

BEISPIEL-BUSINESSPLAN · FAHRSCHULE

Fahrschule Albers

Businessplan zur Existenzgründung mit KfW-StartGeld über die Hausbank

ANGABEN ZUR GRÜNDUNG

Gründerin	Katrin Albers, Fahrlehrerin BE und A
Standort	Herne
Vorhaben	Fahrschule Klasse B mit Theorieraum, Klasse A auf Krafträdern einer Partnerfahrschule
Rechtsform	Einzelunternehmen
Geschäftsstart	1. April 2027
Kapitalbedarf	64.000 €, davon 52.000 € KfW-StartGeld

VORGELEGT BEI

Hausbank (KfW ERP-Gründerkredit StartGeld)

BEISPIEL · ANONYMISIERT UND VERFREMDET

Dieser Businessplan ist ein Beispiel aus unserer Beratungspraxis. Er ist vollständig neu geschrieben: Personen, Firma, Orte, Kunden, Wettbewerber und alle Zahlen sind erfunden. Bundesweite Marktzahlen und Rechtsangaben sind echt und mit Quelle und Stand genannt.

Der Plan zeigt Aufbau, Tiefe und Rechenweg eines Plans, wie er bei Arbeitsagentur, Jobcenter, fachkundiger Stelle oder Bank eingereicht wird. Er ersetzt keine Rechts- oder Steuerberatung.

Inhalt

1	Executive Summary	2
2	Geschäftsidee	4
	2.1 Angebot und Leistungen · 2.2 Kundennutzen · 2.3 Preisgestaltung	
3	Branche und Markt	6
	3.1 Branche · 3.2 Zielgruppe · 3.3 Wettbewerb · 3.4 Rechtlicher Rahmen · 3.5 Führerscheinreform · 3.6 Standort	
4	Marketing und Vertrieb	11
	4.1 Positionierung · 4.2 Maßnahmen · 4.3 Kundengewinnung · 4.4 Ablauf der Ausbildung	
5	Management	13
	5.1 Gründerprofil · 5.2 Rechtsform · 5.3 Organisation und Kapazität	
6	Chancen und Risiken	16
	6.1 Chancen · 6.2 Risiken · 6.3 Gegenmaßnahmen	
7	Finanzplanung	19
	7.1 Umsatz und Rentabilität · 7.2 Liquidität · 7.3 Investitionen und Kosten · 7.4 Belastbarkeit	
8	Finanzierung	27
	8.1 Kapitalbedarf · 8.2 Eigenkapital und Sicherheiten · 8.3 Kredite und Fördermittel	
9	Realisierungsplanung	30
	9.1 Meilensteine · 9.2 Zeitplan und nächste Schritte	
A	Anlagenverzeichnis	32

KAPITEL 1

Executive Summary

Dieses Kapitel fasst Vorhaben, Qualifikation, Markt, Zahlen und Finanzierung zusammen.

Katrin Albers, 37 Jahre, seit 2016 Fahrlehrerin für die Klassen B und BE, seit 2019 auch für die Klasse A und seit 2022 Ausbildungsfahrlehrerin, gründet zum 1. April 2027 in Herne-Mitte die Fahrschule Albers als Einzelunternehmen. Kern ist die Ausbildung in der Klasse B einschließlich des begleiteten Fahrens ab 17, in einem neuen Kompaktwagen mit Automatik und Doppelbedienung; wer auch Schaltwagen fahren will, erhält die Ausbildung mit Schlüsselzahl 197. Der Theorieunterricht findet im eigenen Unterrichtsraum mit 16 Plätzen statt. Die Klassen A, A2 und A1 bildet sie selbst aus, auf den Krafträdern einer Fahrschule in einer Nachbarstadt, über eine Nutzungsvereinbarung für Fremdfahrzeuge mit einem Nutzungsentgelt je Fahrstunde; fällt sie aus, übernimmt die Partnerfahrschule einzelne Stunden als Kooperation nach § 20 des Fahrlehrergesetzes. Für die Fahrschülerlaubnis nach § 18 FahrIG bringt sie die persönlichen Voraussetzungen mit: über zehn Jahre hauptberuflich angestellte Fahrlehrerin und den Lehrgang Fahrschulbetriebswirtschaft mit 70 Unterrichtseinheiten, den sie im Mai 2026 abgeschlossen hat. Die Erlaubnis beantragt sie im Februar 2027 bei der Stadt Herne, wenn Mietvertrag, Raum und Wagen stehen.

Vor der Fahrlehrerausbildung hat Katrin Albers Automobilkauffrau gelernt und sechs Jahre als Verkaufsberaterin in einem Autohaus gearbeitet, mit Kaufverträgen, Finanzierungs- und Leasingangeboten und Monatszielen. Seit Dezember 2016 bildet sie in einer Fahrschule in Gelsenkirchen aus, seit 2022 auch Fahrlehreranwärter. Ihr Arbeitsverhältnis kündigt sie selbst, aber erst nach der schriftlichen Kreditzusage; bei zwei Monaten Kündigungsfrist zum Monatsende endet es dann voraussichtlich am 31. März 2027. Arbeitslosengeld und Gründungszuschuss gibt es deshalb nicht: Der Plan ist ein reiner Bankplan, und der Betrieb muss den Lebensunterhalt vom ersten Jahr an tragen.

Der Markt ist groß und zugleich unruhig. 2025 wurden in Deutschland 1.886.201 praktische Fahrerlaubnisprüfungen abgenommen, so viele wie nie, davon in Nordrhein-Westfalen 314.768 in der Klasse B (TÜV-Verband, Februar 2026). Seit die Bundesregierung im Herbst 2025 eine Reform der Fahrausbildung angekündigt hat, warten aber viele Fahrschüler ab: In einer Umfrage des Branchenverbands MOVING vom Januar 2026 meldeten 84 Prozent der Fahrschulen weniger Neuanmeldungen, im Schnitt 54 Prozent weniger; in Nordrhein-Westfalen waren 86 Prozent betroffen. Der Gesetzentwurf liegt im Bundestag (Drucksache 21/7404), beschlossen ist er nicht. Der Plan rechnet deshalb nach geltendem Recht und mit einem langsamen Anlauf: Von April bis Juni 2027 sind nur zwei bis drei Anmeldungen im Monat eingeplant, danach zwei bis vier, im Schnitt knapp drei. Ausgelastet ist die Inhaberin ab August 2027; die Kapazität von 28 Fahrstunden in der Woche begrenzt den Umsatz, nicht der Markt.

Geplant ist ein Umsatz von 84.662 € im ersten, 159.285 € im zweiten und 190.288 € im dritten Geschäftsjahr; der Gewinn steigt von 37.248 € auf 58.348 € und 71.010 €. Ab Juli 2028 kommt eine angestellte Fahrlehrkraft in Teilzeit mit einem geleasteten Schaltwagen dazu, aber nur, wenn die Warteliste im Frühjahr 2028 das trägt (Kapitel 7.3). Je Fahrlehrkraft gerechnet wächst der Umsatz vom ersten zum zweiten Jahr um 24 %. Der Partner der Gründerin trägt die Hälfte der gemeinsamen Haushaltskosten aus seinem Gehalt; der Betrieb muss ihre Hälfte, ihre eigenen Kosten und ihre Absicherung einschließlich der Rentenversicherungspflicht tragen, im ersten Jahr 2.697,09 € im Monat. Nach Gewerbesteuer deckt der Gewinn diesen Bedarf im ersten Jahr zu 108 %, im zweiten zu 134 % und im dritten zu 142 %, ohne jeden Zuschuss.

Der Kapitalbedarf beträgt 64.000 €; größter Posten ist der Ausbildungswagen mit Doppelbedienung, Winterrädern und Folierung mit 30.400 € netto, dazu kommen Einrichtung und Technik des Unterrichtsraums, die Renovierung und 12.030,85 € Anlaufkosten für die ersten drei Monate. Gedeckt wird er mit 12.000 € Eigenkapital aus Ersparnissen und 52.000 € aus dem ERP-Gründerkredit StartGeld der KfW über die Hausbank, fünf Jahre Laufzeit, das erste Jahr tilgungsfrei; unterstellt sind die Konditionen der KfW vom 9.

Oktober 2026. Die Eigenkapitalquote liegt bei 18,8 %; ihr stehen die achtzigprozentige Haftungsfreistellung der KfW, die Sicherungsübereignung des Wagens und eine Kapaldienstdeckung gegenüber, die im zweiten Jahr, dem ersten mit voller Tilgung, auch nach voller Privatentnahme und Gewerbesteuer beim 1,4-fachen liegt. Die Vorsteuer aus dem Kauf des Wagens überbrückt eine Kontokorrentlinie der Hausbank bis zur Erstattung im April 2027; sie ist nicht im Kapitalbedarf enthalten. Der niedrigste Kassenstand liegt Ende Juni 2027 bei 6.778 € und enthält die Liquiditätsreserve von 3.000 €.

KAPITEL 2

Geschäftsidee

Dieses Kapitel beschreibt die Leistungen, ihre Grenzen, den Nutzen für die Fahrschüler und die Preise.

2.1 Angebot und Leistungen

Die Fahrschule Albers bildet in der Klasse B aus, dem Pkw-Führerschein, einschließlich des begleiteten Fahrens ab 17. Ausbildungswagen ist ein neuer Kompaktwagen mit 1,5-Liter-Benzinmotor, Mildhybrid und Automatikgetriebe, ausgerüstet mit Doppelbedienung, Zusatzspiegel und Dachaufsetzer. Die Ausbildung folgt der Fahrschüler-Ausbildungsordnung: Grundausbildung in Übungsstunden, danach die vorgeschriebenen Sonderfahrten, fünf über Land, vier auf der Autobahn und drei bei Dunkelheit, jeweils 45 Minuten, und am Ende die Vorstellung zur praktischen Prüfung. Den Theorieunterricht hält die Gründerin an zwei Abenden in der Woche im eigenen Unterrichtsraum; der Grundstoff umfasst zwölf Doppelstunden à 90 Minuten, dazu kommt der klassenspezifische Zusatzstoff.

Wer im Automatikwagen ausgebildet und geprüft wird, darf nach bestandener Prüfung nur Automatik fahren. Wer auch Schaltwagen fahren will, bekommt nach § 5a der Fahrschüler-Ausbildungsordnung zusätzlich mindestens zehn Fahrstunden im Schaltwagen und eine Testfahrt von mindestens 15 Minuten; mit der Bescheinigung der Fahrschule entfällt die Beschränkung, und der Führerschein trägt die Schlüsselzahl 197 (§ 17a FeV). Der Plan nimmt an, dass 40 % der Schüler diesen Weg wählen. Die Schaltstunden gibt die Gründerin bis Juni 2028 selbst, im Schaltwagen der Partnerfahrschule über dieselbe Nutzungsvereinbarung, gegen ein Nutzungsentgelt von 22 € netto je Stunde; ab Juli 2028, wenn eine zweite Fahrlehrkraft dazukommt, ist ein eigener, geleaster Schaltwagen geplant.

Die Klassen A, A2 und A1 bildet Katrin Albers selbst aus, auf fremden Krafträdern: Eine Fahrschule in einer Nachbarstadt hat drei Krafträder mit Funk, aber nur einen Fahrlehrer mit der Klasse A. Nach der Absichtserklärung vom September 2026 nutzt die Fahrschule Albers diese Krafträder gegen 24 € netto je Fahrstunde einschließlich Kraftstoff, Versicherung und Leihhelm; die Gründerin folgt ihren Schülern im Ausbildungswagen. Rechtlich ist das eine Nutzungsvereinbarung für Fremdfahrzeuge, die die Erlaubnisbehörde anerkennen muss (Kapitel 3.4). Erst wenn die Gründerin ausfällt und die Partnerfahrschule einzelne Stunden mit eigenem Fahrlehrer übernimmt, ist das eine Kooperation nach § 20 FahrIG; darüber werden die Schüler vor Vertragsschluss informiert. Der Nutzungsvertrag mit der Partnerfahrschule, der beides regelt, ist für März 2027 vorgesehen, nach Erteilung der Fahrschülerlaubnis. Der Bereich bleibt bewusst klein: 6 Schüler im ersten, 10 im zweiten Jahr, in der Saison von April bis September.

Ebenso klar sind die Grenzen. Die Fahrschule bildet nicht in den Lkw- und Busklassen aus und nicht in der Anhängerklasse BE, sie bietet keine Aufbau- und Fahreignungsseminare an, hat keinen Fahr Simulator und gibt keine Erste-Hilfe-Kurse; den Kurs und den Sehtest machen die Schüler bei anerkannten Stellen. Ein Simulator oder Seminare können später dazukommen, wenn die Reform geklärt ist; im Plan stehen sie nicht.

2.2 Kundennutzen

Fahrschüler und ihre Eltern suchen drei Dinge: eine Fahrlehrerin, bei der sie sicher werden, einen Preis, den sie vorher kennen, und Termine, die zu Schule, Ausbildung oder Arbeit passen. In der Fahrschule Albers bildet jeden Schüler von der ersten bis zur letzten Stunde dieselbe Fahrlehrerin aus, mit über zehn Jahren Erfahrung und der Erlaubnis, selbst Fahrlehrer auszubilden. Die Preise hängen im Geschäftsraum und auf der Website aus, wie es § 32 FahrIG verlangt, und ein Musterschüler wird vor Vertragsschluss durchgerechnet (Kapitel 2.3). Fahrstunden bucht der Schüler in der App, höchstens neun im Monat, damit zwischen den Stunden geübt und verarbeitet werden kann; von der Anmeldung bis zur Praxisprüfung vergehen im Plan rund sechs Monate.

Ein zweiter Nutzen ist das Bestehen. In Nordrhein-Westfalen fielen 2025 in der Klasse B 44 Prozent der Theorieprüfungen und 35 Prozent der Praxisprüfungen durch (TÜV-Verband). Jede Wiederholung kostet den

Schüler eine weitere Vorstellungsgebühr der Fahrschule, die Prüfgebühr des TÜV und meist zusätzliche Stunden. Die Fahrschule stellt deshalb erst vor, wenn die App-Auswertung und eine Prüfungssimulation im Unterrichtsraum die Prüfungsreife zeigen, und vor der Praxisprüfung steht eine Fahrt auf der Prüfstrecke.

2.3 Preisgestaltung

Die Preise sind frei, müssen aber aushängen: ein Grundbetrag für die allgemeinen Kosten einschließlich des ganzen Theorieunterrichts, der Preis je Fahrstunde von 45 Minuten, die Sonderfahrten und die Vorstellungen zu den Prüfungen (§ 32 FahlG). Im ersten Jahr verlangt die Fahrschule Albers 350 € Grundbetrag, 68 € je Übungsstunde, 75 € je Sonderfahrt, 80 € für die Vorstellung zur Theorie- und 250 € zur Praxisprüfung, dazu 80 € für die Lern-App, alles brutto. Die Preise liegen in der Mitte dessen, was Fahrschulen im Ruhrgebiet 2026 aushängen: Grundbetrag 299 bis 499 €, Fahrstunde 60 bis 78 €, Sonderfahrt 60 bis 78 €, Vorstellung zur Theorieprüfung 69 bis 125 € und zur Praxisprüfung 220 bis 279 € (Preisaushänge von fünf Fahrschulen, Oktober 2026). Im zweiten und dritten Jahr steigen sie um rund 3 Prozent, die Übungsstunde auf 70 € und 72 €.

Tabelle 1 — Führerschein Klasse B für einen Musterschüler im ersten Jahr (brutto)

Leistung	Menge	Preis	Betrag
Grundbetrag (allgemeine Kosten und gesamter Theorieunterricht)	1	350 €	350 €
Lern-App mit Lernmitteln	1	80 €	80 €
Übungsstunden à 45 Minuten	25	68 €	1.700 €
Sonderfahrten à 45 Minuten (5 Überland, 4 Autobahn, 3 Dunkelheit)	12	75 €	900 €
Vorstellung zur Theorieprüfung	1,8	80 €	144 €
Vorstellung zur Praxisprüfung	1,6	250 €	400 €
Summe an die Fahrschule (brutto)			3.574 €
davon netto (Umsatz der Fahrschule)			3.003,36 €
Prüfgebühren TÜV NORD: Theorie 24,99 €, Praxis 129,83 €	1,8 / 1,6		252,71 €
Führerschein Klasse B für den Fahrschüler			3.826,71 €

Für den Musterschüler mit 25 Übungsstunden, den 12 Sonderfahrten und den Vorstellungen, die sich aus den Durchfallquoten ergeben, nimmt die Fahrschule 3.574 € brutto ein, 3.003,36 € netto. Mit den Prüfgebühren, die der TÜV NORD je nach Verfahren direkt mit dem Fahrschüler oder über die Fahrschule abrechnet, kostet der Führerschein 3.826,71 €; die Gebühr der Fahrerlaubnisbehörde, Sehtest und Erste-Hilfe-Kurs kommen hinzu. Zum Vergleich nennt das Bundesverkehrsministerium für die Klasse B einen Durchschnitt von rund 3.400 €. Die Fahrstunden bringen 48 % der Einnahmen je Schüler, die Sonderfahrten 25 %, die Vorstellungen 15 %, der Grundbetrag 10 % und die Lern-App 2 %.

Tabelle 2 — Deckungsbeitrag je Fahrstunde Klasse B (Planwerte, netto, €)

Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Erlös je Fahrstunde einschließlich anteiliger Grundbeträge, Lern-App und Vorstellungen	81,17	83,50	85,79
Kraftstoff (28 km, 7,0 l je 100 km)	4,00	4,08	4,16
Reifen, Bremsen, Verschleiß	2,24	2,24	2,38
Software und Lern-App anteilig, Prüfungsfahrt anteilig	0,81	0,83	0,85
Deckungsbeitrag je Fahrstunde	74,12	76,35	78,40

Je Fahrstunde der Klasse B bleiben nach den Kosten, die jede Stunde verursacht, rund 74 €. Daraus werden alle festen Kosten und der Lebensunterhalt bezahlt. Ein Motorradfahrer mit Vorbesitz der Klasse B zahlt im Plan 2.834 € brutto.

KAPITEL 3

Branche und Markt

Dieses Kapitel ordnet das Vorhaben in den Fahrschulmarkt ein, beschreibt Kunden, Wettbewerb, Rechtsrahmen und die geplante Reform und begründet den Standort.

3.1 Branche

Fahrschulen leben vom Bedarf an Führerscheinen, und der ist hoch. Nach dem TÜV-Verband wurden 2025 in Deutschland 2.042.051 theoretische und 1.886.201 praktische Fahrerlaubnisprüfungen abgenommen, ein neuer Höchststand; in der Klasse B einschließlich des begleiteten Fahrens waren es 1.629.562 und 1.380.050. In Nordrhein-Westfalen legten 379.343 Bewerber die Theorie- und 314.768 die Praxisprüfung der Klasse B ab. Durchgefallen sind im Land 44 Prozent in der Theorie und 35 Prozent in der Praxis; bundesweit waren es in der Klasse B 44 und 37 Prozent (TÜV-Verband, 11. Februar 2026).

Die Branche besteht überwiegend aus kleinen Betrieben, in denen der Inhaber selbst ausbildet. Ihr wichtigster Engpass sind Fahrlehrer: Nach der Branchenumfrage von MOVING waren 2024 bundesweit 10.792 Stellen offen, und das Durchschnittsalter der Fahrlehrer lag 2022 bei 54 Jahren. Angestellte Fahrlehrer verdienten nach derselben Umfrage im Schnitt 45.767 € brutto im Jahr, nach einem Gehaltsportal im Median 42.600 €. Zugleich sind die Preise gestiegen; das Bundesverkehrsministerium nennt für den Führerschein der Klasse B im Durchschnitt rund 3.400 €.

Seit Herbst 2025 überlagert die angekündigte Reform den Markt (Kapitel 3.5). Viele Fahrschüler warten ab, weil sie eine günstigere Ausbildung erwarten. Die MOVING-Umfrage unter 2.424 Fahrschulen vom Januar 2026 ergab: 84 Prozent hatten weniger Neuanmeldungen, im Schnitt 54 Prozent weniger, 94 Prozent meldeten Umsatzeinbußen und 42 Prozent Liquiditätsengpässe; in Nordrhein-Westfalen waren 86 Prozent der Fahrschulen betroffen. Der Verband erwartet einen Nachholstau von rund 500.000 Praxisprüfungen der Klasse B, sobald die Regeln feststehen. Für eine Gründung im April 2027 heißt das: Der Anlauf kann langsamer sein als in normalen Jahren, und danach kann die Nachfrage größer sein als die Kapazität. Der Plan nimmt das Erste in den Zahlen vorweg und setzt auf das Zweite nicht.

Tabelle 3 — Marktentwicklung

Kennzahl	Wert	Entwicklung	Quelle
Praktische Fahrerlaubnisprüfungen Deutschland (alle Klassen)	1.886.201 (2025)	+4,9 % zum Vorjahr, Höchststand	TÜV-Verband 02/2026
Praktische Prüfungen Klasse B, Nordrhein-Westfalen	314.768 (2025)	–	TÜV-Verband 02/2026
Durchfallquote Klasse B NRW, Theorie / Praxis	44 % / 35 % (2025)	Theorie gleich, Praxis –1 Punkt	TÜV-Verband 02/2026
Fahrschulen mit weniger Neuanmeldungen	84 %, im Schnitt –54 %	seit der Reformankündigung	MOVING 01/2026
Offene Fahrlehrerstellen	10.792 (2024)	Mangelberuf	MOVING 2024
Durchschnittspreis Führerschein Klasse B	rund 3.400 €	gestiegen	BMV 2026

3.2 Zielgruppe

Kunden sind Fahrschüler aus Herne und den angrenzenden Stadtteilen von Bochum, Gelsenkirchen, Castrop-Rauxel und Recklinghausen. Die größte Gruppe sind Jugendliche ab 16 Jahren und 6 Monaten, die mit dem begleiteten Fahren beginnen, und junge Erwachsene in Ausbildung oder Studium; bezahlt wird oft von den Eltern, die deshalb mit am Tisch sitzen, wenn der Ausbildungsvertrag geschlossen wird. Dazu kommen Erwachsene, die den Führerschein für eine Stelle brauchen, Umsteiger, die nach einem Automatik-Führerschein Schaltwagen fahren wollen, und Motorradeinsteiger in den Klassen A1, A2 und A.

Die Größenordnung zeigt eine Überschlagsrechnung: Wer die Prüfung besteht, braucht im Schnitt rund 1,6 Praxisprüfungen. Aus 314.768 Praxisprüfungen der Klasse B in Nordrhein-Westfalen werden damit rund 197.000 neue Führerscheine im Jahr; nach dem Bevölkerungsanteil der Stadt von knapp einem Prozent entfallen auf Herne überschlägig rund 1.700. Der Plan braucht im ersten Jahr 34 und im zweiten 43 Anmeldungen der Klasse B, also zwei bis drei Prozent davon. Die Rechnung ist eine Planannahme und keine Statistik der Stadt; sie zeigt, dass der Plan keinen großen Marktanteil braucht.

Tabelle 4 — Kundengruppen

Kundengruppe	Anlass	Leistung	Rolle im Plan
Jugendliche ab 16½ Jahren und ihre Eltern	begleitetes Fahren ab 17, Ausbildung	Klasse B, oft mit Schlüsselzahl 197	Kern
Junge Erwachsene in Ausbildung und Studium	Mobilität, Pendeln	Klasse B	Kern
Erwachsene mit beruflichem Bedarf	Stellenwechsel, Schichtarbeit	Klasse B, Termine tagsüber	Ergänzung
Umsteiger mit Automatik-Führerschein	Aufhebung der Beschränkung	Schaltstunden	klein
Motorradeinsteiger mit Klasse B	Freizeit, Pendeln	Klassen A1, A2, A über die Partnerfahrschule	17 % des Umsatzes im Jahr 1

Die Reform betrifft diese Gruppen unterschiedlich. Wer den Führerschein für eine Stelle oder zum 17. Geburtstag braucht, wartet nicht lange; abwarten können vor allem jüngere Schüler ohne festen Termin. Darauf stellt sich die Werbung ein (Kapitel 4.1).

3.3 Wettbewerb

In Herne und den angrenzenden Stadtteilen arbeiten zahlreiche Fahrschulen. Sie lassen sich in vier Gruppen gliedern. Die erste sind eingesessene Einzelfahrschulen mit einem oder zwei Fahrlehrern, die vor allem über Empfehlungen leben und ihre Preise oft nicht im Internet zeigen. Die zweite sind Fahrschulen mit mehreren Filialen im Ruhrgebiet, darunter eine börsennotierte Kette, die mit App, Online-Anmeldung und Simulator wirbt. Die dritte sind größere Fahrschulen in den Nachbarstädten mit Lkw- und Busklassen. Die vierte sind Anbieter von Theorie-Apps und Online-Kursen, die nach der Reform eine größere Rolle spielen könnten, wenn der Präsenzunterricht nicht mehr vorgeschrieben ist.

Die Preise im Ruhrgebiet liegen eng beieinander: Fahrstunden kosten zwischen 60 und 78 € je 45 Minuten, manche Ketten rechnen 40 Minuten ab. Über den Preis allein konkurriert die Fahrschule Albers nicht. Sie hebt sich durch eine erfahrene Fahrlehrerin ab, die jeden Schüler selbst ausbildet, durch Präsenzunterricht am Abend im eigenen Raum, durch den Wagen mit Automatik und die Wahl der Schlüsselzahl 197 und durch eine klare Preisliste mit durchgerechnetem Musterschüler. Gegenüber Ketten fehlen ihr ein Simulator und Termine an sieben Tagen; gegenüber Einzelfahrschulen hat sie die moderne Anmeldung per App.

Tabelle 5 — Anbietergruppen im Einzugsgebiet (Gruppen, ohne Namen)

Anbietergruppe	Ausrichtung	Preis und Stärke
Eingesessene Einzelfahrschulen	Klasse B, teils A und BE	mittel, Stammkundschaft und Empfehlung
Fahrschulen mit mehreren Filialen	alle Pkw-Klassen, App, Simulator	mittel bis hoch, Werbung und Terminfülle
Große Fahrschulen in den Nachbarstädten	zusätzlich Lkw, Bus, Berufskraftfahrer	Klasse B als Nebengeschäft
Theorie-Apps und Online-Kurse	nur Theorie	günstig, nach der Reform wichtiger

Tabelle 6 — Positionierung im Vergleich

Kriterium	Einzelfahrschule	Filialbetrieb	Albers
Eine feste Fahrlehrerin von der ersten bis zur letzten Stunde	ja	selten	ja
Online-Anmeldung und Buchung per App	selten	ja	ja
Theorie in Präsenz am Abend	ja	teilweise	ja
Automatik mit Schlüsselzahl 197	teilweise	ja	ja
Preisliste mit durchgerechnetem Musterschüler	selten	teilweise	ja
Fahrsimulator	nein	teilweise	nein

3.4 Rechtlicher Rahmen und Qualitätsanforderungen

Wer als selbständige Fahrlehrerin Schüler ausbildet, braucht eine Fahrschülerlaubnis (§ 17 Abs. 1 FahrIG); es gibt sie für die Klassen A, BE, CE und DE. Voraussetzungen sind nach § 18 Abs. 1 FahrIG ein Alter von mindestens 25 Jahren und Zuverlässigkeit, die Fahrlehrerlaubnis der beantragten Klasse, mindestens zwei Jahre hauptberufliche Tätigkeit als Fahrlehrerin im Beschäftigungsverhältnis bei einem Fahrschulinhaber, ein Lehrgang über Fahrschulbetriebswirtschaft von mindestens 70 Unterrichtseinheiten sowie der erforderliche Unterrichtsraum, die Lehrmittel und die Ausbildungsfahrzeuge. Katrin Albers beantragt die Fahrschülerlaubnis für die Klassen BE und A. Sie ist 37 Jahre alt, hat die Fahrlehrerlaubnis BE seit 2016 und A seit 2019, ist seit Dezember 2016 angestellte Fahrlehrerin, wofür eine Arbeitgeberbestätigung vorliegt, und hat den Lehrgang Fahrschulbetriebswirtschaft im Mai 2026 abgeschlossen.

Zuständig ist in Nordrhein-Westfalen die Kreisordnungsbehörde, in Herne als kreisfreier Stadt also die Stadt selbst. Dem Antrag liegen unter anderem der Mietvertrag, ein maßstäblicher Raumplan, die Erklärung zu den Lehrmitteln, die Fahrzeugaufstellung, bei fremden Fahrzeugen mit Nutzungsvereinbarung, und ein Führungszeugnis bei; Raum, Lehrmittel und Fahrzeug nimmt ein Sachverständiger ab. Die Gebühr beträgt 102 € für eine natürliche Person (Gebührenordnung für Maßnahmen im Straßenverkehr, Nr. 302.3); die Kosten der Abnahme sind nicht veröffentlicht und mit 280 € angesetzt. Ob die Stadt Herne die Krafräder und den Schaltwagen der Partnerfahrschule als Fremdfahrzeuge mit Nutzungsvereinbarung anerkennt, klärt die Gründerin im Vorgespräch mit der Behörde; ohne Anerkennung der Krafräder entfielen nur die Klasse A.

Für den Unterrichtsraum gelten die Mindestmaße der Durchführungsverordnung zum Fahrlehrergesetz (DV-FahrIG, § 3 und Anlage 2): ein Quadratmeter Arbeitsfläche je Schüler, acht Quadratmeter für die Lehrkraft und die Lehrmittel, drei Kubikmeter Luftraum je Person, ein Sitz mit Schreibunterlage je Teilnehmer, ein WC mit Waschgelegenheit in der Nähe, ein eigener Zugang und kein Durchgangsraum. Der geplante Raum hat 32 Quadratmeter für 16 Plätze und erfüllt das mit Abstand. Ausbildungsfahrzeuge der Klasse B müssen mindestens 130 Kilometer je Stunde fahren können und eine Doppelbedienung mit Betriebserlaubnis, einen Spiegel für den Fahrlehrer und bei Ausbildungsfahrten das Schild „FAHRSCHULE“ tragen (§ 5 DV-FahrIG).

Für den Betrieb gelten weitere Regeln des Fahrlehrergesetzes. Praktischer Unterricht ist auf 495 Minuten am Tag begrenzt, also elf Fahrstunden einschließlich Prüfungsfahrten (§ 12 FahrIG); der Plan rechnet mit 28 Fahrstunden in der Woche. Entgelte und Geschäftsbedingungen hängen im Geschäftsraum aus (§ 32 FahrIG). Die Behörde überwacht die Fahrschule mindestens alle zwei Jahre vor Ort (§ 51 FahrIG), und jede Fahrlehrkraft besucht alle vier Jahre eine dreitägige Fortbildung (§ 53 FahrIG); für Katrin Albers ist die nächste bis Ende 2028 fällig. Eine Fahrlehrerlaubnis darf nur zusammen mit einer Fahrschülerlaubnis oder in einem Beschäftigungsverhältnis genutzt werden (§ 1 Abs. 4 FahrIG); das Bundessozialgericht hat im Mai 2026 Fahrlehrer ohne eigene Fahrschülerlaubnis grundsätzlich als abhängig beschäftigt eingestuft (Urteil vom 5. Mai 2026, B 12 BA 2/24 R, Terminbericht des BSG). Die Fahrschule Albers setzt deshalb keine freien Mitarbeiter ein; die zweite Fahrlehrkraft wird angestellt.

Die Prüfungen nimmt in diesem Teil Nordrhein-Westfalens der TÜV NORD ab. Die Gebühren richten sich nach der Gebührenordnung für Maßnahmen im Straßenverkehr: 24,99 € für die Theorie- und 129,83 € für die Praxisprüfung der Klasse B einschließlich Umsatzsteuer. Der TÜV NORD rechnet sie je nach Verfahren direkt mit dem Fahrschüler oder über die Fahrschule ab; auf beiden Wegen sind sie für die Fahrschule weder Umsatz noch Kosten, im zweiten Fall reicht sie die Gebühren nur durch.

Fahrunterricht der Klasse B ist umsatzsteuerpflichtig. Der Europäische Gerichtshof hat ihn nicht als steuerfreien Schulunterricht anerkannt (Urteil vom 14. März 2019, C-449/17), und der Bundesfinanzhof ist dem gefolgt (Urteil vom 23. Mai 2019, V R 7/19). Die Fahrschule rechnet deshalb mit 19 Prozent Umsatzsteuer auf alle Leistungen, und die Preise sind Bruttopreise; die Kleinunternehmerregelung kommt beim geplanten Umsatz nicht in Betracht. Gewerberechtlich ist eine Fahrschule ein Gewerbe, sie wird also bei der Stadt angemeldet. Steuerlich kann der Unterricht einer Inhaberin, die selbst ausbildet und den Unterricht prägt, freiberuflich sein (§ 18 EStG); dann fielen weder Gewerbesteuer noch IHK-Beitrag an. Die Einordnung klärt der Steuerberater; der Plan rechnet vorsichtig mit beidem.

Für die Altersvorsorge gilt eine Besonderheit: Selbständige Lehrer, die im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit keinen versicherungspflichtigen Arbeitnehmer beschäftigen, sind rentenversicherungspflichtig (§ 2 Satz 1 Nr. 1 SGB VI); die Deutsche Rentenversicherung nennt Fahrlehrer ausdrücklich. Die Rentenversicherungspflicht trifft die Gründerin also vom ersten Tag an. Bis zum Ende des dritten Kalenderjahres nach der Aufnahme zahlen Gründer den halben Regelbeitrag (§ 165 SGB VI), 2026 sind das 367,82 € im Monat; für 2027 ist er aus der Bezugsgröße nach dem Entwurf der Rechengrößenverordnung mit 384,09 € angesetzt. Gemeldet wird die Tätigkeit binnen drei Monaten (§ 190a SGB VI). Geringfügig Beschäftigte zählen nicht als Arbeitnehmer; die Pflicht entfällt erst, wenn die Fahrschule eine versicherungspflichtige Fahrlehrkraft beschäftigt, nach Plan ab Juli 2028.

3.5 Führerscheinreform: Entwurf, nicht geltendes Recht

Die Bundesregierung will die Fahrausbildung billiger machen. Das Kabinett hat am 20. Mai 2026 den Entwurf eines Gesetzes zur Änderung des Fahrlehrergesetzes und anderer straßenverkehrsrechtlicher Gesetze beschlossen; er liegt dem Bundestag als Drucksache 21/7404 vor, die erste Lesung war am 24. September, die Anhörung im Verkehrsausschuss am 5. Oktober 2026. Beschlossen ist das Gesetz nicht. Als Inkrafttreten nennt die Stellungnahme des Bundesrates den 1. Juli 2027. Eine begleitende Verordnung zur Fahrschüler-Ausbildung (Bundesrats-Drucksache 365/26) sieht vor, dass Ausbildungen, die vor dem 1. Januar 2027 begonnen wurden, nach altem Recht abgeschlossen werden dürfen; auch sie ist noch nicht beschlossen.

Nach den Entwürfen fiel die Pflicht zu einem Unterrichtsraum und zu Lehrmitteln als Voraussetzung der Fahrschülerlaubnis weg, Theorieunterricht wäre auch digital und ohne Pflichtstunden möglich, Sonderfahrten wären weiter vorgeschrieben, aber ohne feste Zahl, Simulatoren dürften einen Teil der Ausbildung übernehmen, die Schaltausbildung würde auf mindestens sieben Stunden verkürzt, und die Fahrschulen müssten ihre Preise vor der Anwendung an ein Transparenzregister des Bundes melden. Für eine neue Fahrschule hat das zwei Seiten. Risiko: Weniger Pflichtfahrten und digitale Theorie senken den Umsatz je Schüler, und mehr Preisvergleich drückt die Preise. Chance: Nach der Klärung kommen die aufgeschobenen Anmeldungen, der Unterrichtsraum wird vom Pflichtposten zum Angebot, und weniger Pflichtstunden je Schüler machen bei ausgelasteter Fahrlehrerin Platz für mehr Schüler.

Der Plan rechnet deshalb nach dem Recht, das am 10. Oktober 2026 gilt: mit Unterrichtsraum, Präsenzunterricht und zwölf Sonderfahrten. Die Reform zeigt er als Risiko und Chance in Kapitel 6 und rechnet sie in Kapitel 7.4 durch: einmal mit halbierten Sonderfahrten und einmal mit 30 Prozent weniger Anmeldungen im ersten Halbjahr. Tritt die Verordnung vor dem Start in Kraft, gilt sie für alle Schüler der Fahrschule Albers; der Unterrichtsraum bliebe dann als Angebot und für Beratung und Büro im Betrieb.

3.6 Standort

Betriebsstätte ist ein Ladenlokal mit rund 60 Quadratmetern in einer Geschäftsstraße in Herne-Mitte, wenige Gehminuten vom Bahnhof und von mehreren Buslinien entfernt; Schüler kommen nach der Schule oder Arbeit ohne Auto. Es gliedert sich in den Unterrichtsraum mit 32 Quadratmetern, Büro und Empfang mit 18 Quadratmetern, Flur und WC, und es hat einen eigenen Eingang mit Schaufenster. Zuletzt war dort ein Nachhilfeeinstitut. Das Mietangebot liegt vor: 650 € netto kalt, 170 € Nebenkosten und 40 € Strom über einen Zwischenzähler, jeweils zuzüglich Umsatzsteuer, weil der Vermieter zur Umsatzsteuer optiert; die Kautions beträgt drei Kaltmieten. Zum Vergleich nennt die IHK für Einzelhandelsflächen in Herne eine Spitzenmiete von 55,50 € je Quadratmeter; das Ladenlokal liegt mit rund 11 € deutlich darunter. Der Mietvertrag ist ausgehandelt und unterschriftsreif; Mietbeginn ist der 1. Februar 2027, unterschrieben wird erst nach der Kreditusage.

Dem Mietangebot liegt eine Kopie der Baugenehmigung für die Nutzung als Schulungs- und Büroraum bei. Weil die Erlaubnisbehörde eine Baugenehmigung für die Nutzung verlangt, hat die Gründerin die Bauaufsicht der Stadt Herne im Oktober 2026 um eine schriftliche Bestätigung gebeten, dass der Unterricht einer Fahrschule von dieser Genehmigung gedeckt ist; die Antwort wird im November 2026 erwartet. Verlangt die Bauaufsicht eine Nutzungsänderung, wird sie vor der Unterschrift unter den Mietvertrag geklärt (Kapitel 6.3).

Herne liegt im mittleren Ruhrgebiet zwischen Bochum, Gelsenkirchen, Castrop-Rauxel, Herten und Recklinghausen. Für die Ausbildung bietet der Standort alles in kurzer Entfernung: Innenstadtverkehr mit Straßenbahn und Bussen, Wohngebiete mit Tempo 30, die Autobahnen A 42 und A 43 für die Autobahnfahrten und Landstraßen am Stadtrand. Der Gewerbesteuer-Hebesatz der Stadt Herne beträgt 500 Prozent (Hebesatzsatzung, Haushaltssatzung 2026); für 2027 ist er unverändert angenommen. Die Stadt veröffentlicht keine Gebühr für die Gewerbeanmeldung; angesetzt sind rund 26 €, so viel wie in Bochum und Dortmund.

KAPITEL 4

Marketing und Vertrieb

Dieses Kapitel beschreibt, wie Fahrschüler die Fahrschule finden, wie aus einer Anfrage ein Ausbildungsvertrag wird und wie die Ausbildung abläuft.

4.1 Positionierung

Die Kernbotschaft lautet: eine feste, erfahrene Fahrlehrerin, klare Preise und ein moderner Ablauf mit App, mitten in Herne. Gegenüber Jugendlichen und Eltern stehen die feste Fahrlehrerin, der durchgerechnete Preis und die Planbarkeit im Vordergrund, gegenüber Erwachsenen Termine am Vormittag und die Wahl zwischen Automatik und Schlüsselzahl 197. Zur Reform sagt die Fahrschule, was gilt: Wer den Führerschein zu einem bestimmten Termin braucht, sollte nicht auf ein Gesetz warten, dessen Inhalt und Zeitpunkt offen sind. Versprechen zu künftigen Preisen macht sie nicht.

4.2 Marketingmaßnahmen

Fahrschüler suchen im Internet und fragen Freunde. Vor dem Start entstehen für 2.400 € ein Logo, eine Website mit Preisliste, Musterschüler und Online-Anmeldung, das Unternehmensprofil bei Google und Flyer. Laufend sind in den ersten sechs Monaten 350 € im Monat für Google-Anzeigen, bezahlte Beiträge in sozialen Netzwerken und Flyer an Schulen und Berufskollegs eingeplant, danach 280 €. Der folierte Ausbildungswagen und das Leuchtschild am Ladenlokal werben im Stadtteil; Empfehlungen zufriedener Schüler und ihre Bewertungen sind nach dem Anlauf der wichtigste Weg.

Tabelle 7 — Marketingmaßnahmen und Budget

Maßnahme	Zeitpunkt	Budget
Logo, Website mit Preisliste und Online-Anmeldung, Google-Profil, Flyer	Februar–März 2027	2.400 € einmalig
Leuchtschild, Fensterbeschriftung, Folierung des Wagens	Februar–März 2027	Investition, siehe Kapitel 7.3
Google-Anzeigen, Beiträge in sozialen Netzwerken, Flyer an Schulen	April–September 2027	350 € im Monat
Anzeigen und Flyer laufend	ab Oktober 2027	280 € im Monat
Infoabend für Eltern und Schüler im Unterrichtsraum	vierteljährlich	in den Werbekosten
Bewertungen und Empfehlungen der ersten Schüler	ab Monat 3	0 €

4.3 Kundengewinnung

Feste Zusagen von Kunden gibt es in diesem Geschäft nicht; jeder Schüler meldet sich einzeln an. Solange Katrin Albers angestellt ist, wirbt sie keine Schüler ihres Arbeitgebers ab und schließt keine Ausbildungsverträge; Website und Google-Profil gehen Mitte März 2027 online, Verträge gibt es ab dem 1. April. Der Plan rechnet deshalb mit einem langsamen Anlauf, verstärkt durch die Zurückhaltung vor der Reform: im April und Mai je 2 Anmeldungen der Klasse B, von Juni bis August je 3, danach zwei bis vier, im ersten Jahr zusammen 34. Im zweiten Jahr sind es 43, im Schnitt 3,6 im Monat. Motorradschüler melden sich im Frühjahr und Sommer an.

Aus einer Anfrage wird ein Ausbildungsvertrag über ein Beratungsgespräch im Ladenlokal, bei Minderjährigen mit einem Elternteil. Dabei rechnet die Fahrschule den Musterschüler vor, erklärt die Wahl zwischen Automatik und Schlüsselzahl 197 und informiert darüber, dass Kraftrad- und Schaltstunden in Fahrzeugen der Partnerfahrschule stattfinden und diese im Vertretungsfall einzelne Stunden übernehmen kann. Der Plan unterstellt, dass jede zweite Anfrage zu einem Vertrag führt; für drei Anmeldungen braucht es also sechs Beratungsgespräche.

4.4 Ablauf der Ausbildung und Zahlungen

Eine Ausbildung läuft so ab: Anmeldung mit Ausbildungsvertrag und Zahlung von Grundbetrag und Lern-App; Antrag auf die Fahrerlaubnis bei der Fahrerlaubnisbehörde, für den die Schüler Sehtest und Erste-Hilfe-Kurs selbst nachweisen; Theorieunterricht an zwei Abenden in der Woche und Lernen mit der App; Vorstellung zur Theorieprüfung beim TÜV NORD; Übungsstunden und Sonderfahrten, höchstens neun im Monat; bei Schlüsselzahl 197 die Schaltstunden und die Testfahrt; Vorstellung zur Praxisprüfung. Fahrstunden werden in Blöcken zu zehn Stunden im Voraus oder spätestens am Monatsende bezahlt, die Vorstellung vor dem Prüfungstermin; die Prüfgebühren zahlt der Schüler an den TÜV, direkt oder über die Fahrschule.

In der Planrechnung ist das so abgebildet: Grundbeträge und Lern-App fließen im Monat der Anmeldung zu, Fahrstunden im Monat, in dem sie gefahren werden, und Vorstellungen im Monat der Prüfung. Die Theorieprüfung legt ein Schüler im Plan im Monat nach der Anmeldung ab, Wiederholungen einen Monat später; die Praxisprüfung folgt der letzten Fahrstunde. Nutzungsentgelte der Partnerfahrschule zahlt die Fahrschule im Monat der Fahrstunden.

KAPITEL 5

Management

Dieses Kapitel stellt die Gründerin, die Rechtsform, die Organisation und die Kapazität der Fahrschule dar.

5.1 Gründerprofil und Qualifikation

Katrin Albers, 37 Jahre, ist in Herne aufgewachsen und lebt mit ihrem Partner, einem angestellten Industriemechaniker, in einer Mietwohnung in Herne-Sodingen; sie sind nicht verheiratet und haben keine Kinder. Nach der Fachoberschulreife und einem Jahr Berufsfachschule lernte sie in einem Autohaus in Recklinghausen Automobilkauffrau und verkaufte dort sechs Jahre Neu- und Gebrauchtwagen. 2015 wechselte sie in den Beruf, den sie seitdem ausübt: Fahrlehrerin.

Die fachliche Eignung ist durch Erlaubnisse und Praxis belegt. Sie hat die Fahrlehrerlaubnis BE seit November 2016 und A seit Juni 2019 und bildet seit über zehn Jahren in einer Fahrschule in Gelsenkirchen aus: in der Klasse B mit begleitetem Fahren und Schlüsselzahl 197, im Theorieunterricht und seit 2019 auch auf dem Motorrad. Seit 2022 ist sie Ausbildungsfahrlehrerin und betreut Fahrlehreranwärter in ihrem Lehrpraktikum; dafür braucht sie eine eigene Erlaubnis nach § 16 FahrlG. Die Fortbildungen nach § 53 FahrlG hat sie 2020 und 2024 besucht. Fahrlehrerlaubnis, Arbeitgeberbestätigung, Zeugnisse und die Bescheinigung über den Lehrgang Fahrschulbetriebswirtschaft liegen bei (Anlage 2 bis Anlage 4).

Die kaufmännische Eignung beruht auf zwei Säulen. Als Automobilkauffrau und Verkaufsberaterin hat sie Kaufverträge, Finanzierungen und Leasing kalkuliert, Monatsziele verfolgt und mit Kunden über Preise verhandelt; sie kennt die Kosten eines Fahrzeugs aus Händlersicht. Der Lehrgang Fahrschulbetriebswirtschaft mit 70 Unterrichtseinheiten hat 2026 Kalkulation, Kostenrechnung, Personal und Recht der Fahrschule abgedeckt. Buchhaltung, Umsatzsteuer-Voranmeldungen, ab 2028 die Lohnabrechnung und den Jahresabschluss übernimmt ein Steuerberater, mit dem nach einem Erstgespräch im Oktober 2026 das Mandat zum Start vorgesehen ist; die Fahrschulsoftware führt Anmeldungen, Ausbildungsnachweise und Rechnungen.

Zur Motivation: Katrin Albers hat zehn Jahre lang Schüler für einen anderen Inhaber ausgebildet und als Ausbildungsfahrlehrerin den Nachwuchs angeleitet. Sie will die Ausbildung so gestalten, wie sie sie für richtig hält, mit fester Fahrlehrerin, Präsenzunterricht und klaren Preisen, und sie will den Betrieb später mit einer eigenen angestellten Fahrlehrkraft erweitern.

Tabelle 8 — Werdegang

Zeitraum	Station	Tätigkeit / Abschluss
07/2005	Realschule, Herne	Fachoberschulreife
08/2005–07/2006	Berufskolleg, Herne	einjährige Berufsfachschule Wirtschaft und Verwaltung
08/2006–06/2009	Autohaus, Recklinghausen	Ausbildung zur Automobilkauffrau, Abschlussprüfung vor der IHK (06/2009)
07/2009–09/2015	derselbe Betrieb	Verkaufsberaterin für Neu- und Gebrauchtwagen: Kaufverträge, Finanzierungs- und Leasingangebote, Anzahlungen, Auslieferung
10/2015–10/2016	Fahrlehrerausbildungsstätte in NRW und Ausbildungsfahrschule	Fahrlehrerausbildung Klasse BE, gefördert mit Aufstiegs-BAföG; Fahrlehrerlaubnis BE (11/2016)
12/2016–03/2027	Fahrschule, Gelsenkirchen	angestellte Fahrlehrerin: Klasse B mit begleitetem Fahren und Schlüsselzahl 197, Theorieunterricht; ab 2019 Klassen A, A2, A1
01/2019–06/2019	Fahrlehrerausbildungsstätte	Erweiterung, Fahrlehrerlaubnis A (06/2019)
03/2022	Einweisungsseminar	Ausbildungsfahrlehrerin (§ 16 FahrIG), seitdem Ausbildung von Fahrlehreranwärtern
2020 und 2024	Fortbildung	dreitägige Fortbildungen nach § 53 FahrIG
03/2026–05/2026	Fahrlehrerausbildungsstätte	Lehrgang Fahrschulbetriebswirtschaft (70 Unterrichtseinheiten)

Der Lebenslauf ist lückenlos. Frühere Selbständigkeiten gibt es nicht. Erste-Hilfe-Kurse und Seminare für Fahranfänger mit Punkten gibt sie nicht; eine Seminarerlaubnis hat sie nicht.

5.2 Rechtsform

Die Fahrschule wird als Einzelunternehmen unter dem Namen Fahrschule Albers gegründet. Die Fahrschulerlaubnis wird der Person erteilt, und die Inhaberin bildet selbst aus; eine Gesellschaft brächte nur Kosten und eine verantwortliche Leitung als zusätzliche Voraussetzung. Das Haftungsrisiko aus der Ausbildung, etwa ein Unfall während einer Fahrstunde, decken die Kfz-Versicherung im Fahrschultarif und die Betriebshaftpflicht. Offengelegt wird: Katrin Albers hält keine Beteiligungen und übt keine Nebentätigkeit aus. Ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot mit dem bisherigen Arbeitgeber besteht nach dem Arbeitsvertrag nicht. Privatkredite oder andere Verbindlichkeiten hat sie nicht. Der Partner arbeitet nicht im Betrieb mit; sein Gehalt steckt in keiner Zahl der Planrechnung.

5.3 Organisation und Kapazität

Im ersten Jahr arbeitet Katrin Albers allein. Sie fährt bei voller Auslastung 28 Fahrstunden à 45 Minuten in der Woche, hält an zwei Abenden Theorieunterricht und erledigt Anmeldungen, Beratung und Planung; Büroarbeit, die sich nicht lohnt, gibt sie an den Steuerberater und die Software ab. Gerechnet wird mit 46 Arbeitswochen im Jahr, Urlaub im August, im Oktober und zwischen Weihnachten und Neujahr. Ab Juli 2028 ist eine angestellte Fahrlehrkraft in Teilzeit mit 30 Stunden in der Woche geplant, die 21 Fahrstunden in der Woche fährt; sie braucht drei Monate Einarbeitung, in denen sie 60 %, 80 % und 95 % der vollen Stunden fährt. Mit ihr kommen eine Bürokraft im Minijob für sechs Stunden in der Woche und ein geleaster Schuttwagen; die Fahrlehrkraft wird nur eingestellt, wenn die Entscheidungsregel in Kapitel 7.3 erfüllt ist.

Die Kapazität bestimmt den Umsatz. Ein Schüler der Klasse B braucht im Plan 37 Fahrstunden, ein Motorradfahrer mit Vorbesitz 26. Die Mengenrechnung des Plans verteilt die Fahrstunden nach der Reihenfolge der Anmeldungen: Wer sich zuerst anmeldet, fährt zuerst, höchstens neun Stunden im Monat, und Motorradstunden haben in der Saison Vorrang. So ergibt sich, dass die Gründerin im April 2027 noch keine

Fahrstunden hat, weil die ersten Schüler mit der Theorie beginnen, im Juni zu 42 % und ab August voll ausgelastet ist. Am Ende des ersten Jahres sind 19 Schüler in der Ausbildung, am Ende des zweiten 21.

Tabelle 9 — Kapazität: Fahrstunden und Schüler

Größe	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Fahrstunden je Woche bei voller Auslastung	28 (Inhaberin)	28 + 21 ab Juli	28 + 21
Fahrlehrkräfte (Vollzeitäquivalent der Fahrstunden)	1,00	1,52	1,75
Kapazität Fahrstunden im Jahr (46 Wochen)	1.288	1.947	2.254
Geplante Fahrstunden Klasse B	842	1.646	1.900
davon Schaltstunden im Wagen der Partnerfahrschule	96	34	–
Geplante Fahrstunden Klasse A, A2, A1	156	260	286
Auslastung	77 %	98 %	97 %
Fahrstunden je Arbeitswoche im Schnitt (alle Fahrlehrkräfte)	21,7	41,4	47,5
Neuanmeldungen Klasse B	34	43	51
Abschlüsse Klasse B (letzte Fahrstunde, Praxisprüfung)	15	41	51
Schüler Klasse A, A2, A1	6	10	11
Abschlüsse je Fahrlehrkraft (B und A)	21	33,5	35,4
Gefahrene Kilometer der eigenen Wagen	25.889	54.165	63.493

Die Arbeitszeit der Gründerin liegt bei voller Auslastung bei rund 21 Stunden reiner Fahrzeit, dazu kommen rund fünf Stunden für Wege und Wechsel zwischen den Stunden, drei Stunden Theorieunterricht, sechs Stunden für Beratung, Anmeldung, Planung und Büro und die Prüfungsfahrten; zusammen sind das rund 36 Stunden in der Woche, die Tätigkeit ist klar hauptberuflich. Mit 28 Fahrstunden an fünf bis sechs Tagen bleibt sie weit unter der Grenze von elf Fahrstunden am Tag. Im Anlaufjahr ist sie im Schnitt 21,7 Fahrstunden je Woche im Wagen, in der zweiten Jahreshälfte voll. Je Fahrlehrkraft schließen im zweiten Jahr rund 34 Schüler ab; das liegt im Rahmen von 30 bis 37 Schülern der Klasse B, die eine voll ausgelastete Fahrlehrkraft im Jahr ausbilden kann (Überschlag aus Prüfungszahlen und Fahrlehrerzahl).

KAPITEL 6

Chancen und Risiken

Dieses Kapitel benennt, was den Plan übertreffen und was ihn gefährden kann, und wie die Fahrschule darauf reagiert.

6.1 Chancen

Die Chancen liegen im Nachholbedarf nach der Klärung der Reform, in zusätzlichen Leistungen und in einer zweiten Fahrlehrkraft. Keine davon ist im Plan über das Beschriebene hinaus eingerechnet.

Tabelle 10 — Chancen

Chance	Tragweite	Kommentar
Nachholstau nach dem Beschluss der Reform	hoch	MOVING erwartet rund 500.000 aufgeschobene Praxisprüfungen der Klasse B; der Plan rechnet ihn nicht ein
Reform: kürzere Pflichtausbildung bei voller Auslastung	mittel	weniger Stunden je Schüler machen Platz für mehr Schüler, solange die Nachfrage da ist
Reform: Unterrichtsraum nicht mehr Pflicht	gering	der Raum bleibt als Angebot; künftig wären auch digitale Formate möglich
Auffrischungsstunden für Führerscheininhaber	gering	Stundenleistung, nicht eingeplant
Simulator oder Seminare später	mittel	erst nach Klärung der Reform, nicht eingeplant
Zweite Fahrlehrkraft in Vollzeit statt Teilzeit	mittel	nur bei Warteliste, nicht eingeplant

6.2 Risiken

Die folgende Übersicht zeigt die wesentlichen Risiken mit ihrer Wirkung auf die Zahlen; die Gegenmaßnahmen folgen in Kapitel 6.3. Die Schritte vor dem Start, die noch ausstehen, stehen am Anfang der Tabelle.

Tabelle 11 — Risiken

Risiko	Eintritt	Auswirkung	Kommentar
Kreditzusage der KfW kommt später oder gar nicht	gering	hoch	ohne Zusage keine Kündigung, kein Mietvertrag und kein Wagen; ein Monat später senkt die Deckung im ersten Jahr überschlägig auf 89 %
Bauaufsicht verlangt eine Nutzungsänderung für den Unterrichtsraum	gering	mittel	Bauantrag, anderer Raum oder späterer Start
Mietvertrag für das Ladenlokal kommt nicht zustande	gering	mittel	ohne Raum keine Fahrschülerlaubnis nach geltendem Recht
Kaufvertrag oder Auslieferung des Wagens verzögert sich	mittel	mittel	ohne Wagen keine Abnahme und keine Fahrstunden
Fahrschülerlaubnis wird später erteilt	mittel	mittel	jeder Monat Verzug verschiebt den Start
Nutzungsvertrag mit der Partnerfahrschule kommt nicht zustande oder endet	gering	mittel	Klasse A entfele, im ersten Jahr 17 % des Umsatzes; Schaltstunden bis Juni 2028 anderswo
Kündigung nicht rechtzeitig vor dem Start	gering	mittel	Start einen Monat später
Reform: Zurückhaltung im ersten Halbjahr stärker als geplant	mittel	mittel	30 Prozent weniger Anmeldungen bis September senken den Umsatz im ersten Jahr auf rund 90 % des Plans (Kapitel 7.4)
Reform: Sonderfahrten ohne feste Zahl, digitale Theorie	mittel	hoch	halbierte Sonderfahrten senken die Deckung im ersten Jahr auf 85 %

Risiko	Eintritt	Auswirkung	Kommentar
Preisdruck durch das Transparenzregister und Ketten	mittel	mittel	5 Prozent niedrigere Preise senken die Deckung im ersten Jahr auf 99 %
Fahrlehrermangel: keine Fahrlehrkraft für Juli 2028	mittel	mittel	Jahr 2 bleibt bei der Kapazität der Inhaberin
Ausfall der Gründerin durch Krankheit oder Unfall	mittel	hoch	nur sie bildet im ersten Jahr aus
Unfall oder Ausfall des Ausbildungswagens	mittel	mittel	Fahrstunden fallen aus oder werden verschoben
Höhere Durchfallquote als im Landesschnitt	gering	gering	mehr Vorstellungen, aber unzufriedene Schüler
Kraftstoff- und Versicherungskosten steigen	mittel	gering	Deckungsbeitrag je Stunde sinkt

Das gewichtigste Risiko ist die Reform, weil sie den Anlauf verzögern und den Umsatz je Schüler senken kann; beides ist in Kapitel 7.4 gerechnet. Das zweite ist die Abhängigkeit von einer Person und einem Wagen im ersten Jahr. Kreditzusage, Auskunft der Bauaufsicht, Mietvertrag, Kaufvertrag, Fahrschülerlaubnis, Nutzungsvertrag und Kündigung stehen noch aus; sie sind Voraussetzungen des Starts, ihre Reihenfolge zeigt Kapitel 9.1.

6.3 Gegenmaßnahmen

Tabelle 12 — Gegenmaßnahmen

Risiko	Gegenmaßnahme
Kreditzusage kommt später	Antrag über die Hausbank im November 2026 vor jeder Bindung; vor der Zusage wird nichts unterschrieben und nichts bestellt. Kommt sie nach Mitte Januar, verschieben sich Kündigung, Mietbeginn, Kauf des Wagens und Start um einen Monat; Kosten entstehen bis dahin nicht
Bauaufsicht	Anfrage im Oktober 2026, Antwort vor der Unterschrift unter den Mietvertrag; verlangt sie eine Nutzungsänderung, wird sie mit dem Vermieter beantragt oder ein anderes Ladenlokal gesucht
Mietvertrag	Vertrag ist ausgehandelt und unterschriftsreif; Unterschrift im Januar 2027 nach der Zusage und der Auskunft der Bauaufsicht
Kaufvertrag und Auslieferung	Händlerangebot und Angebot des Fahrschulerausrüsters liegen vor; Bestellung im Januar nach der Zusage, Liefertermin acht Wochen; verzögert sich der Einbau der Doppelbedienung, stellt der Händler einen ausgerüsteten Vorführwagen
Fahrschülerlaubnis	Vorgespräch mit der Stadt Herne im Dezember 2026, vollständiger Antrag im Februar, Abnahme im März; jeder Monat Verzug verschiebt den Start, Mietkosten laufen weiter und sind in der Kasse gedeckt
Nutzungsvertrag	Absichtserklärung liegt vor; Vertrag im März 2027 mit sechs Monaten Kündigungsfrist zum Saisonende; Rückfall: Vermittlung der Motorradschüler ohne Umsatz, Schaltstunden bei einer anderen Fahrschule
Kündigung	Kündigung spricht die Gründerin erst nach der Kreditzusage aus, spätestens am 31. Januar 2027; bei späterer Zusage verschiebt sich der Start
Zurückhaltung vor der Reform	langsamer Anlauf ist eingeplant; Werbung an Schüler mit festem Termin (17. Geburtstag, Ausbildung, Stelle); Anlaufkosten für drei Monate im Kapitalbedarf
Weniger Sonderfahrten nach der Reform	Preise je Stunde und Grundbetrag neu kalkulieren; frei werdende Stunden mit weiteren Schülern füllen; Einstellung der Fahrlehrkraft nur bei Warteliste
Preisdruck	Preisliste mit Musterschüler, keine Rabatte unter den Deckungsbeitrag; Qualität und feste Fahrlehrerin als Argument

Risiko	Gegenmaßnahme
Fahrlehrermangel	Suche ab Januar 2028 über den Verband und Fahrlehrerausbildungsstätten, eigene Anwärter als Ausbildungsfahrlehrerin; ohne Einstellung kein Leasing und kein Personal
Ausfall der Gründerin	freiwillige Krankenversicherung mit Krankengeld ab der siebten Woche, Krankentagegeld ab dem 22. Tag, Berufsunfähigkeitsversicherung, Kassenreserve; Partnerfahrschule übernimmt einzelne Stunden
Ausfall des Wagens	Vollkasko im Fahrschultarif, Wartung nach Plan; Ersatzwagen über den Händler, Stunden im Wagen der Partnerfahrschule
Durchfallquote	Vorstellung erst nach Prüfungssimulation und Fahrt auf der Prüfstrecke
Kostensteigerungen	Preise jährlich anpassen; Kraftstoff und Versicherungen monatlich gegen den Plan prüfen

Insgesamt ist das Risiko beherrschbar: Der feste Kostenblock liegt im ersten Jahr bei rund 2.920 € im Monat, der Wagen ist auch im schlechtesten Fall verkäuflich, und die Kasse steigt ab Juli 2027 und liegt am Ende des ersten Jahres bei 24.570 € (Kapitel 7.2).

KAPITEL 7

Finanzplanung

Dieses Kapitel zeigt Umsatz, Gewinn, Tragfähigkeit, Liquidität, Investitionen und Belastbarkeit. Alle Zahlen stammen aus der Planrechnung in Anlage 1; die Planjahre umfassen jeweils zwölf Monate ab April.

7.1 Umsatz- und Rentabilitätsplanung

Der Umsatz ergibt sich aus den Anmeldungen, den Fahrstunden und den Preisen. Im ersten Jahr melden sich 34 Schüler der Klasse B an, und die Gründerin fährt 842 Fahrstunden der Klasse B und 156 der Klasse A. Der Anlauf ist bewusst flach: Im April 2027 fließen nur Grundbeträge und Lern-Apps der ersten zwei Anmeldungen zu, im Mai beginnen die Fahrstunden, und erst ab August ist die Gründerin ausgelastet. Die Fahrstunden der Klasse B bringen im ersten Jahr 49.708 €, Grundbeträge, Lern-Apps und Vorstellungen 20.665 € und die Klasse A 14.289 €.

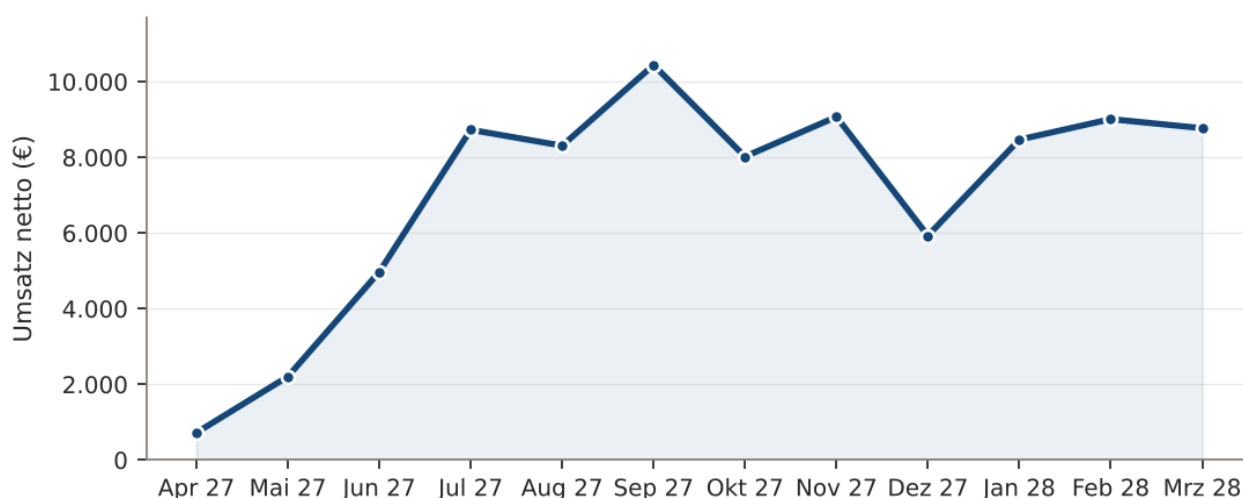


Abb. 1 — Monatsumsatz im ersten Geschäftsjahr (netto)

Tabelle 13 — Umsatz im ersten Jahr nach Bereichen (netto, €) und Mengen

Bereich	Apr 27	Mai 27	Jun 27	Jul 27	Aug 27	Sep 27	Okt 27	Nov 27	Dez 27	Jan 28	Feb 28	Mrz 28	Jahr 1
B Fahrstunden	0	1.063	2.126	3.720	2.386	4.972	4.689	7.110	4.299	5.787	6.779	6.779	49.708
B Grundb., Vorst.	723	857	1.326	1.393	1.447	2.229	2.187	1.963	1.632	2.682	2.234	1.993	20.665
Klasse A	0	286	1.521	3.617	4.477	3.242	1.146	0	0	0	0	0	14.289
Summe Umsatz	723	2.206	4.973	8.730	8.310	10.443	8.021	9.073	5.931	8.469	9.013	8.772	84.662
Anmeldungen B	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	34
Fahrstunden B	0	18	36	63	40	84	79	120	73	98	115	115	842
Fahrstunden A	0	0	13	39	52	39	13	0	0	0	0	0	156

Im zweiten Jahr steigt der Umsatz auf 159.285 €, rund 88 Prozent mehr als im ersten. Der Sprung hat drei Gründe. Erstens fällt die Anlaufphase weg: Im ersten Jahr war die Gründerin von April bis Juli nicht ausgelastet, im zweiten ist sie es von Anfang an. Zweitens kommt ab Juli 2028 die Fahrlehrkraft in Teilzeit dazu, nach der Einarbeitung mit 21 Fahrstunden in der Woche; gerechnet in Fahrstunden sind das im zweiten Jahr 1,52 Fahrlehrkräfte. Drittens steigen die Preise um rund 3 Prozent. Je Fahrlehrkraft wächst der Umsatz deshalb nur um 24 %. Den Zuwachs tragen höhere Kosten: Personal und Sozialabgaben von 36.188 €, das Leasing des Schwagens und die Kosten des zweiten Wagens. Im dritten Jahr plant die Fahrschule 190.288 € bei 97 % Auslastung beider Fahrlehrkräfte.

Tabelle 14 — Ertragsübersicht

Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Umsatz netto	84.662 €	159.285 €	190.288 €
Software je Schüler, Nutzungsentgelte der Partnerfahrschule	6.656 €	8.204 €	8.452 €
Kosten einschließlich Personal, Abschreibungen und Zinsen	40.758 €	92.733 €	110.826 €
Gewinn vor Steuern	37.248 €	58.348 €	71.010 €
Umsatzrendite	44,0 %	36,6 %	37,3 %

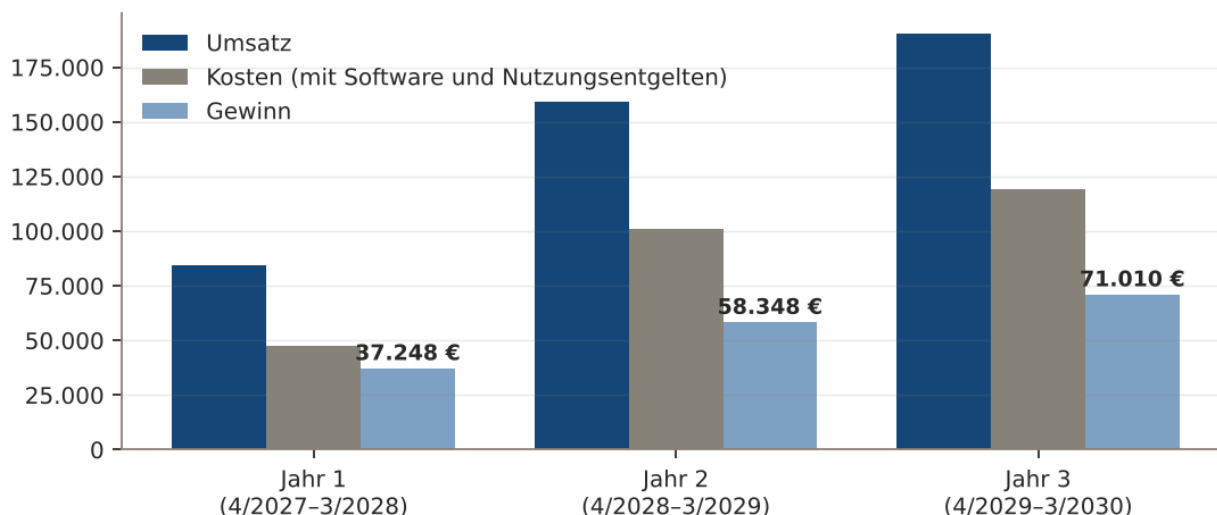


Abb. 2 — Umsatz, Kosten und Gewinn im Überblick

Die Marge, also die Umsatzrendite, liegt im ersten Jahr bei 44,0 %. Sie ist hoch, weil im ersten Jahr keine Lohnkosten anfallen: Der Gewinn bezahlt die Arbeit der Inhaberin, die als angestellte Fahrlehrerin ein Gehalt bekäme, nach der MOVING-Umfrage im Schnitt 45.767 € brutto im Jahr. Im zweiten Jahr sinkt die Umsatzrendite auf 36,6 %, weil Personalkosten und der zweite Wagen dazukommen. Größte feste Kostenblöcke sind im ersten Jahr der Raum mit 10.320 €, die Kfz-Kosten mit 6.970 €, die Abschreibungen mit 5.667 € und die Versicherungen, Beiträge und die Kfz-Steuer mit 4.773 €.

Die Annahmen sind vorsichtig gewählt. Der Plan rechnet ohne Nachholstau, ohne Auffrischungsstunden und ohne Seminare, mit den Durchfallquoten des Landes, mit Gewerbesteuer und IHK-Beitrag, obwohl die Tätigkeit steuerlich freiberuflich sein kann, und mit einer Fahrlehrkraft, die drei Monate eingearbeitet wird.

Tragfähigkeit: Die gemeinsamen Kosten des Haushalts betragen im ersten Jahr 2.388 € im Monat; der Partner trägt die Hälfte aus seinem Gehalt. Auf die Gründerin entfallen 1.194 € und ihre eigenen Kosten, zusammen mit der Berufsunfähigkeitsversicherung 1.494 €, dazu ihre Absicherung mit Rentenversicherungspflicht, Kranken- und Arbeitslosenversicherung und die Steuerrücklage. Der private Bedarf, den der Betrieb tragen muss, beträgt damit im ersten Jahr 2.697,09 € im Monat, zusammen 32.365 € (Kapitel 7.2). Der Gewinn des ersten Jahres deckt diesen Bedarf nach Gewerbesteuer zu 108 %; das Vorhaben trägt sich damit ohne Zuschuss schon im ersten Jahr. Ab Juli 2027 liegt der Monatsgewinn über dem monatlichen Bedarf, im ganzen Jahr in 8 von zwölf Monaten; darunter liegt er im Anlauf von April bis Juni und im Dezember mit Urlaub und Feiertagen. Die Lücke im Anlauf deckt die Anlaufposition im Kapitalbedarf. Ab dem zweiten Jahr steigt der Bedarf auf 39.241 €, weil die Krankenversicherung dem höheren Gewinn folgt und die Steuerrücklage wächst; der Gewinn trägt ihn zu 134 %. Im dritten Jahr liegt der Bedarf bei 44.209 €, die Deckung bei 142 %.

Zur Steuer: Gewerbesteuer fällt an, sobald der Gewerbeertrag den Freibetrag für Einzelunternehmen übersteigt. Mit dem Hebesatz der Stadt Herne von 500 Prozent fallen im ersten Jahr 2.222 €, im zweiten 5.915 € und im

ritten 8.137 € an; sie ist in der Deckungsrechnung abgezogen und wird nach § 35 EStG weitgehend auf die Einkommensteuer angerechnet. Ist die Tätigkeit freiberuflich, entfällt sie. Für das Gründungsjahr sind keine Vorauszahlungen eingeplant; der erste Bescheid kommt im Herbst 2028 mit der Nachzahlung für 2027 und den Vorauszahlungen für 2028 (Kapitel 7.2). Die Einkommensteuer ist über eine monatliche Rücklage im privaten Bedarf erfasst, nach dem Grundtarif 2026 für eine Einzelveranlagung und nach Anrechnung der Gewerbesteuer. Die genaue Höhe legt der Steuerberater fest.

Tabelle 15 — Deckungsrechnung

Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Gewinn vor Steuern	37.248 €	58.348 €	71.010 €
Gewerbesteuer (Hebesatz 500 %)	2.222 €	5.915 €	8.137 €
Gewinn nach Gewerbesteuer	35.026 €	52.433 €	62.873 €
privater Bedarf der Gründerin	32.365 €	39.241 €	44.209 €
Deckung	108 %	134 %	142 %

Der Überschuss nach Bedarf ist im ersten Jahr mit gut acht Prozent des Bedarfs knapp. Er bleibt im Betrieb, ebenso wie die Anlaufposition aus dem Kapitalbedarf, die bis Juni 2027 nur zum Teil benötigt wird; aus der Kasse wird ab Februar 2028 getilgt. Wie empfindlich das erste Jahr auf weniger Anmeldungen, niedrigere Preise und die Reform reagiert, zeigt Kapitel 7.4.

7.2 Liquiditätsplanung

Vorlaufphase: Die Liquiditätsplanung beginnt mit den Vorlaufmonaten Februar und März 2027 und umfasst danach die 24 Betriebsmonate von April 2027 bis März 2029. Sie beginnt vor dem Start, weil Miete, Renovierung, Einrichtung, Wagen und Gebühren vorher bezahlt werden. Im Vorlauf fließen 75.605,20 € zu, nämlich 12.000 € Eigenkapital im Februar, die beiden Tranchen des StartGeld-Kredits von zusammen 52.000 € im Februar und März, die Zwischenfinanzierung der Vorsteuer von 8.798,90 € und die Erstattung der Vorsteuer aus dem Februar. Dem stehen Auszahlungen von 60.574,35 € gegenüber: die Renovierung, Lehrmittel, Technik und Einrichtung des Unterrichtsraums, der Wagen mit Doppelbedienung, die Kautions, Logo und Website, Gebühren und Abnahme, die Miete für Februar und März, 460,15 € Zinsen und Kontoführung, die Vorsteuer und die Rückführung der Zwischenfinanzierung aus dem Februar. Die Vorsteuer aus dem März von 5.992,60 € kommt mit der Voranmeldung im April 2027 zurück. Der Endsaldo von 15.031 € geht als Saldo vortrag in den April 2027.

Den privaten Bedarf der Gründerin in den Vorlaufmonaten Februar und März 2027, rund 1.494 € im Monat für ihren Anteil an den Haushaltskosten, ihre eigenen Kosten und die Berufsunfähigkeitsversicherung, deckt ihr Gehalt bis zum 31. März 2027; Kranken- und Rentenversicherung laufen bis dahin über das Arbeitsverhältnis. Der Vorlauf belastet den Betrieb also nicht mit Privatentnahmen; die Ausbauarbeiten im März erledigt sie mit ihrem Resturlaub.

Der private Bedarf ist aus den tatsächlichen Ausgaben hergeleitet. Die Warmmiete der gemeinsamen Wohnung beträgt laut Mietvertrag 1.020 €, der Strom laut Abschlag 85 €; die beiden teilen diese und die übrigen gemeinsamen Kosten zur Hälfte. Privatkredite bestehen nicht, Unterhaltungspflichten ebenfalls nicht. Dazu kommt die Absicherung der Gründerin: die Rentenversicherungspflicht mit dem halben Regelbeitrag für Gründer, die freiwillige gesetzliche Kranken- und Pflegeversicherung mit Krankengeld ab der siebten Woche (allgemeiner Beitragssatz mit durchschnittlichem Zusatzbeitrag und Pflegeversicherung für Kinderlose, zusammen 21,7 Prozent vom Gewinn), ein Krankentagegeld ab dem 22. Tag, eine freiwillige Arbeitslosenversicherung nach § 28a SGB III und eine Rücklage für die Einkommensteuer. Die Wahlerklärung für das Krankengeld bei der Krankenkasse ist zum 1. April 2027 vorgesehen.

Tabelle 16 — Privater Bedarf je Monat: gemeinsame Kosten, Anteil und Absicherung der Gründerin

Position	gemeinsame Kosten	Anteil Gründerin Jahr 1	ab Jahr 2
Warmmiete und Strom	1.105 €	552 €	564 €
Lebensmittel, Drogerie (gemeinsam), Kleidung, Friseur (eigen)	640 €	400 €	408 €
Freizeit, Urlaub	260 €	130 €	132 €
Internet, Rundfunk (gemeinsam), Handy (eigen)	55 €	53 €	53 €
gemeinsames Auto (Versicherung, Steuer, Kraftstoff, Wartung)	200 €	100 €	102 €
Hausrat und Haftpflicht (gemeinsam), Berufsunfähigkeitsversicherung (eigen)	28 €	109 €	109 €
Rücklagen (gemeinsam und eigen)	100 €	100 €	102 €
Sonstiges (eigen)	–	50 €	51 €
Summe Lebenshaltung	2.388 €	1.494 €	1.521 €
Altersvorsorge (Jahr 1 Rentenversicherungspflicht, ab Juli 2028 Basisrente)	–	384,09 €	384,09 €
Kranken- und Pflegeversicherung mit Krankengeld, Krankentagegeld	–	719 €	1.100 €
freiwillige Arbeitslosenversicherung	–	54 €	70 €
Rücklage Einkommensteuer	–	46 €	195 €
Summe Bedarf der Gründerin	–	2.697,09 €	3.270,09 €

Ab dem zweiten Jahr steigen Krankenversicherung und Steuerrücklage mit dem Gewinn; die gemeinsamen Kosten steigen leicht auf 2.436 €. Die Rentenversicherungspflicht entfällt, sobald die Fahrschule ab Juli 2028 eine versicherungspflichtige Fahrlehrkraft beschäftigt; der Plan setzt den Betrag von 384,09 € dann für eine private Basisrente an, damit die Altersvorsorge nicht abreißt. Die Privatentnahme läuft vom ersten Monat an in voller Höhe; so zeigt die Planung, was der Betrieb vom Start an tragen muss.

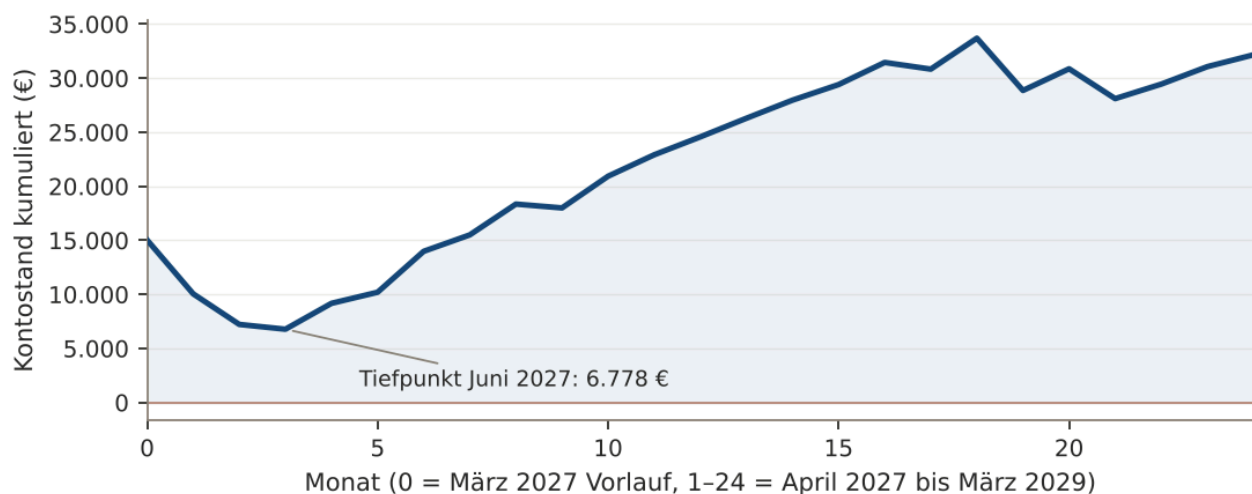


Abb. 3 — Kassenbestand vom Vorlauf bis März 2029 (kumuliert)

Im April 2027 kommt die Vorsteuer aus dem März zurück, und mit ihr wird die Zwischenfinanzierung zurückgeführt. Weil die ersten Fahrstunden erst im Mai beginnen, liegen die Monatsergebnisse von April bis Juni unter der Privatentnahme; der Kassenstand sinkt bis Ende Juni 2027 auf 6.778 €, den niedrigsten Stand der Planung. Er enthält die Liquiditätsreserve aus dem Kapitalbedarf von 3.000 €; ohne sie blieben 3.778 €. Ab Juli steigt die Kasse und liegt am Ende des ersten Jahres bei 24.570 €. Im Februar 2028 beginnt die Tilgung mit

1.083,33 € im Monat. Im zweiten Jahr liegt der niedrigste Stand bei 26.293 € im April 2028; im Oktober und November 2028 werden Gewerbesteuer-Nachzahlung und Vorauszahlungen fällig, im Juni 2028 der erste Jahresabschluss beim Steuerberater, und am Ende des zweiten Jahres liegt der Kassenstand bei 32.163 €. Der wachsende Bestand ist gewollt: Aus ihm werden die Nachzahlungen nach den ersten Bescheiden von Finanzamt und Krankenkasse bezahlt, er trägt einen schwächeren Winter und spart den Ersatz des Wagens nach drei bis vier Jahren an. Die Untergrenze von 3.000 € wird in keinem Monat unterschritten.

7.3 Investitions- und Kostenplanung

Investiert werden 38.310 €, davon 30.400 € in den Ausbildungswagen und 7.910 € in Lehrmittel, Technik und Einrichtung. Der Wagen ist ein neuer Kompaktwagen mit 1,5-Liter-Benzinmotor, Mildhybrid und Automatik; das Händlerangebot nennt nach Fahrschulnachlass 27.000 € netto. Die Doppelbedienung mit Betriebserlaubnis, ihr Einbau, der Zusatzspiegel und der Dachaufsetzer kosten nach dem Angebot eines Fahrschulausrüsters 2.000 € netto, Winterkomplettäder und Folierung zusammen 1.400 €. Mit Ausstattung kostet der Wagen damit 29.000 € netto oder 34.510 € brutto; Marktübersichten nennen für Ausbildungswagen der Klasse B 30.000 bis 38.000 € brutto einschließlich Fahrschulausstattung. Bestellt wird nach der Kreditzusage im Januar 2027, ausgeliefert mit eingebauter Doppelbedienung bis Mitte März. Für den Unterrichtsraum kommen ein Großbildschirm mit 86 Zoll und Unterrichts-PC, ein Laptop, ein Drucker, 16 Schulungsstühle mit Schreibablage, Tische, Whiteboard, Empfangstheke, Büromöbel, Leuchtschild und Lehrmittel dazu.

Abgeschrieben werden der Wagen und die Doppelbedienung über sechs Jahre nach der amtlichen AfA-Tabelle, rund 4.833 € im Jahr, der Großbildschirm über drei und das Leuchtschild über fünf Jahre. Wahrscheinlich wird der Wagen nach drei bis vier Jahren mit jeweils rund 35.000 Kilometern ersetzt; dann steht dem Restbuchwert der Verkaufserlös gegenüber, und ob eine degressive Abschreibung genutzt wird, entscheidet der Steuerberater. Geräte und Möbel bis 800 € netto je Stück sind geringwertige Wirtschaftsgüter und werden im Kaufmonat sofort abgeschrieben: 6.270 € aus Februar und März 2027, die als vorweggenommene Betriebsausgaben den steuerlichen Gewinn 2027 mindern und in keinem Planjahr stehen. Die Abschreibungen betragen damit 5.666,64 € im ersten, 5.666,67 € im zweiten und 5.619,72 € im dritten Jahr.

Angebot oder Schätzung: Für den Ausbildungswagen und die Doppelbedienung liegen ein Händlerangebot und das Angebot des Fahrschulausrüsters vor, für das Ladenlokal das Mietangebot; für die Renovierung, die Kfz-Versicherung im Fahrschultarif, die Betriebshaftpflicht und das Leasing des zweiten Wagens liegen Angebote vor. Lehrmittel, Technik, Einrichtung und Markteinführung sind nach Marktpreisen angesetzt; die Kautions von 1.950 € beruht auf dem Mietangebot. Bestellt und gekauft wird erst nach der Kreditzusage.

Tabelle 17 — Kosten im ersten Jahr nach Monaten (netto, €)

Kostenart	Apr 27	Mai 27	Jun 27	Jul 27	Aug 27	Sep 27	Okt 27	Nov 27	Dez 27	Jan 28	Feb 28	Mrz 28	Jahr 1
Software	40	60	100	100	80	80	60	60	40	60	60	60	800
Nutzungsentg.	0	0	312	1.024	1.424	1.156	576	264	308	308	264	220	5.856
Raum	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860	10.320
Kfz	100	212	406	712	627	819	622	790	483	663	766	770	6.970
Büro	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2.160
Werbung	350	350	350	350	350	350	280	280	280	280	280	280	3.780
Versich.	641	362	362	362	362	362	362	512	362	362	362	362	4.773
Steuerber.	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	2.760
Zins, Konto	303	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	245	3.049
Abschreib.	472	472	472	472	472	472	472	472	472	472	472	472	5.667
Fortbild.	0	0	0	0	0	0	0	200	0	0	0	0	200
Sonstiges	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1.080
Summe Kosten	3.266	3.067	3.612	4.630	4.925	4.849	3.982	4.188	3.555	3.755	3.815	3.770	47.414

Die Kfz-Kosten umfassen Kraftstoff und Verschleiß für 25.889 Kilometer im ersten Jahr, gerechnet mit 28 Kilometern je Fahrstunde einschließlich der Wege, 7,0 Litern auf 100 Kilometer und 2,04 € je Liter Super E10

netto, dazu 100 € im Monat für Inspektion, Hauptuntersuchung, Reifenwechsel und Pflege. Am 30. September 2026 kostete Super E10 nach dem ADAC 2,258 € je Liter brutto, rund 1,90 € netto; die befristete Senkung der Energiesteuer ab 1. Oktober 2026 war darin noch nicht enthalten. Der Ansatz von 2,04 € netto ist damit vorsichtig gewählt. Je Fahrstunde kosten Kraftstoff 4,00 € und Verschleiß 2,24 €. Die Kfz-Versicherung im Fahrschultarif mit Vollkasko von 240 € im Monat, die Kfz-Steuer, die Betriebshaftpflicht mit Rechtsschutz, der Beitrag zum Fahrlehrerverband, die freiwillige Unternehmerversicherung der BG Verkehr, der IHK-Beitrag und im zweiten Jahr die Gebühr der Fahrschulüberwachung stehen ohne Vorsteuer in der Zeile Versicherungen und Beiträge. Die Fahrschulsoftware kostet 20 € je neuem Schüler einschließlich Lern-App und eine Grundgebühr, die mit Telefon und Büromaterial in der Zeile Büro steht.

Die festen Kosten liegen im ersten Jahr bei rund 2.920 € im Monat. Im zweiten Jahr kommen ab Juli 2028 die Fahrlehrkraft in Teilzeit mit 2.800 € brutto im Monat, auf einer Vollzeitbasis von 44.800 € im Jahr und damit nahe den 45.767 € der MOVING-Umfrage, die Bürokraft im Minijob mit 26 Stunden zu 15,00 € im Monat, die Arbeitgeberbeiträge, der geleaste Schaltwagen für 395 € netto im Monat mit Versicherung und Steuer und die Fortbildung nach § 53 FahrIG im November 2028 dazu. Der Mindestlohn beträgt ab 1. Januar 2027 14,60 €, die Minijob-Grenze 633 € im Monat.

Entscheidungsregeln: Die Fahrlehrkraft wird zum 1. Juli 2028 nur eingestellt, wenn die Gründerin von Januar bis März 2028 zu mindestens 95 Prozent ausgelastet war und mindestens acht angemeldete Schüler auf Fahrstunden warten; sonst bleibt es bei einer Fahrlehrerin, und Leasing, Personal und Minijob entfallen. Ein Simulator wird erst geprüft, wenn die Reform verkündet ist und die Kasse ihn ohne neuen Kredit trägt. Den Ersatz des Ausbildungswagens nach drei bis vier Jahren bildet der Betrieb aus dem Kassenbestand.

7.4 Belastbarkeit: Was passiert, wenn weniger kommt?

Die folgenden Rechnungen sind überschlägig und außerhalb der Planrechnung gerechnet. Annahmen: Software je Schüler, Nutzungsentgelte der Partnerfahrschule und Kraftstoff und Verschleiß je Stunde sind variabel, im ersten Jahr 14,7 % vom Umsatz; alle übrigen Kosten sind fest, auch Raum, Wagen, Versicherungen und ab dem zweiten Jahr die Fahrlehrkraft. Der Fixblock beträgt im ersten Jahr 34.988 € oder rund 2.920 € im Monat. Die Menge ist in Fahrstunden gemessen. Gewerbesteuer mit Hebesatz 500 Prozent, privater Bedarf wie in Kapitel 7.1, im dritten Jahr fortgeschrieben.

Tabelle 18 — Zielerreichung im ersten Jahr

Zielerreichung	Fahrstunden	Umsatz	Gewinn n. GewSt	Deckung
100 %	998	84.662 €	35.026 €	108 %
90 %	898	76.196 €	29.062 €	90 %
85 %	848	71.963 €	26.080 €	81 %
75 %	749	63.497 €	19.189 €	59 %
70 %	699	59.264 €	15.577 €	48 %
50 %	499	42.331 €	1.130 €	3 %

Daraus folgt: Der betriebliche Break-even, bei dem der Betrieb ohne Privatentnahme gerade seine Kosten trägt, liegt im ersten Jahr bei 41.007 € oder 48 % des Plans, rund 483 Fahrstunden. Die Schwelle für den vollen privaten Bedarf liegt bei 80.887 €; der Plan liegt nur 5 % darüber. Werden 90 Prozent der geplanten Fahrstunden erreicht, deckt der Gewinn den Bedarf zu 90 %, bei 85 Prozent zu 81 %. Das erste Jahr ist damit das knappe Jahr. Eine Lücke im Lebensunterhalt trüge zuerst der Betrieb selbst, dessen Kassenbestand am Ende des ersten Jahres im Plan bei 24.570 € liegt; dahinter stehen die privaten Ersparnisse der Gründerin von 10.000 € außerhalb des Betriebs.

Tabelle 19 — Zielerreichung im zweiten Jahr

Zielerreichung	Fahrstunden	Umsatz	Gewinn n. GewSt	Deckung
100 %	1.906	159.285 €	52.433 €	134 %
90 %	1.715	143.356 €	40.980 €	104 %
85 %	1.620	135.392 €	35.245 €	90 %
75 %	1.430	119.464 €	23.634 €	60 %
70 %	1.334	111.499 €	16.691 €	43 %
50 %	953	79.642 €	-11.079 €	-28 %

Im zweiten Jahr liegt der variable Anteil bei 12,8 % vom Umsatz, der Fixblock bei 80.507 €, weil die Fahrlehrkraft und der zweite Wagen fest sind. Die Schwelle für den vollen privaten Bedarf liegt bei 140.940 € oder rund 1.686 Fahrstunden; der Planumsatz liegt 13 % darüber. Bei 90 Prozent der Fahrstunden trägt der Betrieb den Bedarf noch zu 104 %, bei 85 Prozent zu 90 %. Deshalb hängt die Einstellung an der Entscheidungsregel in Kapitel 7.3: Ohne Warteliste keine Fahrlehrkraft und kein zweiter Wagen, und der Fixblock bleibt beim ersten Jahr. Im dritten Jahr liegt die Schwelle für den vollen Bedarf bei 164.497 €; der Planumsatz dieses Jahres liegt 16 % darüber.

Reform, erste Lesart – Zurückhaltung im ersten Halbjahr: Melden sich von April bis September 2027 statt 17 nur 12 Schüler der Klasse B an, also rund 30 Prozent weniger, und kommt danach der Plan, fährt die Gründerin im ersten Jahr 755 statt 842 Fahrstunden der Klasse B. Der Umsatz läge nach der Mengenrechnung des Plans bei rund 76.453 €, 90 % des Plans; das entspricht der Zeile für 90 Prozent in der Tabelle für das erste Jahr, also einer Deckung um 90 %. Weil diese Schüler nicht verloren sind, sondern später kommen, wäre das zweite Jahr kaum betroffen: Die Inhaberin ist dann ohnehin ausgelastet.

Tabelle 20 — Niedrigere Erlöse im ersten Jahr (Fahrstunden und Kosten unverändert)

Erlösniveau	Umsatz	Gewinn n. GewSt	Deckung
Planwert	84.662 €	35.026 €	108 %
- 5 %	80.429 €	32.044 €	99 %
- 10 %	76.196 €	29.062 €	90 %
- 12,6 % (Sonderfahrten halbiert)	73.995 €	27.517 €	85 %

Reform, zweite Lesart – halbierte Sonderfahrten: Fällt die feste Zahl der Sonderfahrten weg und fahren die Schüler statt zwölf nur noch sechs, fehlen je Schüler sechs Stunden zu 75 € brutto, 12,6 % der Einnahmen je Schüler. Bleiben Zahl der Schüler und Kosten gleich, sinkt die Deckung im ersten Jahr auf 85 %. Das ist die strenge Rechnung. Weil die Gründerin ab August 2027 ausgelastet ist, würden die frei werdenden Stunden aber vor allem die Wartezeit verkürzen, und mit den aufgeschobenen Anmeldungen ließen sie sich mit weiteren Schülern füllen; dann bliebe der Umsatz in der Nähe des Plans. Fünf Prozent niedrigere Preise senken die Deckung auf 99 %, zehn Prozent auf 90 %. Deshalb kalkuliert die Fahrschule ihre Preise nach dem Musterschüler und gibt keine Rabatte unter den Deckungsbeitrag (Kapitel 6.3).

Rückfall für die tragende Annahme: Die Zahl der Anmeldungen beruht auf der Erfahrung der Gründerin, dem Standort und der Werbung, nicht auf Verträgen. Bleiben die Fahrstunden im ersten Jahr bei 75 Prozent, deckte der Gewinn den Bedarf zu 59 %. Dann würde die Fahrlehrkraft nach der Entscheidungsregel nicht eingestellt, und Personal und zweiter Wagen fielen im zweiten Jahr weg. Den Kapitaldienst trüge der Betrieb in diesem Fall weiter (Kapitel 8.3); die Lücke im Lebensunterhalt würde aus dem Kassenbestand getragen, notfalls aus den privaten Ersparnissen.

Auch ein späterer Start ist gerechnet: Beginnt die Fahrschule einen Monat später, etwa weil Zusage oder Fahrschülerlaubnis später kommen, sinkt der Umsatz des ersten Jahres überschlägig auf 75.890 € und die Deckung auf 89 %. Die überschlägige Rechnung verschiebt nur die Erlöse und lässt die Kosten laufen; sie zeigt

deshalb einen Kassenstand von rund 1.700 € im schwächsten Monat. Gegenmaßnahme: Mit dem Start verschieben sich auch der Kauf des Wagens, der Abruf der zweiten Tranche und Versicherung und Steuer des Wagens; der Kassenstand bleibt dann über der Untergrenze von 3.000 €.

KAPITEL 8

Finanzierung

Dieses Kapitel zeigt, woraus der Kapitalbedarf besteht, wie er gedeckt ist und wie der Kredit bedient wird.

8.1 Kapitalbedarf

Der Kapitalbedarf beträgt 64.000 €. Neben den Investitionen von 38.310 € enthält er die Renovierung des Ladenlokals mit 3.600 €, Anlaufkosten von 12.030,85 € für die Monate April bis Juni 2027, in denen die Erlöse noch unter den Kosten und der Privatentnahme liegen, eine Liquiditätsreserve von 3.000 €, die Mietkaution von 1.950 €, 2.709,15 € für Fahrschülerlaubnis, Führungszeugnis, Gewerbezentralregister, Gewerbeanmeldung, Zulassung, die Abnahme durch einen Sachverständigen, die Miete für Februar und März sowie Zinsen und Kontoführung im Vorlauf, und 2.400 € für Logo, Website, Google-Profil und Flyer.

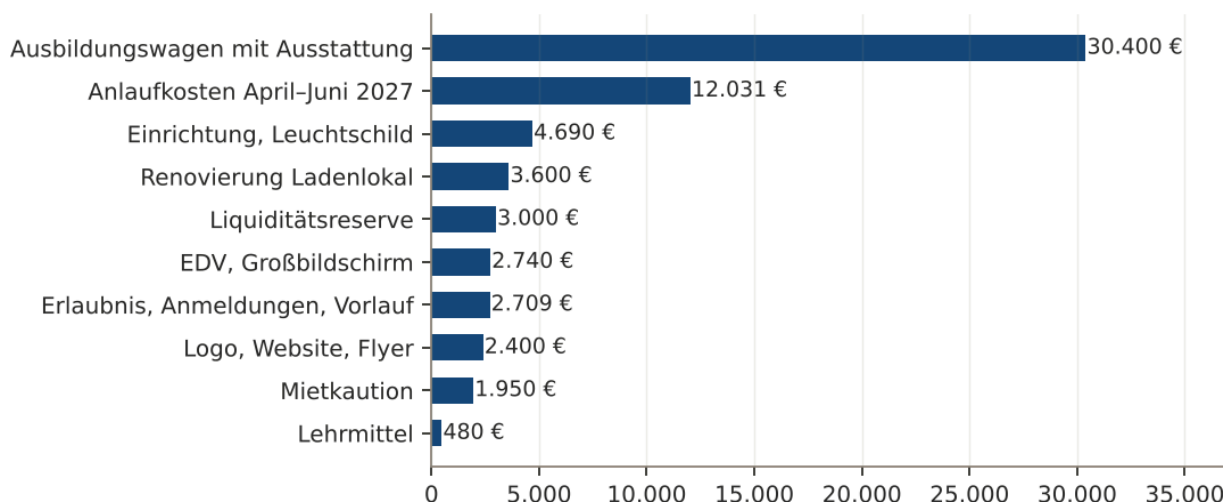


Abb. 4 — Zusammensetzung des Kapitalbedarfs

Tabelle 21 — Kapitalbedarf und Finanzierung

Kapitalbedarf	Betrag	Finanzierung	Betrag
Ausbildungswagen mit Doppelbedienung, Rädern, Folierung	30.400 €	Eigenkapital (Ersparnisse)	12.000 €
Lehrmittel	480 €	ERP-Gründerkredit StartGeld	52.000 €
EDV (Großbildschirm mit Unterrichts-PC, Laptop, Drucker)	2.740 €		
Einrichtung (Stühle, Tische, Empfang, Büro, Leuchtschild)	4.690 €		
Renovierung des Ladenlokals	3.600 €		
Anlaufkosten April–Juni 2027	12.030,85 €		
Liquiditätsreserve	3.000 €		
Mietkaution	1.950 €		
Erlaubnis, Anmeldungen, Abnahme, Vorlaufkosten	2.709,15 €		
Logo, Website, Google-Profil, Flyer	2.400 €		
Summe	64.000 €	Summe	64.000 €

Die größte Position ist der Ausbildungswagen, 48 % des Kapitalbedarfs. Er ist kein Ausstattungswunsch, sondern Voraussetzung der Fahrschülerlaubnis: Ohne eigenes Ausbildungsfahrzeug mit Doppelbedienung wird

keine Erlaubnis erteilt, und ohne Wagen gibt es keine Fahrstunde und damit keinen Umsatz. Geprüft und verworfen wurde Leasing für den ersten Wagen. Ein Leasingvertrag für einen Fahrschulwagen mit 35.000 bis 40.000 Kilometern im Jahr kostet nach Marktübersichten 200 bis 600 € im Monat; bei Laufleistungen über dem Vertrag drohen Nachzahlungen, die Doppelbedienung muss beim Rückgabezustand berücksichtigt werden, und nach drei Jahren gehört der Fahrschule nichts. Beim Kauf ist die monatliche Belastung über die Tilgung zwar höher als eine Leasingrate, aber nach fünf Jahren gehört der Fahrschule ein abbezahlter Wagen, den sie verkaufen oder weiterfahren kann. Den zweiten Wagen ab Juli 2028 least die Fahrschule dagegen: Er kommt nur, wenn die Fahrlehrkraft eingestellt wird, und das Leasing bindet kein zusätzliches Kapital. Für den KfW-Antrag teilt sich der Bedarf in 38.310 € Investitionen und 25.690 € Betriebsmittel und Gründungskosten auf; die Grenze des Programms für Betriebsmittel von 80.000 € ist eingehalten.

8.2 Eigenkapital und Sicherheiten

Katrin Albers hat Ersparnisse von 22.000 €; davon bringt sie 12.000 € in den Betrieb ein, der Kontonachweis liegt bei. 10.000 € bleiben als private Reserve bewusst außerhalb des Vorhabens und werden in der Selbstauskunft offen ausgewiesen. Sacheinlagen gibt es nicht. Die Eigenkapitalquote beträgt 18,8 %. Das Förderprogramm verlangt keine Mindestquote; die Hausbank berücksichtigt die Eigenmittel in ihrer Bonitätsbeurteilung. Dem stehen vier Punkte gegenüber: die achtzigprozentige Haftungsfreistellung der KfW gegenüber der Hausbank beim StartGeld, die angebotene Sicherungsübereignung des Ausbildungswagens zum Anschaffungswert von 29.000 € netto laut Händlerangebot und Angebot des Fahrschulaustrüsters, die Laufzeit von fünf Jahren, in der der Kredit schneller sinkt als der Wert des Wagens, und eine Kapitaldienstfähigkeit, die in allen drei Jahren auch nach voller Privatentnahme und Gewerbesteuer gegeben ist (Kapitel 8.3).

Den Wert des Wagens als Sicherheit setzt die Bank selbst fest. Weitere Sicherheiten verhandelt die Hausbank im Kreditvertrag; eine Bürgschaft des Partners ist nicht angeboten. Als Rückfallweg, falls die Hausbank weitere Sicherheiten verlangt, käme eine Ausfallbürgschaft der Bürgschaftsbank in Betracht; eingeplant ist sie nicht. Verbindlichkeiten oder Privatkredite bestehen nicht, Beteiligungen ebenfalls nicht (Kapitel 5.2).

8.3 Kredite und Fördermittel

Der Kredit ist der ERP-Gründerkredit StartGeld der KfW (Programm 067), beantragt über die Hausbank. Nach dem Merkblatt der KfW vom 18. Juni 2026 sind bis 200.000 € je Vorhaben möglich, davon höchstens 80.000 € für Betriebsmittel; die KfW stellt die Hausbank zu 80 Prozent von der Haftung frei. Gewählt werden kann eine Laufzeit bis fünf Jahre mit einem tilgungsfreien Jahr oder bis zehn Jahre mit Tilgungsbeginn nach dem zweiten Jahr, jeweils mit Zinsbindung über die ganze Laufzeit. Beantragt werden 52.000 €. Unterstellt sind die Konditionen der KfW vom 9. Oktober 2026 für die Variante über fünf Jahre, davon eines ohne Tilgung: 5,31 Prozent Zins nominal und 5,45 Prozent effektiv; am 10. Oktober 2026 war der Konditionenanzeiger nicht abrufbar. Der angezeigte Zinssatz ist ein Höchstwert; festgelegt wird er bei der Zusage, und bis dahin sind Zinssatz, Laufzeit und Tilgungsbeginn Annahmen. Nach dem tilgungsfreien Jahr wird ab Februar 2028 mit 1.083,33 € im Monat getilgt; zusammen mit den Zinsen sind das im ersten Tilgungsmonat 1.313,43 €, dazu 20 € Kontoführung.

Warum fünf Jahre und nicht zehn: Die Variante über zehn Jahre, deren Tilgung erst nach dem zweiten Jahr beginnt, hätte den Kapitaldienst in den ersten Jahren niedriger gehalten, kostet aber mit 5,52 Prozent mehr Zins und liefe weit über die Nutzung des Wagens hinaus, auf den 58 % des Kredits entfallen. Bei fünf Jahren ist der Kredit getilgt, wenn der erste Wagen ersetzt wird; der nächste kann aus der Kasse oder neu finanziert werden. Der höhere Kapitaldienst ab dem zweiten Jahr ist tragbar, wie die Übersicht unten zeigt.

Abgerufen wird der Kredit in zwei Tranchen: 20.000 € im Februar 2027 für Renovierung, Einrichtung, Kautions- und Markteinführung und 32.000 € im März 2027 für den Ausbildungswagen und die Anlaufkosten, jeweils gegen Bedarf. Die Bereitstellungsprovision von 0,15 Prozent im Monat berechnet die KfW erst ab dem sechsten

Monat nach der Zusage auf nicht abgerufene Beträge; bei Abruf im Februar und März fällt sie nicht an. Beantragt wird nicht mehr, als für Wagen, Unterrichtsraum, Gründungskosten, den Anlauf und eine kleine Reserve benötigt wird.

Für die Vorsteuer hat die Hausbank im Erstgespräch am 7. Oktober 2026 eine Kontokorrentlinie über 7.500 € angeboten, die nicht im Kapitalbedarf steht; eingeräumt werden soll sie mit der Kreditzusage. Sie dient nur der Zwischenfinanzierung der Vorsteuer bis zur Erstattung durch das Finanzamt und wird nach Plan ab Mai 2027 in keinem Monat in Anspruch genommen. Die Zwischenfinanzierung kostet 10,5 Prozent Zins im Jahr. Gezogen werden im Februar 2027 2.806,30 €, die mit der Erstattung im März 2027 zurückgeführt werden, und im März 2027 5.992,60 €, die im April 2027 zurückgeführt werden. Diese Rückführung kommt aus der Umsatzsteuer-Erstattung und ist kein Kapitaldienst; die Zinsen dafür stehen in den Vorlaufkosten.

Zur Reihenfolge, weil daran die Förderfähigkeit hängt: Die Übersendung dieses Plans ist noch nicht die förmliche Antragstellung. Den Antrag auf den StartGeld-Kredit erstellt die Hausbank und leitet ihn an die KfW weiter; das Erstgespräch hat am 7. Oktober 2026 stattgefunden. Ein Vorhabensbeginn vor der Antragstellung wäre förderschädlich. Erst wenn die Hausbank schriftlich bestätigt hat, dass der Antrag gestellt ist, und die Kreditzusage vorliegt, werden Kündigung, Mietvertrag, Kaufvertrag und Bestellungen verbindlich. Bis dahin liegen ausschließlich unverbindliche Angebote, die Absichtserklärung der Partnerfahrschule und ein nicht unterzeichneter Mietvertragsentwurf vor.

Warum ein Kredit und nicht mehr Eigenkapital: Würde die Gründerin alle Ersparnisse einsetzen, bliebe ihr keine Reserve, und ein schwacher Anlauf träfe sofort den Haushalt. Verworfen wurden ein reiner Hausbankkredit ohne Haftungsfreistellung, der ohne weitere Sicherheiten kaum darstellbar wäre, und ein Start ohne eigenen Unterrichtsraum: Nach geltendem Recht gibt es ohne Raum keine Fahrschülerlaubnis.

Der Kapitaldienst besteht bis Januar 2028 nur aus Zinsen und Kontoführung; ab Februar 2028 kommt die Tilgung hinzu, im ersten Jahr zusammen 5.216 €, im zweiten 15.570 € und im dritten 14.879 €. Die folgende Übersicht stellt ihn dem Cashflow vor Zinsen gegenüber, also Gewinn, Abschreibungen und Zinsen, und strenger demselben Cashflow nach Abzug der vollen Privatentnahme.

Tabelle 22 — Kapitaldienst und Cashflow vor Zinsen in drei Lesarten

Jahr	Zinsen, Konto	Tilgung	Kapitaldienst	Cashflow vor Zinsen	Deckung	Cashflow nach Entnahme	Deckung
1	3.049 €	2.167 €	5.216 €	45.964 €	8,8-fach	13.599 €	2,6-fach
2	2.570 €	13.000 €	15.570 €	66.584 €	4,3-fach	27.343 €	1,8-fach
3	1.879 €	13.000 €	14.879 €	78.509 €	5,3-fach	34.300 €	2,3-fach

In der strengsten Lesart, nach Entnahme und zusätzlich nach Gewerbesteuer, beträgt der Cashflow im ersten Jahr 11.376 €, im zweiten 21.428 € und im dritten 26.163 €; die Kapitaldienstdeckung liegt dann beim 2,2-, 1,4- und 1,8-fachen. Die Kapitaldienstquote, der Anteil des Kapitaldienstes am frei verfügbaren Cashflow, liegt bei 46 % im ersten, 73 % im zweiten und 57 % im dritten Jahr. Im zweiten Jahr trägt der Betrieb erstmals die volle Tilgung von 13.000 €, zugleich die Gewerbesteuer-Nachzahlung und die Kosten der Fahrlehrkraft; der Kapitaldienst bleibt auch dann in allen drei Lesarten gedeckt. Der Kapitaldienst ist damit gut tragbar. Zinsen und Tilgung stammen aus der Kreditrechnung der Planrechnung; die Deckungswerte sind überschlägig, außerhalb der Planrechnung gerechnet.

KAPITEL 9

Realisierungsplanung

Dieses Kapitel zeigt die Schritte bis zum Start und die Meilensteine der ersten drei Jahre.

9.1 Meilensteine

Die Reihenfolge folgt drei Regeln, und jeder Schritt setzt den vorangegangenen voraus. Für den Kredit gilt: erst der Antrag über die Hausbank, dann die Kreditzusage, erst danach Kündigung, Mietvertrag, Kaufvertrag und Abruf. Für die Fahrschülerlaubnis gilt: erst Mietvertrag, Raum, Lehrmittel und Wagen, dann Antrag und Abnahme, erst mit der Erlaubnis die erste Fahrstunde. Für das Arbeitsverhältnis gilt: Bis zum 31. März 2027 wirbt die Gründerin keine Schüler ab und schließt keine Ausbildungsverträge.

Tabelle 23 — Meilensteine

Zeitpunkt	Meilenstein	Status
05/2026	Lehrgang Fahrschulbetriebswirtschaft (70 UE) abgeschlossen	erledigt
09–10/2026	Absichtserklärung der Partnerfahrschule, Mietangebot mit Baugenehmigung, Händlerangebot Ausbildungswagen, Angebote für Doppelbedienung, Versicherungen, Renovierung und Leasing	liegen vor
07.10.2026	Erstgespräch mit der Hausbank	erledigt
10–11/2026	Anfrage an die Bauaufsicht der Stadt Herne zur Nutzung als Unterrichtsraum, Antwort erwartet	gestellt
11/2026	Antrag ERP-Gründerkredit StartGeld über die Hausbank (vor jeder Bindung)	wird gestellt
12/2026	Vorgespräch mit der Erlaubnisbehörde (Unterlagen, Fremdfahrzeuge für Klasse A)	geplant
bis Mitte 01/2027	Kreditzusage; danach Kündigung bis 31.01.2027, Mietvertrag (Beginn 01.02.2027), Kaufvertrag und Bestellung des Wagens	steht aus
02/2027	Abruf Tranche 1, Eigenkapital, Kontokorrentlinie; Renovierung und Einrichtung; steuerliche Erfassung; Antrag Fahrschülerlaubnis bei der Stadt Herne	geplant
03/2027	Auslieferung des Wagens mit Doppelbedienung, Zulassung, Abruf Tranche 2; Abnahme von Raum, Lehrmitteln und Wagen; Nutzungsvertrag mit der Partnerfahrschule; Gewerbeanmeldung zum 01.04.; Website online	geplant
01.04.2027	Start: erste Anmeldungen und Theorieunterricht, Versicherungen, Krankengeld-Wahlerklärung	geplant
04/2027	Rückführung der Zwischenfinanzierung aus der Vorsteuer-Erstattung	geplant
bis 30.06.2027	Meldung an die Rentenversicherung (Rentenversicherungspflicht), Antrag freiwillige Arbeitslosenversicherung	Frist drei Monate
02/2028	erste Tilgungsrate StartGeld; Bilanz des Anlaufs: Anmeldungen, Auslastung, Bestehensquoten, Kasse	geplant
04/2028	Entscheidung über die Fahrlehrkraft (Entscheidungsregel 7.3); Suche ab Januar 2028	geplant
07/2028	Fahrlehrkraft in Teilzeit, Bürokraft im Minijob, geleaster Schaltwagen; Ende der Rentenversicherungspflicht	geplant
11/2028	Fortbildung nach § 53 FaglG; erste Fahrschulüberwachung bis spätestens 2029	geplant

9.2 Zeitplan und nächste Schritte

Als Nächstes stellt die Hausbank mit diesem Plan im November 2026 den Antrag auf den StartGeld-Kredit. Parallel klärt Katrin Albers mit der Bauaufsicht die Nutzung des Ladenlokals und führt im Dezember das

Vorgespräch mit der Erlaubnisbehörde der Stadt Herne. Sobald die Kreditzusage vorliegt, spricht sie die Kündigung aus, unterschreibt den Mietvertrag zum 1. Februar und bestellt den Wagen. Im Februar folgen Renovierung, Einrichtung und der Antrag auf die Fahrschülerlaubnis, im März Auslieferung und Zulassung des Wagens, die Abnahme, der Nutzungsvertrag mit der Partnerfahrschule und die Gewerbeanmeldung. Am 1. April 2027 öffnet die Fahrschule Albers mit den ersten Anmeldungen und dem ersten Theorieabend.

Der Plan setzt keinen schnellen Markt voraus, sondern eine erfahrene Fahrlehrerin mit allen persönlichen Voraussetzungen für die Erlaubnis, einen Wagen, einen Raum und eine Kapazität, die nach wenigen Monaten ausgelastet ist. Er rechnet nach geltendem Recht, zeigt die Reform als Risiko und Chance in Zahlen und stellt die Einstellung einer zweiten Fahrlehrkraft unter eine klare Bedingung.

ANHANG

Anlagenverzeichnis

Anlage	Umfang / Stand
Anlage 1 — Planrechnung (Vorlauf, Privatentnahmen, Kapitalbedarf, Rentabilität, Liquidität Jahr 1 und 2)	6 Blätter, 10/2026
Anlage 2 — Lebenslauf mit Zeugnissen, Abschlusszeugnis Automobilkauffrau	5 Seiten
Anlage 3 — Fahrlehrerlaubnis BE und A, Bescheinigung Ausbildungsfahrlehrerin, Fortbildungsnachweise	6 Seiten
Anlage 4 — Bescheinigung Lehrgang Fahrschulbetriebswirtschaft (70 UE) und Arbeitgeberbestätigung über die hauptberufliche Tätigkeit	2 Seiten, 05 und 09/2026
Anlage 5 — Mietangebot für das Ladenlokal mit Grundriss und Kopie der Baugenehmigung	5 Seiten, 10/2026
Anlage 6 — Händlerangebot Ausbildungswagen und Angebot des Fahrschulausrüsters	3 Seiten, 10/2026
Anlage 7 — Angebote Kfz-Versicherung im Fahrschultarif, Betriebshaftpflicht, Renovierung, Leasing-Richtangebot	6 Seiten, 09–10/2026
Anlage 8 — Absichtserklärung der Partnerfahrschule (Krafträder, Nutzungsentgelte)	2 Seiten, 09/2026
Anlage 9 — Kontonachweis Ersparnisse und Selbstauskunft	3 Seiten, 10/2026
Anlage 10 — KfW-Konditionen vom 09.10.2026 und Merkblatt StartGeld (Auszug)	2 Seiten

HINWEIS ZUM BEISPIEL

In diesem veröffentlichten Beispiel ist nur Anlage 1, die Planrechnung, enthalten: im PDF als Anhang, zur Word-Fassung als Excel-Datei. Die übrigen Anlagen gehören zu einem echten Antrag und sind hier aufgeführt, damit sichtbar ist, was dazugehört.

Die Stadt Herne mit Hebesatz und Zuständigkeit, die Gebühren der Erlaubnis und der Prüfungen, die Konditionen der KfW vom Oktober 2026, die genannten Gesetze und Gesetzentwürfe und die Marktzahlen sind echt und mit Stand und Quelle wiedergegeben. Person, Firma, Partnerfahrschule, Kunden, Angebote und alle Planwerte sind erfunden.

Blatt 0 · Vorlauf vor Betriebsbeginn

Vorlauf Februar–März 2027 (mit MwSt.) — Ladenlokal, Unterrichtsraum, Ausbildungswagen und Erlaubnis vor Betriebsbeginn

Vorlauf	Feb. 2027	Mrz. 2027	Gesamt
1. Einzahlungen			
ERP-Gründerkredit StartGeld, Tranche 1 (Raum, Einrichtung, Markteinführung)	20.000		20.000
ERP-Gründerkredit StartGeld, Tranche 2 (Ausbildungswagen, Anlaufreserve)		32.000	32.000
Eigenkapital-Einlage aus Ersparnissen	12.000		12.000
Zwischenfinanzierung Umsatzsteuer (Kontokorrentlinie der Hausbank, Abruf in Höhe der Vorsteuer)	2.806	5.993	8.799
Umsatzsteuer-Erstattung (Vorsteuer des Vormonats)		2.806	2.806
Summe Einzahlungen	34.806	40.799	75.605
2. Auszahlungen			
Lehrmittel (Verkehrsrecht, Modelle, Lehrtafeln, Erste-Hilfe-Material)	480		480
Großbildschirm mit Unterrichts-PC, Laptop, Drucker	2.740		2.740
Schulungsstühle, Tische, Empfang und Büro, Leuchtschild	4.690		4.690
Ausbildungswagen mit Doppelbedienung, Fahrschulausstattung, Winterrädern, Folierung		30.400	30.400
Renovierung des Ladenlokals (Malerarbeiten, Boden, Beleuchtung, Trennwand)	3.600		3.600
Mietkaution, drei Kaltmieten (ohne Vorsteuer)	1.950		1.950
Logo, Website mit Online-Anmeldung, Google-Profil, Flyer (Markteinführung)	2.400		2.400
Miete, Nebenkosten und Strom Februar 2027 (Renovierung, Einrichtung)	860		860
Fahrschulerlaubnis, Führungszeugnis, Gewerbezentralregister, Gewerbeanmeldung, Zulassung (ohne Vorsteuer)		249	249
Abnahme von Unterrichtsraum, Lehrmitteln und Wagen durch einen Sachverständigen		280	280
Miete, Nebenkosten und Strom März 2027		860	860
Vorsteuer auf die vorstehenden Positionen	2.806	5.993	8.799
Zinsen, Kontoführung (StartGeld ab Abruf, Zwischenfinanzierung auf den offenen Stand)	133	327	460
Rückführung Zwischenfinanzierung (aus der Umsatzsteuer-Erstattung)	–	2.806	2.806
Summe Auszahlungen	19.659	40.915	60.574
Liquiditätssaldo	15.147	–116	15.031
Liquiditätssaldo kumuliert	15.147	15.031	15.031

Zweck: Ab Februar 2027 wird das Ladenlokal renoviert und als Unterrichtsraum eingerichtet, im März 2027 der Ausbildungswagen mit Doppelbedienung übernommen und zugelassen, Raum, Lehrmittel und Wagen abgenommen und die Fahrschulerlaubnis erteilt, damit der Betrieb am 1. April 2027 beginnen kann.

Reihenfolge: Antrag auf den ERP-Gründerkredit StartGeld über die Hausbank vor jeder Bindung; Mietvertrag, Bestellungen und Abruf erst nach der Kreditusage. Tranche 1 von 20.000 € im Februar, Tranche 2 von 32.000 € im März 2027.

Umsatzsteuer: monatliche Voranmeldung. Die Vorsteuer finanziert die Hausbank über eine Kontokorrentlinie zwischen (10,5 %); die Vorsteuer aus Februar (2.806,30 €) kommt im März zurück, die aus März (5.992,60 €) im April 2027 (Blatt 4a Zeile 36), und die Linie wird jeweils sofort zurückgeführt (Blatt 4a Zeile 34).

Kaution und Gebühren (Fahrschulerlaubnis, Führungszeugnis, Gewerbezentralregister, Gewerbeanmeldung, Zulassung) tragen keine Umsatzsteuer.

Den privaten Bedarf im Februar und März 2027 deckt das Gehalt aus der bisherigen Anstellung (Ende 31.03.2027); er belastet den Betrieb nicht.

Blatt 1 · Private Entnahmen Beispiel Fahrschule

Privatausgaben	notwendig mtl. (Jahr 1)	notwendig jährlich	angestrebt mtl. (ab Jahr 2)	angestrebt jährlich	gemeinsame Kosten mtl. Jahr 1*	gemeinsame Kosten mtl. Jahr 2*
Miete inkl. Nebenkosten und Strom	552	6.624	564	6.768	1.105	1.127
Gebäudeaufwendungen inkl. Nebenkosten		–		–		
Kosten des täglichen Bedarfs (Essen, Trinken, Kleidung)	400	4.800	408	4.896	640	653
Freizeit	130	1.560	132	1.584	260	265
Telefon, Fernsehen, Radio, Internet (Privat)	53	636	53	636	55	56
private Kfz-Kosten (Anteil am gemeinsamen Auto)	100	1.200	102	1.224	200	204
Kosten für öff. Verkehrsmittel		–		–		
Sachversicherungen (Anteil) und Berufsunfähigkeitsversicherung	109	1.308	109	1.308	28	29
Altersvorsorge (Jahr 1 Rentenversicherungspflicht, ab Jahr 2 Basisrente)	384	4.609	384	4.609		
Kranken- und Pflegeversicherung mit Krankengeld, Krankentagegeld	719	8.628	1.100	13.200		
Arbeitslosenversicherung	54	648	70	840		
Kosten für Kinderbetreuung		–		–		
Unterhaltszahlungen an andere		–		–		
Zins- und Tilgungsverpflichtungen für Privatkredite		–		–		
Rücklagen für Urlaub, Neuanschaffungen, Ausbildung der Kinder	100	1.200	102	1.224	100	102
Rücklage Einkommensteuer (nach Tarif mit § 35-Anrechnung, Schätzhilfen)	46	552	195	2.340		
Sonstiges	50	600	51	612		
Summe	2.697	32.365	3.270	39.241	2.388	2.436
Privateinnahmen						
Nettogehalt aus Festanstellung (bei nebenberufl. Selbstständigkeit)		–		–		
Nettogehalt Lebenspartner/in		–		–	1.194	1.219
Kindergeld		–		–		
Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung		–		–		
Unterhalt		–		–		
Sonstiges		–		–		
Summe	–	–	–	–		
Notwendige Privatentnahmen	2.697	32.365	3.270	39.241		

* Nebenrechnung, nachrichtlich: die gemeinsamen Kosten des Haushalts (Gründerin und Partner, keine Kinder). Beide tragen sie je zur Hälfte; die Zeile „Nettogehalt Partner/in“ in Spalte 6/7 zeigt die Hälfte des Partners. In Spalte 2 bis 5 steht die Hälfte der Gründerin zusammen mit ihren eigenen Kosten und ihrer Absicherung.

Haushalt mit dem Partner (angestellt, netto rund 2.300 €), keine Kinder: gemeinsame Kosten 2.388 € (Jahr 2 2.436 €) je zur Hälfte; Zeilen 5–21 = Anteil der Gründerin mit eigenen Kosten (1.399 € bzw. 1.426 €) plus Absicherung; Spalten G und H nachrichtlich.

Altersvorsorge Jahr 1: Rentenversicherungspflicht als selbständige Fahrlehrerin ohne versicherungspflichtigen Arbeitnehmer (§ 2 Satz 1 Nr. 1 SGB VI), halber Regelbeitrag 384,09 € (Bezugsgröße 2027 4.130 € nach dem Verordnungsentwurf; 2026: 367,82 €). Ab Juli 2028 beschäftigt sie eine versicherungspflichtige Fahrlehrkraft (die Bürokraft im Minijob zählt nicht); die Pflicht endet, an ihre Stelle tritt eine Basisrente in gleicher Höhe (384,09 €).

Kranken- und Pflegeversicherung freiwillig gesetzlich mit Krankengeld, 21,7 % (14,6 % + 2,9 % Ø Zusatzbeitrag + 4,2 % Pflege ohne Kinder) vom Gewinn: Jahr 1 674 €, Jahr 2 1.055 €; dazu Krankentagegeld ab dem 22. Tag 45 €.

Berufsunfähigkeitsversicherung 95 € in Zeile 12.

Freiwillige Arbeitslosenversicherung nach § 28a SGB III (54 € / 70 €; Antrag binnen drei Monaten nach dem Start).

Einkommensteuer-Rücklage 46 € / 195 €: Grundtarif 2026 auf den Gewinn nach Vorsorge, nach Anrechnung der Gewerbesteuer (§ 35 EStG).

Keine Unterhaltspflichten, keine Privatkredite (ausdrücklich erfragt). Der Partner trägt seine Hälfte der gemeinsamen Kosten aus seinem Gehalt; sein Einkommen steckt in keiner Zahl des Betriebs.

Blatt 2 · Kapitalbedarf und Finanzierung netto, ohne MwSt.

Kapitalbedarf	€
Investitionen	
Grundstücke, Gebäude (Kauf)	
Lehrmittel (Verkehrsrecht, Modelle, Lehrtafeln)	480
EDV (Großbildschirm mit Unterrichts-PC, Laptop, Drucker)	2.740
Bürokommunikation (Telefon, Fax, Kopierer, Internetzugang ...)	
Einrichtung (Schulungsstühle, Tische, Empfang, Büro, Leuchtschild)	4.690
Warenerausstattung	
Ausbildungswagen mit Doppelbedienung, Winterrädern, Folierung	30.400
Kaufpreis bei Unternehmensübernahmen	
Summe Investitionen	38.310
Betriebsmittelbedarf	
Renovierung des Ladenlokals	3.600
Beratungskosten	
Anlaufkosten April–Juni 2027 (Zurückhaltung vor der Reform)	12.031
Vorfinanzierung von Aufträgen	
Liquiditätsreserve	3.000
Summe Betriebsmittelbedarf	18.631
Gründungskosten	
Mietkaution (drei Kaltmieten)	1.950
Erlaubnis, Anmeldungen, Abnahme, Vorlaufmiete und -zinsen Februar/März 2027	2.709
Logo, Website mit Online-Anmeldung, Google-Profil, Flyer	2.400
Weiterbildungs- und Seminarkosten	
Summe Gründungskosten	7.059
Summe Kapitalbedarf	64.000

Investitionen 38.310 €: Ausbildungswagen 29.000 € netto einschließlich Doppelbedienung und Fahrschulausstattung (Händlerangebot), Winterräder und Folierung 1.400 € (März 2027); Lehrmittel 480 €, EDV 2.740 €, Einrichtung 4.690 € (Februar 2027, Blatt 0).

Betriebsmittel: Renovierung des Ladenlokals 3.600 € (Angebot); Anlaufkosten 12.030,85 € als eingeplanter Bedarf für April bis Juni 2027, in denen die Zurückhaltung vor der Führerscheinreform den Anlauf bremst und Kosten und Privatentnahme über den Erlösen liegen; Liquiditätsreserve 3.000 €, planmäßig nicht verbraucht.

Gründungskosten: Mietkaution 1.950 €; Erlaubnis, Anmeldungen, Abnahme, Vorlaufmiete und -zinsen 2.709,15 € (Fahrschülerlaubnis 102 €, Führungszeugnis und Gewerbezentralregister je 13 €, Gewerbeanmeldung 26 €, Zulassung 95 €, Abnahme 280 €, Miete Februar und März, Zinsen und Konto im Vorlauf 460,15 €); Markteinführung 2.400 €.

Finanzierung	€
Eigenkapital	
Barvermögen	12.000
Sacheinlagen (mit Belegen)	
Summe Eigenkapital	12.000
Fremdkapital	
ERP-Gründerkredit StartGeld (KfW, über die Hausbank)	52.000
Hausbankdarlehen	
Verwandtendarlehen	
Summe Fremdkapital	52.000
Summe Kapitalherkunft	64.000

Finanzierung: Eigenkapital 12.000 € aus Ersparnissen (Eigenkapitalquote 18,8 %; 10.000 € bleiben private Reserve), ERP-Gründerkredit StartGeld 52.000 € über die Hausbank (80 % Haftungsfreistellung).

Aufteilung für den Kreditantrag: Investitionen 38.310 €, Betriebsmittel und Gründungskosten 25.690 € (Grenze 80.000 €). Abruf gegen Bedarf: Tranche 1 im Februar, Tranche 2 im März 2027.

Nachrichtlich: Die Vorsteuer aus dem Vorlauf (8.798,90 €) steht nicht im Kapitalbedarf; sie wird über die Kontokorrentlinie der Hausbank (Rahmen 7.500 €, 10,5 %) zwischenfinanziert und mit den Erstattungen im März und April 2027 zurückgeführt.

Blatt 3 · Rentabilitätsvorschau ohne MwSt. · Jahr 1 monatlich, Jahr 2 und 3 als Jahreswerte

Rentabilität (netto)	Apr 27	Mai 27	Jun 27	Jul 27	Aug 27	Sep 27	Okt 27	Nov 27	Dez 27	Jan 28	Feb 28	Mrz 28	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
1. Umsatz															
Klasse B: Übungs- und Sonderfahrten		1.063	2.126	3.720	2.386	4.972	4.689	7.110	4.299	5.787	6.779	6.779	49.708	99.954	118.579
Klasse B: Grundbeträge, Lernmittel, Prüfungsvorstellungen	723	857	1.326	1.393	1.447	2.229	2.187	1.963	1.632	2.682	2.234	1.993	20.665	34.877	44.109
Klasse A, A2, A1 (Krafträder der Partnerfahrschule)		286	1.521	3.617	4.477	3.242	1.146						14.289	24.453	27.601
Summe Umsatz	723	2.206	4.973	8.730	8.310	10.443	8.021	9.073	5.931	8.469	9.013	8.772	84.663	159.285	190.288
2. Software je Schüler und Nutzungsentgelte															
Fahrschulsoftware und Lern-App je Schüler	40	60	100	100	80	80	60	60	40	60	60	60	800	1.087	1.302
Nutzungsentgelte Partnerfahrschule (Krafträder, Schaltwagen)			312	1.024	1.424	1.156	576	264	308	308	264	220	5.856	7.118	7.150
Summe Software und Nutzungsentgelte	40	60	412	1.124	1.504	1.236	636	324	348	368	324	280	6.656	8.205	8.452
3. Kosten															
Personal (ab Jahr 2: Fahrlehrkraft Teilzeit, Bürokraft Minijob)													–	28.710	39.456
Sozialabgaben (Arbeitgeberanteile, Umlagen, Minijob-Pauschalen)													–	7.478	10.279
Raumkosten (Ladenlokal mit Unterrichtsraum)	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860	10.320	10.500	10.680
Kfz-Kosten (Kraftstoff, Wartung, Reifen, Inspektion)	100	212	406	712	627	819	622	790	483	663	766	770	6.970	14.431	17.470
Büro, Telefon, Fahrschulsoftware	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2.160	2.208	2.256
Werbung (Google, Website, Schulen)	350	350	350	350	350	350	280	280	280	280	280	280	3.780	3.840	3.960
Versicherungen, Beiträge, Kfz-Steuer, Gebühren (ohne USt)	641	362	362	362	362	362	362	512	362	362	362	362	4.773	7.344	8.026
Steuerberatung (ab Jahr 2 mit Lohnabrechnung)	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	2.760	4.640	4.810
Zinsen, Kontoführungsgebühren	303	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	245	3.049	2.570	1.879
Abschreibungen	472	472	472	472	472	472	472	472	472	472	472	472	5.667	5.667	5.620
Leasing Schaltwagen (ab Juli 2028)													–	3.555	4.740
Fortbildung (Verband, § 53 FahrIG)								200					200	650	450
Sonstiges (Reinigung, Kartenzahlung, Kleinmaterial)	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1.080	1.140	1.200
Summe Kosten	3.226	3.007	3.200	3.506	3.421	3.613	3.346	3.864	3.207	3.387	3.491	3.490	40.758	92.733	110.826
Gewinn / Verlust	–2.543	–861	1.361	4.100	3.385	5.593	4.039	4.884	2.375	4.714	5.198	5.002	37.249	58.348	71.010

Kostenzeilen ohne Wert in allen drei Jahren sind ausgeblendet.

Mengengerüst Klasse B: 34 / 43 / 51 Neuanmeldungen; 842 / 1.646 / 1.900 Fahrstunden à 45 Minuten zu Ø 59,05 € netto (25 Übungsstunden zu 68 € und 12 Sonderfahrten zu 75 € brutto je Schüler); Grundbetrag 350 € und Lern-App 80 € bei Anmeldung, Vorstellungen am Prüfungstermin (1,8 Theorie zu 80 €, 1,6 Praxis zu 250 €).

Kapazität: 28 Fahrstunden je Woche bei voller Auslastung, 46 Arbeitswochen (1.288 Stunden im Jahr); ab Juli 2028 eine Fahrlehrkraft in Teilzeit mit 21 Fahrstunden je Woche und Einarbeitung (60 %, 80 %, 95 %). Höchstens neun Fahrstunden je Schüler und Monat; wer zuerst anmeldet, fährt zuerst.

Klasse A, A2, A1 (Zeile 7): 6 / 10 / 11 Schüler mit je 26 Fahrstunden auf Krafträdern der Partnerfahrschule; Nutzungsentgelt 24 € netto je Kraftrad-Stunde (Zeile 14), dazu bis Juni 2028 die Schaltstunden der Schüler mit Schlüsselzahl 197 im Schaltwagen der Partnerfahrschule zu 22 €; ab Juli 2028 fahren sie im eigenen Schaltwagen (Leasing, Zeile 30).

Kfz-Kosten (Zeile 22): 28 km je Fahrstunde, 7,0 l/100 km Super zu 2,04 € netto, Verschleiß 8 ct/km = 6,24 € je Stunde im eigenen Wagen (auch Begleitfahrten Klasse A und Praxisprüfungen), feste Kosten 100 € je Wagen und Monat. Prüfgebühren des TÜV zahlen die Schüler direkt oder über die Fahrschule (kein Umsatz, kein Aufwand).

Versicherungen und Beiträge (Zeile 26, ohne Umsatzsteuer): Kfz-Versicherung im Fahrschultarif 240 € je Wagen und Monat (Angebot), Betriebshaftpflicht, Rechtsschutz und Inhalt 87 €, Fahrlehrerverband 35 €, Kfz-Steuer, freiwillige Unternehmensversicherung der BG Verkehr 180 €, IHK vorsichtig 150 €, Jahr 2 Fahrschulüberwachung 250 €.

Personal ab Juli 2028: Fahrlehrkraft in Teilzeit (30 Stunden je Woche) 2.800 € brutto im Monat, Arbeitgeberkosten 24,15 %; Bürokraft im Minijob 26 Stunden zu 15,00 €. Leasing Schaltwagen 395 € netto im Monat (Zeile 30).

Abschreibungen: Ausbildungswagen mit Doppelbedienung über 6 Jahre (amtliche AfA-Tabelle), Großbildschirm über 3 und Leuchtschild über 5 Jahre (5.666,67 € im Jahr); geringwertige Wirtschaftsgüter (6.270 €) im Februar und März 2027 sofort abgeschrieben, sie mindern den steuerlichen Gewinn 2027 und stehen in keinem Planjahr.

Blatt 4a · Liquiditätsplanung 1. Jahr mit MwSt. · Zeilen ohne Wert ausgeblendet

Liquidität 1. Jahr (mit MwSt.)	Apr 27	Mai 27	Jun 27	Jul 27	Aug 27	Sep 27	Okt 27	Nov 27	Dez 27	Jan 28	Feb 28	Mrz 28
1. Einzahlungen												
Klasse B: Übungs- und Sonderfahrten	–	1.063	2.126	3.720	2.386	4.972	4.689	7.110	4.299	5.787	6.779	6.779
Klasse B: Grundbeträge, Lernmittel, Prüfungsvorstellungen	723	857	1.326	1.393	1.447	2.229	2.187	1.963	1.632	2.682	2.234	1.993
Klasse A, A2, A1 (Krafträder der Partnerfahrschule)	–	286	1.521	3.617	4.477	3.242	1.146	–	–	–	–	–
Umsatzsteuer	137	419	945	1.659	1.579	1.984	1.524	1.724	1.127	1.609	1.712	1.667
Summe Einzahlungen	860	2.625	5.918	10.389	9.889	12.427	9.545	10.796	7.058	10.078	10.725	10.439
2. Auszahlungen												
Fahrschulsoftware und Lern-App je Schüler	40	60	100	100	80	80	60	60	40	60	60	60
Nutzungsentgelte Partnerfahrschule (Krafträder, Schaltwagen)	–	–	312	1.024	1.424	1.156	576	264	308	308	264	220
Raumkosten (Ladenlokal mit Unterrichtsraum)	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860	860
Kfz-Kosten (Kraftstoff, Wartung, Reifen)	100	212	406	712	627	819	622	790	483	663	766	770
Büro, Telefon, Fahrschulsoftware	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Werbung (Google, Website, Schulen)	350	350	350	350	350	350	280	280	280	280	280	280
Steuerberatung, Rechts- und Unternehmensberatung	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
Fortbildungskosten, Gründungskosten	–	–	–	–	–	–	–	200	–	–	–	–
sonst. Auszahlungen (Reinigung, Kartenzahlung, Kleinmaterial)	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Vorsteuer	352	377	480	674	730	715	551	561	470	507	519	511
Versicherungen, Beiträge, Kfz-Steuer, Gebühren	641	362	362	362	362	362	362	512	362	362	362	362
Zinsen, Kontoführungsgebühren	303	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	245
Tilgung StartGeld; Rückführung Zwischenfinanzierung	5.993	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1.083	1.083
Privatentnahmen	2.697	2.697	2.697	2.697	2.697	2.697	2.697	2.697	2.697	2.697	2.697	2.697
Umsatzsteuerzahllast	–5.993	–214	42	465	985	849	1.269	973	1.163	657	1.102	1.194
Summe Auszahlungen	5.842	5.454	6.360	7.993	8.865	8.639	8.026	7.948	7.412	7.145	8.743	8.783
Saldovortrag aus Vormonat	15.031	10.049	7.220	6.778	9.174	10.198	13.986	15.505	18.353	17.998	20.932	22.914
Liquiditätssaldo	–4.982	–2.829	–442	2.396	1.024	3.788	1.519	2.848	–355	2.934	1.981	1.656
Liquiditätssaldo kumuliert	10.049	7.220	6.778	9.174	10.198	13.986	15.505	18.353	17.998	20.932	22.914	24.570

Zinsen: StartGeld 5,31 % (KfW-Konditionen 09.10.2026, 5/1/5, Festlegung bei Zusage), Zwischenfinanzierung der Vorsteuer, Kontoführung 20 € monatlich. Gewerbesteuer nicht in Blatt 3 (§ 4 Abs. 5b EStG), Hebesatz Herne 500 %, kassenwirksam in Blatt 4b.

Saldovortrag = Endsaldo Blatt 0. April 2027: Erstattung der Vorsteuer aus März (Zeile 36) und Rückführung der Zwischenfinanzierung in gleicher Höhe (Zeile 34).

Tilgung StartGeld ab Februar 2028 1.083,33 € monatlich (Darlehen ÷ 48 Monate).

Privatentnahme vom ersten Monat an in voller Höhe (Blatt 1, notwendig); einen Zuschuss enthält die Planung nicht.

Blatt 4b · Liquiditätsplanung 2. Jahr mit MwSt. · Zeilen ohne Wert ausgeblendet

Liquidität 2. Jahr (mit MwSt.)	Apr 28	Mai 28	Jun 28	Jul 28	Aug 28	Sep 28	Okt 28	Nov 28	Dez 28	Jan 29	Feb 29	Mrz 29
1. Einzahlungen												
Klasse B: Übungs- und Sonderfahrten	6.972	5.502	4.773	7.691	5.820	9.655	7.452	11.087	7.737	10.415	12.201	10.650
Klasse B: Grundbeträge, Lernmittel, Prüfungsvorstellungen	2.397	2.744	3.245	2.881	2.892	2.372	2.632	3.890	2.738	3.127	2.639	3.319
Klasse A, A2, A1 (Krafräder der Partnerfahrschule)	295	1.564	3.714	4.891	4.891	4.596	3.327	1.177				
Umsatzsteuer	1.836	1.864	2.229	2.938	2.585	3.158	2.548	3.069	1.990	2.573	2.820	2.654
Summe Einzahlungen	11.500	11.673	13.962	18.400	16.188	19.781	15.959	19.223	12.465	16.115	17.660	16.623
2. Auszahlungen												
Fahrschulsoftware und Lern-App je Schüler	82	103	123	123	123	103	82	82	62	82	62	62
Nutzungsentgelte Partnerfahrschule (Krafräder, Schaltwagen)	220	583	1.220	1.274	1.274	1.274	956	319				
Raumkosten (Ladenlokal mit Unterrichtsraum)	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875	875
Kfz-Kosten (Kraftstoff, Wartung, Reifen)	794	721	813	1.367	1.171	1.555	1.251	1.502	1.048	1.329	1.511	1.370
Büro, Telefon, Fahrschulsoftware	184	184	184	184	184	184	184	184	184	184	184	184
Werbung (Google, Website, Schulen)	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320
Steuerberatung, Rechts- und Unternehmensberatung	270	270	1.670	270	270	270	270	270	270	270	270	270
Leasing Schaltwagen (ab Juli 2028)				395	395	395	395	395	395	395	395	395
Fortbildungskosten								650				
sonst. Auszahlungen (Reinigung, Kartenzahlung, Kleinmaterial)	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Vorsteuer	540	598	1.007	932	894	963	841	891	617	675	705	678
Versicherungen, Beiträge, Kfz-Steuer, Gebühren	648	364	364	696	604	604	854	794	604	604	604	604
Personal (ab Jahr 2 Fahrlehrkraft und Bürokraft)				3.190	3.190	3.190	3.190	3.190	3.190	3.190	3.190	3.190
Sozialabgaben (Arbeitgeberanteile, Umlagen, Minijob-Pauschalen)				831	831	831	831	831	831	831	831	831
Zinsen, Kontoführungsgebühren	241	236	231	226	221	217	212	207	202	197	193	188
Gewerbesteuer							3.889	556			556	
Tilgung StartGeld; Rückführung Zwischenfinanzierung	1.083	1.083	1.083	1.083	1.083	1.083	1.083	1.083	1.083	1.083	1.083	1.083
Privatentnahmen	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270
Umsatzsteuerzahllast	1.156	1.297	1.265	1.222	2.006	1.690	2.195	1.707	2.178	1.373	1.898	2.114
Summe Auszahlungen	9.777	9.998	12.520	16.353	16.807	16.919	20.793	17.220	15.224	14.774	16.042	15.529
Saldovortrag aus Vormonat	24.570	26.293	27.968	29.410	31.457	30.838	33.700	28.866	30.869	28.110	29.452	31.069
Liquiditätssaldo	1.723	1.676	1.442	2.047	-619	2.862	-4.834	2.002	-2.759	1.342	1.618	1.094
Liquiditätssaldo kumuliert	26.293	27.968	29.410	31.457	30.838	33.700	28.866	30.869	28.110	29.452	31.069	32.163

Monatswerte Jahr 2 = Blatt 3 Spalte P; ab Juli 2028 mit Fahrlehrkraft in Teilzeit, Bürokraft und Leasing des Schaltwagens.

Gewerbesteuer: Bescheid für 2027 im September 2028; im Oktober Nachzahlung 2027 und drei Vorauszahlungen 2028 (3.889,38 €), im November die vierte Vorauszahlung (555,62 €), im Februar 2029 die erste Vorauszahlung 2029 (555,62 €).

Privatentnahme 3.270 € monatlich (Blatt 1, Spalte angestrebt) mit höherem Krankenkassenbeitrag und höherer Einkommensteuer-Rücklage.

Tilgung StartGeld 1.083,33 € monatlich; Umsatzsteuer und Vorsteuer wie Blatt 4a.