerdings nur als kurzfristige Liquiditätsreserve dienen und nicht zur Finanzierung von Investitionen verwendet werden. „Das rächt sich früher oder später, weil dann schnell einmal die notwendige Liquidität für das laufende Geschäft fehlen kann“, warnt Bachmeier.

### Größere Investitionen brauchen einen langfristigen Finanzierungsplan

Will die Fahrschule in Autos, Immobilien oder andere größere Anschaffungen wie etwa eine kostspielige Computeranlage investieren, führt an der langfristigen Finanzierung meist in Verbindung mit einem klassischen Bankkredit häufig kein Weg vorbei. Eine gute Ausgangsposition haben Unternehmer dabei, wenn sie über eine starke Eigenkapitalquote verfügen und zudem Sicherheiten aus dem privaten Bereich wie etwa die Grundschuld bei Immobilien oder Bürgschaften von Privatpersonen vorweisen können. Auch die langfristige Beziehung zur Hausbank und ein fester persönlicher Berater dort hilft, Vertrauen zu schaffen. Nicht zuletzt ist wie bereits erwähnt die gründliche Vorbereitung des Kreditgesprächs ein wichtiger Baustein für den Erfolg.

### So klappt's mit der Bank: gut vorbereitet ins Kreditgespräch

Hier geht es vor allem darum, die Zukunftsperspektiven des Unternehmens und die Grundlagen für ein stabiles Geschäft überzeugend darzustellen. Fahrschulen können dazu beispielsweise konstante oder steigende Kundenzahlen ebenso wie die Bevölkerungs- und Altersstruktur ihrer regionalen Umgebung ins Feld führen. Aber auch Erfolgsnachweise oder -prognosen anhand konkreter Zahlen und Fakten helfen. Neben der kurzfristigen Liquiditätsplanung und einem langfristigen Kapitalplan vor dem Hintergrund der geplanten Investitionen sollten Fahrschulinhaber deshalb eine ausführliche Gewinn- und Verlustrechnung sowie – im Fall größerer Betriebe – eine aktuelle Betriebswirt-

## Tipp

Aus einer akuten Liquiditätsnot heraus lässt es sich schlecht mit den Kreditinstituten verhandeln. Weist man dagegen frühzeitig auf Veränderungen hin, wirkt sich der Eindruck einer vorausschauenden kaufmännischen Planung auch positiv in den Verhandlungen aus.



schaftliche Auswertung (BWA) mit zum Kreditgespräch bringen. Beides stellt in der Regel der Steuerberater bereit. Auch die Notfallplanung für den Fall des Todes oder einer längeren Krankheit des Firmeninhabers hat einen Einfluss auf die Bonitätsbeurteilung und damit auf die Kreditkonditionen. Ob und in welchem Umfang solche Nachweise beizubringen sind, hängt immer von der Größe des Unternehmens, seiner Rechtsform und dem jeweiligen Investitionsvorhaben ab. Bei Einzelunternehmen oder Personengesellschaften sind zudem häufig auch Unterlagen zur persönlichen wirtschaftlichen Situation des Unternehmers oder der Gesellschafter erwünscht

### **Niedrige Zinsen heute dauerhaft sichern**

Gut überlegt sein will auch die angestrebte Ausgestaltung des Kredits. Bei Laufzeiten über mehrere Jahre können entweder laufende Tilgungen oder die vollständige Rückzahlung am Ende der Laufzeit vereinbart werden. Beide Varianten haben ihre Vorteile. Die Rückzahlung erst am Ende etwa schon die Liquidität. Sie ist dafür aber mit einem höheren Zinsaufwand verbunden als dies beim Darlehen mit laufender Tilgung der Fall ist. Eine besondere Chance bietet unabhängig davon das aktuelle Marktumfeld. „Unternehmer sollten das derzeit niedrige Zinsniveau für ihre Kredite nutzen und so lange wie möglich vertraglich fixieren. Die so genutzten Zinsvorteile schaffen eine nachhaltige, dauerhafte und sichere Kalkulationsgrundlage“, rät Andreas Bachmeier. Möglicherweise lohnt es sich im Einzelfall sogar noch, sich aus den Zinsfestschreibungen bestehender Darlehen zu lösen. Das

ist allerdings nur dann sinnvoll, wenn der Zinsvorteil während der Restlaufzeit größer ist als die dann zu zahlende Vorfälligkeitsentschädigung.

### **Förderkredite bieten Zinsvorteile und noch einiges mehr**

Selbst bei gründlicher Vorbereitung und guten Geschäftszahlen führt kein Weg an der Erkenntnis vorbei, dass kleinere Betriebe bei den Bankfinanzierungen bei Weitem nicht so gute Konditionen aushandeln können wie Großunternehmen. Förderbanken in den Bundesländern, die KfW auf Bundesebene und auch die EU haben deshalb ein breites Spektrum an Programmen für kleine und mittlere Unternehmen aufgelegt, um diese Nachteile auszugleichen. Auch Fahrschulen können viele dieser Angebote nutzen. Sie bieten Kredite zu besonders günstigen Zinsen und liquiditätsschonende Tilgungsmodalitäten, Zuschüsse, Bürgschaften oder sogar die Bereitstellung von Eigenkapital. „Fahrschulen sind in den verschiedenen Programmkategorien grundsätzlich förderfähig“, sagt Alfred Neumann, Leiter der Förderberatung bei der LfA Förderbank Bayern.

Förderprogramme können der Finanzierung von Investitionen oder Betriebsmitteln ebenso dienen wie der Überbrückung von Liquiditätslücken. Schwierig ist es allerdings oft, das zu dem jeweiligen Finanzierungsanlass am besten passende Programm zu finden. Einen ersten Überblick bietet die Internetseite [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de) des Bundeswirtschaftsministeriums, bei der über die Eingabe von Schlüsselbegriffen auch schon einmal eine Vorauswahl getroffen werden kann. Neben den Förderexperten des Bundes und der Landes-

**Gut vorbereitet zum Banktermin: Wer überzeugend die Zukunftsperspektiven seiner Fahrschule darstellen kann, darf selbstbewusst zum Banktermin gehen**

regierungen bieten vor allem die örtlichen Industrie- und Handelskammern sowie die Beratungsstellen oder Servicecenter der Förderbanken selbst Unterstützung. Auch zahlreiche selbstständige Mittelstandsberater helfen bei der Auswahl, wobei für die Kosten der Finanzierungsberatung generell ebenfalls Zuschüsse gewährt werden. Unternehmen, die mindestens ein Jahr am Markt bestehen, können dazu aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds für Deutschland (ESF) einen Zuschuss von bis zu 50 Prozent der Beratungskosten und bis zu maximal 1.500 Euro beantragen.

Aus Sicht von Fahrschulinhabern sind grundsätzlich vor allem solche öffentlichen Programme interessant, die

- entweder generell auf die Förderung des Mittelstands ausgerichtet sind
- und/oder die Förderung von Maßnahmen zu Umwelt- und Klimaschutz zum Ziel haben
- und/oder junge Unternehmen und Gründer unterstützen.

Größere Investitionen wie etwa solche in Grundstücke und Gebäude sind in erster Linie durch des KfW-Programm „Unternehmerkredit“ sowie vergleichbare Programme der Länder wie etwa bei der LfA Förderbank Bayern durch den „Investivkredit“ und den „Universalkredit“ abgedeckt. In Nordrhein-Westfalen beispielsweise gehören zu den am häufigsten nachgefragten Programmen der „NRW.Bank.Universalkredit“ mit Laufzeiten von drei bis zehn Jahren und der „NRW.Bank.Mittelstandskredit“ mit Laufzeiten von bis zu 20 Jahren. Allen gemeinsam ist der Zinsvorteil gegenüber dem klassischen Bankdarlehen. Finanzierungen aus dem KfW-Unternehmerkredit beispielsweise

gab es Anfang Februar bei entsprechender Bonität schon zu einem effektiven Jahreszins ab 1,26 Prozent bei bis zu 20 Jahren Laufzeit. Grundsätzlich gilt bei Förderkrediten das risikogerechte Zinssystem. Das heißt: je besser das Rating, desto günstiger der Zinssatz.

### Förderung von Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz

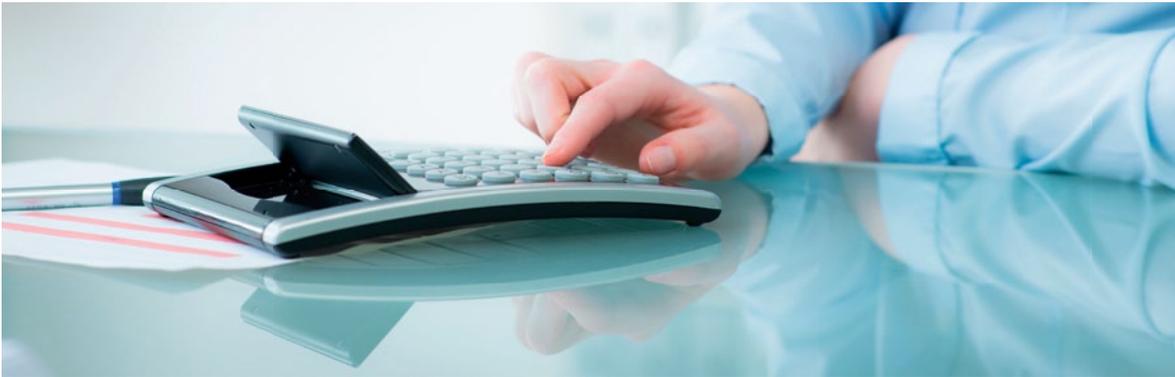
Wenn die Fahrschule in eine umweltfreundlichere Heizung oder Wärmesteuerung, in energiesparende Beleuchtung und Lüftung oder auch in eine energiesparende Sanierung eines eigenen Gebäudes investiert, steht dafür bei der KfW etwa das Energieeffizienzprogramm zur Verfügung. Welches Programm am besten geeignet ist, hängt auch vom Ausmaß der Energieeinsparungen ab. In Bayern ist bei Einsparungen von bis zu 20 Prozent etwa durch eine neue Heizungsanlage beispielsweise der LfA-Ökokredit die passende Lösung. Für größere Einsparungen ist der LfA-Investivkredit Energie vorgesehen. Ein vergleichbares Förderangebot in Baden-Württemberg sind die zinsverbilligten Darlehen zur Ressourceneffizienzfinanzierung der staatlichen L-Bank. Dieser kleine Ausschnitt aus dem breiten Angebotspektrum zeigt, wie wichtig eine fachliche Beratung durch Experten ist.

### Der Weg zum Förderkredit führt über die Hausbank

Öffentliche Zuschüsse gibt es direkt bei den jeweiligen Förderstellen. Die Förderkredite dagegen müssen grundsätzlich über die Hausbank beantragt werden, die zunächst die Bonitätsprüfung übernimmt und den Kreditantrag dann an die Förderbank weiterleitet. Gewährt diese die Kreditzusage, erfolgt auch die Auszahlung des Darlehens über die Hausbank. Auch hier gilt es, das Kreditgespräch gut vorzubereiten. Der Fahrschulinhaber sollte also schon einmal den Betrieb, seine eigenen Fähigkeiten und die Finanzlage überzeugend und verständlich darstellen können. Ebenso erhöht die verständliche Beschreibung des Finanzierungsanlasses und die klare Vorstellung von der benötigten Kreditsumme die Chancen auf Förderung. Es lohnt sich aber auch, auf das Verhalten des jeweiligen Kreditinstituts zu achten. Nicht minder wichtig: Die Bereitschaft, sich mit einem Förderantrag intensiver zu beschäftigen, kann von Bank zu Bank sehr unterschiedlich sein. Das liegt unter Umständen daran, dass ein Institut aus geschäftspolitischen

## Tipp

Öffentliche Finanzierungshilfen bieten eine Menge Vorteile, die sich auch Fahrschulinhaber nicht entgehen lassen sollten. Dazu gehören Kredite mit äußerst niedrigen Zinssätzen, die über die gesamte Laufzeit von bis zu 20 Jahren fest sind. So kann man langfristig kalkulieren und den geringeren Schuldendienst auf viele Jahre verteilen. Zudem ist über eine Verbindung verschiedener Förderprogramme oft sogar eine vollständige Finanzierung zu günstigen Konditionen denkbar.



**Auf eine laufende Liquiditätsplanung sollte kein Fahrschulunternehmer verzichten**

Gründen lieber eigene Kredite vergeben will. Zeichnet sich also eher eine reservierte Haltung ab, lohnt es sich, den Kontakt zu einem anderen Kreditinstitut zu suchen. Generell gilt: Der Antrag auf Förderung ist zu stellen, noch ehe die ersten wesentlichen Maßnahmen einer Investition eingeleitet werden.

Die Programme der KfW können bis zu einer bestimmten Obergrenze auch mit den Förderangeboten der Länder kombiniert werden. Das kann schon deshalb sinnvoll sein, weil die einzelnen Programme vom Zins über die Tilgungsmodalitäten bis hin zur Darlehenssumme oft unterschiedlich ausgestaltet sind und die Zinskonditionen der Förderbanken in den Ländern häufig sogar noch einmal einen Tick unter denen der KfW-Programme liegen. Das liegt daran, dass diese Institute sich zum einen selbst zinsgünstig bei der KfW refinanzieren und häufig noch Landesmittel für eine zusätzliche Verbilligung der Darlehen einsetzen können.

### **Keine Sicherheiten? Haftungsrückstellungen und Bürgschaften helfen**

Neben den Vorteilen bei den Konditionen sind Förderkredite zudem besonders interessant, wenn Sicherheiten fehlen und die Bank einen klassischen Kredit ohne Förderung nicht gewähren will. Zwar haftet die Hausbank für die Rückzahlung eines Förderdarlehens gegenüber der Förderbank. Bei nicht wenigen Programmen wird ihr Risiko jedoch durch eine sogenannte Haftungsfreistellung um bis zu 80 Prozent reduziert. In diesem Fall teilen sich also Hausbank und Förderbank das Risiko, sodass für die Gewährung des Kredits oft geringere Sicherheiten erforderlich sind. Die Aussichten auf eine Zusage steigen also. Das heißt aber nicht, dass der Antragsteller das Darlehen überhaupt nicht besichern muss.

Kann der Fahrschulinhaber keine ausreichenden banküblichen Sicherheiten bieten, können diese auch durch öffentliche Bürgschaften der Bürgschaftsbanken der Bundesländer ersetzt werden. „Die Bürgschaft ist ein „Finanzierungsmöglicher“, wenn die Sicherheiten des Unternehmers nicht ausreichen“, sagt Gudrun Bergdolt, Sprecherin der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg. Wichtig sei es auch hier, wie bei einem Kreditantrag generell, das Vorhaben gut zu beschreiben und auch überzeugende Zahlen bereitzustellen. „Aus dem Finanzplan muss klar hervorgehen, dass sich das Vorhaben rechnet und dass das Unternehmen die zusätzlichen Zahlungen für Zinsen und Tilgung auch aus dem laufenden Geschäft tragen kann“, sagt Bergdolt. Der Antrag auf eine solche Bürgschaft, die für maximal 80 Prozent des Ausfallrisikos haftet, wird ebenfalls über die Hausbank gestellt. In einigen Bundesländern ist die Antragstellung bis zu einer Summe von 100.000 Euro auch direkt bei der Bürgschaftsbank möglich. Die damit verbundenen Chancen können Fahrschulinhaber nicht nur bei der Finanzierung von Investitionen nutzen. Auch wenn sie – zum Beispiel weil das Geschäft schnell wächst oder aufgrund anderer zwischenzeitlich höherer Kostenrisiken – eine höhere Kontokorrentlinie als bisher benötigen, tragen die Bürgschaftsbanken zu einer Erweiterung des finanziellen Spielraums bei. Im Falle einer Zusage verbürgen sie bei einem entsprechenden Antrag 60 Prozent des Kontokorrentkredits, sodass die Hausbank in den meisten Fällen viel eher zu einer Erhöhung dieser Kreditlinie bereit sein wird.

### **Mittel aus dem Mikromezzaniefonds können das Eigenkapital stärken**

Eine andere Alternative für Fahrschulinhaber, die Schwierigkeiten bei der Beschaffung von Bankdar-

# Die Förderinstitute des Bundes und der Länder

<b>Bundesebene:</b>	
KfW Bankengruppe	<a href="http://www.kfw.de">www.kfw.de</a>
<b>Länderebene:</b>	
L-Bank, Staatsbank für Baden-Württemberg	<a href="http://www.l-bank.de">www.l-bank.de</a>
LfA Förderbank Bayern	<a href="http://www.lfa.de">www.lfa.de</a>
Investitionsbank Berlin	<a href="http://www.ibb.de">www.ibb.de</a>
Investitionsbank des Landes Brandenburg	<a href="http://www.ilb.de">www.ilb.de</a>
Bremer Aufbau-Bank GmbH	<a href="http://www.bab-bremen.de">www.bab-bremen.de</a>
Wirtschafts- und Infrastrukturbank Hessen	<a href="http://www.helaba.de">www.helaba.de</a>
Investitions- und Förderbank Niedersachsen GmbH	<a href="http://www.nbank.de">www.nbank.de</a>
Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz	<a href="http://www.isb.rlp.de">www.isb.rlp.de</a>
SIKB – Saarländische Investitionskreditbank AG	<a href="http://www.sikb.de">www.sikb.de</a>
Sächsische AufbauBank	<a href="http://www.sab.sachsen.de">www.sab.sachsen.de</a>
Investitionsbank Sachsen-Anhalt – Anstalt der Norddeutschen Landesbank Girozentrale	<a href="http://www.ib-lsa.de">www.ib-lsa.de</a>
Investitionsbank Schleswig-Holstein	<a href="http://www.ib-sh.de">www.ib-sh.de</a>
Thüringer Aufbaubank	<a href="http://www.tab-thueringen.de">www.tab-thueringen.de</a>
Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern	<a href="http://www.lfi-mv.de">www.lfi-mv.de</a>



lehen haben, bietet die sogenannte stille Beteiligung aus dem vom Bundeswirtschaftsministerium bereitgestellten Mikromezzaniefonds. Mittel aus diesem Fonds können in Höhe von 10.000 bis 50.000 Euro bei den Mittelständischen Beteiligungsgesellschaften in den Bundesländern beantragt werden. Sicherheiten sind bei dieser zehn Jahre laufenden Finanzierung deshalb nicht erforderlich, weil es sich um eine Mischform aus Eigen- und Fremdkapital handelt. Das heißt: Der Kapitalgeber erhält Stimmrechte, mischt sich aber nicht ins Tagesgeschäft ein. Ziel des Fonds ist es, die Eigenkapitalbasis von Kleinunternehmen zu stärken. „Der Mikromezzaniefonds richtet sich an alle, die vielleicht sonst keine Chance auf eine Finanzierung hätten“, sagt Gudrun Bergdolt, Sprecherin der MBG Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Baden-Württemberg. Die Mittel können für Investitionen in Computer oder Fahrzeuge ebenso verwendet werden wie zur Deckung der laufenden Betriebskosten. Ein weiterer Vorteil: Da diese Finanzierung als wirtschaftliches Eigenkapital gilt, wirkt sie positiv auf die Bonität und erhöht damit die Bereitschaft der Banken, zusätzlich Kredite bereitzustellen. Das alles hat allerdings seinen Preis. Die zu zahlende Vergütung liegt mit acht Prozent jährlich deutlich über dem Niveau der aktuellen Kreditzinsen, wobei die Rückzahlung in jährlich gleichbleibenden Raten erstmals nach sieben Jahren erfolgt.

### Fahrschulräume: mieten oder kaufen ?

Wenn die notwendigen Eigenmittel da sind und eine ergänzende Bankfinanzierung machbar erscheint, ist für manche Fahrschulinhaber die Investition in die eigene Immobilie eine Überlegung wert. Möglicherweise sind Schulungs- und Büroräume im gleichen Haus untergebracht, in dem die Familie lebt. Mit Blick auf die Finanzierung einer solchen Investition stellen sich zunächst grundsätzliche Fragen:

- Ist genug Eigenkapital von 20 oder 30 Prozent der gesamten Kauf- oder Bausumme vorhanden, um einen ergänzenden Bankkredit zu angemessenen Konditionen zu erhalten?
- Ist es mit Blick auf den absehbaren Aufwand für die weitere Geschäftsentwicklung vertretbar, dass ein Teil der Kapitalreserven an die Immobilie gebunden ist und damit für andere Investitionen nicht mehr zur Verfügung steht?
- Ist relativ sicher davon auszugehen, dass die Fahrschule den aktuellen Standort dauerhaft behalten will? Oder ist wegen eines veränderten geschäftlichen Umfelds oder aus anderen Gründen ein Umzug denkbar, sodass gemietete Geschäftsräume die flexiblere Lösung wären?
- Winkt am Standort Wertsteigerungspotenzial und erscheint die Investition auch aus Renditegründen interessant?
- Will ich mit der Immobilienfinanzierung lieber für späteres Eigentum bezahlen als mit laufenden Mieten das Konto des Vermieters zu füllen?

**Wenn die notwendigen Eigenmittel da sind, kann ein Unternehmer über den Erwerb einer Immobilie für den Fahrschulbetrieb nachdenken**

Die Antworten auf diese Fragen legen die Basis für die grundsätzliche Entscheidung. Unverzichtbar ist darüber hinaus die Bewertung des Liquiditätsrisikos. Denn die Tilgung der Finanzierung muss aus dem versteuerten Gewinn beglichen werden und das sollte der Gewinn auch hergeben – andernfalls drohen Liquiditätsprobleme bis hin zur Gefahr eines Notverkaufs der Immobilie oder gar der Insolvenz. Darauf achten auch die Banken, die bei der Bereitstellung eines Immobilienkredits für Kleinunternehmer und Selbstständige noch genauer auf ihre Risiken achten als bei Angestellten mit festem Gehalt.

### Immobilienfinanzierung: von niedrigen Zinsen profitieren

Auch bei der Immobilienfinanzierung ist es ratsam, auf eine langfristige Bindung der heute günstigen

Zinsen von mindestens zehn Jahren oder wenn möglich sogar 15 Jahren zu achten. Vieles spricht dafür, dass die Konditionen für eine Anschlussfinanzierung in einigen Jahren nicht mehr so günstig sein werden wie heute. Gleichzeitig sollte der Tilgungsanteil an den monatlichen Raten nicht zu klein sein und möglichst zwei Prozent betragen. Der Grund dafür liegt in den Modalitäten der gängigen Annuitätendarlehen, bei denen die gleichbleibenden Raten teils zur Zinszahlung und teils zur Tilgung des Darlehens verwendet werden. Da der Zinsanteil während der Laufzeit kontinuierlich abnimmt, steht von der monatlichen Rate im Lauf der Jahre immer mehr für die Tilgung zur Verfügung. Und dieser Effekt wirkt umso stärker, je höher die Tilgung ist.

Grundsätzlich gilt bei den meisten Banken zudem: Je höher der Eigenkapitalanteil, desto günstiger die Kreditkonditionen. Bei einer 300.000 Euro teuren Immobilie und 30 Prozent Eigenkapital kann der Effektivzins für das Darlehen beispielsweise mit 1,88 Prozent rund 100 Basispunkte – also 0,1 Prozent – niedriger sein als bei einem Eigenkapitaleinsatz von nur 20 Prozent. Über die gesamte Laufzeit hinweg könnte der Kreditnehmer allein aufgrund dieses Zinsunterschieds mit der höheren Eigenkapitalquote rund 7.000 Euro an Zinskosten sparen.

### Leasing: Die Alternative zum Bankkredit

Eine sehr häufig genutzte Alternative zur Neuananschaffung insbesondere von Fahrzeugen ist das Leasing. Die Fahrschulen schließen dazu mit der – häufig zu einem Autohersteller gehörenden –

Leasinggesellschaft quasi einen Mietvertrag, auf dessen Basis sie gegen die Zahlung fester monatlicher Raten die Autos nutzen können. Als Basis für die Berechnung des Nutzungsentgelts dient entweder eine bestimmte bei Vertragsschluss festgelegte Gesamtkilometerleistung oder der angenommene Restwert am Ende der Nutzungsdauer.

Grundsätzlich bietet das Leasing vor allem Liquiditätsvorteile, da anstatt hoher Anschaffungskosten nur die niedrigen monatlichen Raten das Konto belasten. Bezahlt werden also lediglich die Wertminderung der Autos sowie die Finanzierungskosten, während das Fahrzeug im Eigentum des Leasinggebers bleibt. Die Fahrschule schont damit ihr Eigenkapital und schafft sich so finanziellen Spielraum. Die fixen Raten sind zudem als Betriebsaufwand steuerlich abzugsfähig und sorgen für eine hohe Planungssicherheit, weil der Fahrschulinhaber während der Laufzeit des Leasingvertrags über eine feste Kalkulationsgröße verfügt. Ein weiterer wesentlicher Vorteil besteht darin, dass die Fahrschule die geleasteten Fahrzeuge nach einer vereinbarten Zeit an die Leasinggesellschaft zurückgeben kann und sich die Leasingraten gezielt auf die Nutzungsdauer anpassen lassen. „Das ist vor allem für Unternehmen sinnvoll, die ihren Fuhrpark regelmäßig auf dem neuesten Stand der Technik haben möchten. Hohe Preisabschläge bei einem Verkauf der Fahrzeuge können dadurch von vornherein eingeschränkt und teilweise vermieden werden“, sagt Ecovis-Berater Bachmeier.

Bei Betrieben, die eine Bilanz erstellen, kommt ein zusätzlicher Effekt hinzu. Weil nämlich die geleasteten Fahrzeuge nicht als Aktivposten in der Bilanz erscheinen, ist die Bilanzsumme niedriger als im

## Leasingvarianten für Fahrzeuge

- Beim Kilometerleasing wird gemeinsam mit der Leasinggesellschaft eine voraussichtliche jährliche Fahrleistung festgelegt, wobei Über- oder Unterschreitungen dann im Nachhinein durch entsprechende Vergütungen oder Nachzahlungen verrechnet werden. Am Ende der Laufzeit kann der Leasingnehmer das Fahrzeug, sofern er es nicht erwerben möchte, einfach an die Leasinggesellschaft zurückgeben.
- Das Restwertleasing orientiert sich bei der Berechnung der Raten am voraussichtlichen Restwert des Wagens, wobei ebenfalls die angenommene Fahrleistung in die Kalkulation eingeht. Hier gilt: Je kürzer die Laufzeit und je höher damit der Restwert, desto niedriger ist die Leasingrate. Am Ende der Laufzeit kann das Fahrzeug an die Leasinggesellschaft oder den Händler verkauft werden.



**Die Zinsen sind so niedrig wie nie: Fahrschulunternehmer sollten sich dieses Zinsniveau jetzt sichern**

Falle von über eine Kreditfinanzierung gekauften Autos, die zum Eigentum der Fahrschule gehören. Konsequenz: Die Eigenkapitalquote, also das Verhältnis von Eigenkapital zur Bilanzsumme, ist im Falle des Leasings höher. Das wiederum erhöht aus Sicht der Banken die Bonität des Unternehmens und damit den Spielraum für die Kreditvergabe sowie auch für günstigere Kreditkonditionen.

### **Factoring: Mit Forderungsverkauf die Liquidität schützen**

Ein sicheres Liquiditätspolster entsteht nicht nur aus Eigenmitteln, der zielgenauen Planung von Kreditlinien und der passgenauen Finanzierung größerer Anschaffungen. Wichtig ist auch, dass die Einnahmen fließen. Den Anspruch darauf erwerben sich Fahrschulen durch ihre täglichen Leistungen rund um die Führerscheinausbildung. Dennoch müssen auch sie immer wieder erleben, dass Rechnungsbeträge nicht rechtzeitig oder im schlimmsten Fall gar nicht eingehen. Der eine Fahrschüler kommt vielleicht plötzlich in Geldnöte, weil er arbeitslos ist. Andere verlieren nach dem ersten Theorieunterricht die Lust und „vergessen“ dann auch gleich noch, den für die Ausbildung schon fest vereinbarten Grundbetrag zu überweisen. Für die Fahrschule bedeuten all diese Risiken zum einen oft erheblichen Verwaltungsaufwand: vom Überwachen der Zahlungseingänge bis hin zum Versenden der Mahnschreiben. Zum anderen bringt das Risiko verspäteter Zahlungen oder gar

des Zahlungsausfalls die eigene Liquiditätsplanung aus dem Gleichgewicht. Ganz zu schweigen davon, dass offene Forderungen und Mahnungen das persönliche Verhältnis zwischen Ausbilder und Schüler belasten.

Eine Lösung bietet der Verkauf der Forderungen an eine Factoringgesellschaft. Die Fahrschule schreibt dabei zu den gewohnten Terminen ihre Rechnungen und leitet sie an den Factor weiter. Der prüft sie und schickt sie dann an die jeweiligen Schüler, während er der Fahrschule gleichzeitig umgehend ihr Geld überweist. Die Vorteile:

- Alle Leistungsansprüche können nach Erstellen der Rechnung sofort als Einnahmen verbucht werden.
- Ebenfalls für Planungssicherheit sorgt die Garantie der Factoringgesellschaft, für einen Zahlungsausfall einzustehen.
- Gleichzeitig erspart sich die Fahrschule jeglichen Aufwand für das Mahnwesen. Sie vermeidet so von vornherein Liquiditätslücken und damit möglicherweise auch Zinszahlungen für die Inanspruchnahme der eigenen Kontokorrentlinie bei ihrer Bank.

Die Kosten für dieses Sicherheitsnetz sind gut überschaubar, da sich die Gebühren der Factoringgesellschaft nach einem festen Prozentsatz vom Factoringumsatz bemessen. Damit sind sämtliche Leistungen abgegolten. Rechnet man alle Vorteile zusammen, kann sich je nach individueller Ausgangslage der Forderungsverkauf unterm Strich in handfesten Zahlen rechnen.

---

#### **Norbert Hofmann**

---

ist freier Journalist in Feldkirchen-Westerham. Er schreibt für große Wirtschaftsmagazine und Tageszeitungen. Der Diplom-Volkswirt ist unter anderem Spezialist für das Thema „Mittelstandsfinanzierung“.



## Fazit

Fahrschulen sind immer dann erfolgreich, wenn sie ihre Kernkompetenz bei der pädagogischen Vermittlung des Wissens rund um die Führerscheinausbildung voll zur Geltung bringen und ihre Marktchancen nutzen. Umso wichtiger ist es, unnötige Liquiditätsrisiken zu vermeiden und die Finanzierung auf eine solide Basis zu stellen. Dazu gehören die laufende Kontrolle des Kapitalbedarfs ebenso wie das Streben nach möglich günstigen Konditionen bei der Kapitalbeschaffung und die Absicherung der eigenen Zahlungsansprüche. Jeder Fahrschulinhaber sollte sich darüber im Klaren sein, wie viel Kapital wie lang im Betrieb fest gebunden ist und wie er Spielräume für den jederzeitigen Erhalt seiner Zahlungsfähigkeit schaffen kann. Eine bewährte Orientierung bietet die „Goldene Finanzregel“. Sie besagt, dass für größere Investitionen in das Anlage-

vermögen eigenes Kapital oder lang laufende Darlehen bereitstehen sollten. Laufende Ausgaben für Betriebsmittel dagegen können durch kurzfristige Finanzierungen abgedeckt werden. Mehr Flexibilität bringt es gleichzeitig, wenn gute Beziehungen zu mehr als nur einer Bank gepflegt werden und die Möglichkeiten alternativer Finanzierungsinstrumente wie Factoring und Leasing geprüft werden. Günstig Kapital beschaffen heißt zudem, stets die Vorteile öffentlicher Fördermittel in die Überlegungen einzubeziehen. Nicht zuletzt ist es dringend ratsam, durch eine kurz- und langfristige Finanzplanung stets den Überblick zu behalten. Der Aufwand dafür ist gar nicht so groß wie oft befürchtet, der Nutzen aber groß. „Niemand plant zu versagen, aber die meisten versagen bei der Planung“, hat der berühmte US-Manager Lee Iacocca, einst oberster Chef bei namhaften Autoherstellern wie Ford und Chrysler, einmal gesagt. Aber das muss ja nicht sein.

### FAHRLEHRERBRIEF-THEMEN

Fahrerassistenzsysteme – der richtige Einsatz in der Ausbildung [12\\_14](#)

Gedächtnistraining – Arbeitsalltag mit Köpfchen [1/2\\_15](#)

**Richtig finanzieren: Von der Liquiditätsplanung bis zum Investitionskredit** [3\\_15](#)

Umweltschonendes Fahren – Fahrschüler im Eco-Modus [4\\_15](#)

Überbehütung: der richtige Umgang mit Schülern und Eltern [5\\_15](#)

Welches Thema sollte unbedingt in einem FAHRLEHRERBRIEF behandelt werden? Egal, ob aus dem Bereich Pädagogik oder Betriebsführung – die Redaktion freut sich auf Ihre Themenvorschläge:

[fahrlehrerbrief.service@springer.com](mailto:fahrlehrerbrief.service@springer.com)

## Impressum

Springer Fachmedien  
München GmbH  
Aschauer Straße 30  
81549 München  
Telefon (Zentrale)  
0 89 / 20 30 43 - 0  
Telefax  
0 89 / 20 30 43 - 21 00  
Handelsregister:  
Amtsgericht München  
HRB 110956

**Chefredaktion**  
Sylke Bub (v.i.S.d.P.)  
(Anschrift siehe Verlag)  
Telefon 0 89/20 30 43-22 75  
Telefax 0 89/20 30 43-3 21 67

**Redaktion**  
Constanze Meindl  
Telefon 0 89/20 30 43-21 06  
E-Mail [Constanze.Meindl@springer.com](mailto:Constanze.Meindl@springer.com)

**Service-Nummer Vertrieb**  
Telefon 0 89 / 20 30 43-11 00  
Telefax 0 89 / 20 30 43-21 00  
E-Mail [vertriebsservice@springer.com](mailto:vertriebsservice@springer.com)

**Geschäftsführung**  
Peter Lehnert

**Verlagsleitung**  
Katrin Geißler-Schmidt

**Herstellung und Grafik**  
Gesamtleitung Herstellung:  
Maren Krapp  
**Grafik/Layout:**  
Katharina Franz

**Druck**  
Stürtz GmbH  
Alfred-Nobel-Straße 33  
97080 Würzburg

**Erscheinungsweise**  
Der FAHRLEHRER-  
BRIEF erscheint zehnmal  
im Jahr

**Autor dieser Ausgabe**  
Norbert Hofmann

**Fotos**  
Seite 2, 5: Minerva Studio/Fotolia  
Seite 7: Picture Factory/Fotolia  
Seite 9: suphakit73/Fotolia  
Seite 11: K.-U. Häßle/Fotolia

**Bezugspreis**  
Einzelheft: 11,30 Euro zzgl. Versandkosten, inkl. jeweils gültige gesetzliche MwSt. Jahresabonnement Inland: 95,80 Euro inkl. Versand und jeweils gültige gesetzliche MwSt., Ausland (Europa): 107,80 Euro inkl. Versand und jeweils gültige gesetzliche MwSt., Schüler-/Studentenabo (gegen Vorlage eines gültigen Schüler- bzw. Studentenausweises): 47,90 Euro inkl. Versand und jeweils gültige gesetzliche MwSt. Preisänderungen vorbehalten.

Das Abonnement gilt zunächst für ein Jahr. Es verlängert sich automatisch um ein Jahr, wenn es nicht sechs Wochen vor Ablauf dieses Jahres schriftlich beim Verlag gekündigt wird. Darüber hinaus sind Kündigungen jeweils sechs Wochen zum Bezugszeitraum dem Verlag schriftlich mitzuteilen. Die Abonnementgebühren werden jährlich im Voraus berechnet. **Nachdruck und Vervielfältigungen**  
Wir begrüßen es, wenn Sie Teile des FAHRLEHRER-BRIEFs für Ihre Fahrschüler kopieren. Im Übrigen ist eine Verwendung der Beiträge oder der Abbildungen ohne Einwilligung des Verlages strafbar.

**Manuskripte**  
Autorenhonore werden aufgrund tatsächlicher, gedruckter Beiträge errechnet. Überarbeitungen und Kürzungen liegen im Ermessen der Redaktion. Der Verlag übernimmt keine Haftung für unaufgefordert eingesandte Manuskripte, daher besteht auch kein Anspruch auf Ausfallhonorare. Mit dem Autorenhonorar gehen die Verwertungs-, Nutzungs- und Vervielfältigungsrechte an den Verlag über, insbesondere auch für elektronische Medien (Internet, Datenbanken, CD-ROM).