

BEISPIEL-BUSINESSPLAN · FRISEURSALON

Salon Hollmann

Businessplan zur Existenzgründung mit Meistergründungsprämie NRW und KfW-StartGeld über die Hausbank

ANGABEN ZUR GRÜNDUNG

Gründerin	Nadine Hollmann, Friseurmeisterin
Standort	Witten-Annen
Vorhaben	Friseursalon mit vier Bedienplätzen, Schwerpunkt Farbe und Balayage, eine Friseurin und eine Auszubildende
Rechtsform	Einzelunternehmen
Geschäftsstart	1. März 2027
Kapitalbedarf	57.000 €, davon 35.500 € KfW-StartGeld und 11.500 € Meistergründungsprämie

VORGELEGT BEI

**Hausbank (KfW ERP-Gründerkredit StartGeld) und Handwerkskammer
(Meistergründungsprämie NRW)**

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 Meistergründungsprämie · 3.6 Standort	
4	Marketing und Vertrieb	11
	4.1 Positionierung · 4.2 Maßnahmen · 4.3 Kundengewinnung · 4.4 Termine und Zahlungen	
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	26
	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.

Nadine Hollmann, 33 Jahre, Friseurmeisterin seit 2019 und seitdem Salonleiterin im Filialsalon einer regionalen Friseurkette in Witten, gründet zum 1. März 2027 in Witten-Annen den Salon Hollmann als Einzelunternehmen. Der Salon hat vier Bedienplätze und zwei Rückwärtswaschplätze auf 65 Quadratmetern und ist von Dienstag bis Samstag geöffnet. Angeboten werden Haarschnitte für Kurz-, Mittel- und Langhaar, Kinderhaarschnitte, Farbe, Strähnen und Balayage, Föhnen und Styling sowie der Verkauf von Pflegeprodukten; Schwerpunkt der Gründerin sind Farbe und Balayage. Das Friseurhandwerk ist zulassungspflichtig (Anlage A Nr. 38 der Handwerksordnung). Nadine Hollmann trägt den Betrieb mit ihrem eigenen Meisterbrief in die Handwerksrolle der Handwerkskammer Dortmund ein und leitet ihn selbst. Ab dem Start arbeitet eine angestellte Friseurin in Vollzeit mit, ab dem 1. August 2027 eine Auszubildende.

Ihr Arbeitsverhältnis kündigt Nadine Hollmann selbst, aber erst, wenn der Zuwendungsbescheid für die Meistergründungsprämie und die Kreditzusage vorliegen; bei einem Monat Kündigungsfrist zum Monatsende laut Arbeitsvertrag endet es dann am 28. Februar 2027. Arbeitslosengeld und Gründungszuschuss gibt es deshalb nicht: Der Plan ist ein Bankplan, der den Lebensunterhalt aus dem Betrieb tragen muss. Ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot besteht nicht. Erfahrungsgemäß folgt ein Teil der Stammkundinnen einer Friseurin, wenn sie den Salon wechselt; der Plan nimmt vorsichtig an, dass 30 % ihrer rund 320 Stammkundinnen und -kunden mitkommen. Kundendaten der Kette nimmt sie nicht mit; die Kundinnen finden sie über ihre Seite in den sozialen Netzwerken und über Empfehlungen.

Der Markt ist groß und stabil. Ende 2025 waren in Deutschland 80.118 Friseurbetriebe in der Handwerksrolle eingetragen, die umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen setzten 2024 rund 7,7 Milliarden Euro um, und die Preise stiegen 2025 um 3,6 Prozent (Zentralverband des Deutschen Friseurhandwerks, Juni 2026). Seit dem 1. Januar 2026 gilt in Nordrhein-Westfalen ein allgemeinverbindlicher Tarif für alle Friseurbetriebe; das schützt Salons, die korrekt bezahlen, vor Billigkonkurrenz. Der Salon Hollmann setzt auf eine Meisterin mit Farbschwerpunkt, Online-Terminbuchung und eine Preisliste nach Aufwand und Haarlänge im Ruhrgebietsrahmen.

Geplant ist ein Umsatz von 110.360 € im ersten, 149.852 € im zweiten und 159.276 € im dritten Geschäftsjahr; der Gewinn steigt von 16.616 € auf 40.267 € und 44.302 €. Das erste Jahr ist ein Anlaufjahr: Die Angestellte und die Auszubildende kosten vom ersten Tag an, die Kundschaft wächst erst im Lauf des Jahres. Nach Gewerbesteuer deckt der Gewinn den privaten Bedarf der Gründerin deshalb im ersten Jahr nur zu 59 %; die Lücke ist als Anlaufkosten im Kapitalbedarf eingeplant und kleiner als die Meistergründungsprämie, die im ersten Jahr zufließt. Rechnet man die Prämie dem ersten Jahr zu, liegt die Deckung bei 101 %. Ab dem zweiten Jahr trägt der Betrieb ohne jeden Zuschuss: 108 % im zweiten und 111 % im dritten Jahr.

Der Kapitalbedarf beträgt 57.000 €. Davon entfallen 24.610 € auf Einrichtung, Geräte, Kasse und Warenerstaussstattung, 12.200 € auf den Umbau des Ladenlokals und 11.726,61 € auf Anlaufkosten für die Lücke im ersten Jahr; der Rest sind eine Liquiditätsreserve und die Gründungskosten. Gedeckt wird er mit 10.000 € Eigenkapital aus Ersparnissen, 35.500 € aus dem ERP-Gründerkredit StartGeld der KfW über die Hausbank, zehn Jahre Laufzeit, die ersten zwei tilgungsfrei, und der Meistergründungsprämie NRW von 11.500 €, einem Zuschuss des Landes über 70 Prozent der förderfähigen Ausgaben. Die Prämie wird erst nach Aufnahme der Tätigkeit auf Mittelabruf ausgezahlt; bis dahin finanziert die Hausbank sie mit einem kurzfristigen Darlehen vor, das mit der Auszahlung zurückgeführt wird. Die Eigenkapitalquote liegt bei 17,5 %; zusammen mit der Prämie stehen 21.500 € ohne Rückzahlungspflicht. Dem stehen die achtzigprozentige Haftungsfreistellung der KfW und eine Kapitaldienstdeckung gegenüber, die im zweiten Jahr auch nach voller

Privatentnahme und Gewerbesteuer beim 2,6-fachen liegt. Der niedrigste Kassenstand liegt Ende August 2027 bei 6.082 €. Der Tiefpunkt enthält die Reserve von 3.000 €; wird sie gebraucht, bleiben 3.082 €.

KAPITEL 2

Geschäftsidee

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

2.1 Angebot und Leistungen

Der Salon Hollmann ist ein Meistersalon für Damen, Herren und Kinder in einem Wittener Stadtteil. Das Angebot umfasst Haarschnitte für Kurz-, Mittel- und Langhaar, Maschinenschnitte und Kinderhaarschnitte, Waschen und Föhnen, Styling und Hochstecken für Anlässe, Farbe als Ansatz- oder Komplettfarbe, Strähnen in Folientechnik und Balayage, also frei aufgetragene, weich verlaufende Aufhellungen. Farbe und Balayage sind der Schwerpunkt der Gründerin; sie hat sich darin seit 2016 fortgebildet und in ihrem bisherigen Salon die schwierigen Farbkorrekturen übernommen. Dazu kommt ein kleines Sortiment an Pflegeprodukten für zu Hause, das am Empfang verkauft wird.

Der Salon hat vier Bedienplätze und zwei Rückwärtswaschplätze. Mehr Plätze als Friseurinnen sind in einem Salon mit Farbschwerpunkt üblich: Während eine Farbe einwirkt, je nach Technik 30 bis 40 Minuten, sitzt die Kundin auf ihrem Platz, und die Friseurin bedient am zweiten Platz die nächste. Eine Trockenhaube beschleunigt Farbe und Pflege. Gearbeitet wird mit einer Profi-Farbserie und Pflegeprodukten eines Markenherstellers; Hautschutz, Desinfektion und Hygiene folgen einem schriftlichen Hygiene- und Hautschutzplan (Kapitel 3.4).

Ebenso klar sind die Grenzen. Der Salon bietet keine kosmetischen Behandlungen wie Augenbrauen, Waxing oder Gesichtspflege an, keine Nassrasur und keine Hausbesuche, weil die Arbeitszeit beider Friseurinnen im Salon gebraucht wird. Augenbrauen und pflegende Gesichtsbehandlungen gehören zum Berufsbild des Friseurhandwerks; ob Waxing später eine zusätzliche Eintragung braucht, klärt die Gründerin vorher mit der Kammer. Haarverlängerungen und Perücken gehören ebenfalls nicht zum Plan. Was davon später sinnvoll sein könnte, steht als Chance in Kapitel 6.1.

2.2 Kundennutzen

Kundinnen und Kunden suchen vier Dinge: ein Ergebnis, das hält und zu ihnen passt, eine Friseurin, die sie kennt, einen Preis, den sie vorher wissen, und einen Termin, der passt. Im Salon Hollmann bedient jede Kundin auf Wunsch dieselbe Friseurin; die Inhaberin ist Meisterin, ausgebildete Ausbilderin und hat sieben Jahre lang einen Salon geleitet. Wer Farbe oder Balayage möchte, bekommt vorher eine Beratung mit Haaranalyse und einen Preis für sein Haar, nicht einen Ab-Preis, der am Ende überrascht. Termine bucht man online rund um die Uhr oder telefonisch; der Donnerstag ist bis 20 Uhr geöffnet, der Samstag ab 8 Uhr.

Ein zweiter Nutzen ist die Haut- und Haarsicherheit. Farben und Aufheller können Haut und Kopfhaut reizen; Erfahrung mit Farbe ist deshalb mehr als eine Stilfrage. Im Salon Hollmann gibt es vor jeder ersten Farbe eine Anamnese mit Verträglichkeitstest, und die Farbrezepteuren jeder Kundin werden dokumentiert, mit ihrer Einwilligung.

2.3 Preisgestaltung

Die Preise richten sich nach Haarlänge und Aufwand, nicht nach dem Geschlecht. Friseurleistungen sind Massengeschäfte im Sinne des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (§ 19 AGG); unterschiedliche Preise brauchen einen sachlichen Grund (§ 20 AGG), und der liegt in Länge, Dichte und Zeitaufwand. Das Preisverzeichnis hängt im Salon und im Schaufenster aus, wie es § 12 der Preisangabenverordnung verlangt, und steht auf der Website. Im ersten Jahr kostet ein Kurzhaarschnitt 27 €, Waschen, Schneiden und Föhnen bei mittellangem Haar 45 €, bei langem Haar 59 €, Farbe mit Schnitt ab 79 € und Strähnen oder Balayage mit Schnitt ab 105 €, alles brutto mit 19 Prozent Umsatzsteuer. Ab dem zweiten Jahr steigen die Preise um rund 3 Prozent, auf volle Euro gerundet.

Tabelle 1 — Preisliste und Zeitbedarf (brutto, Auszug)

Leistung	Minuten der Friseurin	Preis Jahr 1	Preis Jahr 2
Kurzhaarschnitt (Waschen, Schneiden, Styling)	30	27 €	28 €
Maschinenschnitt	20	19 €	20 €
Kinderhaarschnitt bis 12 Jahre	20	17 €	18 €
Waschen, Schneiden, Föhnen – mittellang	45	45 €	46 €
Waschen, Schneiden, Föhnen – lang	60	59 €	61 €
Farbe (Ansatz oder komplett) mit Schnitt und Föhnen – mittel / lang	75 / 90	ab 79 € / 92 €	ab 81 € / 95 €
Strähnen oder Balayage mit Schnitt und Föhnen – mittel / lang	100 / 125	ab 105 € / 129 €	ab 108 € / 133 €
Föhnen, Styling, Hochstecken	30	28 €	29 €

Die Preise liegen im Rahmen dessen, was Salons im Ruhrgebiet 2026 verlangen: Eine Stichprobe von rund 30 Salons auf Buchungsplattformen zeigte im Oktober 2026 für Herren 17 bis 35 €, für Damen Waschen, Schneiden, Föhnen ab 26 bis 61 €, bei langem Haar bis 90 €, und für Farbe mit Schnitt ab 60 bis 145 €; viele Plattformpreise sind Ab-Preise. Der Landesverband ermittelte 2025 für Nordrhein-Westfalen im Durchschnitt gut 54 € für Damen und 33 € für Herren. Der Salon Hollmann liegt damit im Kurzhaarbereich in der Mitte und bei Farbe und Balayage im oberen Drittel, wo die Erfahrung der Meisterin den Preis trägt. Die Minuten in der Tabelle sind die Arbeitszeit der Friseurin ohne die Einwirkzeit der Farbe.

Aus Preisliste und Kundenmix ergibt sich der Durchschnittsbö. Der Plan nimmt an, dass 46 % der Kundinnen und Kunden einen Kurzhaar-, Maschinen- oder Kinderschnitt buchen, im Schnitt für 24,30 €, und 54 % mittellanges oder langes Haar mit Schnitt, Farbe, Strähnen oder Styling, im Schnitt für 63,45 €. Daraus ergibt sich ein Durchschnittsbö von 45,44 € brutto im ersten, 46,87 € im zweiten und 48,44 € im dritten Jahr. Er liegt unter dem Landesdurchschnitt für Waschen, Schneiden und Föhnen bei Damen, weil fast die Hälfte der Kundschaft einen Kurzhaar-, Maschinen- oder Kinderschnitt bucht, und deutlich über dem für Herren, weil viele Kundinnen mit längerem Haar Farbe oder Strähnen dazunehmen. Die Arbeitszeit der Friseurin liegt im Schnitt bei 46,1 Minuten je Kunde. Dazu kauft jeder sechste Kunde im ersten Jahr ein Pflegeprodukt für durchschnittlich 22 €.

Tabelle 2 — Deckungsbeitrag je Kunde (Planwerte, netto, €)

Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Durchschnittsbö Dienstleistung, netto	38,18	39,39	40,71
Material (Farbe, Pflege, Folien, Einweg) anteilig	-3,97	-4,09	-4,23
Pflegeprodukte: Verkauf je Kunde, netto	2,96	3,40	3,67
Wareneinsatz der Pflegeprodukte	-1,63	-1,87	-2,02
Kartengebühren anteilig	-0,29	-0,30	-0,31
Deckungsbeitrag je Kunde	35,25	36,53	37,82

Je Kunde bleiben nach den Kosten, die jeder Besuch verursacht, im ersten Jahr rund 35 €. Daraus werden Personal, Miete, alle anderen festen Kosten und der Lebensunterhalt der Gründerin bezahlt. Material ist im Friseurhandwerk ein kleiner Posten, im Plan 10,4 % des Dienstleistungsumsatzes; die großen Posten sind Personal und Raum (Kapitel 7.3).

KAPITEL 3

Branche und Markt

Dieses Kapitel ordnet das Vorhaben in das Friseurhandwerk ein, beschreibt Kundschaft, Wettbewerb und Rechtsrahmen, erklärt die Meistergründungsprämie und begründet den Standort.

3.1 Branche

Das Friseurhandwerk ist eines der größten Handwerke in Deutschland. Ende 2025 waren 80.118 Betriebe in der Handwerksrolle eingetragen, 0,3 Prozent weniger als ein Jahr zuvor. Die 53.516 umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen setzten 2024 rund 7,7 Milliarden Euro um; 2025 wuchs der Umsatz um 2,2 Prozent. Rund 222.000 Menschen arbeiten in der Branche (Zentralverband des Deutschen Friseurhandwerks, Pressemitteilung Juni 2026). Etwa ein Drittel der eingetragenen Betriebe taucht nicht in der Umsatzsteuerstatistik auf; das sind vor allem Kleinstbetriebe unter der Erfassungsgrenze. Rechnerisch setzt ein umsatzsteuerpflichtiger Betrieb im Durchschnitt rund 144.000 € im Jahr um.

Der Umsatz wächst über die Preise. 2025 stiegen die Friseurpreise um 3,6 Prozent (Zentralverband, Juni 2026). Treiber sind die Personalkosten: Auf sie entfallen nach einem Bericht der Deutschen Handwerks Zeitung (dpa, Oktober 2025) 55 bis 60 Prozent der Gesamtkosten. Zugleich schätzt der Verband die Schwarzarbeit auf rund ein Viertel des Branchenumsatzes; sie erklärt einzelne Billigangebote. Seit dem 30. Dezember 2025 zählt das Friseurhandwerk deshalb zu den Branchen mit Ausweispflicht und Sofortmeldung (Kapitel 3.4), und in Nordrhein-Westfalen gilt seit dem 1. Januar 2026 ein allgemeinverbindlicher Tarif.

Tabelle 3 — Marktentwicklung

Kennzahl	Wert	Entwicklung	Quelle
Friseurbetriebe in der Handwerksrolle	80.118 (Ende 2025)	–0,3 % zum Vorjahr	Zentralverband 06/2026
Umsatz der umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen	rund 7,7 Mrd. € (2024)	2025: +2,2 %	Zentralverband 06/2026
Tätige Personen	rund 222.000	leicht rückläufig	Zentralverband 06/2026
Preise für Friseurleistungen	2025: +3,6 %	Treiber: Personalkosten	Zentralverband 06/2026
Personalkosten	55–60 % der Gesamtkosten	steigend mit dem Tarif	DHZ (dpa) 10/2025
Durchschnittspreis NRW W/S/F Damen / Herren	gut 54 € / 33 €	Verbandsumfrage 2025	Deutsche Handwerks Zeitung

3.2 Zielgruppe

Kundschaft sind Frauen, Männer und Kinder aus Witten-Annen und den angrenzenden Stadtteilen, dazu Stammkundinnen der Gründerin aus der Wittener Innenstadt, die mit dem Bus in zehn Minuten im Salon sind. Die größte Gruppe sind Frauen zwischen 30 und 65 Jahren mit mittellangem oder langem Haar, die alle sechs bis acht Wochen kommen, oft mit Farbe oder Strähnen. Dazu kommen Männer, die alle vier bis sechs Wochen einen Kurzhaarschnitt brauchen, Familien mit Kindern und Kundinnen mit Anlass, etwa für Hochzeiten oder Feiern.

Wie groß die Kundschaft sein muss, zeigt eine Überschlagsrechnung. Im zweiten Jahr plant der Salon 3.502 Besuche, das sind rund 14 je Öffnungstag. Kommt eine Stammkundin im Schnitt sechs- bis siebenmal im Jahr, braucht der Salon rund 500 bis 600 regelmäßige Kundinnen und Kunden, Laufkundschaft nicht gerechnet. Im ersten Jahr folgen nach der Planannahme rund 96 Stammkundinnen und -kunden der Gründerin; die übrigen

kommen als Neukunden über die Eröffnung, die sozialen Netzwerke und Empfehlungen. Die Rechnung ist eine Planannahme und keine Statistik des Stadtteils.

Tabelle 4 — Kundengruppen

Kundengruppe	Anlass	Leistung	Rolle im Plan
Stammkundinnen der Gründerin	Vertrauen, Farbrezeptur	Schnitt, Farbe, Balayage	Grundlast im ersten Jahr
Frauen mit mittellangem und langem Haar aus dem Stadtteil	alle sechs bis acht Wochen	Schnitt, Farbe, Strähnen, Pflege	Kern
Männer mit Kurzhaar	alle vier bis sechs Wochen	Kurzhaar- und Maschinenschnitt	Kern, kurze Termine
Familien mit Kindern	Schulbeginn, Feste	Kinderhaarschnitt	Ergänzung
Kundinnen mit Anlass	Hochzeit, Feier	Styling, Hochstecken	klein

3.3 Wettbewerb

In Witten gibt es zahlreiche Friseursalons; sie lassen sich in fünf Gruppen gliedern. Die erste sind Filialen regionaler und überregionaler Ketten in der Innenstadt, mit festen Preisen und vielen Plätzen, aber wechselnden Friseurinnen. Die zweite sind inhabergeführte Salons in den Stadtteilen, oft mit langjähriger Stammkundschaft. Die dritte sind Barbershops, die vor allem Herren- und Bartschnitte anbieten. Die vierte sind Discount- und Walk-in-Salons mit niedrigen Preisen ohne Termin. Die fünfte ist der Graumarkt aus Hausbesuchen und Schwarzarbeit, der nach Schätzung des Zentralverbands rund ein Viertel des Branchenumsatzes ausmacht.

Über den Preis konkurriert der Salon Hollmann nicht. Er hebt sich durch eine Meisterin mit Farbschwerpunkt ab, die jede Kundin selbst oder mit einer festen Friseurin betreut, durch Beratung mit verbindlichem Preis vor jeder Farbe, durch Online-Terminbuchung und einen langen Donnerstag. Gegenüber Ketten fehlen ihm Größe und Werbebudget, gegenüber Barbershops die schnellen Herrenschnitte ohne Termin. Kontrollen machen den Wettbewerb fairer: Bei landesweiten Aktionstagen im September 2024 wurden in Nordrhein-Westfalen 414 Salons und Barbershops geprüft; über 90 Prozent hatten Mängel, und die Hälfte der rund 100 Bußgeldverfahren der Kommunen betraf eine fehlende Eintragung in die Handwerksrolle (Land NRW, Oktober 2024).

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

Anbietergruppe	Ausrichtung	Preis und Stärke
Filialen von Ketten in der Innenstadt	alle Leistungen, viele Plätze	mittel, Bekanntheit und Öffnungszeiten
Inhabergeführte Stadtteilsalons	Stammkundschaft, feste Teams	mittel, Nähe und Vertrauen
Barbershops	Herren- und Bartschnitte	günstig bis mittel, ohne Termin
Discount- und Walk-in-Salons	Schnitte ohne Termin	niedrig, Tempo
Graumarkt und Hausbesuche	Schnitt und Farbe privat	sehr niedrig, ohne Gewähr

Tabelle 6 — Positionierung im Vergleich

Kriterium	Kette	Stadtteilsalon	Hollmann
Meisterin am Stuhl	selten	teilweise	ja
Feste Friseurin je Kundin	selten	ja	ja
Farbe und Balayage als Schwerpunkt	teilweise	selten	ja
Verbindlicher Preis nach Beratung	teilweise	teilweise	ja
Online-Terminbuchung	ja	selten	ja
Öffnung am Donnerstag bis 20 Uhr	teilweise	selten	ja

3.4 Rechtlicher Rahmen und Qualitätsanforderungen

Das Friseurhandwerk ist zulassungspflichtig (Anlage A Nr. 38 der Handwerksordnung). Wer selbstständig einen Salon betreibt, muss in die Handwerksrolle eingetragen sein; Voraussetzung ist der Meisterbrief im Friseurhandwerk oder eine gleichgestellte Berechtigung. Nadine Hollmann hat die Meisterprüfung 2019 bestanden; der Meisterbrief liegt bei (Anlage 3). Sie beantragt die Eintragung im Januar 2027 bei der Handwerkskammer Dortmund, die für Witten als Teil des Ennepe-Ruhr-Kreises zuständig ist; die Gebühr beträgt bei eigener Meisterprüfung 147 €. Die Eintragung wird vor oder zusammen mit der Gewerbeanmeldung erteilt (§ 16 HwO). Wer ohne Eintragung arbeitet, begeht eine Ordnungswidrigkeit; bei den Kontrollen in Nordrhein-Westfalen war das der häufigste Grund für Bußgelder.

Mit der Eintragung beginnt die Rentenversicherungspflicht: Handwerker, die in die Handwerksrolle eingetragen sind und die Voraussetzungen in ihrer Person erfüllen, sind pflichtversichert (§ 2 Satz 1 Nr. 8 SGB VI); die Handwerkskammer meldet die Eintragung an die Deutsche Rentenversicherung. Bis zum Ende des dritten Kalenderjahres nach der Aufnahme, also bis Ende 2030, 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. Im privaten Bedarf ist die Rentenversicherungspflicht ab März 2027 mit diesem halben Regelbeitrag angesetzt. Nach 18 Jahren Pflichtbeiträgen kann sich die Gründerin auf Antrag befreien lassen (§ 6 Abs. 1 Satz 1 Nr. 4 SGB VI); dabei zählen auch die Beiträge aus Ausbildung und Anstellung seit August 2009. Die 216 Monate sind damit voraussichtlich im Juli 2027 erreicht, eine Befreiung wirkt ab August 2027, wenn sie binnen drei Monaten beantragt wird. Der Plan rechnet trotzdem bis Ende 2030 mit dem halben Regelbeitrag als Altersvorsorge; ob sie sich befreien lässt und dann privat vorsorgt, entscheidet die Gründerin nach einer Beratung bei der Rentenversicherung. Die Unfallversicherung ist im Friseurhandwerk für die Unternehmerin selbst Pflicht: Die Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) versichert Friseurunternehmer kraft Satzung, die Versicherungssumme ist ab 2026 zwischen 29.000 und 120.000 € wählbar; den Beitrag für Friseure veröffentlicht die BGW nicht, er ist mit einem Beispielwert angesetzt. Den Kammerbeitrag zahlt eine Gründerin im Jahr der Gewerbeanmeldung nicht; die halbe Ermäßigung im zweiten und dritten Jahr gilt nur bis 25.000 € Gewinn (§ 113 Abs. 2 HwO), deshalb ist ab 2028 der volle Grundbeitrag mit Zusatzbeitrag als Beispielwert angesetzt.

Für die Hygiene gilt die Hygiene-Verordnung Nordrhein-Westfalen, die 2024 neu gefasst wurde und das Friseurhandwerk ausdrücklich nennt. Der Salon zeigt die Aufnahme der Tätigkeit beim Gesundheitsamt des Ennepe-Ruhr-Kreises an (§ 6 Abs. 2), führt einen schriftlichen Hygieneplan mit Reinigung, Desinfektion und Wäsche und einen Hautschutzplan für die Beschäftigten. Werkzeuge werden nach jedem Kunden gereinigt und desinfiziert; hautverletzende Mehrweginstrumente, die eine validierte Sterilisation verlangen würden, setzt der Salon nicht ein. Dazu kommen die Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitsschutzgesetz und der Umgang mit Farben und Aufhellern nach den Sicherheitsdatenblättern der Hersteller.

Für das Personal gelten feste Regeln. Der Vergütungstarifvertrag für das Friseurhandwerk Nordrhein-Westfalen ist seit dem 1. Januar 2026 allgemeinverbindlich, also für jeden Salon im Land Pflicht, auch für Teilzeit und Aushilfen: Eine Gesellin in Vergütungsgruppe 1 bekommt 2027 mindestens 2.616,30 € im Monat bei 39,5 Wochenstunden, das sind 15,30 € je Stunde, und spätestens nach 30 Monaten Vergütungsgruppe 2 mit 2.728,97 €. Die Ausbildungsvergütung ist ebenfalls allgemeinverbindlich: ab 1. August 2026 im ersten Jahr 785 €, im zweiten 910 € und im dritten 1.065 €. Seit dem 30. Dezember 2025 gehört das Friseurgewerbe zu den Branchen nach § 2a des Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetzes: Beschäftigte führen ihren Ausweis mit und werden darauf schriftlich hingewiesen, und jede Beschäftigung, auch eine Ausbildung, wird spätestens bei Arbeitsaufnahme als Sofortmeldung angezeigt (§ 28a Abs. 4 SGB IV). Arbeitsverträge werden schriftlich auf Papier geschlossen, die Arbeitszeit wird aufgezeichnet (§ 17 Mindestlohngesetz).

Friseurleistungen unterliegen dem vollen Umsatzsteuersatz von 19 Prozent (§ 12 UStG); die Preise sind Bruttopreise, und die Kleinunternehmerregelung kommt beim geplanten Umsatz nicht in Betracht. Der Salon arbeitet mit einem elektronischen Kassensystem mit zertifizierter technischer Sicherheitseinrichtung und meldet

es binnen eines Monats beim Finanzamt (§ 146a AO). Trinkgelder, die Kunden den Angestellten freiwillig geben, sind für diese steuerfrei (§ 3 Nr. 51 EStG); Trinkgeld an die Inhaberin ist dagegen Betriebseinnahme und im Plan nicht angesetzt. Eine allgemeine Kassenpflicht ab 100.000 € Umsatz liegt bisher nur als Gesetzentwurf vor; der Salon erfüllt sie ohnehin.

3.5 Meistergründungsprämie NRW

Das Land Nordrhein-Westfalen fördert Handwerksmeisterinnen und -meister, die sich erstmals selbstständig machen, mit der Meistergründungsprämie. Bewilligungsstelle ist die Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks (LGH); Grundlage ist die Richtlinie in der Fassung ab 1. Januar 2025, die bis zum 31. Dezember 2028 gilt. Gefördert werden 70 Prozent der zuwendungsfähigen Ausgaben, höchstens 11.500 €; die Ausgaben müssen mindestens 12.000 € betragen. Zuwendungsfähig sind Ausgaben für Investitionen und Betriebsmittel, ausgeschlossen sind Investitionen in bauliche Infrastruktur, Personalausgaben, der Unternehmerlohn und Barzahlungen. Voraussetzung ist eine Gründungsberatung bei der Handwerkskammer mit einem Fördervotum; den Antrag stellt die Gründerin danach im Förderportal der LGH, in das die Kammer einlädt.

Für den Salon Hollmann zählen Einrichtung, Geräte und Kasse mit 21.310 € netto; 70 Prozent davon wären 14.917 €, die Prämie ist deshalb auf den Höchstbetrag von 11.500 € gedeckelt. Der Umbau zählt als bauliche Infrastruktur nicht, die Warenerstaussstattung ist nicht angesetzt. Die Mindestausgaben sind damit deutlich überschritten. Drei Bedingungen prägen den Ablauf. Erstens darf das Vorhaben erst nach dem Zuwendungsbescheid beginnen; als Beginn gilt der Abschluss eines Lieferungs- oder Leistungsvertrags. Mietvertrag, Handwerkeraufträge und Bestellungen folgen deshalb erst dem Bescheid. Zweitens wird die Prämie nicht vorab gezahlt, sondern auf Mittelabruf in einem Betrag, wenn die Gründerin binnen sechs Monaten nach dem Bescheid den Beginn der Tätigkeit mit einem Sachbericht und die Mindestausgaben mit einer Belegliste nachgewiesen hat (Nr. 7.4 der Richtlinie). Drittens muss binnen 24 Monaten nach der Bewilligung ein unbefristeter, sozialversicherungspflichtiger Vollzeitarbeitsplatz oder ein neuer Ausbildungsplatz geschaffen und mindestens zwölf Monate besetzt sein; der Salon erfüllt das mit der Friseurin in Vollzeit ab dem Start und hat mit dem Ausbildungsplatz ab August 2027 einen zweiten Weg.

Für dieselben zuwendungsfähigen Ausgaben darf keine weitere öffentliche Förderung aus Mitteln des Landes, des Bundes oder der EU in Anspruch genommen werden (Nr. 6.2 der Richtlinie). Das gilt auch für den StartGeld-Kredit: Sein Zins ist aus ERP-Mitteln verbilligt, und die KfW vergibt ihn als De-minimis-Beihilfe. Die prämienfähigen Ausgaben von 21.310 € tragen deshalb die Prämie mit 11.500 € und die Gründerin mit 9.810 € aus ihrem Eigenkapital. Der StartGeld-Kredit finanziert nur Posten, die nicht prämienfähig oder nicht angesetzt sind: Umbau, Ware, Anlaufkosten, Reserve, Kautions, Gründungskosten und Werbung. Die Prämie ist ebenfalls eine De-minimis-Beihilfe; der Höchstbetrag von 300.000 € in drei Jahren ist weit entfernt, und die Gründerin hat bisher keine erhalten. Nach Nr. 6.5 der Richtlinie darf die Betriebsstätte 36 Monate nach der Auszahlung nicht aus Nordrhein-Westfalen verlagert werden, und an den geförderten Gütern dürfen sich die Eigentumsverhältnisse nicht ändern; verstößt die Gründerin gegen Auflagen, kann die Prämie nach §§ 48, 49 und 49a VwVfG NRW zurückgefordert werden. Steuerlich hat die Gründerin ein Wahlrecht: Sie kann den Zuschuss als Betriebseinnahme erfassen oder erfolgsneutral behandeln und die geförderten Güter nur mit den selbst getragenen Anschaffungskosten ansetzen (R 6.5 Abs. 2 EStR). Der Plan rechnet mit der zweiten Lösung: Die Prämie steht nicht als Ertrag in der Rentabilitätsvorschau, sondern in der Finanzierung, und die Abschreibungen sind entsprechend niedriger. Das Wahlrecht übt die Gründerin mit dem ersten Jahresabschluss im Juni 2028 aus; bis dahin ist die erfolgsneutrale Behandlung eine Planannahme aus dem Erstgespräch mit dem Steuerberater.

3.6 Standort

Betriebsstätte ist ein Ladenlokal mit 65 Quadratmetern in einer Geschäftsstraße im Ortskern von Witten-Annen, mit Schaufenster, eigenem Eingang und Bushaltestelle vor der Tür; Parkplätze gibt es in den Seitenstraßen.

Zuletzt war dort ein Kosmetikstudio; ein Wasseranschluss ist vorhanden, Elektrik und Boden müssen für einen Salon erneuert werden. Das Mietangebot liegt vor: 780 € netto kalt, also 12 € je Quadratmeter, 195 € Nebenkosten einschließlich Heizung und Wasser und Strom über einen eigenen Zähler mit einem Abschlag von 160 €, jeweils zuzüglich Umsatzsteuer, weil der Vermieter zur Umsatzsteuer optiert. Die Kautions beträgt drei Kaltmieten. Der Vertrag läuft fünf Jahre fest mit einer Option auf fünf weitere; der Vermieter stimmt dem Umbau zu und verlangt beim Auszug keinen Rückbau. Mietbeginn ist der 1. Februar 2027, der Februar ist für den Umbau kaltnietfrei. Zum Vergleich nennt die IHK Mittleres Ruhrgebiet für Einzelhandelsflächen in Witten eine Spitzenmiete von 33,50 € je Quadratmeter (Gewerbemietpreisspiegel 2026); Angebote kleiner Ladenlokale in Nebenlagen des Ruhrgebiets lagen im Oktober 2026 meist zwischen 11 und 18 €. Der Mietvertrag ist ausgehandelt und unterschriftsreif; unterschrieben wird erst nach Zuwendungsbescheid und Kreditusage.

Witten liegt im mittleren Ruhrgebiet zwischen Bochum, Dortmund und Hagen und gehört zum Ennepe-Ruhr-Kreis. Annen ist einer der größten Stadtteile, mit eigener Einkaufsstraße, Schulen und Wohngebieten; die Wittener Innenstadt, wo die Gründerin bisher gearbeitet hat, ist mit dem Bus in zehn Minuten erreichbar. Der Gewerbesteuer-Hebesatz der Stadt Witten lag zuletzt amtlich belegt bei 520 Prozent (2024); die aktuelle Hebesatzsatzung war am 10. Oktober 2026 nicht lesbar. Der Plan rechnet für 2027 mit 520 Prozent und lässt den Hebesatz vor der Abgabe von der Stadt bestätigen. Für die Gewerbeanmeldung sind rund 26 € angesetzt, so viel wie in Bochum und Dortmund.

KAPITEL 4

Marketing und Vertrieb

Dieses Kapitel beschreibt, wie Kundinnen und Kunden den Salon finden, wie aus einem ersten Besuch Stammkundschaft wird und wie Termine und Zahlungen ablaufen.

4.1 Positionierung

Die Kernbotschaft lautet: eine Meisterin für Farbe und Schnitt, ein verbindlicher Preis nach der Beratung und ein Termin, den man online bucht, mitten in Annen. Gegenüber Frauen mit längerem Haar stehen Farbe, Balayage und die feste Friseurin im Vordergrund, gegenüber Männern und Familien der schnelle, gute Schnitt mit Termin. Der Salon wirbt nicht mit Rabatten, sondern mit Ergebnissen: Vorher-nachher-Bilder der eigenen Arbeit, mit Einwilligung der Kundinnen, sind das wichtigste Werbemittel.

4.2 Marketingmaßnahmen

Vor dem Start entstehen für 2.400 € ein Logo, eine Website mit Preisliste und Online-Terminbuchung, Fotos des Salons, das Unternehmensprofil bei Google, Eröffnungsflyer und bezahlte Anzeigen in den sozialen Netzwerken für das Umfeld von Annen. Laufend sind in den ersten sechs Monaten 260 € im Monat für Anzeigen in sozialen Netzwerken und Flyer im Stadtteil eingeplant, danach 160 €. Das Schaufenster mit Preisliste und Außenschild wirbt am Ort; Bewertungen zufriedener Kundinnen und Empfehlungen sind nach dem Anlauf der wichtigste Weg.

Tabelle 7 — Marketingmaßnahmen und Budget

Maßnahme	Zeitpunkt	Budget
Logo, Website mit Preisliste und Online-Terminbuchung, Fotos	Januar 2027	1.500 € einmalig
Eröffnungsflyer im Stadtteil, Anzeigen zur Eröffnung	Februar 2027	900 € einmalig
Außenschild, Fensterbeschriftung, Preisliste im Schaufenster	Februar 2027	Investition, siehe Kapitel 7.3
Anzeigen in sozialen Netzwerken, Google-Profil, Flyer	März–August 2027	260 € im Monat
Anzeigen und Flyer laufend	ab September 2027	160 € im Monat
Empfehlungskarte für Stammkundinnen	ab Eröffnung	in den Werbekosten

4.3 Kundengewinnung

Feste Zusagen von Kundinnen gibt es in diesem Geschäft nicht; jede Kundin entscheidet bei ihrem nächsten Termin. Solange Nadine Hollmann angestellt ist, wirbt sie keine Kundinnen ihres Arbeitgebers ab, und sie nimmt keine Kundendaten mit; die Kundenkartei gehört der Kette. Ab dem 1. März 2027 kündigt sie die Eröffnung auf ihrer eigenen Seite in den sozialen Netzwerken an, der viele ihrer Kundinnen seit Jahren folgen, und im Stadtteil. Der Plan nimmt an, dass 30 % ihrer rund 320 Stammkundinnen und -kunden ihr in den ersten Monaten folgen; mit 6,5 Besuchen im Jahr sind das rund 2,7 Kunden je Arbeitstag. Das ist bewusst vorsichtig: Nach ihrer Erfahrung aus zwei Salonwechseln von Kolleginnen folgt eher ein Drittel bis die Hälfte. Was die Annahme trägt und was passiert, wenn nur halb so viele kommen, zeigt Kapitel 7.4.

Den Rest der Kundschaft gewinnt der Salon im Stadtteil. Der Plan rechnet für die Gründerin im März 2027 mit 4,6 Kunden je Arbeitstag, im August mit 6,9 und am Ende des ersten Jahres mit 7,5; voll ausgelastet wären 7,8. Die angestellte Friseurin beginnt mit 2,4 Kunden je Tag und erreicht am Ende des ersten Jahres 6,2; sie übernimmt Neukunden und Kundinnen, die zu Spitzenzeiten keinen Termin bei der Inhaberin bekommen. Aus einem ersten Besuch wird Stammkundschaft, wenn das Ergebnis stimmt und der nächste Termin gleich vereinbart wird; das Kassensystem erinnert per Nachricht.

4.4 Termine, Ablauf und Zahlungen

Termine werden online, telefonisch oder am Empfang gebucht; die Terminbuchung ist Teil des Kassensystems und zeigt jeder Friseurin ihren Tag. Für Farbe und Balayage plant das System die Einwirkzeit ein, sodass die Friseurin in dieser Zeit eine weitere Kundin bedienen kann. Beahlt wird nach dem Termin bar oder mit Karte; der Plan nimmt an, dass 65 Prozent der Kundschaft mit Karte zahlen, und setzt die Kartengebühren mit 0,9 Prozent an. Pflegeprodukte werden am Empfang verkauft und mit der Dienstleistung abgerechnet.

In der Planrechnung ist das so abgebildet: Der Umsatz fließt im Monat der Leistung zu, Material und Ware werden im selben Monat bezahlt, Löhne zum Monatsende. Die Umsatzsteuer wird monatlich angemeldet und im Folgemonat gezahlt.

KAPITEL 5

Management

Dieses Kapitel stellt die Gründerin, die Rechtsform, die Organisation und die Kapazität des Salons dar.

5.1 Gründerprofil und Qualifikation

Nadine Hollmann, 33 Jahre, ist in Witten aufgewachsen und lebt allein in einer Mietwohnung in Witten-Annen; sie ist ledig und hat keine Kinder. Nach der Fachoberschulreife lernte sie in einem Salon in Bochum Friseurin und arbeitete danach sieben Jahre als Gesellin in einem Salon in Witten, ab 2016 mit Schwerpunkt Farbe und Strähnen. Neben der Arbeit bereitete sie sich zwei Jahre lang abends und samstags auf die Meisterprüfung vor, die sie im Juni 2019 bestand.

Die fachliche Eignung ist durch Prüfungen und Praxis belegt. Gesellenprüfung und Meisterbrief im Friseurhandwerk liegen vor; mit dem vierten Teil der Meisterprüfung hat sie die Ausbildereignung erworben. Seit August 2019 leitet sie den Wittener Filialsalon einer regionalen Friseurkette, hat dort fünf Auszubildende zur Gesellenprüfung geführt und in den letzten Jahren vor allem Farbkunden betreut. Gesellen- und Meisterbrief, das Zwischenzeugnis vom September 2026 und die Fortbildungsnachweise liegen bei (Anlage 2 und Anlage 3).

Die kaufmännische Eignung beruht auf drei Säulen. Als Salonleiterin hat sie sieben Jahre lang Kasse und Tagesabrechnung verantwortet, Dienstpläne für sechs Mitarbeitende geschrieben, Ware bestellt und die Monatsziele des Salons verfolgt; sie kennt die Kosten eines Salons aus der Praxis. Der dritte Teil der Meisterprüfung hat Kalkulation, Rechnungswesen und Recht abgedeckt, und 2025 hat sie ein Seminar zur Betriebswirtschaft für Salonleitungen besucht. Buchhaltung, Lohnabrechnung, Umsatzsteuer-Voranmeldungen und den Jahresabschluss übernimmt ein Steuerberater, mit dem nach einem Erstgespräch im Oktober 2026 das Mandat zum Start vorgesehen ist; das Kassensystem liefert die Tagesabschlüsse.

Zur Motivation: Nadine Hollmann hat sieben Jahre lang einen Salon für einen anderen Inhaber geführt, mit dessen Preisen, dessen Sortiment und dessen Vorgaben. Sie will einen Salon nach ihren Vorstellungen führen, mit fester Friseurin für jede Kundin, Beratung vor jeder Farbe und eigener Ausbildung, und sie will Nachwuchs ausbilden, wie sie es bisher für die Kette getan hat.

Tabelle 8 — Werdegang

Zeitraum	Station	Tätigkeit / Abschluss
06/2009	Realschule, Witten	Fachoberschulreife
08/2009–07/2012	Friseursalon, Bochum	Ausbildung zur Friseurin, Gesellenprüfung vor der Handwerkskammer Dortmund (07/2012)
08/2012–07/2019	Friseursalon, Witten	Friseurin (Gesellin), ab 2016 Schwerpunkt Farbe und Strähnen
09/2017–06/2019	Bildungsstätte des Handwerks	Meistervorbereitung Teile I–IV in Teilzeit, gefördert mit Aufstiegs-BAföG; Meisterprüfung im Friseurhandwerk (06/2019)
08/2019–02/2027	Filialsalon einer regionalen Friseurkette, Witten	Salonleiterin: sechs Mitarbeitende, Kasse und Tagesabrechnung, Dienstplan, Wareneinkauf, Hygieneplan, Monatsziele; Ausbilderin von fünf Auszubildenden
2021, 2023	Herstellerakademie	Seminare Balayage und Freihandtechniken, Farbkorrektur
2025	Bildungsstätte des Handwerks	Betriebswirtschaft für Salonleitungen (zwei Tage)
09/2026	Handwerkskammer Dortmund	erste Gründungsberatung für die Meistergründungsprämie

Der Lebenslauf ist lückenlos. Frühere Selbständigkeiten gibt es nicht. Das Restdarlehen aus dem Aufstiegs-BAföG hat sie 2024 vollständig zurückgezahlt.

5.2 Rechtsform

Der Salon wird als Einzelunternehmen unter dem Namen Salon Hollmann gegründet. Die Eintragung in die Handwerksrolle hängt an der Person der Meisterin, sie leitet den Betrieb selbst, und eine Gesellschaft brächte nur Kosten; außerdem ist die Meistergründungsprämie auf die erstmalige Selbstständigkeit der Meisterin zugeschnitten. Haftungsrisiken aus der Arbeit am Kunden, etwa eine Hautreaktion nach einer Farbe, deckt die Betriebs- und Berufshaftpflicht. Offengelegt wird: Nadine Hollmann 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.

5.3 Organisation und Kapazität

Der Salon ist von Dienstag bis Samstag geöffnet: dienstags, mittwochs und freitags von 9 bis 18 Uhr, donnerstags bis 20 Uhr, samstags von 8 bis 14 Uhr. Zwischen Weihnachten und Neujahr ist Betriebsurlaub. Daraus ergeben sich nach Feiertagen in Nordrhein-Westfalen 250,5 Öffnungstage im ersten und 251,0 im zweiten Jahr. Die Inhaberin arbeitet an allen Öffnungstagen am Stuhl bis auf eine Woche Urlaub im Juli und eine im Oktober, ab dem zweiten Jahr zusätzlich eine Woche im Februar; Planung, Bestellungen und Büro erledigt sie vor und nach den Terminen. Die angestellte Friseurin arbeitet 39,5 Stunden an fünf Tagen und hat 26 Urlaubstage, vier davon im Betriebsurlaub. Für Krankheit sind bei der Inhaberin drei, bei der Angestellten acht Tage im Jahr abgezogen.

Die angestellte Friseurin ist eine Gesellin mit Gesellenprüfung vom Juli 2025, die derzeit in einem Salon in Bochum arbeitet und ihre Mitarbeit mündlich zugesagt hat. Der schriftliche Arbeitsvertrag steht noch aus; er wird nach Zuwendungsbescheid und Kreditzusage geschlossen. Sie verdient 2027 2.650 € brutto im Monat, etwas mehr als die tarifliche Vergütungsgruppe 1, und ab Januar 2028 Vergütungsgruppe 2, im Plan mit einer angenommenen Tarifierhöhung von 3 Prozent 2.810,84 €. Die Auszubildende beginnt am 1. August 2027; der Plan rechnet mit 810 € im ersten Ausbildungsjahr, 3 Prozent über dem heutigen Tarif, weil die Ausbildungsvergütung für 2027/28 noch nicht feststeht. Sie wäscht, föhnt und trägt Farbe auf und entlastet damit beide Friseurinnen; der Plan rechnet ab November 2027 mit 0,3 und ab August 2028 mit 0,5 zusätzlichen Kunden je Friseurin und Tag. Ein Minijob am Empfang ist eine Option für später und nicht eingeplant.

Tabelle 9 — Kapazität: Arbeitstage und Kunden

Größe	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Bedienplätze / Waschplätze	4 / 2	4 / 2	4 / 2
Öffnungstage	250,5	251,0	249,0
Arbeitstage Inhaberin / Angestellte	237,5 / 220,5	233,0 / 221,0	231,0 / 219,0
Kunden Inhaberin	1.598	1.900	1.921
Kunden Angestellte	1.084	1.602	1.668
davon durch die Entlastung der Auszubildenden	44	187	277
Kunden gesamt	2.682	3.502	3.589
Kunden je Öffnungstag	10,7	14,0	14,4
Kunden je Bedienplatz und Tag	2,7	3,5	3,6
Stunden am Kunden je Öffnungswoche (beide Friseurinnen)	41,2	53,6	55,4
Auslastung der Arbeitszeit (Basis 39,5 Stunden je Friseurin)	57 %	75 %	78 %

Die Kapazität bestimmt den Umsatz. Bei 46,1 Minuten Arbeitszeit je Kunde und 39,5 bezahlten Stunden an fünf Tagen schafft eine Friseurin acht Kunden am Tag, wenn sie rund 78 Prozent ihrer Zeit am Kunden arbeitet; der Rest sind Beratung, Pausen, Reinigung und Wartezeiten. Der Plan setzt die Inhaberin bei voller Auslastung mit 7,8 und die Angestellte mit 7,1 Kunden je Tag an; im zweiten Jahr liegen beide im Schnitt bei 7,7 und 6,8. Das deckt sich mit der Erfahrung der Gründerin aus ihrem bisherigen Salon, wo eine Friseurin in Vollzeit sechs bis

acht Kunden am Tag bedient. Vier Bedienplätze für zwei Friseurinnen und eine Auszubildende sind kein Überhang, weil eine Friseurin während der Einwirkzeit zwei Plätze gleichzeitig belegt; im zweiten Jahr kommen auf jeden Platz im Schnitt 3,5 Kunden am Tag. Die Inhaberin arbeitet mit Büro und Planung rund 46 Stunden in der Woche; die Tätigkeit ist klar hauptberuflich, und als Meisterin leitet sie den Betrieb selbst und ist während der Öffnungszeiten im Salon.

KAPITEL 6

Chancen und Risiken

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

6.1 Chancen

Die Chancen liegen in mehr Stammkundschaft, als der Plan annimmt, in Ruhestandsfällen im Stadtteil und in zusätzlichen Leistungen. Keine davon ist im Plan eingerechnet.

Tabelle 10 — Chancen

Chance	Tragweite	Kommentar
Mehr Stammkundinnen folgen als die angenommenen 30 Prozent	hoch	nach Erfahrung der Gründerin eher ein Drittel bis die Hälfte; schnellerer Anlauf
Inhaberinnen im Stadtteil gehen in den Ruhestand	mittel	Übernahme von Kundinnen oder einer Friseurin ohne eigene Investition
Brautstyling und Anlassfrisuren	gering	Samstagstermine, höherer Bon
Kosmetische Zusatzleistungen (Augenbrauen)	gering	gehören zum Berufsbild; nicht eingeplant, Waxing vorher mit der Kammer klären
Minijob am Empfang in Spitzenzeiten	gering	entlastet die Friseurinnen, nicht eingeplant
Auszubildende wird nach der Prüfung übernommen	mittel	dritte Friseurin ab Sommer 2030, nicht eingeplant

6.2 Risiken

Die folgende Übersicht zeigt die wesentlichen Risiken mit ihrer Wirkung; 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
Fördervotum der Handwerkskammer oder Zuwendungsbescheid der LGH kommt später oder gar nicht	gering	hoch	ohne Bescheid keine Bindung; ohne Prämie fehlen 11.500 € in der Finanzierung
Kreditusage der KfW kommt später oder gar nicht	gering	hoch	ohne Zusage keine Kündigung, kein Mietvertrag und keine Bestellungen
Mietvertrag für das Ladenlokal kommt nicht zustande	gering	mittel	Ersatzobjekt oder späterer Start
Handwerkeraufträge und Bestellungen: Umbau oder Lieferung verzögern sich	mittel	mittel	jede Woche Verzug verschiebt die Eröffnung
Eintragung in die Handwerksrolle kommt nicht rechtzeitig	gering	hoch	ohne Eintragung keine Gewerbeanmeldung und kein Betrieb
Kündigung nicht rechtzeitig vor dem Start	gering	mittel	Start einen Monat später
Die Friseurin unterschreibt den Arbeitsvertrag nicht oder kündigt im ersten Jahr	mittel	hoch	ihre Kunden fehlen; die Arbeitsplatzbedingung der Prämie muss erfüllt bleiben
Mittelabruf der Prämie: Auszahlung später als Juli 2027	mittel	gering	Vorfinanzierung läuft länger, Zinsen steigen
Arbeitsplatzbedingung der Prämie wird nicht erfüllt	gering	hoch	Rückforderung der Prämie möglich
Weniger Stammkundinnen folgen als geplant	mittel	hoch	nur 15 statt 30 Prozent: Deckung im ersten Jahr 26 %, im zweiten 98 % (Kapitel 7.4)

Risiko	Eintritt	Auswirkung	Kommentar
Ausfall der Angestellten über mehrere Monate	mittel	mittel	drei Monate im zweiten Jahr: Deckung 97 %
Ausfall der Gründerin durch Krankheit oder Unfall	gering	hoch	sie trägt den größten Teil des Umsatzes
Tarifabschluss 2028 höher als angenommen	mittel	gering	6 statt 3 Prozent: Deckung im zweiten Jahr 104 %
Preisdruck durch Discount-Salons und Graumarkt	mittel	mittel	5 Prozent niedrigere Preise senken die Deckung im ersten Jahr auf 43 %
Hautreaktion oder Schaden bei einer Farbe	gering	mittel	Haftung, Ruf

Das gewichtigste Risiko ist der Anlauf: Ob die Stammkundinnen kommen und die Angestellte ihren Kalender füllt, entscheidet über das erste Jahr. Das zweite ist die Abhängigkeit von zwei Personen. Fördervotum, Zuwendungsbescheid, Kreditusage, Mietvertrag, Arbeitsvertrag, Handwerkeraufträge, Eintragung und Kündigung stehen noch aus; sie sind Voraussetzungen des Starts, ihre Reihenfolge zeigt Kapitel 9.1.

6.3 Gegenmaßnahmen

Tabelle 12 — Gegenmaßnahmen

Risiko	Gegenmaßnahme
Fördervotum und Zuwendungsbescheid	zweiter Beratungstermin bei der Handwerkskammer im November 2026 mit diesem Plan, Antrag im Förderportal unmittelbar danach; vor dem Bescheid wird nichts unterschrieben und nichts bestellt. Bleibt die Prämie aus, prüft die Hausbank einen höheren StartGeld-Betrag, und die Einrichtung wird mit gebrauchten Waschplätzen und Stühlen um rund 4.000 € günstiger
Kreditzusage	Antrag über die Hausbank im November 2026 vor jeder Bindung; kommt die Zusage nach Mitte Januar, verschieben sich Kündigung, Mietbeginn, Aufträge und Start um einen Monat; Kosten entstehen bis dahin nicht
Mietvertrag	Vertrag ist ausgehandelt und unterschriftsreif; Unterschrift nach Bescheid und Zusage; ein zweites Ladenlokal in Annen ist als Ersatz besichtigt
Handwerkeraufträge und Bestellungen	Angebote mit Terminen im Februar 2027 liegen vor; Aufträge gleich nach der Zusage; die Einrichtung liefert der Salonausstatter vier Wochen nach Auftrag
Eintragung in die Handwerksrolle	Antrag im Januar 2027 mit Meisterbrief; die Kammer hat die Unterlagen in der Gründungsberatung vorab gesichtet
Kündigung	Kündigung erst nach Bescheid und Zusage, spätestens am 31. Januar 2027; bei späterer Zusage verschiebt sich der Start
Arbeitsvertrag der Friseurin und Ausfall	schriftlicher Arbeitsvertrag nach der Zusage, Vergütung über Tarif; fällt sie aus, übernimmt die Inhaberin einen Teil ihrer Kunden, und die Lohnfortzahlung wird über die Umlage zum größten Teil erstattet; scheidet sie aus, wird die Stelle binnen drei Monaten neu besetzt, damit die Arbeitsplatzbedingung erfüllt bleibt
Mittelabruf der Prämie	Mittelabruf mit Sachbericht und Belegliste im April 2027, alle Rechnungen unbar bezahlt; die Vorfinanzierung der Hausbank läuft bis zur Auszahlung
Arbeitsplatzbedingung	Friseurin unbefristet in Vollzeit ab dem Start, mindestens zwölf Monate; der Ausbildungsplatz ab August 2027 erfüllt die Bedingung zusätzlich
Weniger Stammkundinnen	mehr Werbung im Stadtteil, Eröffnungsangebote für Neukunden ohne Rabatt auf die Preisliste, Empfehlungskarten; Einstellung der Auszubildenden erst nach Prüfung der Buchungslage im Mai 2027
Ausfall der Gründerin	freiwillige Krankenversicherung mit Krankengeld ab der siebten Woche, Krankentagegeld ab dem 22. Tag, Berufsunfähigkeitsversicherung; die Angestellte übernimmt Kundinnen
Tarif 2028	Preise jährlich anpassen; der Plan rechnet bereits mit 3 Prozent
Preisdruck	keine Rabatte, Preis nach Beratung; Qualität und Meisterin als Argument
Hautreaktion	Anamnese und Verträglichkeitstest vor jeder ersten Farbe, Dokumentation, Betriebs- und Berufshaftpflicht

Insgesamt ist das Risiko beherrschbar: Der feste Kostenblock liegt im ersten Jahr bei rund 6.500 € im Monat, der größte Teil davon sind Personal und Raum, und der Kredit verlangt in den ersten beiden Jahren nur Zinsen. Am Ende des ersten Jahres liegt der Kassenstand bei 7.529 € (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 März.

7.1 Umsatz- und Rentabilitätsplanung

Der Umsatz ergibt sich aus Kunden und Preisen. Im ersten Jahr bedient der Salon 2.682 Kundinnen und Kunden, davon die Inhaberin 1.598 und die Angestellte 1.084. Der Anlauf ist bewusst flach: Im März 2027 kommen vor allem die ersten Stammkundinnen, die Angestellte beginnt ohne eigene Kundschaft, und erst gegen Ende des Jahres sind beide gut ausgelastet. Schnitte für mittellanges und langes Haar mit Farbe und Strähnen bringen im ersten Jahr 77.230 €, Kurzhaar- und Kinderschnitte 25.196 € und der Verkauf von Pflegeprodukten 7.934 €.

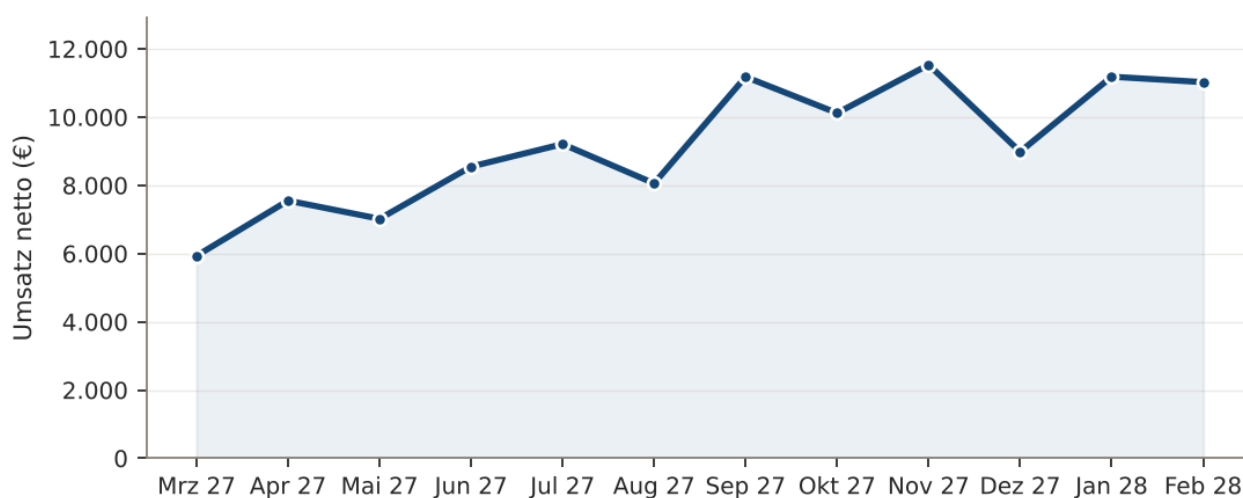


Abb. 1 — Monatsumsatz im ersten Geschäftsjahr (netto)

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

Bereich	Mrz 27	Apr 27	Mai 27	Jun 27	Jul 27	Aug 27	Sep 27	Okt 27	Nov 27	Dez 27	Jan 28	Feb 28	Jahr 1
mittel/lang	4.153	5.285	4.913	5.983	6.446	5.639	7.824	7.082	8.073	6.288	7.828	7.716	77.230
Kurzhaar	1.355	1.724	1.603	1.952	2.103	1.840	2.552	2.311	2.634	2.051	2.554	2.517	25.196
Produkte	427	543	505	615	662	579	804	728	829	646	804	793	7.934
Summe Umsatz	5.935	7.553	7.020	8.549	9.211	8.058	11.180	10.121	11.536	8.986	11.186	11.026	110.360
Kunden	144	184	171	208	224	196	272	246	280	218	272	268	2.682

Die Monate schwanken mit dem Kalender. Mai und Dezember haben wegen der Feiertage und des Betriebsurlaubs weniger Öffnungstage, im Juli und im Oktober hat die Inhaberin je eine Woche Urlaub, im August die Angestellte zwei Wochen. Im zweiten Jahr steigt der Umsatz auf 149.852 €, rund 36 Prozent mehr als im ersten. Der Sprung hat drei Gründe: Erstens fällt der Anlauf weg, beide Friseurinnen sind vom ersten Monat an ausgelastet, und die Kundenzahl steigt von 2.682 auf 3.502; zweitens steigen die Preise um rund 3 Prozent; drittens entlastet die Auszubildende im zweiten Ausbildungsjahr stärker. Den Zuwachs tragen höhere Kosten: Die Personalkosten steigen von 37.792 € auf 44.529 €, die Sozialabgaben von 9.127 € auf 10.754 €, weil die Auszubildende das ganze Jahr bezahlt wird und die Angestellte in die Vergütungsgruppe 2 aufsteigt. Im dritten Jahr plant der Salon 159.276 €.

Tabelle 14 — Ertragsübersicht

Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Umsatz netto	110.360 €	149.852 €	159.276 €
Material und Wareneinsatz	15.025 €	20.886 €	22.445 €
Kosten einschließlich Personal, Abschreibungen und Zinsen	78.718 €	88.699 €	92.529 €
Gewinn vor Steuern	16.616 €	40.267 €	44.302 €
Gewinn in Prozent des Umsatzes	15,1 %	26,9 %	27,8 %

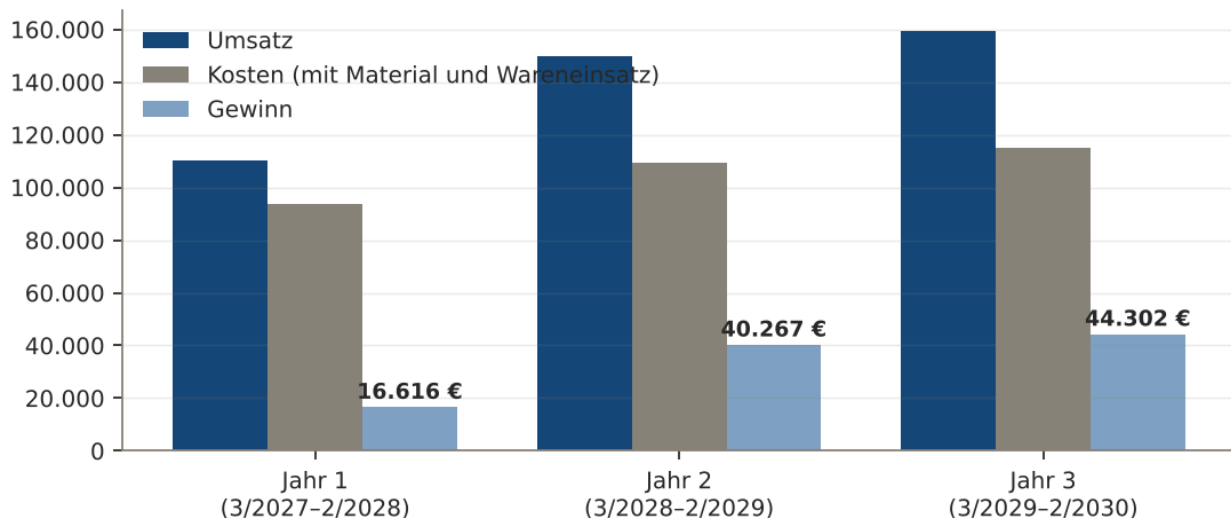


Abb. 2 — Umsatz, Kosten und Gewinn im Überblick

Die Umsatzrendite liegt im ersten Jahr bei 15,1 %. Ohne die Anlaufkosten des ersten Jahres steigt der Anteil im zweiten Jahr auf 26,9 %. Der Gewinn bezahlt die Arbeit der Inhaberin, einen Unternehmerlohn gibt es im Einzelunternehmen nicht. Größte Kostenblöcke sind im ersten Jahr das Personal mit 37.792 € und die Sozialabgaben mit 9.127 €, zusammen 43 % des Umsatzes, und der Raum mit 13.620 €; Material und Ware machen 15.025 € aus. Der Personalanteil liegt damit unter den 55 bis 60 Prozent, die der Zentralverband für die Gesamtkosten eines Salons nennt, weil die Arbeit der Inhaberin nicht als Lohn, sondern über den Gewinn bezahlt wird.

Die Annahmen sind vorsichtig gewählt. Der Plan rechnet mit nur 30 Prozent der Stammkundinnen, mit einer Angestellten, die ohne eigene Kundschaft beginnt, mit einer Tarifierhöhung von 3 Prozent ab 2028, mit einer Auszubildenden, die vor allem entlastet und keine eigenen Kunden bedient, mit Trinkgeld der Inhaberin von null und mit der Prämie erst im Juli 2027.

Tragfähigkeit: Nadine Hollmann lebt allein; ihre Lebenshaltung kostet im ersten Jahr 1.521 € im Monat, dazu kommen Rentenversicherungspflicht, Kranken- und Arbeitslosenversicherung und die Steuerrücklage. Der private Bedarf, den der Betrieb tragen muss, beträgt damit im ersten Jahr 2.329,09 € im Monat, zusammen 27.949 € (Kapitel 7.2). Der Gewinn des ersten Jahres deckt diesen Bedarf nach Gewerbesteuer zu 59 %. Das ist im Anlaufjahr eines Salons mit Personal vom ersten Tag an nicht ungewöhnlich, und der Plan zeigt es offen: Der Monatsgewinn liegt erst ab September 2027 in einzelnen Monaten über dem monatlichen Bedarf, im ersten Jahr in vier von zwölf Monaten. Die Lücke des ersten Jahres ist als Anlaufkosten von 11.726,61 € im Kapitalbedarf eingeplant und kleiner als die Meistergründungsprämie von 11.500 €, die im Juli 2027 zufließt. Rechnet man die Prämie als einmaligen Zufluss dem ersten Jahr zu, deckt das erste Jahr den Bedarf zu 101 %. Ab dem zweiten Jahr trägt der Betrieb ohne Zuschuss: Der Bedarf steigt auf 34.699 €, weil die Krankenversicherung dem höheren Gewinn folgt, und der Gewinn deckt ihn zu 108 %. Im dritten Jahr liegt der Bedarf bei 36.715 €, die Deckung bei 111 %.

Zur Steuer: Gewerbesteuer fällt an, sobald der Gewerbeertrag den Freibetrag für Einzelunternehmen übersteigt; im ersten Jahr ist das nicht der Fall. Mit dem Hebesatz der Stadt Witten von 520 Prozent fallen im zweiten Jahr 2.857 € und im dritten 3.604 € an; sie sind in der Deckungsrechnung abgezogen und werden nach § 35 EStG weitgehend auf die Einkommensteuer angerechnet. Weil das erste Jahr unter dem Freibetrag liegt, setzt der Plan vorsichtig Vorauszahlungen für 2028 im November 2028 und im Februar 2029 an (Kapitel 7.2). Die Einkommensteuer ist über eine monatliche Rücklage im privaten Bedarf erfasst, nach dem Grundtarif 2026 für eine Einzelveranlagung, nach Abzug der Vorsorgeaufwendungen und nach Anrechnung der Gewerbesteuer: 25 € im Monat im ersten Jahr, in dem das zu versteuernde Einkommen unter dem Grundfreibetrag liegt und die Rücklage nur ein Puffer für Vorauszahlungen ist, und 100 € ab dem zweiten Jahr. Die genaue Höhe legt der Steuerberater fest.

Tabelle 15 — Deckungsrechnung

Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Gewinn vor Steuern	16.616 €	40.267 €	44.302 €
Gewerbesteuer (Hebesatz 520 %)	0 €	2.857 €	3.604 €
Gewinn nach Gewerbesteuer	16.616 €	37.410 €	40.698 €
privater Bedarf der Gründerin	27.949 €	34.699 €	36.715 €
Deckung	59 %	108 %	111 %
Deckung mit Meistergründungsprämie (Zuschuss, nur Jahr 1)	101 %	–	–

Im zweiten Jahr bleibt nach dem Bedarf ein Überschuss von rund 8 Prozent des Bedarfs; er bleibt im Betrieb und baut die Kasse für die ersten Steuerbescheide und die Tilgung ab 2029 auf. Wie empfindlich beide Jahre auf weniger Kunden, niedrigere Preise und den Ausfall der Angestellten reagieren, zeigt Kapitel 7.4.

7.2 Liquiditätsplanung

Vorlaufphase: Die Liquiditätsplanung beginnt mit den Vorlaufmonaten Januar und Februar 2027 und umfasst danach die 24 Betriebsmonate von März 2027 bis Februar 2029. Sie beginnt vor dem Start, weil Kautions, Umbau, Einrichtung, Ware und Gebühren vorher bezahlt werden. Im Vorlauf fließen 57.285,00 € zu, nämlich 10.000 € Eigenkapital im Januar, die beiden Tranchen des StartGeld-Kredits von zusammen 35.500 € im Januar und Februar, die Vorfinanzierung der Prämie von 11.500 € im Februar und die Erstattung der Vorsteuer aus dem Januar. Dem stehen Auszahlungen von 49.767,94 € gegenüber: Einrichtung, Geräte, Kasse und Ware, der Umbau, die Kautions, Logo, Website und Eröffnungswerbung, Eintragung und Gewerbeanmeldung, Nebenkosten und Baustrom im Februar, 315,39 € Zinsen und Kontoführung und die Vorsteuer. Die Vorsteuer aus dem Februar von 7.209,55 € kommt mit der Voranmeldung im März 2027 zurück. Der Endsaldo von 7.517,06 € geht als Saldovortrag in den März 2027.

Den privaten Bedarf der Gründerin in den Vorlaufmonaten Januar und Februar 2027, rund 1.521 € im Monat für ihre Lebenshaltung, deckt ihr Gehalt bis zum 28. Februar 2027; Kranken- und Rentenversicherung laufen bis dahin über das Arbeitsverhältnis. Der Vorlauf belastet den Betrieb also nicht mit Privatentnahmen; den Umbau im Februar begleitet sie mit ihrem Resturlaub.

Der private Bedarf ist aus den tatsächlichen Ausgaben hergeleitet. Die Warmmiete ihrer Wohnung beträgt laut Mietvertrag 610 €, der Strom laut Abschlag 48 €; ein Auto hat sie nicht, sie fährt mit dem Deutschlandticket und dem Fahrrad. Privatkredite bestehen nicht, Unterhaltungspflichten ebenfalls nicht. Dazu kommt die Absicherung: 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 Berufsunfähigkeitsversicherung, eine freiwillige

Arbeitslosenversicherung nach § 28a SGB III und eine Rücklage für die Einkommensteuer. Die Wahlerklärung für das Krankengeld bei der Krankenkasse ist zum 1. März 2027 vorgesehen.

Tabelle 16 — Privater Bedarf der Gründerin je Monat

Position	Jahr 1	ab Jahr 2
Warmmiete und Strom	658 €	671 €
Lebensmittel, Drogerie, Kleidung	375 €	385 €
Freizeit, Urlaub	150 €	155 €
Internet, Handy, Rundfunkbeitrag	63 €	64 €
Deutschlandticket	63 €	66 €
Hausrat und Haftpflicht, Berufsunfähigkeitsversicherung	102 €	104 €
Rücklage	50 €	50 €
Sonstiges	60 €	62 €
Summe Lebenshaltung	1.521 €	1.557 €
Rentenversicherungspflicht (halber Regelbeitrag)	384,09 €	395,61 €
Kranken- und Pflegeversicherung mit Krankengeld, Krankentagegeld	345 €	773 €
freiwillige Arbeitslosenversicherung	54 €	66 €
Rücklage Einkommensteuer	25 €	100 €
Summe Bedarf der Gründerin	2.329,09 €	2.891,61 €

Ab dem zweiten Jahr steigen Krankenversicherung und Steuerrücklage mit dem Gewinn, die Lebenshaltung steigt leicht auf 1.557 €. Die Privatentnahme läuft vom ersten Monat an in voller Höhe; so zeigt die Planung, was der Betrieb vom Start an tragen muss.

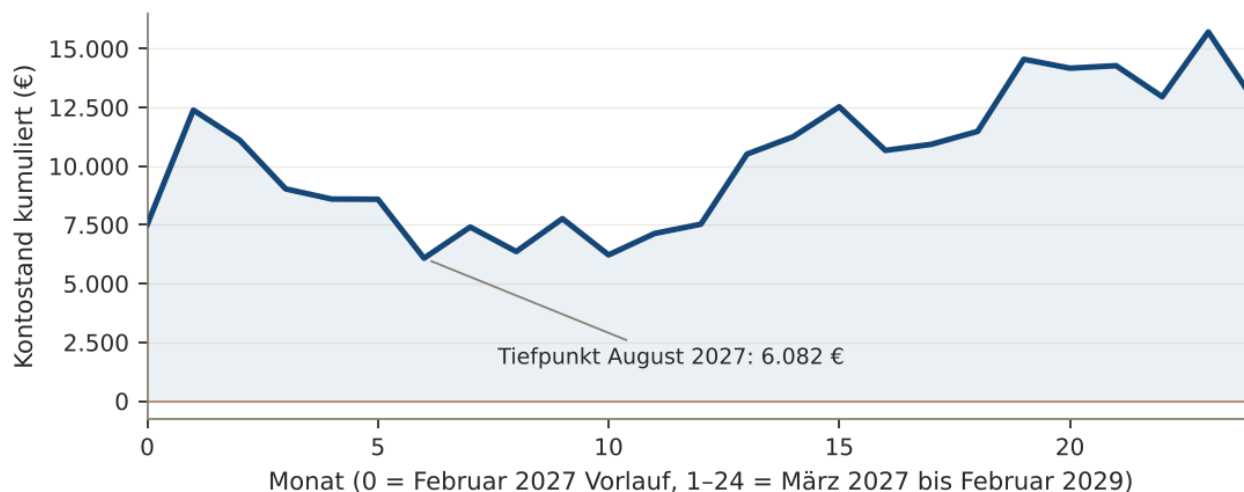


Abb. 3 — Kassenbestand vom Vorlauf bis Februar 2029 (kumuliert)

Im März 2027 kommt die Vorsteuer aus dem Februar zurück. Weil der Gewinn im ersten Jahr unter der Privatentnahme liegt, sinkt der Kassenstand langsam; das ist die eingeplante Anlaufposition. Im Juli 2027 zahlt die LGH die Meistergründungsprämie von 11.500 € aus, und mit ihr wird die Vorfinanzierung der Hausbank in gleicher Höhe zurückgeführt; diese Rückführung kommt aus dem Zuschuss und ist kein Kapitaldienst. Der niedrigste Stand der Planung liegt Ende August 2027 bei 6.082 €, wenn die Angestellte zwei Wochen Urlaub hat und die Ausbildung beginnt. Der Tiefpunkt enthält die Reserve von 3.000 €; wird sie gebraucht, bleiben 3.082 €. Am Ende des ersten Jahres liegt der Kassenstand bei 7.529 €. Im zweiten Jahr liegt der niedrigste Stand bei 10.513 € im März 2028; im Juni 2028 kostet der erste Jahresabschluss beim Steuerberater, im

November 2028 und im Februar 2029 sind Gewerbesteuer-Vorauszahlungen angesetzt, ab Januar 2029 beginnt die Tilgung mit 369,79 € im Monat, und am Ende des zweiten Jahres liegt der Kassenstand bei 12.775 €. Die Untergrenze von 3.000 € wird in keinem Monat unterschritten.

7.3 Investitions- und Kostenplanung

Investiert werden 24.610 €: 15.900 € in die Einrichtung mit vier Bedienplätzen, zwei Rückwärtswaschplätzen, Empfangstheke mit Verkaufsregal, Wartebereich, Farbbar und Außenschild, 4.260 € in Geräte und Werkzeug wie Trockenhaube, Föhne, Glätteisen, Haarschneidemaschinen, Arbeitswagen, Waschmaschine und Trockner, 1.150 € in die Kasse mit Tablet, Bondrucker und Kartenterminal und 3.300 € in die Erstausrüstung mit Farben, Pflege, Verbrauchsmaterial und Verkaufsware. Dazu kommt der Umbau des Ladenlokals mit 12.200 €: zwei Wasser- und Abwasseranschlüsse für die Waschplätze, ein elektronischer Durchlauferhitzer und ein Handwaschbecken für 5.600 €, eigene Stromkreise für Föhne und Trockenhaube, Steckdosen und Beleuchtung für 3.900 € und ein chemikalienbeständiger Boden mit Malerarbeiten für 2.700 €. Bestellt und beauftragt wird erst nach Zuwendungsbescheid und Kreditusage, bezahlt wird alles unbar.

Abgeschrieben werden die Einrichtung über acht, die Geräte über fünf und die Kasse über drei Jahre, jeweils auf die Anschaffungskosten nach Abzug der Meistergründungsprämie, weil der Plan die Prämie erfolgsneutral behandelt (R 6.5 Abs. 2 EStR, Kapitel 3.5); der Umbau wird als Mietereinbau über zehn Jahre abgeschrieben, die Laufzeit des Mietvertrags mit Option. Die Abschreibungen betragen damit 2.703,60 € im Jahr; ohne den Abzug der Prämie wären es 4.442,83 €. Die Warenerstausrüstung ist ein Vorrat und wird nicht abgeschrieben; der laufende Verbrauch steht im Material. Welche Güter als geringwertige Wirtschaftsgüter sofort abgeschrieben werden, legt der Steuerberater fest.

Angebot oder Schätzung: Für Einrichtung, Geräte und Umbau liegen Angebote eines Salonausstatters, eines Installateurs, eines Elektrikers und eines Bodenlegers mit Malerbetrieb vor, für das Ladenlokal das Mietangebot und für die Betriebs- und Berufshaftpflicht ein Versicherungsangebot. Kasse, Warenerstausrüstung und Markteinführung sind nach Marktpreisen und Erfahrungswerten der Salonleiterin angesetzt; die Kautions beruht auf dem Mietangebot.

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

Kostenart	Mrz 27	Apr 27	Mai 27	Jun 27	Jul 27	Aug 27	Sep 27	Okt 27	Nov 27	Dez 27	Jan 28	Feb 28	Jahr 1
Material m/l	519	661	614	748	806	705	978	885	1.009	786	979	965	9.654
Material kurz	54	69	64	78	84	74	102	92	105	82	102	101	1.008
Ware	235	299	278	338	364	319	442	400	456	355	442	436	4.364
Personal	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	3.460	3.460	3.460	3.460	3.460	3.621	3.621	37.792
Sozialabg.	640	640	640	640	640	836	836	836	836	836	874	874	9.127
Raum	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	13.620
Büro, Kasse	240	252	248	259	263	255	277	269	279	262	277	276	3.156
Werbung	260	260	260	260	260	260	160	160	160	160	160	160	2.520
Versich.	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	1.344
Steuerber.	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	3.240
Zins, Konto	264	264	264	264	264	178	178	178	178	178	178	178	2.566
Abschreib.	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	2.704
Fortbild.	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	0	0	600
Sonstiges	150	150	150	150	150	400	150	150	150	150	150	150	2.050
Summe Kosten	6.754	6.986	6.909	7.128	7.223	8.228	8.325	8.774	8.376	8.011	8.526	8.503	93.744

Personal ist der größte Kostenblock. Die Friseurin kostet mit Arbeitgeberanteilen, Umlagen und dem Beitrag zur Berufsgenossenschaft, zusammen 24,15 % auf das Bruttogehalt, im Jahr 2027 rund 3.290 € im Monat. Ab August 2027 kommt die Auszubildende dazu. Die Raumkosten bestehen aus Miete, Nebenkosten und Strom nach dem Mietangebot. Im Büro stehen das Kassensystem mit Online-Terminbuchung für 130 € im Monat nach

den Preisen eines Anbieters, die Sicherheitseinrichtung der Kasse, Telefon, Internet, Büromaterial und die Kartengebühren. Versicherungen und Beiträge ohne Umsatzsteuer umfassen die Betriebs- und Berufshaftpflicht mit Inhaltsversicherung für 68 € im Monat laut Angebot, die Unfallversicherung der Unternehmerin bei der BGW, Musik- und Rundfunkbeitrag und ab dem zweiten Jahr den Kammerbeitrag. Der Steuerberater übernimmt Buchhaltung, Lohnabrechnung und Voranmeldungen; der erste Jahresabschluss ist im Juni 2028 angesetzt.

Die festen Kosten liegen im ersten Jahr bei rund 6.500 € im Monat und im zweiten bei rund 7.300 €. Der Mindestlohn beträgt ab 1. Januar 2027 14,60 €, die Minijob-Grenze 633 € im Monat; für Friseure mit Gesellenprüfung gilt der höhere Tarif.

Entscheidungsregeln: Den Ausbildungsvertrag für August 2027 schließt die Gründerin im Mai 2027 nur, wenn bis Ende Mai mindestens 450 der geplanten rund 500 Kundenbesuche erreicht sind; sonst beginnt die Ausbildung ein Jahr später, und die Arbeitsplatzbedingung erfüllt die Friseurin allein. Einen Minijob am Empfang gibt es erst, wenn an mehr als der Hälfte der Samstage Termine abgesagt werden müssen. Ersatzinvestitionen bezahlt der Betrieb aus dem Kassenbestand.

7.4 Belastbarkeit: Was passiert, wenn weniger kommt?

Die folgenden Rechnungen sind überschlägig und außerhalb der Planrechnung gerechnet. Annahmen: Material, Wareneinsatz und Kartengebühren sind variabel, im ersten Jahr 14,3 % vom Umsatz; alle übrigen Kosten sind fest, auch Personal und Raum. Der Fixblock beträgt im ersten Jahr 77.950 € oder rund 6.500 € im Monat. Die Menge ist in Kunden gemessen. Gewerbesteuer mit Hebesatz 520 Prozent, privater Bedarf wie in Kapitel 7.1, im dritten Jahr fortgeschrieben. Die Spalte mit Prämie rechnet die Meistergründungsprämie als einmaligen Zufluss dem ersten Jahr zu.

Tabelle 18 — Zielerreichung im ersten Jahr

Zielerreichung	Kunden	Umsatz	Gewinn n. GewSt	Deckung	mit Prämie (Zuschuss)
100 %	2.682	110.360 €	16.616 €	59 %	101 %
90 %	2.414	99.324 €	7.160 €	26 %	67 %
85 %	2.280	93.806 €	2.431 €	9 %	50 %
75 %	2.012	82.770 €	-7.025 €	-25 %	16 %
70 %	1.877	77.252 €	-11.753 €	-42 %	-1 %
50 %	1.341	55.180 €	-30.667 €	-110 %	-69 %

Daraus folgt: Der betriebliche Break-even, bei dem der Salon ohne Privatentnahme gerade seine Kosten trägt, liegt im ersten Jahr bei 90.969 € oder 82 % des Plans, rund 2.211 Kunden. Die Schwelle für den vollen privaten Bedarf liegt im ersten Jahr bei 124.477 € und damit über dem Plan; mit der Prämie liegt sie bei 110.165 € und damit knapp unter dem Planumsatz. Das erste Jahr ist also das knappe Jahr: Werden nur 90 Prozent der geplanten Kunden erreicht, deckt der Gewinn den Bedarf zu 26 %, mit Prämie zu 67 %. Eine Lücke trüge zuerst die Kasse; dahinter stehen die privaten Ersparnisse der Gründerin von 8.000 € außerhalb des Betriebs.

Tabelle 19 — Zielerreichung im zweiten Jahr

Zielerreichung	Kunden	Umsatz	Gewinn n. GewSt	Deckung
100 %	3.502	149.852 €	37.410 €	108 %
90 %	3.152	134.867 €	26.947 €	78 %
85 %	2.977	127.374 €	21.079 €	61 %
75 %	2.627	112.389 €	8.286 €	24 %
70 %	2.451	104.897 €	1.890 €	5 %
50 %	1.751	74.926 €	-23.694 €	-68 %

Im zweiten Jahr liegt der variable Anteil bei 14,6 % vom Umsatz, der Fixblock bei 87.656 €. Der betriebliche Break-even liegt bei 102.682 € oder 69 % des Plans. Die Schwelle für den vollen privaten Bedarf liegt bei 145.973 € oder rund 3.411 Kunden; der Planumsatz liegt 3 % darüber. Bei 90 Prozent der Kunden trägt der Betrieb den Bedarf noch zu 78 %, bei 85 Prozent zu 61 %. Im dritten Jahr liegt die Schwelle für den vollen Bedarf bei 153.555 €; der Planumsatz dieses Jahres liegt 4 % darüber.

Tabelle 20 — Niedrigere Preise im ersten Jahr (Kunden und Kosten unverändert)

Erlösniveau	Umsatz	Gewinn n. GewSt	Deckung	mit Prämie (Zuschuss)
Planwert	110.360 €	16.616 €	59 %	101 %
- 5 %	104.842 €	11.888 €	43 %	84 %
- 10 %	99.324 €	7.160 €	26 %	67 %

Stammkundinnen, erste Probe: Folgen der Gründerin nicht 30, sondern nur 15 Prozent ihrer Stammkundinnen, fehlen ihr im ersten Halbjahr rund 1,3 und im zweiten Halbjahr rund 0,9 Kunden je Tag, im zweiten Jahr noch rund 0,5, bis Neukunden die Lücke füllen. Das sind 262 Kunden weniger im ersten und 116 im zweiten Jahr. Die Deckung sinkt im ersten Jahr auf 26 %, mit Prämie auf 68 %, und im zweiten Jahr auf 98 %. Das zweite Jahr verfehlt die volle Deckung dann knapp, das erste deutlich. Gegenmaßnahmen: mehr Werbung im Stadtteil, Einstellung der Auszubildenden erst nach Prüfung der Buchungslage im Mai 2027 (Kapitel 7.3) und, wenn nötig, eine Einlage aus den privaten Ersparnissen.

Ausfall der Angestellten, zweite Probe: Fällt die Friseurin im zweiten Jahr drei Monate aus, etwa von Oktober bis Dezember 2028, fehlen rund 398 Besuche; die Inhaberin fängt einen Teil auf, und die Lohnkosten sinken, weil die Lohnfortzahlung der ersten sechs Wochen zum größten Teil über die Umlage erstattet wird und danach die Krankenkasse zahlt. Die Deckung sinkt im zweiten Jahr auf 97 %. Ein dauerhafter Ausfall würde durch eine Neubesetzung aufgefangen, die auch die Arbeitsplatzbedingung der Prämie sichert.

Tarif, dritte Probe: Der Tarifvertrag kann frühestens zum 31. Dezember 2027 gekündigt werden; der Plan rechnet ab 2028 mit 3 Prozent mehr. Fällt der Abschluss doppelt so hoch aus wie angenommen, kostet das im zweiten Jahr rund 1.658 € mehr. In diesem Szenario sinkt die Deckung auf 104 %. Weil alle Salons im Land denselben Tarif zahlen, lässt sich eine solche Erhöhung über die Preise weitergeben.

Auch ein späterer Start ist gerechnet: Beginnt der Salon einen Monat später, etwa weil Zuwendungsbescheid oder Zusage später kommen, sinkt der Umsatz des ersten Jahres überschlägig auf 99.334 € und die Deckung auf 26 %. Die überschlägige Rechnung verschiebt nur die Erlöse und lässt alle Kosten laufen; sie zeigt deshalb einen Kassenstand von -2.450 € im schwächsten Monat. Gegenmaßnahme: Liegt der Grund vor der Unterschrift, verschieben sich Mietbeginn, Arbeitsbeginn der Friseurin, Umbau und Kreditabruf mit, weil vor Bescheid und Zusage nichts unterschrieben wird; dann laufen auch die Kosten erst ab dem neuen Termin. Verzögert sich dagegen der Umbau nach der Unterschrift, deckt eine Einlage aus den privaten Ersparnissen von 8.000 € den fehlenden Betrag, und der Kassenstand bleibt über der Untergrenze von 3.000 €.

KAPITEL 8

Finanzierung

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

8.1 Kapitalbedarf

Der Kapitalbedarf beträgt 57.000 €. Neben den Investitionen von 24.610 € enthält er den Umbau des Ladenlokals mit 12.200 €, Anlaufkosten von 11.726,61 € für die Lücke zwischen Gewinn und Privatentnahme im ersten Jahr, eine Liquiditätsreserve von 3.000 €, die Mietkaution von 2.340 €, 723,39 € für die Eintragung in die Handwerksrolle, die Gewerbeanmeldung, Nebenkosten und Baustrom im Februar sowie Zinsen und Kontoführung im Vorlauf und 2.400 € für Logo, Website und Eröffnungswerbung.

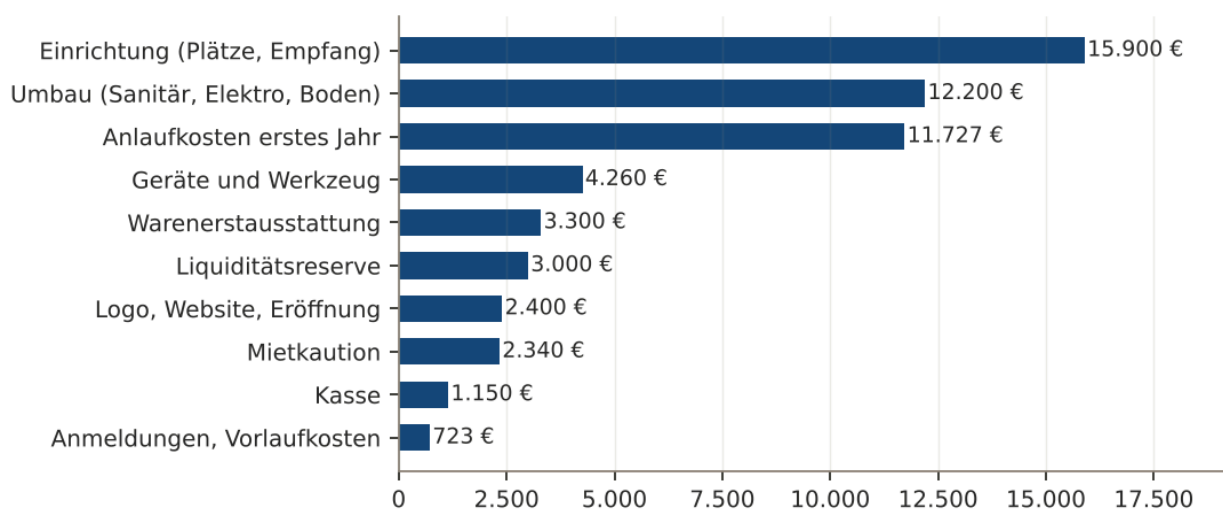


Abb. 4 — Zusammensetzung des Kapitalbedarfs

Tabelle 21 — Kapitalbedarf und Finanzierung

Kapitalbedarf	Betrag	Finanzierung	Betrag
Einrichtung (Plätze, Waschplätze, Empfang, Farbbar, Schild)	15.900 €	Eigenkapital (Ersparnisse)	10.000 €
Geräte und Werkzeug	4.260 €	ERP-Gründerkredit StartGeld	35.500 €
Kasse	1.150 €	Meistergründungsprämie NRW (Zuschuss)	11.500 €
Warenerstausstattung	3.300 €		
Umbau des Ladenlokals	12.200 €		
Anlaufkosten erstes Jahr	11.726,61 €		
Liquiditätsreserve	3.000 €		
Mietkaution	2.340 €		
Eintragung, Anmeldung, Vorlaufkosten	723,39 €		
Logo, Website, Eröffnungswerbung	2.400 €		
Summe	57.000 €	Summe	57.000 €

Die größten Positionen sind Einrichtung und Umbau, zusammen knapp die Hälfte des Kapitalbedarfs. Sie sind keine Ausstattungswünsche, sondern Voraussetzung des Geschäfts: Ohne Waschplätze mit Wasser- und Abwasseranschluss, ohne Stromkreise für Föhne und Trockenhaube und ohne Bedienplätze gibt es keinen

Salon und keinen Umsatz. Geprüft und verworfen wurden zwei Alternativen. Ein Leasing der Einrichtung über einen Salonausstatter hätte den Kapitalbedarf gesenkt, aber die Prämie entfiel für geleaste Güter, und die Raten lägen über der Tilgung. Gebrauchte Einrichtung aus einer Salonauflösung hätte rund 4.000 € gespart, aber ohne Gewährleistung und mit schlechterer Arbeitshaltung an den Waschplätzen; sie bleibt der Rückfallweg, falls die Prämie ausbleibt. Die Grenze des Programms für Betriebsmittel von 80.000 € ist eingehalten, weil schon der gesamte Kapitalbedarf darunter liegt.

Die Mittel sind so zugeordnet, dass keine Ausgabe doppelt öffentlich gefördert wird (Kapitel 3.5): Einrichtung, Geräte und Kasse mit 21.310 € tragen die Meistergründungsprämie mit 11.500 € und das Eigenkapital mit 9.810 €. Umbau, Ware, Anlaufkosten, Reserve, Kautio, Gründungskosten und Werbung mit zusammen 35.690 € tragen der StartGeld-Kredit mit 35.500 € und der Rest des Eigenkapitals mit 190 €.

8.2 Eigenkapital und Sicherheiten

Nadine Hollmann hat Ersparnisse von 18.000 €; davon bringt sie 10.000 € in den Betrieb ein, der Kontonachweis liegt bei. 8.000 € bleiben als private Reserve bewusst außerhalb des Vorhabens und werden in der Selbstauskunft offen ausgewiesen. Sacheinlagen gibt es nicht. Die Eigenkapitalquote beträgt 17,5 %. Das Förderprogramm verlangt keine Mindestquote; die Hausbank berücksichtigt die Eigenmittel in ihrer Bonitätsbeurteilung. Rechnet man die Meistergründungsprämie als nicht rückzahlbaren Zuschuss hinzu, stehen 21.500 € des Kapitalbedarfs ohne Rückzahlungspflicht. Der Quote stehen außerdem drei Punkte gegenüber: die achtzigprozentige Haftungsfreistellung der KfW gegenüber der Hausbank, die Abtretung des Auszahlungsanspruchs der Prämie für die Vorfinanzierung und eine Kapitaldienstfähigkeit, die ab dem zweiten Jahr auch nach voller Privatentnahme und Gewerbesteuer gegeben ist (Kapitel 8.3).

Einrichtung und Geräte mit einem Anschaffungswert von 20.160 € netto bietet die Gründerin nicht zur Sicherungsübereignung an: Sie sind mit der Prämie gefördert, und an ihnen dürfen sich in den 36 Monaten nach der Auszahlung die Eigentumsverhältnisse nicht ändern (Nr. 6.5 der Richtlinie). Weitere Sicherheiten verhandelt die Hausbank im Kreditvertrag; eine Bürgschaft Dritter 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 zwei tilgungsfreien Jahren, jeweils mit Zinsbindung über die ganze Laufzeit. Beantragt werden 35.500 €. Unterstellt sind die Konditionen der KfW vom 9. Oktober 2026 für die Variante über zehn Jahre, davon zwei ohne Tilgung: 5,52 Prozent Zins nominal und 5,66 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 den tilgungsfreien Jahren wird ab Januar 2029 mit 369,79 € im Monat getilgt; zusammen mit den Zinsen sind das im ersten Tilgungsmonat 533,09 €, dazu 15 € Kontoführung.

Warum zehn Jahre und nicht fünf: Die Variante über fünf Jahre mit einem tilgungsfreien Jahr kostet mit 5,31 Prozent etwas weniger Zins, verlangt aber schon ab Februar 2028 rund 740 € Tilgung im Monat, mitten im Anlauf und in dem Jahr, in dem die Lücke zwischen Gewinn und Privatentnahme geschlossen wird. Die längere Laufzeit passt außerdem zur Nutzungsdauer von Einrichtung und Umbau. Eine Sondertilgung aus Überschüssen ab dem dritten Jahr prüft die Gründerin mit der Hausbank.

Abgerufen wird der Kredit in zwei Tranchen: 8.000 € im Januar 2027 für Kautio, Markteinführung und Eintragung und 27.500 € im Februar 2027 für Umbau, Ware und die Anlaufkosten, jeweils gegen Bedarf.

Einrichtung, Geräte und Kasse bezahlt die Gründerin aus ihrem Eigenkapital und der Vorfinanzierung der Prämie durch die Hausbank, nicht aus dem Förderkredit (Kapitel 3.5). 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 Januar und Februar fällt sie nicht an.

Die Meistergründungsprämie von 11.500 € wird nach Nr. 7.4 der Richtlinie erst ausgezahlt, wenn die Gründerin den Beginn der Tätigkeit und die Mindestausgaben nachgewiesen hat. Der Mittelabruf ist für April 2027 geplant, nach dem ersten Betriebsmonat und mit allen Rechnungen der Einrichtung; die Auszahlung ist vorsichtig im Juli 2027 angesetzt. Bis dahin finanziert die Hausbank den Betrag mit einem kurzfristigen Darlehen gegen Abtretung des Auszahlungsanspruchs vor; das hat sie im Erstgespräch am 8. Oktober 2026 angeboten, eingeräumt werden soll es mit der Kreditzusage. Die Vorfinanzierung kostet 8,9 Prozent Zins im Jahr, von Februar bis Juli 2027 zusammen 511,74 €, und wird im Juli 2027 mit der Auszahlung in einem Betrag zurückgeführt. Diese Rückführung kommt aus dem Zuschuss und ist kein Kapitaldienst; im Kapitalbedarf steht die Prämie als Finanzierungsbaustein, die Vorfinanzierung nicht zusätzlich. Kommt die Auszahlung später, läuft die Vorfinanzierung länger; jeder Monat kostet rund 85 € Zins.

Zur Reihenfolge, weil daran die Förderfähigkeit hängt: Die Übersendung dieses Plans ist noch nicht die förmliche Antragstellung. Für die Prämie lädt die Handwerkskammer nach der Gründungsberatung mit Fördervotum in das Förderportal der LGH ein; den StartGeld-Antrag erstellt die Hausbank und leitet ihn an die KfW weiter. Ein Vorhabensbeginn vor dem Zuwendungsbescheid wäre für die Prämie förderschädlich, ein Beginn vor der Antragstellung für den Kredit. Erst wenn der Zuwendungsbescheid und die Kreditzusage vorliegen, werden Kündigung, Mietvertrag, Arbeitsvertrag, Handwerkeraufträge und Bestellungen verbindlich. Bis dahin liegen ausschließlich unverbindliche Angebote, das Mietangebot und die mündliche Zusage der Friseurin vor.

Warum Kredit und Prämie und nicht mehr Eigenkapital: Würde die Gründerin alle Ersparnisse einsetzen, bliebe ihr keine Reserve, und ein schwacher Anlauf träfe sofort ihren Haushalt. Ein reiner Hausbankkredit ohne Haftungsfreistellung wäre ohne weitere Sicherheiten kaum darstellbar, und ohne die Prämie läge der Kredit um ein Drittel höher.

Der Kapitaldienst besteht in den ersten beiden Jahren fast nur aus Zinsen und Kontoführung; im ersten Jahr kommen die Zinsen der Vorfinanzierung dazu. Ab Januar 2029 kommt die Tilgung hinzu; der Kapitaldienst beträgt im ersten Jahr 2.566 €, im zweiten 2.877 € und im dritten 6.424 €. 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	2.566 €	0 €	2.566 €	21.886 €	8,5-fach	-6.063 €	nicht gedeckt
2	2.138 €	740 €	2.877 €	45.109 €	15,7-fach	10.410 €	3,6-fach
3	1.987 €	4.437 €	6.424 €	48.992 €	7,6-fach	12.277 €	1,9-fach

Im ersten Jahr liegt der Cashflow nach der vollen Privatentnahme unter null; das ist die Anlaufposition, die der Kapitalbedarf finanziert, und der Kapitaldienst besteht in diesem Jahr nur aus Zinsen. In der strengsten Lesart, nach Entnahme und zusätzlich nach Gewerbesteuer, beträgt der Cashflow im zweiten Jahr 7.552 € und im dritten 8.673 €; die Kapitaldienstdeckung liegt dann beim 2,6- und 1,4-fachen. Die Kapitaldienstquote, der Anteil des Kapitaldienstes am frei verfügbaren Cashflow, liegt bei 38 % im zweiten und 74 % im dritten Jahr, dem ersten Jahr mit voller Tilgung von 4.437 €. Der Kapitaldienst ist damit ab dem zweiten Jahr gut tragbar; im dritten Jahr, dem ersten mit voller Tilgung, ist der Abstand kleiner. 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 die Förderung gilt: erst Gründungsberatung und Fördervotum der Handwerkskammer, dann die Anträge auf Prämie und Kredit, dann Zuwendungsbescheid und Kreditusage, erst danach Kündigung, Mietvertrag, Arbeitsvertrag, Aufträge und Abruf. Für das Handwerksrecht gilt: erst die Eintragung in die Handwerksrolle, dann die Gewerbeanmeldung und die erste Kundin. Für das Arbeitsverhältnis gilt: Bis zum 28. Februar 2027 wirbt die Gründerin keine Kundinnen ab.

Tabelle 23 — Meilensteine

Zeitpunkt	Meilenstein	Status
06/2019	Meisterprüfung im Friseurhandwerk	erledigt
29.09.2026	erste Gründungsberatung bei der Handwerkskammer Dortmund	erledigt
08.10.2026	Erstgespräch mit der Hausbank (StartGeld, Vorfinanzierung der Prämie)	erledigt
09–10/2026	Mietangebot, Angebote Salonausstatter, Installateur, Elektriker, Bodenleger/Maler, Haftpflicht; mündliche Zusage der Friseurin	liegen vor
11/2026	zweiter Beratungstermin mit Fördervotum; Antrag auf die Meistergründungsprämie im Förderportal; Antrag StartGeld über die Hausbank (vor jeder Bindung)	geplant
bis Mitte 01/2027	Zuwendungsbescheid und Kreditusage; danach Kündigung bis 31.01.2027, Mietvertrag (Beginn 01.02.2027), Arbeitsvertrag der Friseurin, Handwerkeraufträge und Bestellungen	steht aus
01/2027	Antrag auf Eintragung in die Handwerksrolle; Abruf Tranche 1 und Eigenkapital; Logo und Website	geplant
02/2027	Umbau, Lieferung der Einrichtung, Abruf Tranche 2 und Vorfinanzierung; Gewerbeanmeldung, Anzeige beim Gesundheitsamt, steuerliche Erfassung, Betriebsnummer zum 01.03.	geplant
01.03.2027	Eröffnung; Sofortmeldung der Friseurin, Krankengeld-Wahlerklärung	geplant
04/2027	Mittelabruf der Prämie mit Sachbericht und Belegliste; Antrag freiwillige Arbeitslosenversicherung	geplant
05/2027	Entscheidung über den Ausbildungsplatz (Entscheidungsregel 7.3), Ausbildungsvertrag bis Juni	geplant
07/2027	Auszahlung der Prämie, Rückführung der Vorfinanzierung	geplant
01.08.2027	Beginn der Ausbildung; Eintragung in die Lehrlingsrolle	geplant
02/2028	Arbeitsplatzbedingung der Prämie: Vollzeitstelle zwölf Monate besetzt; Bilanz des Anlaufs	geplant
06/2028	erster Jahresabschluss, Entscheidung zur Behandlung der Prämie	geplant
01/2029	erste Tilgungsrate StartGeld	geplant

9.2 Zeitplan und nächste Schritte

Als Nächstes holt Nadine Hollmann im November 2026 im zweiten Beratungstermin das Fördervotum der Handwerkskammer ein, stellt den Antrag auf die Meistergründungsprämie im Förderportal, und die Hausbank stellt mit diesem Plan den Antrag auf den StartGeld-Kredit. Sobald Zuwendungsbescheid und Kreditusage vorliegen, spricht sie die Kündigung aus, unterschreibt den Mietvertrag zum 1. Februar, schließt den

Arbeitsvertrag mit der Friseurin und beauftragt Handwerker und Salonausstatter. Im Januar folgt der Antrag auf Eintragung in die Handwerksrolle, im Februar Umbau, Einrichtung und die Anmeldungen. Am 1. März 2027 öffnet der Salon Hollmann.

Der Plan setzt keinen schnellen Markt voraus, sondern eine erfahrene Meisterin mit eigener Stammkundschaft, einen Salon mit klaren Preisen und eine Finanzierung, die das Anlaufjahr mit Kredit und Prämie überbrückt. Er zeigt offen, dass das erste Jahr die Prämie braucht und das zweite ohne sie trägt.

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 und Zwischenzeugnis als Salonleiterin	5 Seiten, 09/2026
Anlage 3 — Zeugnis der Gesellenprüfung, Meisterbrief im Friseurhandwerk, Fortbildungsnachweise	5 Seiten
Anlage 4 — Mietangebot für das Ladenlokal mit Grundriss	4 Seiten, 10/2026
Anlage 5 — Angebote Salonausstatter, Installateur, Elektriker, Bodenleger/Maler	8 Seiten, 09–10/2026
Anlage 6 — Angebot Betriebs- und Berufshaftpflicht	2 Seiten, 10/2026
Anlage 7 — Kontonachweis Ersparnisse und Selbstauskunft	3 Seiten, 10/2026
Anlage 8 — Bestätigung der Gründungsberatung der Handwerkskammer	1 Seite, 09/2026
Anlage 9 — KfW-Konditionen vom 09.10.2026, Merkblatt StartGeld und Förderkonditionen der Meistergründungsprämie (Auszug)	4 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 Witten mit Kammerzuständigkeit und Hebesatz, der Tarif des Friseurhandwerks Nordrhein-Westfalen, die Regeln der Meistergründungsprämie, die Konditionen der KfW vom Oktober 2026, die genannten Gesetze und die Marktzahlen sind echt und mit Stand und Quelle wiedergegeben. Person, Firma, Kunden, Angebote und alle Planwerte sind erfunden.

Blatt 0 · Vorlauf vor Betriebsbeginn
 Vorlauf Januar–Februar 2027 (mit MwSt.) — Mietvertrag, Umbau, Einrichtung und Anmeldungen vor Betriebsbeginn

Vorlauf	Jan. 2027	Feb. 2027	Gesamt
1. Einzahlungen			
ERP-Gründerkredit StartGeld, Tranche 1 (Kaution, Markteinführung, Eintragung)	8.000		8.000
ERP-Gründerkredit StartGeld, Tranche 2 (Umbau, Ware, Anlauf)		27.500	27.500
Eigenkapital-Einlage aus Ersparnissen	10.000		10.000
Vorfinanzierung der Meistergründungsprämie (Hausbank), Rückführung mit der Auszahlung im Juli 2027		11.500	11.500
Umsatzsteuer-Erstattung (Vorsteuer des Vormonats)		285	285
Summe Einzahlungen	18.000	39.285	57.285
2. Auszahlungen			
Einrichtung: vier Bedienplätze, zwei Rückwärtswaschplätze, Empfang mit Verkaufsregal, Farbbar, Außenschild		15.900	15.900
Geräte und Werkzeug: Trockenhaube, Föhne, Maschinen, Scheren, Arbeitswagen, Waschmaschine und Trockner		4.260	4.260
Kasse: Tablet, Bondrucker, Kassenlade, Kartenterminal		1.150	1.150
Warenerausstattung: Farben, Pflege, Verbrauchsmaterial, Verkaufsware		3.300	3.300
Umbau des Ladenlokals: Sanitär, Elektro, Boden, Maler (Angebote)		12.200	12.200
Mietkaution, drei Kaltmieten (ohne Vorsteuer)	2.340		2.340
Logo, Website mit Online-Terminbuchung, Fotos (Markteinführung)	1.500		1.500
Eintragung in die Handwerksrolle (HWK Dortmund, ohne Vorsteuer)	147		147
Eröffnungsflyer und Anzeigen zur Eröffnung (Markteinführung)		900	900
Gewerbeanmeldung (ohne Vorsteuer)		26	26
Nebenkosten und Baustrom Februar 2027 (kaltmietfrei für den Umbau)		235	235
Vorsteuer auf die vorstehenden Positionen	285	7.210	7.495
Zinsen, Kontoführung (StartGeld ab Abruf, Vorfinanzierung der Prämie ab Februar)	52	264	315
Summe Auszahlungen	4.324	45.444	49.768
Liquiditätssaldo	13.676	-6.159	7.517
Liquiditätssaldo kumuliert	13.676	7.517	7.517

Zweck: Im Januar 2027 werden nach Zuwendungsbescheid und Kreditzusage Mietvertrag, Aufträge und Bestellungen geschlossen; im Februar wird das Ladenlokal umgebaut und eingerichtet, damit der Salon am 1. März 2027 öffnet.

Reihenfolge: Antrag auf die Meistergründungsprämie (LGH-Portal, nach der Gründungsberatung der HWK) und auf den StartGeld-Kredit (Hausbank) vor jeder Bindung; Mietvertrag, Handwerkeraufträge und Bestellungen erst nach dem Zuwendungsbescheid und der Kreditzusage. Tranche 1 von 8.000 € im Januar, Tranche 2 von 27.500 € im Februar 2027.

Meistergründungsprämie: 11.500 € (70 % der förderfähigen Ausgaben von 21.310 €, höchstens 11.500 €) werden nach Aufnahme der Tätigkeit auf Mittelabruf in einem Betrag ausgezahlt (Nr. 7.4 der Richtlinie); bis dahin finanziert die Hausbank den Betrag mit einem kurzfristigen Darlehen vor (8,9 %). Keine Doppelförderung (Nr. 6.2 der Richtlinie): Einrichtung, Geräte und Kasse zahlt die Gründerin aus Eigenkapital und Vorfinanzierung, der StartGeld-Kredit finanziert Umbau, Ware, Anlauf und Gründungskosten. Die Auszahlung ist vorsichtig im Juli 2027 angesetzt (Blatt 4a Zeile 9), die Rückführung im selben Monat (Blatt 4a Zeile 34).

Umsatzsteuer: monatliche Voranmeldung; die Vorsteuer aus Januar (285,00 €) kommt im Februar zurück, die aus Februar (7.209,55 €) im März 2027 (Blatt 4a Zeile 36). Kaution und Gebühren tragen keine Umsatzsteuer.

Februar 2027 ist laut Mietangebot kaltmietfrei (Umbau); Nebenkosten und Baustrom laufen. Den privaten Bedarf im Januar und Februar 2027 deckt das Gehalt aus der bisherigen Anstellung (Ende 28.02.2027).

Blatt 1 · Private Entnahmen Beispiel Friseursalon

Privatausgaben	notwendig mtl. (Jahr 1)	notwendig jährlich	angestrebt mtl. (ab Jahr 2)	angestrebt jährlich
Miete inkl. Nebenkosten und Strom	658	7.896	671	8.052
Gebäudeaufwendungen inkl. Nebenkosten		–		–
Kosten des täglichen Bedarfs (Essen, Trinken, Kleidung)	375	4.500	385	4.620
Freizeit	150	1.800	155	1.860
Telefon, Fernsehen, Radio, Internet (Privat)	63	756	64	768
Private Kfz-Kosten (Steuern, Versicherungen, Verbrauch, Reparaturen)		–		–
öffentliche Verkehrsmittel (Deutschlandticket)	63	756	66	792
Sachversicherungen und Berufsunfähigkeitsversicherung	102	1.224	104	1.248
Altersvorsorge (Rentenversicherungspflicht als Handwerkerin)	384	4.609	396	4.747
Kranken- und Pflegeversicherung mit Krankengeld, Krankentagegeld	345	4.140	773	9.276
Arbeitslosenversicherung	54	648	66	792
Kosten für Kinderbetreuung		–		–
Unterhaltszahlungen an andere		–		–
Zins- und Tilgungsverpflichtungen für Privatkredite		–		–
Rücklagen für Urlaub, Neuanschaffungen, Ausbildung der Kinder	50	600	50	600
Rücklage Einkommensteuer (nach Tarif mit § 35-Anrechnung, Schätzhilfen)	25	300	100	1.200
Sonstiges	60	720	62	744
Summe	2.329	27.949	2.892	34.699
Privateinnahmen				
Nettogehalt aus Festanstellung (bei nebenberufl. Selbstständigkeit)		–		–
Nettogehalt Lebenspartner/in		–		–
Kindergeld		–		–
Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung		–		–
Unterhalt		–		–
Sonstiges		–		–
Summe	–	–	–	–
Notwendige Privatentnahmen	2.329	27.949	2.892	34.699

Lebt allein (ledig, keine Kinder) in einer Mietwohnung in Witten-Annen: Warmmiete 610 € laut Mietvertrag, Strom 48 €; Lebenshaltung 1.521 € (Jahr 2 1.557 €). Kein Auto, Deutschlandticket.

Altersvorsorge: Rentenversicherungspflicht als in die Handwerksrolle eingetragene Meisterin (§ 2 Satz 1 Nr. 8 SGB VI), halber Regelbeitrag bis zum Ende des dritten Kalenderjahres nach der Aufnahme (§ 165 SGB VI): 384,09 € (Bezugsgröße 2027 4.130 € nach dem Verordnungsentwurf; 2026: 367,82 €), Jahr 2 fortgeschrieben 395,61 €.

Kranken- und Pflegeversicherung freiwillig gesetzlich mit Krankengeld, 21,7 % (14,6 % + 2,9 % Ø Zusatzbeitrag + 4,2 % Pflege ohne Kinder) vom Gewinn: Jahr 1 300 €, Jahr 2 728 €; dazu Krankentagegeld ab dem 22. Tag 45 €.

Berufsunfähigkeitsversicherung 88 € in Zeile 12.

Freiwillige Arbeitslosenversicherung nach § 28a SGB III (54 € / 66 €; Antrag binnen drei Monaten nach dem Start). BGW-Pflichtversicherung der Unternehmerin im Betrieb (Blatt 3 Zeile 26).

Einkommensteuer-Rücklage 25 € / 100 €: Grundtarif 2026 auf den Gewinn nach Vorsorge, nach Anrechnung der Gewerbesteuer (§ 35 EStG).

Keine Unterhaltspflichten, keine Privatkredite (ausdrücklich erfragt; das Restdarlehen aus dem Aufstiegs-BAföG ist seit 2024 getilgt).

Blatt 2 · Kapitalbedarf und Finanzierung netto, ohne MwSt.

Kapitalbedarf	€
Investitionen	
Grundstücke, Gebäude (Kauf)	
Geräte und Werkzeug (Trockenhaube, Föhne, Maschinen, Waschmaschine)	4.260
Kasse (Tablet, Bondrucker, Kassenlade, Kartenterminal)	1.150
Bürokommunikation (Telefon, Fax, Kopierer, Internetzugang ...)	
Einrichtung (4 Bedienplätze, 2 Waschplätze, Empfang, Farbbar, Schild)	15.900
Warenerausstattung (Farben, Pflege, Verkaufsware)	3.300
Fahrzeuge	
Kaufpreis bei Unternehmensübernahmen	
Summe Investitionen	24.610
Betriebsmittelbedarf	
Umbau des Ladenlokals (Sanitär, Elektro, Boden, Maler)	12.200
Beratungskosten	
Anlaufkosten erstes Jahr (Lücke zwischen Gewinn und Privatentnahme)	11.727
Vorfinanzierung von Aufträgen	
Liquiditätsreserve	3.000
Summe Betriebsmittelbedarf	26.927
Gründungskosten	
Mietkaution (drei Kaltmieten)	2.340
Handwerksrolle, Gewerbeanmeldung, Nebenkosten und Zinsen im Vorlauf	723
Logo, Website mit Terminbuchung, Eröffnungswerbung	2.400
Weiterbildungs- und Seminarkosten	
Summe Gründungskosten	5.463
Summe Kapitalbedarf	57.000

Investitionen 24.610 €: Einrichtung 15.900 € (vier Bedienplätze, zwei Rückwärtswaschplätze, Empfang mit Verkaufsregal, Farbbar, Außenschild), Geräte und Werkzeug 4.260 €, Kasse 1.150 €, Warenerausstattung 3.300 € (Februar 2027, Blatt 0).

Betriebsmittel: Umbau 12.200 € (Angebote Installateur, Elektriker, Bodenleger/Maler; bauliche Infrastruktur, nicht prämienfähig); Anlaufkosten 11.726,61 € für die Lücke zwischen Gewinn und Privatentnahme im ersten Jahr; Liquiditätsreserve 3.000 €, planmäßig nicht verbraucht.

Gründungskosten: Mietkaution 2.340 €; Handwerksrolle 147 €, Gewerbeanmeldung 26 €, Nebenkosten und Baustrom Februar 235 €, Zinsen und Konto im Vorlauf 315,39 € (zusammen 723,39 €); Markteinführung 2.400 €.

Finanzierung	€
Eigenkapital	
Barvermögen	10.000
Sacheinlagen (mit Belegen)	
Summe Eigenkapital	10.000
Fremdkapital	
ERP-Gründerkredit StartGeld (KfW, über die Hausbank)	35.500
Hausbankdarlehen	
Meistergründungsprämie NRW (Zuschuss)	11.500
Summe Fremdkapital	47.000
Summe Kapitalherkunft	57.000

Finanzierung: Eigenkapital 10.000 € aus Ersparnissen (8.000 € bleiben private Reserve), ERP-Gründerkredit StartGeld 35.500 € über die Hausbank (10 Jahre, 2 tilgungsfrei), Meistergründungsprämie NRW 11.500 € (Zuschuss; Zufluss nach Mittelabruf, vorsichtig Juli 2027).

Förderfähige Ausgaben der Prämie: Einrichtung, Geräte und Kasse 21.310 € (ohne Umbau und Ware); 70 % = 14.917 €, gedeckelt auf 11.500 €; Mindestausgaben 12.000 € erfüllt. Steuerlich mindert die Prämie die Anschaffungskosten dieser Güter (R 6.5 Abs. 2 EStR, Wahlrecht; Steuerberater).

Nachrichtlich: Die Vorfinanzierung der Prämie durch die Hausbank (11.500 €, 8,9 %) steht nicht zusätzlich im Kapitalbedarf; sie überbrückt Februar bis Juli 2027 und wird mit der Auszahlung zurückgeführt.

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

Rentabilität (netto)	Mrz 27	Apr 27	Mai 27	Jun 27	Jul 27	Aug 27	Sep 27	Okt 27	Nov 27	Dez 27	Jan 28	Feb 28	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
1. Umsatz															
Schnitt mittel/lang, Farbe, Strähnen, Styling	4.153	5.285	4.913	5.983	6.446	5.639	7.824	7.082	8.073	6.288	7.828	7.716	77.230	103.682	110.027
Kurzhaarschnitte und Kinder	1.355	1.724	1.603	1.952	2.103	1.840	2.552	2.311	2.634	2.051	2.554	2.517	25.196	34.251	36.070
Verkauf Pflegeprodukte (Handelsware)	427	543	505	615	662	579	804	728	829	646	804	793	7.934	11.919	13.179
Summe Umsatz	5.935	7.553	7.020	8.549	9.211	8.058	11.180	10.121	11.536	8.986	11.186	11.026	110.360	149.852	159.276
2. Material- und Wareneinsatz															
Material Farbe, Pflege, Einweg (mittel/lang)	519	661	614	748	806	705	978	885	1.009	786	979	965	9.654	12.960	13.753
Material Kurzhaar und Kinder	54	69	64	78	84	74	102	92	105	82	102	101	1.008	1.370	1.443
Wareneinsatz Pflegeprodukte	235	299	278	338	364	319	442	400	456	355	442	436	4.364	6.556	7.249
Summe Material- und Wareneinsatz	808	1.028	956	1.164	1.254	1.097	1.522	1.378	1.571	1.223	1.523	1.501	15.025	20.886	22.445
3. Kosten															
Personal (Friseurin Vollzeit, ab August 2027 Auszubildende)	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	3.460	3.460	3.460	3.460	3.460	3.621	3.621	37.792	44.529	47.295
Sozialabgaben (Arbeitgeberanteile, Umlagen, BGW)	640	640	640	640	640	836	836	836	836	836	874	874	9.127	10.754	11.422
Raumkosten (Ladenlokal 65 m², Nebenkosten, Strom)	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	13.620	13.740	13.860
Büro, Kassensystem mit Terminbuchung, Kartengebühren	240	252	248	259	263	255	277	269	279	262	277	276	3.156	3.467	3.569
Werbung (soziale Netzwerke, Google-Profil, Flyer)	260	260	260	260	260	260	160	160	160	160	160	160	2.520	1.920	1.980
Versicherungen, Beiträge (Haftpflicht, BGW, HWK, GEMA, Rundfunk)	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	1.344	1.668	1.704
Steuerberatung und Lohnabrechnung	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	3.240	4.960	5.130
Zinsen, Kontoführungsgebühren	264	264	264	264	264	178	178	178	178	178	178	178	2.566	2.138	1.987
Abschreibungen (nach Abzug der Meistergründungsprämie)	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	2.704	2.704	2.704
Fortbildung (Farbseminare)								600					600	900	900
Sonstiges (Wäsche, Reinigung, Kleinreparaturen, Kundengetränke)	150	150	150	150	150	400	150	150	150	150	150	150	2.050	1.920	1.980
Summe Kosten	5.946	5.957	5.954	5.964	5.969	7.131	6.803	7.396	6.806	6.788	7.003	7.002	78.718	88.699	92.529
Gewinn / Verlust	-820	567	110	1.421	1.988	-170	2.855	1.347	3.160	975	2.660	2.523	16.616	40.267	44.302

Kostenzeilen ohne Wert in allen drei Jahren sind ausgeblendet.

Mengengerüst: Kunden je Arbeitstag InhaberIn (Jahr 1 von 4,6 auf 7,5, voll 7,8) und angestellte Friseurin (von 2,4 auf 6,2, voll 7,1) × Arbeitstage (Öffnung Di–Sa, Urlaub, Krankheit); ab November 2027 und stärker ab August 2028 entlastet die Auszubildende. Kunden 2.682 / 3.502 / 3.589.

Preise brutto nach Haarlänge und Aufwand: Kurzhaarschnitt 27 €, Kinder 17 €, Waschen-Schneiden-Föhnen mittel 45 € / lang 59 €, Farbe mit Schnitt ab 79 €, Strähnen/Balayage ab 105 €; Ø Bon 45,44 € (Jahr 2 46,87 €, Jahr 3 48,44 €).

Material: mittel/lang mit Farbe 12,5 %, Kurzhaar 4 % vom Netto-Umsatz; Pflegeprodukte: 16 % der Kunden kaufen für Ø 22 € brutto, Wareneinsatz 55 %.

Personal: Friseurin Vollzeit (39,5 Std.) 2.650 € brutto 2027 (Tarif NRW VG 1: 2.616,30 €), ab Januar 2028 2.810,84 € (VG 2, Tarif +3 % angenommen); Auszubildende ab August 2027 810 € / 940 € / 1.097 €; Arbeitgeberkosten 24,15 %.

Raum: Ladenlokal 65 m², 780 € kalt, 195 € Nebenkosten mit Heizung und Wasser, Strom 160 € (Vermieter optiert). Versicherungen und Beiträge ohne Umsatzsteuer: Haftpflicht und Inhalt 68 €, BGW der Unternehmerin, GEMA und Rundfunk; HWK-Beitrag im Gründungsjahr frei, ab 2028 Grundbeitrag mit Zusatzbeitrag 300 € im Jahr (Beispielwert; Gründerermäßigung nur bis 25.000 € Gewinn).

Abschreibungen: Einrichtung 8, Geräte 5, Kasse 3 Jahre auf die um die Prämie geminderten Anschaffungskosten (R 6.5 Abs. 2 EStR), Umbau als Mietereinbau über 10 Jahre; zusammen 2.703,62 € im Jahr (ohne Prämienabzug wären es 4.442,83 €).

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

Liquidität 1. Jahr (mit MwSt.)	Mrz 27	Apr 27	Mai 27	Jun 27	Jul 27	Aug 27	Sep 27	Okt 27	Nov 27	Dez 27	Jan 28	Feb 28
1. Einzahlungen												
Schnitt mittel/lang, Farbe, Strähnen, Styling	4.153	5.285	4.913	5.983	6.446	5.639	7.824	7.082	8.073	6.288	7.828	7.716
Kurzhaarschnitte und Kinder	1.355	1.724	1.603	1.952	2.103	1.840	2.552	2.311	2.634	2.051	2.554	2.517
Verkauf Pflegeprodukte (Handelsware)	427	543	505	615	662	579	804	728	829	646	804	793
Umsatzsteuer	1.128	1.435	1.334	1.624	1.750	1.531	2.124	1.923	2.192	1.707	2.125	2.095
Kreditaufnahme, Eigenkapital; Meistergründungsprämie (Zuschuss)					11.500							
Summe Einzahlungen	7.062	8.988	8.354	10.174	22.461	9.590	13.304	12.043	13.728	10.693	13.312	13.121
2. Auszahlungen												
Material Farbe, Pflege, Einweg (mittel/lang)	519	661	614	748	806	705	978	885	1.009	786	979	965
Material Kurzhaar und Kinder	54	69	64	78	84	74	102	92	105	82	102	101
Wareneinsatz Pflegeprodukte	235	299	278	338	364	319	442	400	456	355	442	436
Raumkosten (Ladenlokal, Nebenkosten, Strom)	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135	1.135
Büro, Kassensystem mit Terminbuchung, Kartengebühren	240	252	248	259	263	255	277	269	279	262	277	276
Werbung (soziale Netzwerke, Google-Profil, Flyer)	260	260	260	260	260	260	160	160	160	160	160	160
Steuerberatung und Lohnabrechnung	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270
Fortbildung (Farbseminare)	–	–	–	–	–	–	–	600	–	–	–	–
sonst. Auszahlungen (Wäsche, Reinigung, Kleinreparaturen)	150	150	150	150	150	400	150	150	150	150	150	150
Vorsteuer	544	588	574	615	633	649	668	753	677	608	668	663
Versicherungen, Beiträge (Haftpflicht, BGW, HWK, GEMA)	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112
Personal (Friseurin, ab August 2027 Auszubildende)	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	3.460	3.460	3.460	3.460	3.460	3.621	3.621
Sozialabgaben (Arbeitgeberanteile, Umlagen, BGW)	640	640	640	640	640	836	836	836	836	836	874	874
Zinsen, Kontoführungsgebühren	264	264	264	264	264	178	178	178	178	178	178	178
Tilgung StartGeld; Rückführung Vorfinanzierung der Prämie	–	–	–	–	11.500	–	–	–	–	–	–	–
Privatentnahmen	2.329	2.329	2.329	2.329	2.329	2.329	2.329	2.329	2.329	2.329	2.329	2.329
Umsatzsteuerzahllast	–7.210	584	847	760	1.009	1.117	882	1.457	1.170	1.514	1.099	1.458
Summe Auszahlungen	2.192	10.261	10.434	10.608	22.469	12.098	11.978	13.087	12.327	12.237	12.397	12.728
Saldovortrag aus Vormonat	7.517	12.387	11.113	9.033	8.599	8.591	6.082	7.408	6.365	7.765	6.221	7.136
Liquiditätssaldo	4.870	–1.273	–2.080	–434	–8	–2.509	1.326	–1.043	1.400	–1.544	915	393
Liquiditätssaldo kumuliert	12.387	11.113	9.033	8.599	8.591	6.082	7.408	6.365	7.765	6.221	7.136	7.529

Zinsen: StartGeld 5,52 % (KfW-Konditionen 09.10.2026, 10/2/10, Festlegung bei Zusage), Vorfinanzierung der Prämie 8,9 % bis Juli 2027, Kontoführung 15 € monatlich. Gewerbesteuer nicht in Blatt 3 (§ 4 Abs. 5b EStG), Hebesatz Witten 520 %, kassenwirksam in Blatt 4b.

Saldovortrag = Endsaldo Blatt 0. März 2027: Erstattung der Vorsteuer aus Februar (Zeile 36). Juli 2027: Auszahlung der Meistergründungsprämie 11.500 € (Zeile 9) und Rückführung der Vorfinanzierung in gleicher Höhe (Zeile 34). Privatentnahme vom ersten Monat an in voller Höhe (Blatt 1, notwendig); die Lücke zum Gewinn im ersten Jahr trägt die Anlaufposition aus Blatt 2.

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

Liquidität 2. Jahr (mit MwSt.)	Mrz 28	Apr 28	Mai 28	Jun 28	Jul 28	Aug 28	Sep 28	Okt 28	Nov 28	Dez 28	Jan 29	Feb 29
1. Einzahlungen												
Schnitt mittel/lang, Farbe, Strähnen, Styling	9.816	8.626	9.127	8.198	7.836	8.291	10.080	8.017	9.397	7.202	10.016	7.074
Kurzhaarschnitte und Kinder	3.243	2.850	3.015	2.708	2.589	2.739	3.330	2.648	3.104	2.379	3.309	2.337
Verkauf Pflegeprodukte (Handelsware)	1.128	992	1.049	942	901	953	1.159	922	1.080	828	1.151	813
Umsatzsteuer	2.695	2.369	2.506	2.251	2.152	2.277	2.768	2.202	2.581	1.978	2.750	1.943
Summe Einzahlungen	16.882	14.836	15.698	14.100	13.478	14.260	17.337	13.789	16.163	12.387	17.226	12.166
2. Auszahlungen												
Material Farbe, Pflege, Einweg (mittel/lang)	1.227	1.078	1.141	1.025	980	1.036	1.260	1.002	1.175	900	1.252	884
Material Kurzhaar und Kinder	130	114	121	108	104	110	133	106	124	95	132	93
Wareneinsatz Pflegeprodukte	621	545	577	518	495	524	637	507	594	455	633	447
Raumkosten (Ladenlokal, Nebenkosten, Strom)	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145
Büro, Kassensystem mit Terminbuchung, Kartengebühren	301	289	294	284	281	285	303	283	297	274	303	273
Werbung (soziale Netzwerke, Google-Profil, Flyer)	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
Steuerberatung und Lohnabrechnung	280	280	280	1.880	280	280	280	280	280	280	280	280
Fortbildung (Farbseminare)			400						500			
sonst. Auszahlungen (Wäsche, Reinigung, Kleinreparaturen)	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
Vorsteuer	764	717	813	1.003	685	703	775	692	843	659	772	654
Versicherungen, Beiträge (Haftpflicht, BGW, HWK, GEMA)	114	114	114	414	114	114	114	114	114	114	114	114
Personal (Friseurin, ab August 2027 Auszubildende)	3.621	3.621	3.621	3.621	3.621	3.751	3.751	3.751	3.751	3.751	3.835	3.835
Sozialabgaben (Arbeitgeberanteile, Umlagen, BGW)	874	874	874	874	874	906	906	906	906	906	926	926
Zinsen, Kontoführungsgebühren	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	177
Gewerbesteuer									1.429			714
Tilgung StartGeld; Rückführung Vorfinanzierung der Prämie	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	370	370
Privatentnahmen	2.892	2.892	2.892	2.892	2.892	2.892	2.892	2.892	2.892	2.892	2.892	2.892
Umsatzsteuerzahllast	1.431	1.931	1.652	1.694	1.248	1.467	1.574	1.993	1.509	1.738	1.318	1.978
Summe Auszahlungen	13.898	14.098	14.422	15.957	13.216	13.711	14.268	14.169	16.056	13.708	14.471	15.103
Saldovortrag aus Vormonat	7.529	10.513	11.251	12.528	10.670	10.932	11.481	14.550	14.171	14.277	12.956	15.712
Liquiditätssaldo	2.984	738	1.277	–1.858	262	549	3.069	–380	107	–1.321	2.755	–2.937
Liquiditätssaldo kumuliert	10.513	11.251	12.528	10.670	10.932	11.481	14.550	14.171	14.277	12.956	15.712	12.775

Monatswerte Jahr 2 = Blatt 3 Spalte P; Auszubildende im zweiten Ausbildungsjahr ab August 2028.

Gewerbesteuer: 2027 unter dem Freibetrag; vorsichtig Vorauszahlungen für 2028 im November 2028 (1.428,70 €) und Februar 2029 (714,35 €).

Privatentnahme 2.891,61 € monatlich (Blatt 1, Spalte angestrebt) mit höherem Krankenkassenbeitrag und Einkommensteuer-Rücklage.

Tilgung StartGeld ab 2029-01 mit 369,79 € monatlich (Darlehen ÷ 96 Monate).