

DIPL.-ING. ALEXANDER BÜSING

So erstellen Sie Ihren Businessplan Die perfekte Schritt-für-Schritt-Anleitung mit allem was Sie brauchen!

Berufszentrum ABIS e.K.
Postfach 100 236 • 32502 Bad Oeynhausen
Telefon 05731-8420735 • Fax 05731-2458130
E-Mail info@karrierezeitung.de • Web www.karrierezeitung.de

1. aktualisierte Auflage (November 2011)

Wer sich beruflich selbständig machen will, muss wissen, wie er seine Geschäftsidee in die Tat umsetzen will. Ein Geschäftskonzept oder Businessplan sollte daher alle Faktoren berücksichtigen, die für Erfolg oder Misserfolg entscheidend sein können. Er sollte die Regieanweisung für die Existenzgründerin oder den Existenzgründer sein, das weitere Vorgehen bestimmt.

Arbeiten Sie Ihren Businessplan so sorgfältig wie möglich aus, am besten gemeinsam mit einem Existenzgründungsberater vom Berufszentrum ABIS. Mehr Informationen dazu unter: www.karrierezeitung.de. Bereits fertig erstellte Businesspläne für viele verschiedene Gründungen finden Sie ebenfalls unter www.karrierezeitung.de.

Freeware:

Diese kostenlose Businessplan-Anleitung ist entstanden aus den Texten des BMWI-Businessplaners und des Berufszentrum ABIS e.K. und darf nicht verkauft werden!

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung des Businessplanes	4
Unternehmen	6
Leistungsbeschreibung / Gründungsvorhaben	11
Marktübersicht	15
Wettbewerb	18
Marktsegmente	21
Mitarbeiter	23
Marketing	25
Chancen / Risiken.....	28
Meilensteinplanung	30
Finanzierung	32
Lebenslauf	33
Kapitalbedarf.....	34
Eigen- und Fremdkapital	35
Monatlicher Liquiditätsvorschau.....	36
3 Jahres Liquiditätsvorschau	37
Form des Businessplans	38
Fehler beim Businessplan.....	39
Speziell für Klein Gründungen	40
Speziell für das E-Business	42
Speziell für den Einzelhandel.....	44
Speziell für das Handwerk	46
Speziell für Künstler und Publizisten.....	48
Checkliste: Erstellung eines Businessplans.....	50

Businessplan

„Musterthema“

von: *Max Mustermann*

Datum: *XX.XX.20XX*

Zusammenfassung des Businessplanes

Die Zusammenfassung Ihres Gründungskonzeptes schreiben Sie, wenn Sie Ihren Businessplan fertiggestellt haben. Auf ca. 2 DIN A4 Seiten sollten Sie die wichtigsten Fakten zu Ihrer Unternehmensgründung aufführen und verständlich erläutern.

Stellen Sie Ihrem Businessplan eine Zusammenfassung voran. Schreiben Sie diese Zusammenfassung aber erst dann, wenn Sie alle anderen Punkte Ihres Businessplans bearbeitet haben.

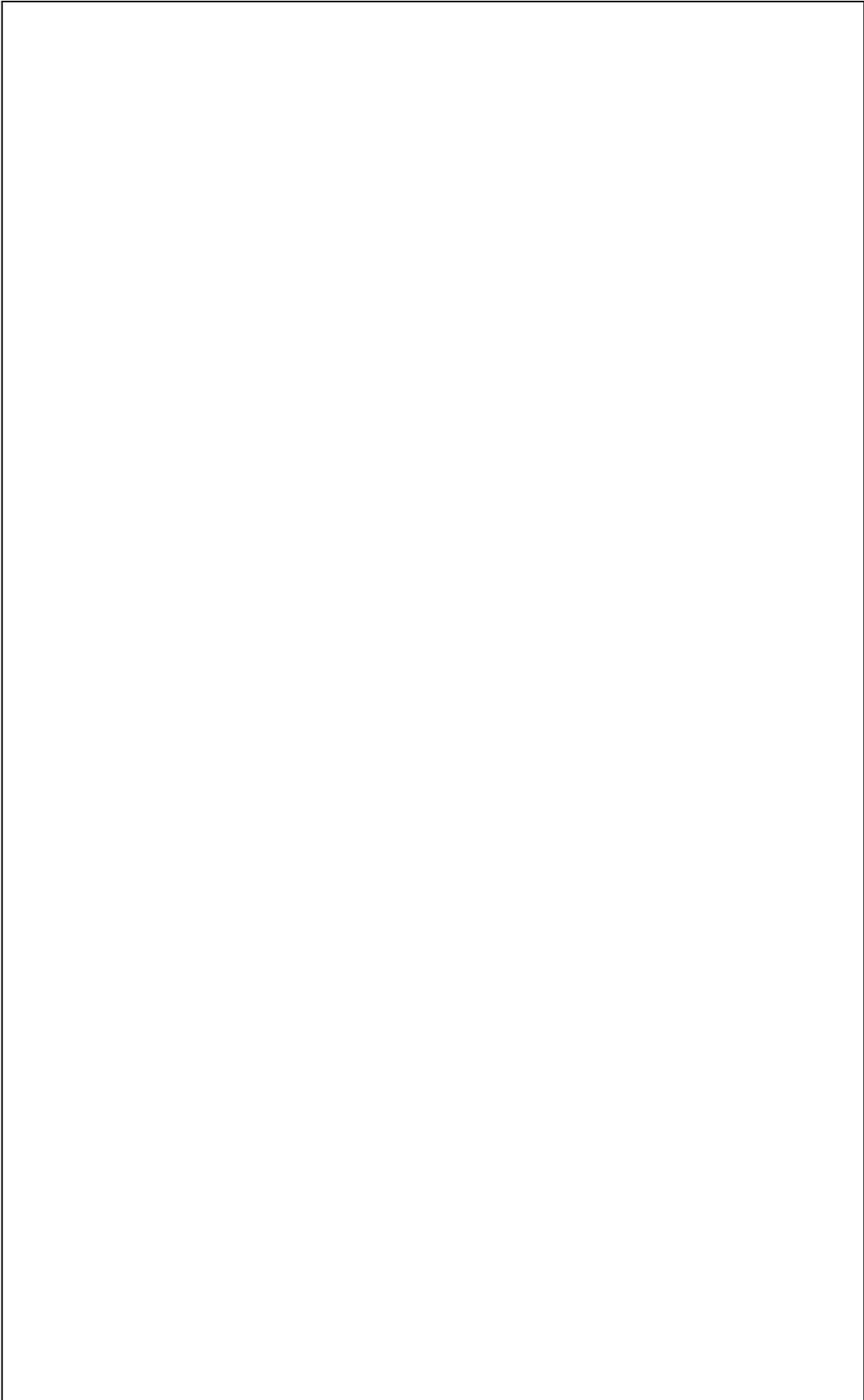
Die Zusammenfassung ist der "Türöffner" für Ihren Businessplan und daher ein sehr wichtiger Bestandteil. Nicht selten entscheiden Geldgeber ausschließlich auf Grundlage der Zusammenfassung, ob das Vorhaben gefördert wird oder nicht. Aufgabe der Zusammenfassung ist es daher, den Leser von Ihrer Idee zu begeistern und das Verständnis für die nachfolgenden Ausführungen zu verbessern.

Das bedeutet:

- Die Zusammenfassung enthält die Eckpunkte Ihrer Ausführungen. Sie muss alle wichtigen Informationen kurz und verständlich anbieten. Sie ist also nicht eine allgemeine Einführung, sondern muss alle wichtigen "Argumente" für den Erfolg der Gründung "auf den Punkt" bringen. Was machen Sie besser/günstiger/schneller als andere? Wie schaffen Sie das?
- Stellen Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung in wenigen Worten und auch für Laien verständlich dar. Je einfacher, desto besser! Versuchen Sie, den Leser für Ihr Vorhaben zu begeistern.
- Achten Sie darauf, dass die Zusammenfassung tatsächlich die Inhalte wieder gibt, die in den folgenden Kapiteln ausführlich beschrieben werden. Diese Zusammenfassung sollte nicht mehr als zwei Seiten umfassen (normale Schriftgröße (12 Punkt), Ränder, Absätze).

Gliederung einer Zusammenfassung:

- Ziel des Unternehmens?
- Wann wollen Sie Ihr Unternehmen starten?
- Wer führt das Unternehmen?
- Was bietet das Unternehmen an?
- Wodurch heben sich die Angebote von der Konkurrenz ab?
- Wer sind die wichtigsten Konkurrenten?
- Wer sind die Kunden?
- Wie ist die Absatzerwartung?
- Welche Vertriebskanäle werden genutzt?
- Welches sind bekannte Chancen und Risiken?
- Wie hoch ist der Kapitalbedarf? Wofür?
- Wie soll dieser Kapitalbedarf finanziert werden? Durch wen?
- Wie hoch werden voraussichtlich Umsatz, Kosten und Gewinn sein?



Unternehmen

Geschäftsidee

Beschreiben Sie hier Ihre Geschäftsidee. Machen Sie deutlich, wie Sie diese Idee umsetzen möchten und welches Ziel Sie verfolgen. Erläutern Sie dabei auch sowohl die Chancen als auch die Risiken, die mit dieser Idee verbunden sind:

Behandeln Sie hier folgende Fragestellungen:

- Mit welcher Geschäftsidee gründen Sie Ihr Unternehmen bzw. machen Sie sich selbständig?
- Was ist das Besondere an der Idee (Alleinstellungsmerkmal?)
- Welche Erfahrungen und Kenntnisse qualifizieren Sie für dieses Vorhaben?
- Welches sollen die künftigen Geschäftsfelder des Unternehmens sein? (Gründungsvorhaben und z.B. daraus resultierende Geschäftsfelder)
- Welcher Leistungsumfang soll zukünftig erbracht werden?
- Wo möchten Sie hinsichtlich Ihres Umsatzes und Personals in fünf Jahren stehen?

Gründerperson/en - Qualifikation/Zulassungsvoraussetzungen

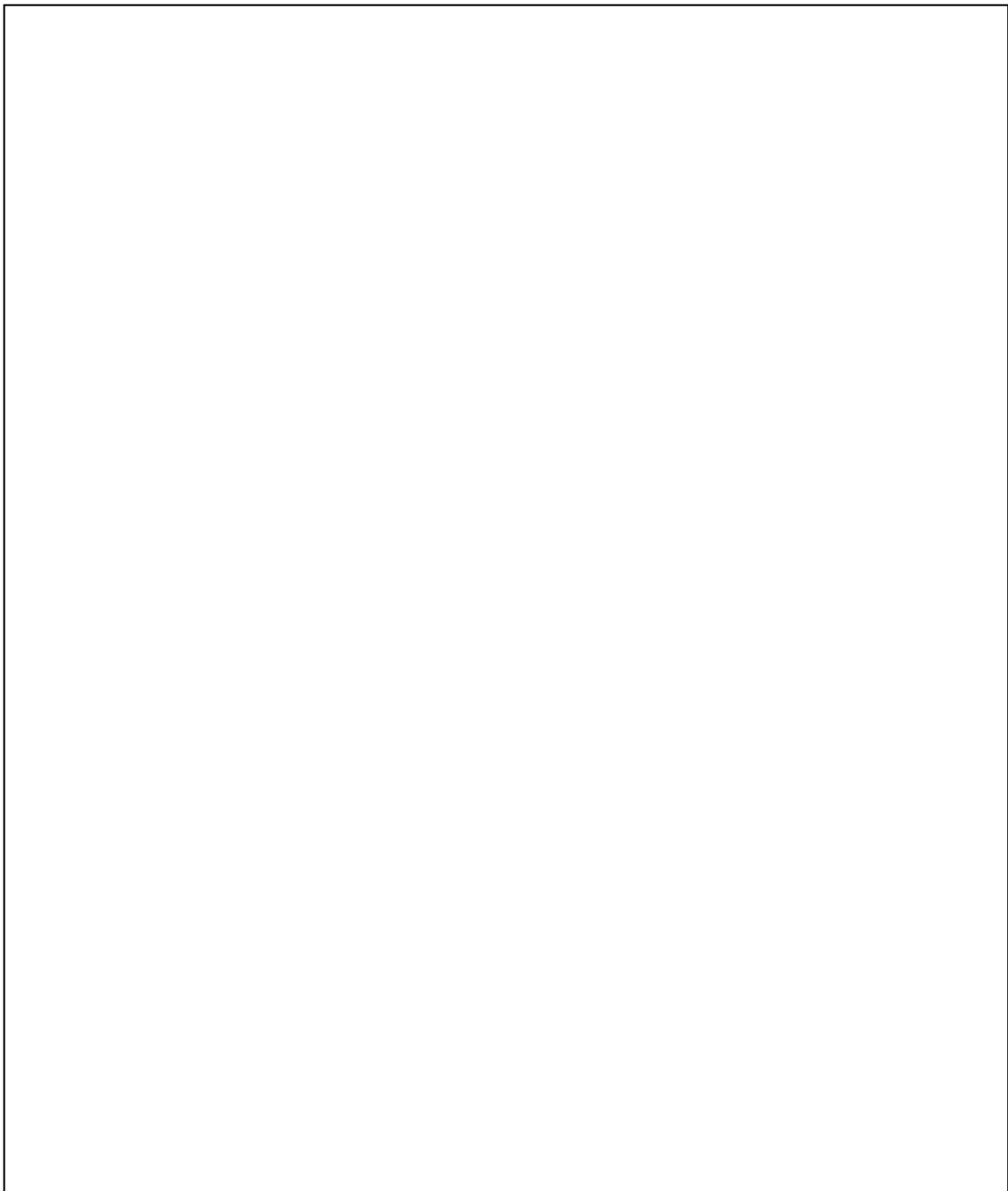
Beschreiben Sie die Gründerperson(en) und erläutern Sie ihre Qualifikationen und eventuelle Zulassungsvoraussetzungen.

Zur Beschreibung der Qualifikation der Gründerperson geben Sie z.B. den höchsten Schulabschluss, die Berufsausbildung, unternehmerische Erfahrung/ kaufmännische Kenntnisse sowie Branchen-Know-how an. In bestimmten Branchenbereichen (z.B. Handwerk) ist auch eine Zulassungsvoraussetzung (Meisterbrief etc.).

Gründerperson/en - Verantwortungsbereich im Unternehmen

Erläutern Sie, welche Bereiche im Unternehmen durch den oder die Gründer übernommen werden sollen. Stellen Sie auch das Team und seine einzelnen Mitglieder sowie deren Aufgabenbereiche vor.

Die erfolgreiche Zusammenstellung des Führungsteams erfordert eine klare Zuordnung von Verantwortungsbereichen und eine logische Aufgabenteilung. Deshalb sollte eine Beschreibung dessen, wie die Verantwortlichkeiten in Ihrem Unternehmen geregelt sind, nicht fehlen. Beschreiben Sie, wie die Organisationsstruktur aussieht und ob ein geregelter Betriebsablauf gewährleistet bzw. wie er aus Ihrer Sicht geplant ist.



Gründerperson/en - Rechtsform/Beteiligungsverhältnisse

Geben Sie hier den Namen und die Rechtsform Ihres geplanten Unternehmens ein und erläutern Sie auch die Gründe für die von Ihnen gewählte Rechtsform. Sofern mehrere Personen ein Unternehmen gründen, sollte zudem die Verteilung der Anteile an diesem Unternehmen erläutert werden.

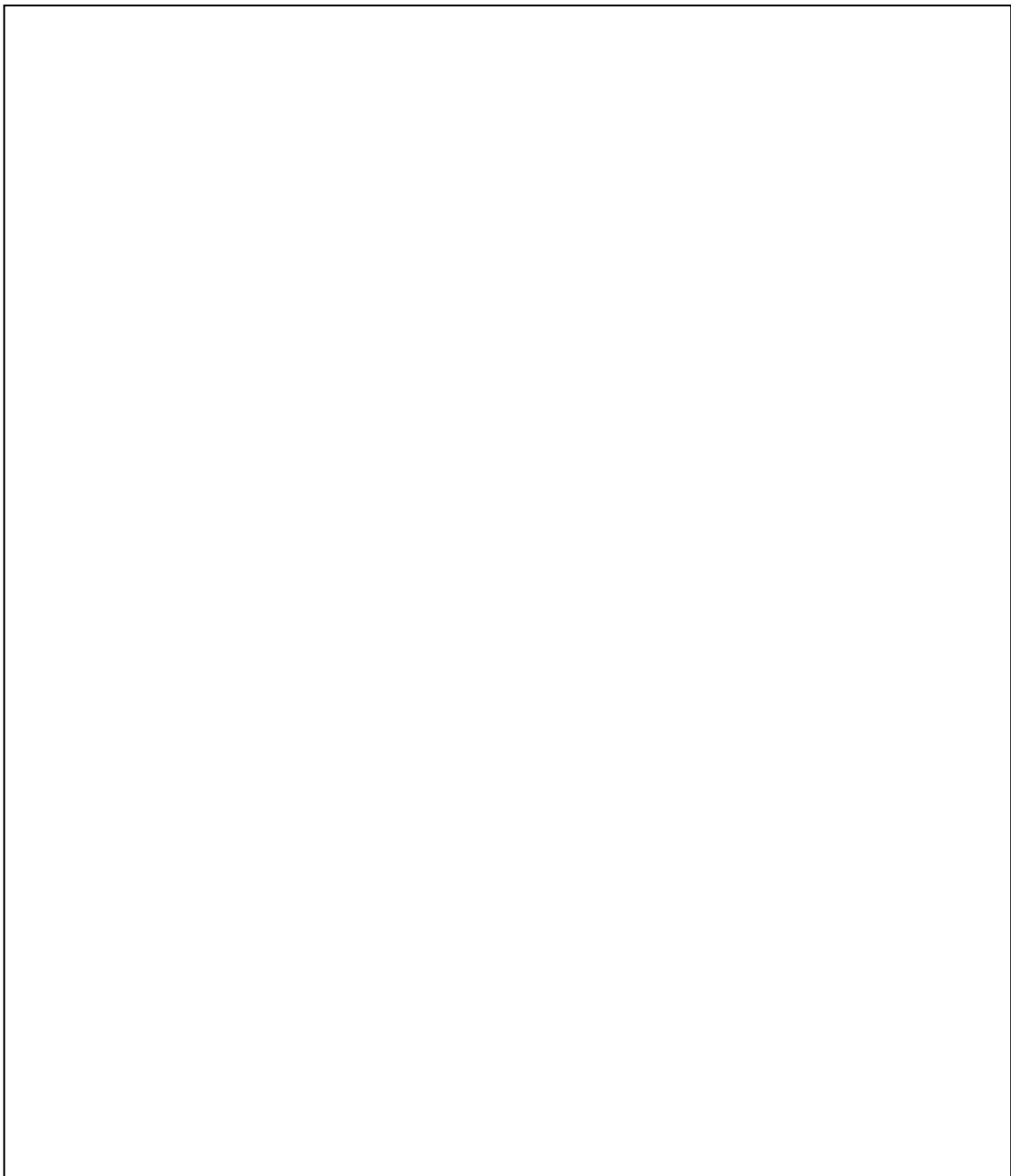
Folgende Fragestellungen können Ihnen bei der Bearbeitung dieses Kapitels weiterhelfen:

- Wann wurde das Unternehmen gegründet bzw. wann ist die Gründung geplant?
- Welche Rechtsform wurde/wird gewählt?
- Ist ggf. bereits eine Handels- oder Partnerschaftsregistereintragung erfolgt (Datum, Amtsgericht)?
- Wer sind die Gesellschafter?
- Wie sind Anteils- und Haftungsverhältnisse aufgeteilt?
- Wer hat/wird die Geschäftsführung übernommen/übernehmen?
- Wo befindet sich Unternehmensstandort?
- Sind Ausstiegsregelungen für Anteilseigner getroffen worden?

Gründerperson/en - Organisation

Beschreiben Sie die Organisation in Ihrem geplanten Unternehmen. Wie soll Ihr Unternehmen zukünftig aufgebaut sein? Welche Organisationsformen möchten Sie verwenden? Wie sollen bestimmte Arbeitsabläufe in Ihrem Unternehmen organisiert sein?

Eine erfolgreiche Organisation erfordert eine klare Zuordnung von Verantwortungsbereichen und eine logische Aufgabenteilung. Deshalb sollte eine Beschreibung dessen, wie die Verantwortlichkeiten in Ihrem Unternehmen geregelt sind, nicht fehlen. Beschreiben Sie, wie die Organisationsstruktur aussieht. Fügen Sie Ihrem Businessplan gegebenenfalls auch ein Organigramm bei, aus dem hervorgeht, wer für welche Unternehmensbereiche verantwortlich zeichnen soll. Achten Sie hierbei darauf, dass Schlüsselpositionen nicht unbesetzt bleiben.



Leistungsbeschreibung / Gründungsvorhaben

Vorteile und Nutzen für den Kunden

Beschreiben Sie hier, welche Vorteile Ihre Produkte oder Leistungen den Kunden bieten. Versuchen Sie dabei, die Vorzüge Ihres Produktes auch einem Nicht-Fachmann deutlich zu machen.

Erläutern Sie in diesem Kapitel, welche Produkt- und Verfahrensvorteile sich aus Ihrem Angebot ergeben und welchen Nutzen die Kunden aus den Produkt- und Verfahrensvorteilen ziehen können. Hier beweist sich, ob Sie Ihre Idee verkaufen können. Es muss Ihnen gelingen, einem Nicht-Fachmann Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zu erklären und "schmackhaft" zu machen.

Vorteile gegenüber der Konkurrenz

Geben Sie hier ein, ob und in welchem Umfang Ihre Produkte oder Leistungen Vorteile gegenüber bereits am Markt bestehenden Konkurrenten bieten.

Beschreiben Sie hier genau, worin der wesentliche Wettbewerbsvorteil des zu entwickelnden Produkts/Verfahrens oder der zu entwickelnden Dienstleistung besteht. Ein neues Unternehmen muss der Konkurrenz in mindestens einem Punkt voraus sein. Suchen Sie konkrete Kriterien, anhand derer Sie Ihr Angebot und die Angebote der Konkurrenz miteinander vergleichen können. Als wichtigstes Ergebnis dieser Analyse muss das "i-Tüpfelchen", also der "Zusatznutzen" bzw. das "Alleinstellungsmerkmal" (im Verhältnis zu bestehenden Angeboten) deutlich werden. Ein Wettbewerbsvorteil gegenüber Ihren Konkurrenten könnte Ihr Standort, die Nähe zu Kunden, geringere Kosten durch z.B. günstige Mieten und in der Folge günstige Preise sein.

Schutzrechtssituation

Sofern Sie Schutzrechte wie z.B. Patente, Gebrauchsmuster für Ihre Produkte oder Verfahren oder auch den Unternehmens- oder Produktnamen beantragt oder bereits erhalten haben, geben Sie dies hier an.

Um dem neu gegründeten Unternehmen für einen längeren Zeitraum einen Vorsprung zu sichern, sollte es Ziel sein, eine außergewöhnliche Gründungsidee evtl. vor unberechtigter Nachahmung durch Wettbewerber zu schützen.

- Sofern Sie Schutzrechte wie z.B. Patente, Gebrauchsmuster für Ihr Produkt oder Dienstleistung beantragt oder bereits erhalten haben, machen Sie hier Angaben zu Patent-Nr., Bezeichnung und Land.
- Ist es notwendig, Lizenzen zu erwerben, um die eigenen Idee umsetzen zu können?
- Wie schnell könnte es potenziellen Wettbewerbern gelingen, Ihr Angebot nachzuahmen?
- Welche Möglichkeiten einer zukünftigen Weiterentwicklung gibt es?

Gesetzliche Auflagen

Sofern für Ihr Gründungsvorhaben gesetzliche Auflagen zu beachten sind (z.B. Grenzwerte für Emissionen, die auf Grund eines speziellen Produktionsverfahrens freigesetzt werden), tragen Sie diese Auflagen hier ein.

Ihren Kapitalgeber interessiert es auch, ob Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung den gesetzlichen Anforderungen entspricht. Bedarf es einer Genehmigung durch bestimmte Behörden oder beispielsweise durch den TÜV? Sind bestimmte Zulassungen beim Gewerbeaufsichtsamt oder dem Gesundheitsamt notwendig? Beschreiben Sie, ob Auflagen von Seiten des Gesetzgebers gemacht werden, welche bereits erfüllt und welche noch zu beantragen sind. Selbst, wenn noch Genehmigungen einzuholen sind, spricht die Behandlung dieses Themengebiets in Ihrem Businessplan für die Zukunftsorientiertheit und die Seriosität Ihrer Planungen.

Franchisekonzept

Geben Sie den Namen des Franchise-Systems bzw. des Franchise-Gebers ein, wenn Ihre Unternehmensgründung auf einem Franchisekonzept basiert.

Listen Sie hier vertraglich geregelte Rechte und Pflichten und die sich daraus für Sie ergebenden Vorteile auf. Beschreiben Sie, was Sie als Franchise-Nehmer zu leisten haben und welche Leistungen der Franchise-Geber Ihnen anbietet: Ist der Franchise-

Vertrag einwandfrei? Bietet er Ihnen Gebietsschutz? Sind Schulungen gewährleistet?
Heben Sie die Seriosität hervor, die Sie bereits vorher eingehend geprüft haben sollten.

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to provide their response to the questions above. It occupies the central portion of the page.

Marktübersicht

Aktuelles Marktvolumen (lokaler, regionaler, bundesweiter Markt)

Als Marktvolumen wird die gesamte Nachfrage innerhalb eines Marktes aufgefasst. Somit bekommen Sie einen Überblick darüber, welcher Bedarf an Produkten in dem von Ihnen vertretenen Markt vorherrscht. Dabei sollten Sie immer darauf achten, dass Sie das Volumen auf den von Ihnen angebotenen Markt hin anpassen. Bieten Sie z.B. Ihre Produkte nur in einer bestimmten Region an, so sollten Sie auch nur das Marktvolumen für diese entsprechende Region angeben. Anhand des Marktvolumens können Sie später auch abschätzen, wie hoch das Volumen ist, das Sie an diesem Markt mit Ihren Produkten für sich beanspruchen können.

Geben Sie hier das von Ihnen geschätzte Marktvolumen pro Jahr für die von Ihnen geplante Gründungsidee ein. Oftmals kann das Marktvolumen auch aus Studien oder Statistiken öffentlicher Stellen entnommen werden:

Angaben zum Gesamtvolumen des Marktes

Als Gesamtvolumen wird das gesamte jährliche Volumen der Branche bezeichnet, in der Sie Ihre Produkte anbieten. Recherchieren Sie Ihre Angaben sorgfältig: Quellen sind statistische Ämter, Branchenverbände und -vereinigungen, Handwerkskammern und die IHK.

Geben Sie hier das jährliche Gesamtvolumen der Branche ein, in der Sie Ihre Unternehmensgründung umsetzen wollen. Auskunft über die einzelnen Branchen gibt u.a. das Statistische Bundesamt:

Wachstumsraten des Marktes

Damit Sie Ihr zukünftiges Geschäft abschätzen können, ist es notwendig, das Wachstum und die Entwicklung des Marktes zu untersuchen. Versuchen Sie dabei z.B. das Absatz- und Umsatzvolumen des Marktes oder einzelner Segmente für die nächsten drei bis fünf Jahre einzuschätzen. Beschreiben Sie auch, wovon das Wachstum abhängt und welche Einflussfaktoren existieren. Gibt es beispielsweise bestimmte Trends, welche die Nachfrage nach Ihrem Produkt/ Ihrer Dienstleistung begünstigen oder beschränken könnten?

Geben Sie hier die zukünftigen jährlichen Wachstumsraten Ihres Marktes ein. Orientieren Sie sich dabei an Erfahrungswerten aus der Vergangenheit und versuchen Sie, von fachkundigen Stellen Prognosen für die kommenden Jahre einzuholen:

Grundlagen der Wachstumsprognosen

Sie benötigen fundierte Zahlen und konkrete Fakten, mit denen Sie in Ihrem Businessplan überzeugen können. Diese sind oftmals leichter zu beschaffen, als Sie denken, und erfordern nicht gleich eine kostspielige Beauftragung eines Marktforschungsinstituts. Greifen Sie auf bereits existierende Datensammlungen, wie z.B. Statistiken von Ämtern, Branchenverbänden, Innungen oder Kammern sowie Informationen aus der Fachpresse zurück oder erheben Sie eigene, neue Daten, z.B. durch Befragungen oder Gespräche mit Kunden, Fachleuten und Mitbewerbern.

Geben Sie an, aus welchen Quellen Sie die Wachstumsprognosen gewonnen haben:

Zukunftsaussichten des Marktes und der Branche

Seien Sie realistisch und beschönigen Sie nichts. Ergeben sich Risiken, beschreiben Sie auch diese. Geben Sie aber gleichzeitig Möglichkeiten an, wie Sie diesen Risiken begegnen möchten und welche Maßnahmen geplant sind.

Beschreiben Sie die Zukunftsaussichten des Marktes und der Branche, in der Sie Ihr Unternehmen gründen wollen. Formulieren Sie Antworten auf die Frage, ob in diesem Markt und der Branche dauerhaft Gewinne erwirtschaftet werden können:

Entwicklung des Unternehmens im Vergleich zur Branche

Der Branchenvergleich ist besonders wichtig, um die Chancen Ihrer Unternehmung richtig einschätzen zu können. Branchenvergleichszahlen sind erhältlich bei statistischen Ämtern, Branchenverbänden und -vereinigungen, der Handwerkskammer und der IHK.

Erläutern Sie Ihre Einschätzung zur Entwicklung Ihres Unternehmens und der gesamten Branche. Zeigen Sie dabei Unterschiede auf, wo Sie mit Ihrer Unternehmung in der Zukunft im Gegensatz zur Branche Vorteile, wo Nachteile sehen könnten:

Wettbewerb

Innovationsvorsprung gegenüber der Konkurrenz

Eine Wettbewerbsrecherche ist oft mühevoll und zeitaufwendig. Insbesondere fällt diese oft schwer für innovative Gründungsvorhaben, die einen deutlichen Marktvorsprung erwarten oder wenn man noch kaum etwas über den Wettbewerb in Erfahrung gebracht hat. Es ist aber existenziell für Ihre Gründungsidee, den Wettbewerb einzuschätzen. Denn: Es gibt immer Wettbewerber. Wenn es keine Wettbewerber für Ihre Idee gibt, gibt es auch keinen Markt.

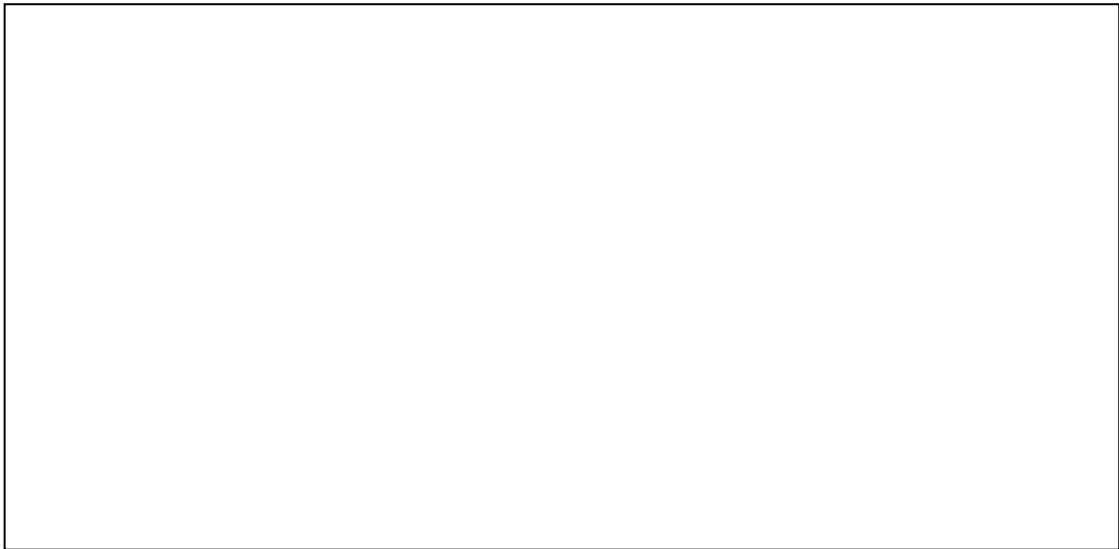
Sofern es sich um eine Unternehmensgründung z.B. im High-Tech-Bereich handelt, sollte hier erläutert werden, ob ein technologischer oder innovativer Vorsprung der eigenen Entwicklungen gegenüber Konkurrenzunternehmen besteht:

Wer sind die Marktteilnehmer?

Um erfolgreiche Marktstrategien entwickeln zu können, müssen Sie zunächst Ihre Wettbewerber und deren Verhalten auf dem Markt bestimmen.

Untersuchen Sie die Marktpositionen Ihrer Mitbewerber und bewerten Sie anschließend Ihre eigene Position. Stellen Sie die Stärken und Schwächen Ihrer Konkurrenz denen Ihres Unternehmens gegenüber. Worin besteht Ihr Wettbewerbsvorteil oder wie können Sie sich Vorteile verschaffen? Gibt es Markteintrittsbarrieren? Wie können diese überwunden werden? Welche Marktanteile halten Ihre Mitstreiter? Untersuchen und beschreiben Sie die Konkurrenzsituation und die Stärken bzw. Schwächen Ihres Unternehmens möglichst präzise, damit sich außenstehende Dritte – wie z.B. der Banker, der Ihren Businessplan liest – ein umfassendes Bild Ihrer Marktposition machen können. Informationen über Ihre Konkurrenten können Sie z.B. aus Prospekten, Broschüren, Zeitungsartikeln oder über das Internet gewinnen. Suchen Sie darüber hinaus auch das Gespräch beispielsweise mit Händlern, Lieferanten, Kunden oder ehemaligen Mitarbeitern der Konkurrenzfirmen. Werfen Sie auch einfach einmal einen Blick in die Gelben Seiten. Auch hier können Sie sich ein Bild von den Produkten und Leistungen machen, die an Ihrem Standort oder in seiner Nähe angeboten werden.

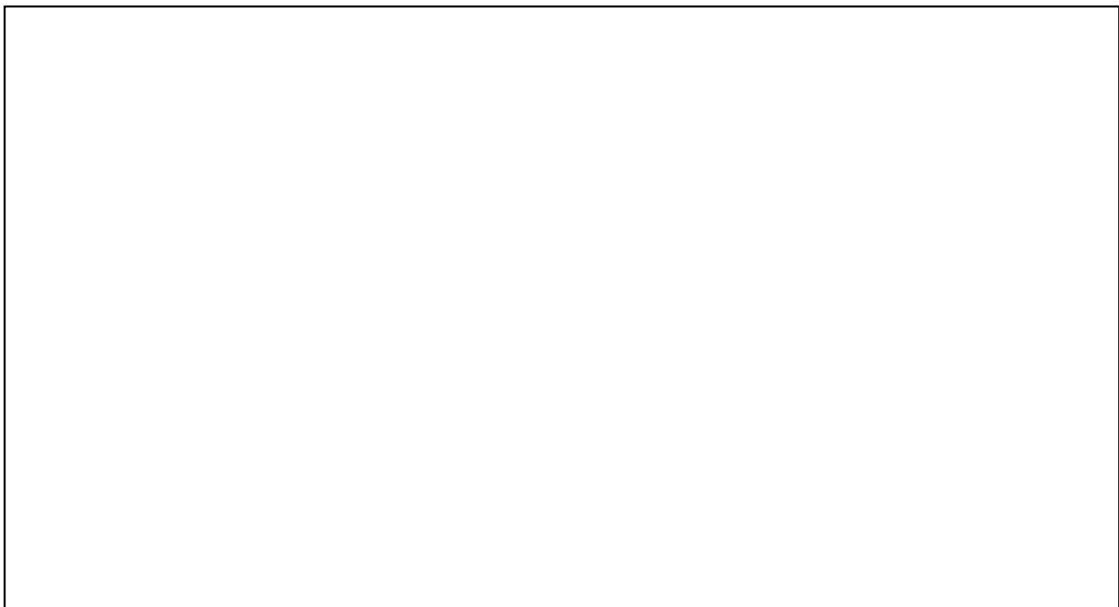
Beschreiben Sie hier, wer die wichtigsten Marktteilnehmer sind und welche Unternehmen vergleichbare Leistungen anbieten:



Marktstruktur und -besetzung

Fragen Sie sich, wie der Markt segmentiert werden kann und welche der Segmente Sie mit Ihrer Geschäftsidee besetzen möchten. Gibt es vielleicht eine Marktnische, die von aktuellen Wettbewerbern noch nicht oder nur unzureichend bedient wird und deren Gegebenheiten Sie nutzen könnten? Darüber hinaus ist es wichtig, zu beschreiben, welche Zukunftsaussichten der Markt und seine Segmente bzw. Nischen haben.

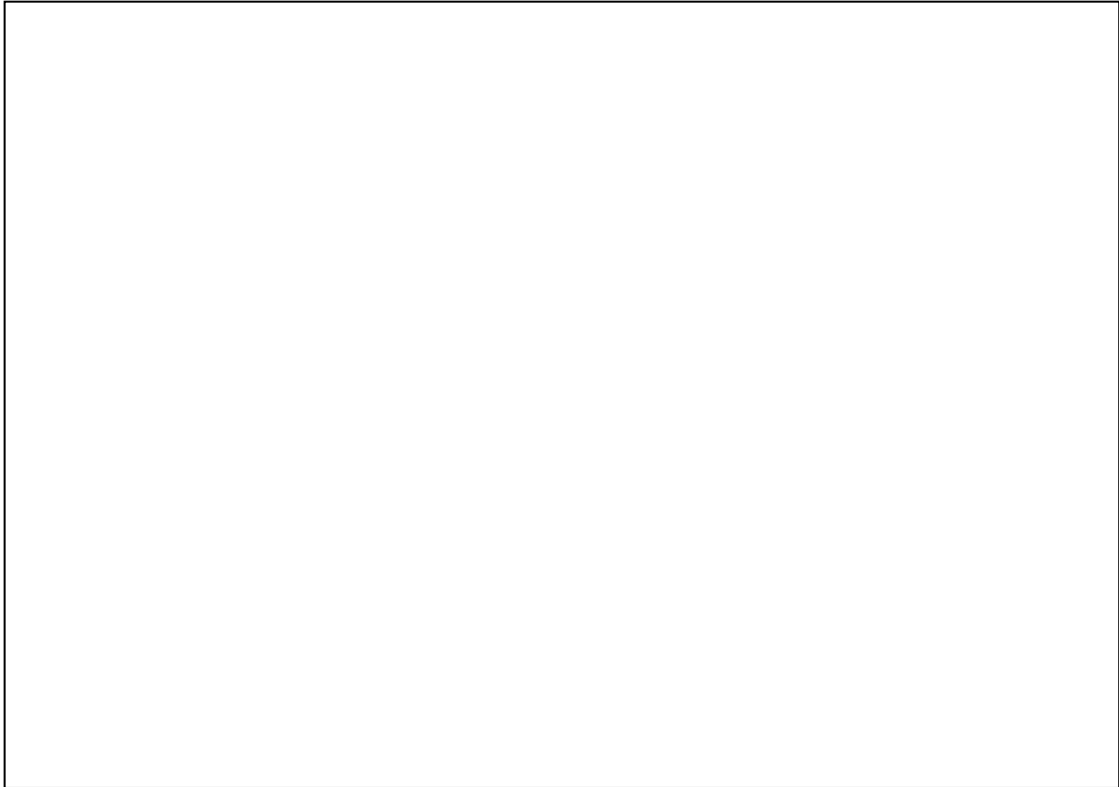
Erörtern Sie, wie die Marktstruktur und -besetzung ist, d.h. welche Anbieter welche Marktanteile halten:



Wettbewerbsreaktionen bei Markteinführung

Gibt es Wettbewerber, deren Produkte Ihren eigenem Produkt entgegenstehen? Je größer die Konkurrenz, desto wichtiger ist es, Ihr Produkt zu behaupten. Beschreiben Sie die Maßnahmen, die Sie dazu geplant haben.

Mit welchen Wettbewerbsreaktionen ist bei Markteinführung Ihres Produkts bzw. Ihrer Leistung zu rechnen?



Marktsegmente

Kunden(-gruppen)

Ihre Kunden werden später das Auf und Ab Ihrer Geschäftsidee bestimmen. Versuchen Sie daher, Ihre zukünftigen Kunden so genau wie möglich zu beschreiben.

Wer sind Ihre Kunden? Beschreiben Sie Ihre Kunden, z.B. hinsichtlich der Kriterien Branche, Betriebsgröße, technische Anforderungen, Ausstattungsgrad, Mindestanforderung, Einsatz/Anwendungen Ihrer geplanten Leistung, innerbetriebliche Entscheidungswege, kaufentscheidende Faktoren, Vertriebskanäle usw.

Standort des Unternehmens und seiner Kunden

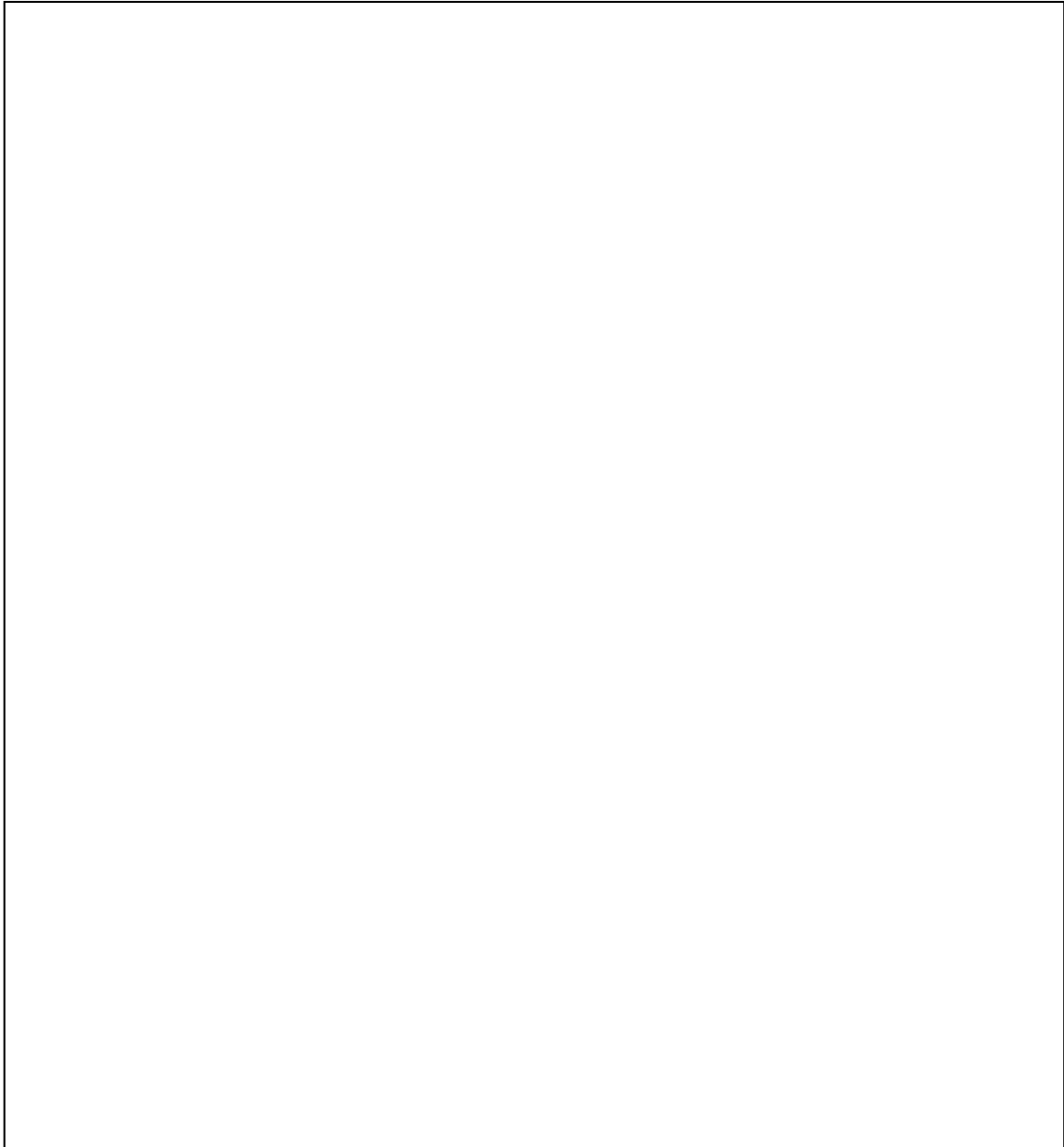
Für den Unternehmensstandort ist eine Reihe von Vorgaben zu beachten. Gesetzliche Bestimmungen oder Kosten, "gesättigte" oder "nicht gesättigte" Märkte, Verkehrsanbindung, Umfeld und auch das Image sprechen mal für den einen, mal für den anderen Standort. Erkundigen Sie sich sorgfältig.

Erläutern Sie, wo Ihr Unternehmen angesiedelt werden soll und wo sich der Großteil Ihrer Kunden befindet. Arbeiten Sie dabei die verschiedenen Standortfaktoren Ihres Unternehmenssitzes heraus:

Standorte der Lieferanten

Werfen Sie einfach einmal einen Blick in die Gelben Seiten. Hier können Sie sich nicht nur ein Bild von den Produkten und Leistungen machen, die an Ihrem Standort oder in seiner Nähe angeboten werden, sondern Sie erhalten auch einen Eindruck davon, wo Ihre Lieferanten sitzen und welche diese überhaupt sein könnten. Denn auch die Lieferanten sind für den Erfolg Ihrer Unternehmung wichtig. Sie können großen Einfluss auf den Markt nehmen, indem Sie z.B. die Preise zu hoch ansetzen. Die Nähe zu Ihren Lieferanten sollte ohnehin ein ausschlaggebender Faktor für Ihre Standortwahl sein. Beschreiben Sie also auch, ob und inwieweit Sie und Ihr Unternehmen von Lieferanten abhängig sind. Sind Sie von einem Lieferanten allein abhängig, so könnte dies negative Auswirkungen haben.

Erläutern Sie, wo sich im Vergleich zum Standort Ihres geplanten Unternehmens die Standorte Ihrer Lieferanten befinden:



Mitarbeiter

Personalbestand in den ersten Jahren nach der Gründung

Planen Sie, Mitarbeiter einzustellen, ermitteln Sie zunächst den Personalbedarf in den einzelnen Bereichen, wie z.B. Produktion oder Vertrieb. Bei komplexen Strukturen kann eine anschauliche Grafik (z.B. Organigramm mit Funktionsbereichen) dabei helfen, den quantitativen und qualitativen Personalbedarf darzustellen. Beschreiben Sie auch, wann bzw. in welchen zeitlichen Abständen Sie in den ersten drei Jahren nach der Gründung Mitarbeiter einstellen möchten. Achten Sie bei der Personalplanung darauf, dass Personalknappheit ebenso negative Auswirkungen haben kann wie ein Überschuss von Personal. Gibt es zu wenige Mitarbeiter, können geplante Leistungen nicht rechtzeitig erbracht werden. Gibt es zu viele, so ist dies kostenintensiv und ineffizient.

Erläutern Sie die geplante Entwicklung Ihres Personalbestandes in den ersten Jahren nach der Gründung. Geben Sie an, wie viele Mitarbeiter Sie zu beschäftigen beabsichtigen:

Qualifikation / Anforderungsprofil der Mitarbeiter

Welche Qualifikationen sollten Ihre Mitarbeiter mitbringen? Erstellen Sie ein Anforderungsprofil.

Neben der Qualifikation ist auch die Entwicklung des Personals wichtig. Die künftige Entwicklung des Unternehmens hängt auch von der Qualifikation und Weiterbildung der Mitarbeiter ab. Deshalb richten Geldgeber immer mehr Augenmerk auf die Personalentwicklung. Planen Sie also beispielsweise Schulungsmaßnahmen für Ihr Personal, halten Sie dies in jedem Fall hier fest.

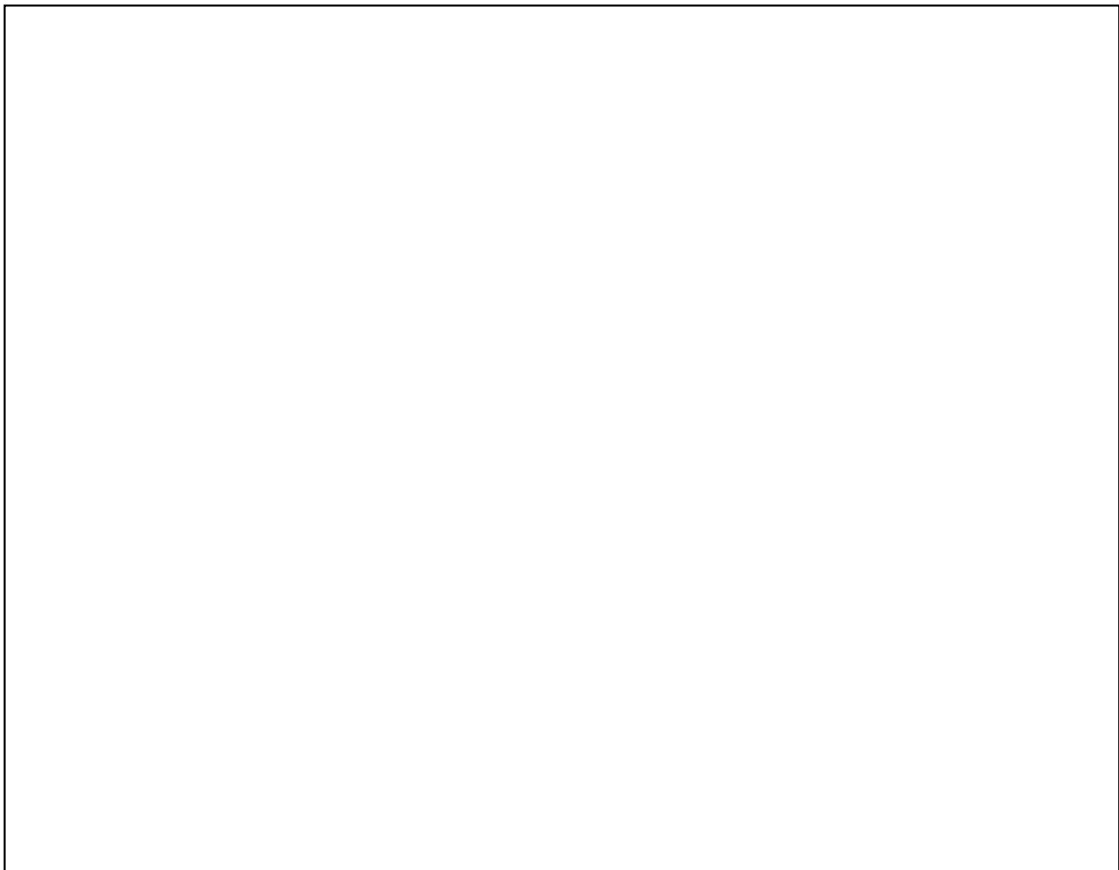
Beschreiben Sie die Qualifikationen und das Anforderungsprofil Ihrer zukünftigen Mitarbeiter. Erläutern Sie, ob diese Mitarbeiter an Ihrem geplanten Standort zur Verfügung stehen oder ob entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen in Ihrem geplanten Unternehmen erforderlich werden könnten:



Mitarbeiter finden

Sind Mitarbeiter mit Spezialkenntnissen erforderlich, sollten Sie hier unbedingt erwähnen, wie diese Mitarbeiter gefunden werden sollen oder wie das erforderliche Wissen alternativ von externen Anbietern (z.B. freiberuflich tätigen Personen) eingekauft werden kann.

Erläutern Sie, wie der Bedarf an Personal gedeckt werden kann. Dabei hängt es von der richtigen Suche und Auswahl ab, ob Sie über leistungsstarke und motivierte Mitarbeiter verfügen werden. Möglichkeiten sind: Private Informationen (Familie/ Bekannte), Anzeigen, Stellengesuche, Personalberater etc.:



Marketing

Produkt-/Dienstleistungsstrategie

Ein Kunde wird sich nur dann für Ihr Angebot entscheiden, wenn es ihm einen Nutzen verspricht. Kann er damit ein Problem lösen, das er hat? Hilft es ihm, seine Arbeit zu erledigen? Oder sein Leben zu genießen?

Besser als die Konkurrenz

Ihr Angebot sollte anders und besser sein als das Ihrer Konkurrenz. Dafür benötigen Sie eine genaue Bestandsaufnahme über Ihre (zukünftige) Konkurrenten. Diese Informationen sind wichtig für Ihre Marketing-Planung zu Produkt/Dienstleistung, Preis, Vertrieb sowie Werbung/Kommunikation.

Verpackung

Die Planung der Verpackung ist wichtig für den Absatz. Insbesondere im Konsumgüterbereich bestimmt die Verpackung das äußere Erscheinungsbild. Ein positives Erscheinungsbild des Produktes entscheidet weitgehend, ob ein Produkt gekauft wird oder nicht.

Service

Ein besonderer und individueller Service ist ein Zusatznutzen für den Kunden. Durch ihn unterscheidet sich Ihr Angebot von dem der Konkurrenz. Dies ist besonders wichtig, wenn Angebote vergleichbar in Preis und Eigenschaften sind.

Machen Sie deutlich, dass Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung auf dem Markt gut ankommen. Beschreiben Sie den Bedarf für Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung und die Gründe, warum ein Kunde sein Geld dafür ausgeben sollte.

Preisstrategie

Wer etwas verkaufen will, muss sicher sein, dass er es zu dem verlangten Preis "los" wird. Gleichzeitig muss er vom Erlös leben können. Das praktische Preis-Marketing sucht den optimalen Absatzpreis für ein Produkt oder eine Dienstleistung. Dabei geht es nicht nur um die Höhe des konkreten Verkaufspreises: dazu kommen die Zahlungsbedingungen, ggf. Rabatte sowie die Lieferbedingungen.

Ganz grundsätzlich sind bei der Preisfindung zu beachten:

- Preis: Ergebnis aus Angebot und Nachfrage
- Decken Ihre Preise Ihre Kosten?
- Sind Ihre Preise konkurrenzfähig?
- Wenn der Kostenpreis über dem Marktpreis liegt
- Schwellenpreise
- Liefer- und Zahlungsbedingungen
- Rabatte
- Preisstrategien

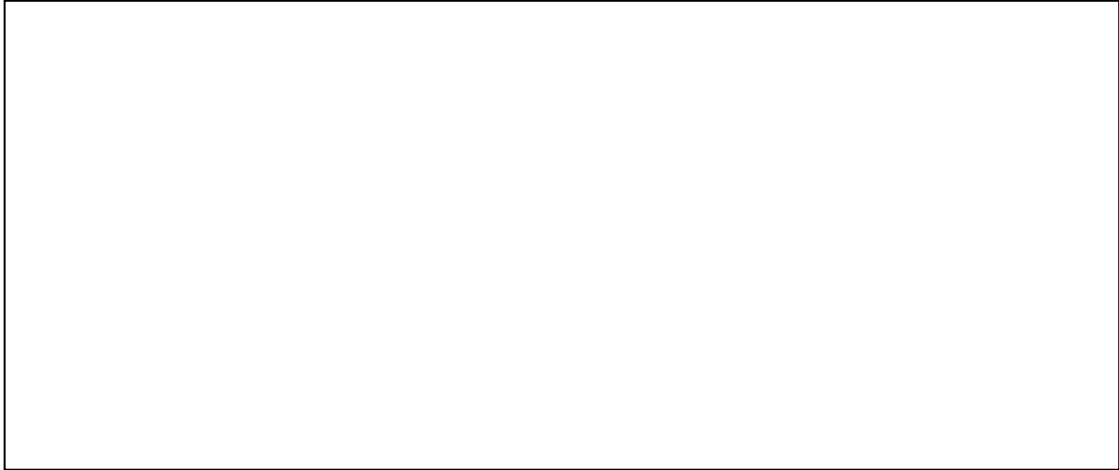
Erläutern Sie Ihre Preisstrategie für das von Ihnen geplante Unternehmen. Erläutern Sie, mit welchen Kosten und Gewinnspannen Sie Ihre Produkte oder Dienstleistungen kalkulieren. Gehen Sie dabei auch darauf ein, in welchem Verhältnis Ihre Preise zu denen der Konkurrenz stehen:

Vertriebsstrategie

Der Vertrieb umfasst alle technischen Abläufe, die den Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen betreffen. Kurz gesagt: den Transport der Produkte oder Dienstleistungen in den Markt und zum Kunden. Um den richtigen Vertriebsweg zu wählen, ist es wichtig zu wissen,

- wo die Kunden sind: Welcher Vertriebsweg erreicht welche Standorte (lokal, regional, überregional)?
- wie viele Kunden versorgt werden müssen: Welcher Vertriebsweg kann z.B. schnell große Lieferungen bewältigen?
- wie diese Kunden üblicherweise einkaufen: z.B. im Ladenlokal mit persönlicher Beratung und Betreuung, aus dem Warenkatalog, Bestellung per Telefon, per Internet etc.
- ob ein Produkt besonders erklärungsbedürftig ist: Welcher Vertriebsweg ist in der Lage, Produkte zu erklären, vorzuführen etc.

Erläutern Sie, wie die Produkte oder Dienstleistungen zum Kunden gelangen. Wie planen Sie Ihre Produkte künftig zu vertreiben? Welche Kosten werden dabei voraussichtlich entstehen?

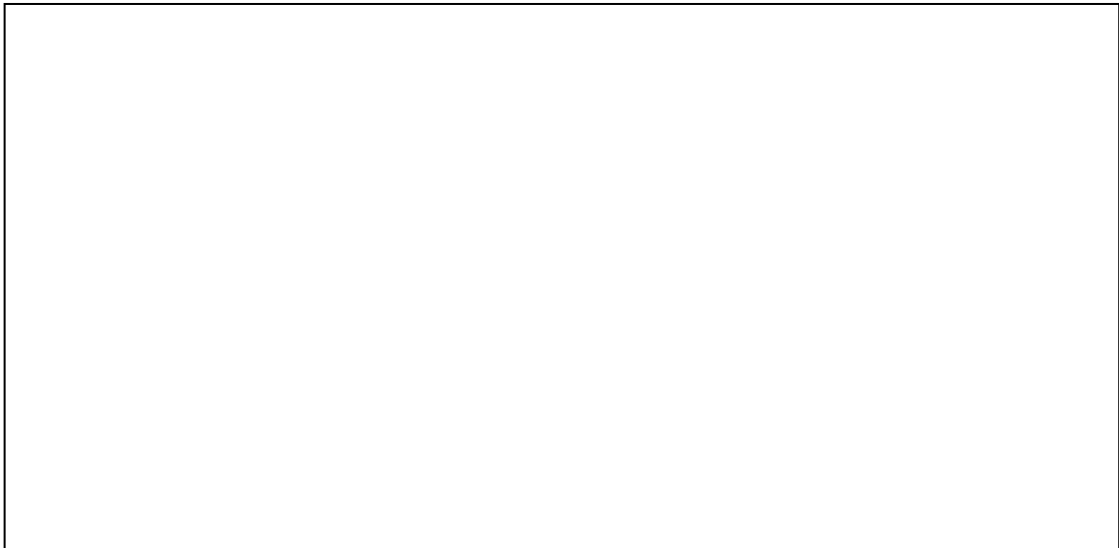


Kommunikationsstrategie

Beschreiben Sie hier, welche Maßnahmen geplant sind, um das Unternehmen und das Produkt bei potenziellen Kunden, Meinungsbildnern und in Fachkreisen bekannt zu machen. Legen Sie außerdem fest, welches Image Sie für Ihr Unternehmen langfristig am Markt aufbauen möchten.

Welche konkreten und detaillierten Maßnahmen sind während der Entwicklung geplant? Welche Meilensteine, deren Erreichen einen messbaren Erfolg bei der Markteinführung anzeigt, sind gesetzt?

Erläutern Sie Ihre Kommunikationsstrategie. Beschreiben Sie, in welchen Medien Sie zu werben planen und welche Budgets Sie planen, dafür einzusetzen.



Chancen / Risiken

Welche Risiken bestehen?

Beschreiben Sie Risiken, die bei der Umsetzung Ihrer Unternehmensziele bestehen. Könnte es z.B. zu Verzögerungen bei Entwicklungen kommen oder sind Patenterteilungen, von denen Ihre Geschäftsidee abhängt, noch nicht in trockenen Tüchern? Zeigen Sie, dass die Risiken kalkulierbar und vor allem kontrollierbar sind, und schildern Sie konkrete Gegenmaßnahmen.

Beschreiben Sie eventuelle Risiken (z.B. Verzögerungen bei Entwicklungen, ungewisse Patenterteilung etc.). Es gibt keine Unternehmung ohne Risiken. Viele Banker können mit Risiken leben, wenn sie den Eindruck haben, der Gründer geht verantwortungsbewusst damit um.

Wie soll diesen Risiken begegnet werden?

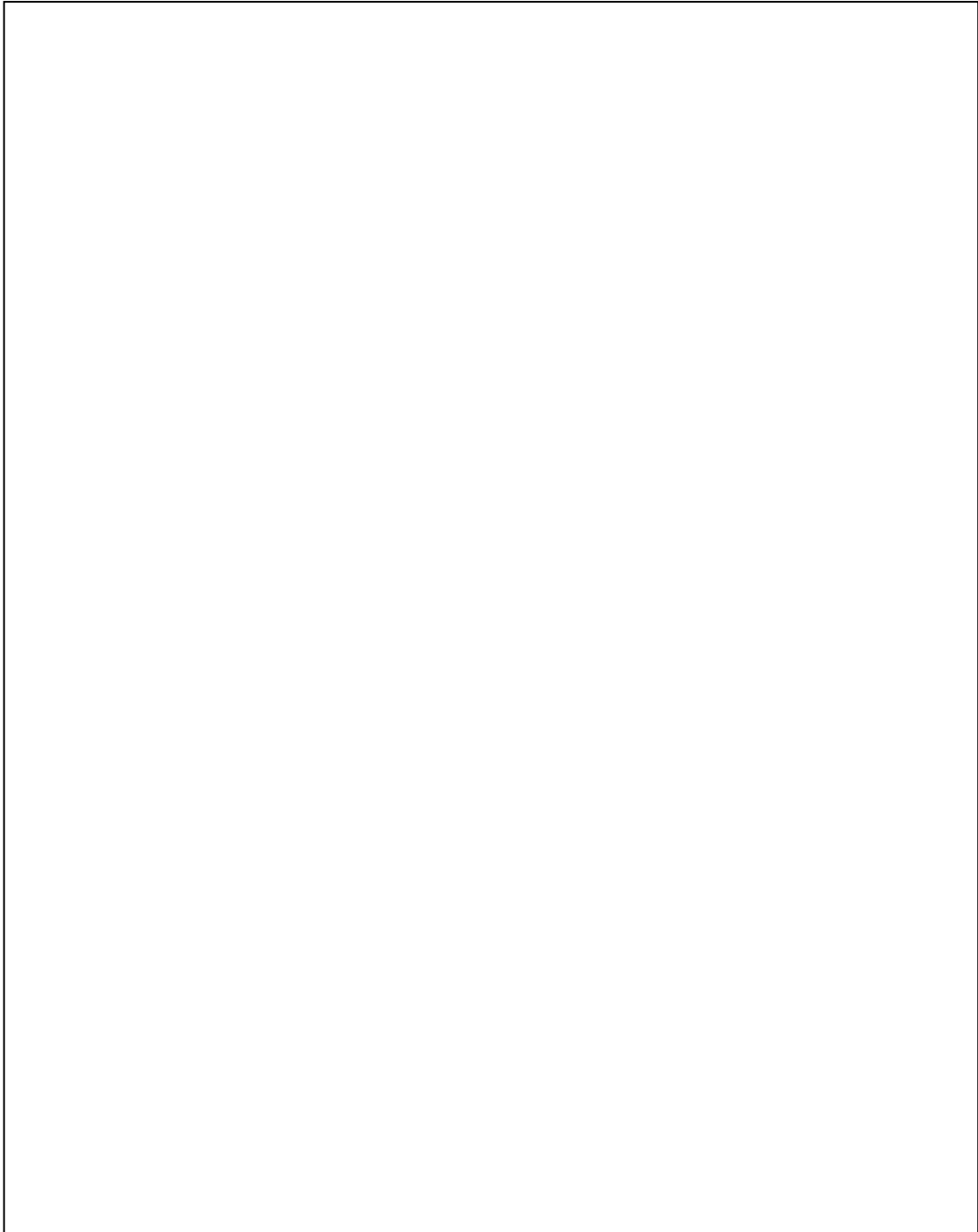
Hier sollten offensiv die Maßnahmen zur Risikominderung oder Risikovermeidung angesprochen werden. Begegnen Sie den Risiken offen und stellen Sie an den entsprechenden Stellen Alternativen zur Behebung eventueller Defizite dar. Ein großer Fehler wäre es, für die geschilderten eventuellen Risiken keine (geeigneten) Gegenmaßnahmen anzubieten.

Erläutern Sie Ihre Strategie, die Sie den eventuell bestehenden Risiken entgegen setzen wollen. Spielen Sie dabei verschiedene Szenarien durch und betrachten Sie Problemstellungen aus verschiedenen Blickwinkeln.

Welche außergewöhnlichen Chancen bestehen in welchen Bereichen?

Beschreiben Sie hier z.B., welche zusätzlichen Erfolgspotenziale in Ihrer Geschäftsidee stecken und unter welchen Bedingungen diese realisiert werden können. Bestehen beispielsweise außergewöhnliche Wachstumschancen oder Ertragsmöglichkeiten?

Erläutern Sie, mit welchen außergewöhnlichen Chancen realistischerweise zu rechnen ist und welche Gründe bestehen, die eine solche positive Unternehmensentwicklung möglicherweise eintreten lassen.



Meilensteinplanung

Meilensteine Ihrer Produkt- und Dienstleistungsstrategie

Planen Sie sorgfältig, aber nicht zu ehrgeizig und damit (meist) zu knapp! Vieles dauert erfahrungsgemäß länger als man denkt. Vor allem innovative Gründerinnen und Gründer, die die Entwicklung und Vermarktung ihres Produktes über Beteiligungskapital finanzieren, müssen wissen: Geldgeber achten vor allem auf den "path to profitability!" Beschreiben Sie daher den zeitlichen Ablauf des Unternehmensaufbaus für die vor Ihnen liegenden anderthalb bis zwei Jahre, aufgeschlüsselt nach Monaten!

Zeigen Sie auf, welche Meilensteine Sie in Ihrer Strategie eingeplant haben. Planen Sie diesen Gründungsweg sorgfältig, damit die Anlaufdauer und die anfallenden Kosten nicht außer Kontrolle geraten.

Meilensteine Ihrer Vertriebsstrategie

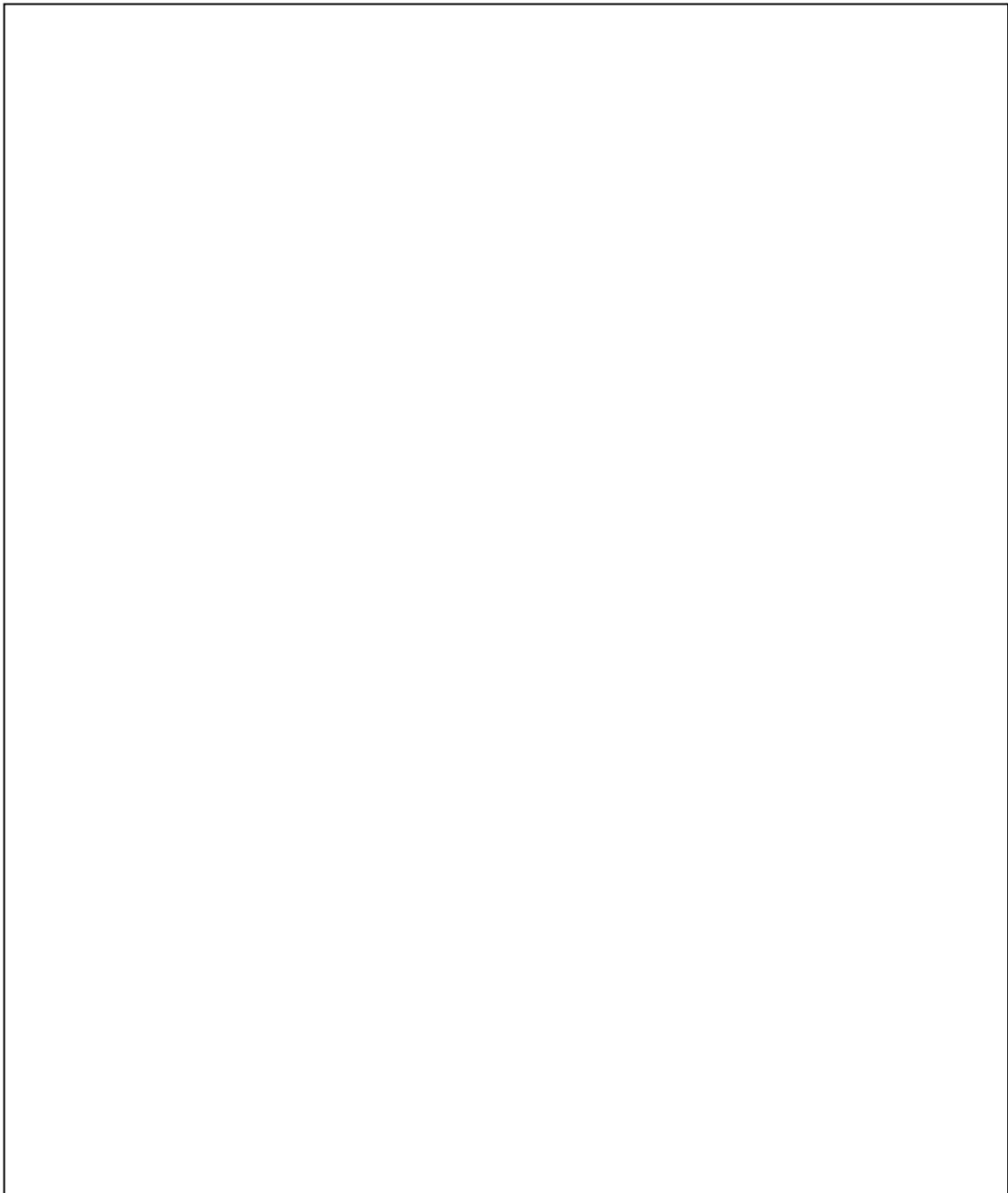
Je nach Erklärungsbedürftigkeit des Produktes, Absatzgebiet, Produktvielfalt etc. gibt es hier unterschiedliche Möglichkeiten. Erstellen Sie ein schlüssiges Vertriebskonzept, das zum Produkt passt. Vor allem, wenn Sie Vertriebspartner in Anspruch nehmen, ist eine genaue Recherche wichtig.

Zeigen Sie auf, welche Meilensteine Sie in Ihrer Vertriebsstrategie eingeplant haben. Beschreiben Sie hier die wichtigsten Schritte, die dafür sorgen, dass Ihr Vertrieb mit der Unternehmensentwicklung mithalten kann.

Meilensteine Ihrer Kommunikationsstrategie

Gerade am Anfang ist Werbung für ein junges Unternehmen unerlässlich! Hierfür muss ein ausreichendes Budget eingeplant werden. Wichtig ist, zur Zielgruppe passende Werbemittel bzw. -medien auszuwählen und einzeln vorzustellen. Allgemeine Hinweise (Flyer, Anzeigen etc.) reichen oftmals nicht aus. Ein Konzept muss deutlich werden, wie genau Sie Ihre Zielgruppe erreichen wollen.

Zeigen Sie auf, welche Meilensteine Sie in Ihrer Kommunikationsstrategie eingeplant haben. Beschreiben Sie die wichtigsten Maßnahmen, mit denen Sie Ihre Werbung, Öffentlichkeits- und Pressearbeit auf- und ausbauen werden, passend zur Entwicklung Ihrer Zielkundengruppe und zu Ihrem Absatz.



Finanzierung

Eigenkapital der Gründer

Geben Sie hier die Höhe des Eigenkapitals an, das jeder Gründer in das Unternehmen einbringen wird. Beachten Sie, dass für die Bewilligung von öffentlichen Fördermitteln ein gewisser Eigenkapitalanteil erforderlich ist. Öffentliche Fördermittel werden personenbezogen, d.h. an den Gründer selbst und nicht an das Unternehmen vergeben. Somit muss jeder Gründer nachweisen, dass er den erforderlichen Anteil des von ihm beantragten Förderbetrages als Eigenkapital einbringen kann.

Die Gründung eines Unternehmens im Team ist daher nicht nur aus Sicht der sich ergänzenden Kompetenzen vorteilhaft. Jeder Gründer muss zudem ein geringeres Eigenkapital einbringen.

Geben Sie ein, welchen Anteil an Eigenkapital Sie und ggf. Ihre Mit-Gründer in das Gründungsvorhaben einbringen können. Detaillierte Angaben zum Eigenkapital können Sie in der im Anhang befindlichen Tabelle Eigen- und Fremdmittel machen.

--

Fremdkapital

Die Finanzierung einer Unternehmensgründung kann durch mehrere unterschiedliche Kapitalgeber erfolgen. Geben Sie an, wie sich Ihr gesamter Kapitalbedarf zusammensetzt. Geben Sie außerdem an, über welche Zeiträume Ihnen die Gelder zur Verfügung stehen. Die Laufzeiten von Bankkrediten oder öffentlichen Fördermitteln sollten dabei mit dem von Ihnen aufgezeigten Liquiditätsbedarf korrespondieren. Beachten Sie daher, dass bei geplanten größeren Investitionsvorhaben auch die dafür erforderlichen Finanzierungsmittel entweder als Eigenmittel oder von Ihren Kapitalgebern in Form von Krediten zur Verfügung stehen.

Geben Sie ein, wie hoch der Anteil des Fremdkapitals ist, der zur Realisierung Ihres Gründungsvorhabens erforderlich ist. Detaillierte Angaben zum Fremdkapital können Sie in der im Anhang befindlichen Tabelle Eigen- und Fremdmittel machen.

--

Lebenslauf

Der tabellarische Lebenslauf stellt noch einmal in übersichtlicher Form alle wichtigen persönlichen Daten dar.

Um Ihren Businessplan zu vervollständigen, fügen Sie einen tabellarischen Lebenslauf an. Der Lebenslauf soll in Kurzform neben Ihren persönlichen Daten auch Aufschluss über Ihre Ausbildung bzw. Ihren bisherigen beruflichen Werdegang geben. Gründen Sie ein Unternehmen im Team, so fügen Sie von allen Gründern entsprechende Lebensläufe an Ihren Businessplan.

--

Kapitalbedarf

1. Investitionen zur Leistungsbereitschaft

Maschinen:	0,00 Euro
Fuhrpark:	0,00 Euro
Geschäftsausstattung:	0,00 Euro
Patent-, Lizenz-, Franchisegebühren:	0,00 Euro
Sonstiges:	0,00 Euro
<i>Gesamtsumme aus 1.:</i>	0,00 Euro

2. Investitionen zur Leistungserstellung

Roh-, Hilfs, und Betriebsstoffe:	0,00 Euro
Warenlager:	0,00 Euro
Sonstiges:	0,00 Euro
<i>Gesamtsumme aus 2.:</i>	0,00 Euro

3. Kosten der Gründung

Beratung:	0,00 Euro
Notar:	0,00 Euro
Anmeldungen/Eintragungen:	0,00 Euro
Aus- und Fortbildungskosten:	0,00 Euro
Kauttionen:	0,00 Euro
Sonstiges:	0,00 Euro
<i>Gesamtsumme aus 3.:</i>	0,00 Euro

Gesamter Kapitalbedarf aus 1.-3.:

Vorhandenes Eigenkapital:	0,00 Euro
Barvermögen:	0,00 Euro
Bankguthaben:	0,00 Euro
Bausparverträge:	0,00 Euro
Betriebsnotwendige Sacheinlagen:	0,00 Euro
Eigenleistungen (sofern aktivierungsfähig):	0,00 Euro
Verwandtendarlehen:	0,00 Euro
Schenkungen:	0,00 Euro
Finanzmittel von privaten Dritten:	0,00 Euro
<i>Summe des Eigenkapitals:</i>	0,00 Euro

vorhandene Sicherheiten:	0,00 Euro
Haus-, Grundbesitz:	0,00 Euro
Lebensversicherung:	0,00 Euro
Bürgschaft Dritter:	0,00 Euro
Summe der Sicherheiten:	0,00 Euro
vorhandenes Gesamtkapital:	0,00 Euro
Über-/Unterdeckung:	0,00 Euro

Eigen- und Fremdkapital

Eigenmittel des Gründers

Eigenmittel des Gründers [%]: 0,00%

Anteile Fremdmittel

Öffentliche Fördermittel [%]: 0,00%

Bankdarlehen [%]: 0,00%

Venture Capital [%]: 0,00%

Monatlicher Liquiditätsvorschau

Jan Feb Mrz Apr Mai Jun Jul Aug Spt ..

Einzahlungen

Umsatzerlöse:

Sonstiges:

Summe Einzahlungen:

Auszahlungen

Investitionen:

Personalkosten:

Material/Waren:

Betriebsausgaben:

Zinsen:

Tilgung:

Privatentnahmen:

Sonstiges:

Summe Auszahlungen:

Überschuss:

Saldo letzter Monat:

Betriebsmittelkredit:

Effektive Liquidität:

3 Jahres Liquiditätsvorschau

Q1-12 Q2-12 Q3-12 Q4-12 Q1-13 Q2-13 Q3-13 Q4-14 ...

Einzahlungen

Umsatzerlöse:

Sonstiges:

Summe Einzahlungen:

Auszahlungen

Investitionen:

Personalkosten:

Material/Waren:

Betriebsausgaben:

Zinsen:

Tilgung:

Privatentnahmen:

Sonstiges:

Summe Auszahlungen:

Überschuss:

Saldo letzter Monat:

Betriebsmittelkredit:

Effektive Liquidität:

Form des Businessplans

Nur ein klarer und verständlicher Businessplan ist ein guter Businessplan. Schrecken Sie Ihre Geldgeber nicht mit technischen Details ab, sondern überzeugen Sie sie mit Ihrem unternehmerischen Know-how.

Klar und einfach

Jedes Konzept sollte eine klare Gliederung sowie eine einfache und verständliche Ausdrucksweise haben. Außerdem ist eine überschaubare optische Aufbereitung hilfreich. Vor allen Dingen sollte eine Zusammenfassung am Anfang stehen.

Angebot und Kundennutzen hervorheben

Verzichten Sie bei der Darstellung Ihrer Geschäftsidee auf allgemeine Ausführungen und unnötige Fachbegriffe. Ihre Erläuterungen sollten vor allem das Neue, das Besondere Ihres Gründungsvorhabens hervorheben. Besonderen Wert sollten Sie darauf legen, den Nutzen Ihrer Produkte bzw. Dienstleistungen für die Kunden herauszuarbeiten. Gehen Sie auch ausführlich auf die Kosten Ihres Produkts bzw. Ihrer Dienstleistung ein und darauf, zu welchem Preis Sie diese anbieten wollen.

Konkurrenz und Kunden vorstellen

Überzeugen Sie darüber hinaus durch eine detaillierte Markt- und Konkurrenzanalyse. Benennen Sie Ihre Konkurrenten und machen Sie auch deutlich, wodurch sich Ihre Produkte bzw. Dienstleistungen von der Konkurrenz abheben. Benennen Sie ebenfalls Ihre Kunden, begründen Sie die Auswahl Ihres Standortes und erläutern Sie, wie Ihr Produkt (Ihre Dienstleistung) an den Kunden gebracht werden soll (Marketingstrategie).

Überzeugend präsentieren

Beim Bankgespräch müssen Sie die Kernpunkte Ihres Businessplans vorstellen. Die Inhalte müssen im Gespräch gut "rüberkommen". Stellen Sie Aussagen zu Marketing, Vertrieb oder zur Finanzplanung in den Mittelpunkt Ihrer Ausführungen.

Treten Sie authentisch auf: Sprache, Auftreten und auch Kleidung sollten zu Ihnen und Ihrem Vorhaben passen. Proben Sie Ihre Präsentation zunächst im Familienkreis, mit dem Lebenspartner oder guten Freunden zu proben. Bedenken Sie, die Art und Weise Ihrer Präsentation gibt dem Kreditberater wichtige Hinweise auf Ihr Verkaufs- und Verhandlungsgeschick, das Sie auch bei Kunden und Lieferanten einsetzen müssen.

Fehler beim Businessplan

Um Ihre Geldgeber von Ihrem Vorhaben zu überzeugen, haben Sie meist nur eine Chance. Bereiten Sie sich daher gründlich auf Ihr Gespräch vor und lernen Sie aus den Fehlern anderer Gründerinnen und Gründer.

Mangelnde persönliche Qualifikationen

Kreditgeber müssen erkennen können, dass Sie das Rüstzeug für eine selbständige Existenz haben: sowohl in fachlicher als auch in kaufmännischer Hinsicht. Vor allem im kaufmännischen Bereich haben Gründerinnen und Gründer aber immer wieder große Defizite. Viele haben häufig nur wenige oder überhaupt keine Erfahrungen in der eigenen Branche, in Mitarbeiterführung oder Kundengesprächen.

Kein Überblick über Markt und Wettbewerbsverhältnisse

Bei der Präsentation von Konzepten wird immer wieder deutlich, dass Gründerinnen und Gründer weder ihren Markt noch ihre Konkurrenz kennen. Zudem wissen Sie oft nicht, ob das geplante Unternehmen ausreichend Gewinn abwirft.

Kein Überblick über Finanzbedarf und Eigenkapital

Viele Gründerinnen und Gründer sind sich nicht darüber im Klaren, wie viel Geld sie brauchen. Sie haben auch keine Vorstellung, wie viel Startkapital sie selbst in ihr Unternehmen einbringen müssen. Wichtig: Eigenkapital ist in der Regel die unabdingbare Voraussetzung für einen Kredit.

Keine überzeugende Präsentation

Besonders wichtig ist auch der persönliche Eindruck, den eine Gründerin oder ein Gründer bei der Bank hinterlässt. Viele kommen zum Bankgespräch, ohne dass sie über ein ausgearbeitetes Konzept verfügen. Problematisch ist generell, wenn sie keine Informationen (über Marktsituation, Branchenentwicklung, Finanzbedarf usw.) vorweisen können, die kritischen Fragen standhalten.

Unklar, unverständlich, nicht überschaubar

So mancher Businessplan mag gut sein, ist aber in sich nicht schlüssig oder zumindest nicht schlüssig dargestellt.

Zu umfangreich

Häufig werden Businesspläne auch zu umfangreich verfasst. Anstatt konkrete Aussagen über das Vorhaben zu formulieren, verlieren sie sich in allgemeinen Aussagen und Feststellungen. Wichtige Details werden stattdessen nicht selten in einem Nebensatz abgehandelt.

Speziell für Klein Gründungen

Auch wer seine berufliche Selbständigkeit im kleinen Rahmen mit wenig finanziellem Aufwand und eventuell von zu Hause aus startet, sollte sich die Mühe machen und einen Businessplan erstellen.

Grundlage für Businessplan: Informationen

Viele Gründerinnen und Gründer unterschätzen den Informationsbedarf, den sie bei der Vorbereitung einer Existenzgründung haben - auch wenn es sich um ein kleines, überschaubares Vorhaben handelt. Der Besuch eines Existenzgründerseminars sowie die Vertiefung bestimmter Sachverhalte z. B. anhand von Broschüren und Internetinformationen ist ein absolutes Muss.

Wer Förderungen der Agentur für Arbeit in Anspruch nimmt, muss wissen, dass es nicht Aufgabe der Arbeitsagentur ist, Existenzgründungsberatungen durchzuführen. Hierfür gibt es beispielsweise Existenzgründungsinitiativen, Gründerzentren und die Industrie- und Handelskammern.

Nur wer sich umfassend informiert, kann auch einen Businessplan schreiben, der die Gründung auf sichere Füße stellt. Idealerweise sollte auch ein Steuerberater und/oder Unternehmensberater hinzugezogen werden. Die Beratungskosten können über öffentliche Zuschüsse teilweise erstattet werden.

Kaufmännisches 1x1: auch für Klein Gründungen

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter machen nicht selten die Erfahrung, dass Gründerinnen und Gründer kleiner Unternehmen meinen, Buchführung beschränke sich auf das Ablegen von Rechnungen im "Schuhkarton". Dabei ist der Mangel an kaufmännischem Know-how einer der Fallstricke, an denen diese Gründer meist scheitern.

Dass sie zumindest die Grundkenntnisse beherrschen, müssen Antragsteller eines Gründungszuschusses in ihrem Businessplan deutlich machen. Denn nur dann erhalten Sie eine positive fachliche Stellungnahme: Sie ist die Voraussetzung dafür, dass der Gründungszuschuss bewilligt wird.

Aber auch Gründerinnen und Gründer, die keine Förderung erhalten, sollten so diszipliniert sein und sich das notwendige Know-how aneignen. Wenn von Liquiditätsplanung, Rentabilitätsvorschau oder Kapitalbedarfsplanung die Rede ist, sollte selbst ein Nebenerwerbsgründer wissen, was damit gemeint ist, rät das Infotelefon-Team. Selbstverständlich sind all diese Finanzplanungen einfacher und weniger umfangreich als bei einer mittelständischen Existenzgründung. Sie sind aber deshalb nicht weniger wichtig.

Finanzierung: nicht zu knapp

Ein weiterer Fallstrick für Kleingründer ist die meist zu knappe Kapitalausstattung. Dies hängt nicht selten auch mit der oben genannten Vernachlässigung der

Finanzplanung zusammen. Dazu gehört zum Beispiel auch, Reserven für unvorhersehbare Leerlaufzeiten und vor allem für eine erste Durststrecke zu berücksichtigen.

Für die Erstellung des Businessplans sollten daher Vorgespräche mit Banken, der Investitionsbank des Bundeslandes und der KfW (Internetseite und Infocenter) über in Frage kommende Förderprogramme durchgeführt werden.

Einzelkämpfer: muss nicht sein

Kleingründer sind zumeist Einzelunternehmer und haben keine (festen) Mitarbeiter. Gleich zu Beginn der Gründungsvorbereitungen sollte dabei über die Risiken dieser Konstruktion nachgedacht werden. Was ist wenn der Unternehmer krank wird oder einen Unfall hat? Wer als Kleingründerin oder -gründer vor hat, sich eine Existenz aufzubauen, muss auch daran denken, wie er mit möglichen Notfällen umgeht.

Eine Lösung kann eine Teamgründung mit einem weiteren Gründer sein, beispielsweise in der Rechtsform einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR). Die Entscheidung dafür oder dagegen sollte genau abgewogen und im Businessplan dargelegt werden. Nicht nur, um potenziellen Geldgebern deutlich zu machen, dass man sich auch mit den Risiken der Gründung auseinandergesetzt hat, sondern auch um sich selbst die Möglichkeit zu bieten, im Verlauf der ersten Unternehmensjahre seine eigenen Argumente zu überdenken.

Speziell für das E-Business

Vertriebswege: mehrere Möglichkeiten bedenken

Als Gründerin oder Gründer im E-Business sollten Sie überlegen, welche der zur Verfügung stehenden Vertriebswege für ihre Zwecke geeignet sind:

- Eigener Online-Shop
- Shopping-Malls (virtuelle Kaufhäuser)
- Marktplätze (regionale, horizontale, vertikale)
- Bereitstellen von Katalogsystemen

Wer sich für die gängigste Methode, einen Online-Shop, entscheidet, muss nun wiederum wissen, ob er den Shop individuell programmieren oder aus Programmtools erstellen will oder aber seine Produkte über eine Auktionsplattform wie bspw. eBay verkaufen möchte.

Technische Lösungen kennen

Die individuelle Shop-Programmierung setzt voraus, dass Sie zumindest die für ihn geeigneten technischen Lösungen kennen (Sie müssen sie nicht selbst umsetzen). Alternativ kann auf vorgefertigte Standard-Software zurückgegriffen werden. Die Anzahl der Anbieter solcher Standard-Software und somit auch das Angebot an Lösungen sind rasant angestiegen.

Ganz gleich, für welchen Vertriebsweg sich der Gründer entscheidet: Er muss im Businessplan nachvollziehbar und mit allen daraus folgenden Konsequenzen beschrieben werden.

Formalitäten: Auf spezielle Rechtsvorschriften achten

Das wichtigste zugrunde liegende Gesetz ist das Fernabsatzrecht. Fernabsatzverträge sind Verträge über die Lieferung von Waren oder über die Erbringung von Dienstleistungen, die zwischen einem Unternehmer und einem Verbraucher unter ausschließlicher Verwendung von Fernkommunikationsmitteln abgeschlossen werden. Sie sollten bereits im Businessplan deutlich machen, dass Sie sich mit den Auswirkungen des Fernabsatzgesetzes auf ihr Vorhaben vertraut gemacht haben.

Ein ganz wichtiger Punkt beim Fernabsatzgesetz ist die Übermittlung der AGBs und Aufklärung über die Rechte des Käufers, insbesondere das Widerrufsrecht und die Haftung für Artikel gegenüber Endkunden.

E-Business: besondere Anforderungen kennen

Als zukünftiger E-Business-Unternehmer sollten Gründerinnen und Gründer in ihrem Businessplan deutlich machen, dass sie die besonderen Anforderungen und Gepflogenheiten im Internetverkauf kennen.

Dazu gehören zum Beispiel die Artikelbeschreibung, die Präsentation, eine kundenorientierte Navigation, die Gestaltung der Internetseite, aussagekräftige Bilder, das Impressum und die Allgemeinen Geschäftsbedingungen.

Dieser Artikel wurde erstellt von der Gastautorin: Dr. Gisela Kiratli, ACC-EC Aachen, Mitglied im bundesweiten Netzwerk.

Speziell für den Einzelhandel

Zielgruppen: unterschiedliche Ansprüche berücksichtigen

Im Einzelhandel verkaufen Sie ausschließlich an Endverbraucher. Hierbei handelt es sich auf den ersten Blick um eine große Masse potenzieller Kunden, die sich bei näherer Betrachtung aber in viele unterschiedliche Zielgruppen aufteilt.

Unterschiedliche Zielgruppen haben unterschiedliche Ansprüche. Diese Ansprüche müssen Sie bei einer Existenzgründung im Einzelhandel bei Ihren gesamten Marketing-Überlegungen berücksichtigen.

Strategie: Preis, Service, Erlebnis

Als Existenzgründerin oder Existenzgründer im Einzelhandel müssen Sie sich bei Ihrem Unternehmenskonzept zwischen drei Strategievarianten entscheiden. Deren Dreh- und Angelpunkte sind Preis, Service oder Erlebnis.

Die Preisstrategie stellt günstige Preise und eine schnelle Warenverfügbarkeit in den Vordergrund. Bei den beiden anderen Strategien wird das Warenangebot ergänzt: durch zusätzlichen Service (z. B. Lieferung, Aufbau, Wartung) und Dienstleistungen (z. B. Ladenlokale mit Musikvideos, wichtig z. B. für Jugendliche).

Als Existenzgründer sollten Sie sich - je nachdem, was Sie verkaufen wollen - überlegen, wie Sie Ihr Sortiment ergänzen und sich damit von der Konkurrenz abheben können.

Warenbestand: langfristig finanzieren

Der Warenbestand gehört zur Grundausstattung eines Einzelhandelsgeschäftes. Er bindet permanent Kapital. Dieses Kapital müssen Sie unbedingt in Ihre Finanzierungsplanung mit eindenken und - wenn Sie nicht genügend Eigenkapital haben - durch langfristige Kredite sicherstellen. Verlassen Sie sich also bei Warenbestellungen nicht darauf, dass Sie ja noch Zeit genug haben, Ihre Lieferanten zu bezahlen.

Wenn die Rechnungen fällig werden und Sie nicht genügend Geld flüssig haben, drohen Liquiditätsprobleme. Der notwendige Warenbestand lässt sich über branchenspezifische Kennziffern (Warenbestand je qm Verkaufsfläche, Lagerumschlag) errechnen. Diese Kennziffern ergeben sich aus Betriebsvergleichen und Fachveröffentlichungen (Quellen z. B. Institut für Handelsforschung an der Universität Köln; FfH-Institut, Berlin; Branchenbriefe der Kreditinstitute).

Wichtig: Herstellermarken

Bestimmte Marken spielen für die Konsumenten und damit im Sortiment des Einzelhandels häufig eine große Rolle. Als Existenzgründerin oder Existenzgründer sollten Sie daher recherchieren, welche Marken für Ihren Standort erhältlich, für die Zielgruppe geeignet und für Sie bezahlbar sind.

"All business is local": Standort prüfen

Dieser Satz gilt ganz besonders für den Einzelhandel. Zur Überprüfung der Marktverhältnisse sollten Sie daher überlegen:

- Wie groß ist das mögliche Einzugsgebiet? Informationen bei handelserfahrenen Unternehmensberatern, Einzelhandelsverbänden, Wirtschaftsförderungsämtern
- Wie sind die Einkommensverhältnisse und damit das Kaufkraftniveau im unmittelbaren Umfeld zu beurteilen? Informationen Unternehmensberatungen; Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), Nürnberg
- Wie hoch sind die jährlichen Verbrauchsausgaben für das geplante Sortiment? Informationen bei Branchenfachverbänden.
- Auch die Qualität des Mikrostandortes ist für die Erfolgsaussichten von Existenzgründungen im Einzelhandel von entscheidender Bedeutung. Beurteilungskriterien sind hier - je nach Branche mit unterschiedlichem Gewicht - Menge der Laufkundschaft, Verkehrsverbindungen, Parksituation, ergänzendes Branchenumfeld und die Lage zu Wettbewerbern.

Geschäftsübernahme: Alternative zur Neugründung prüfen

Falls es zu Ihrer Strategie passt, sollten Sie prüfen, ob die Übernahme eines bestehenden Geschäftes für Sie in Frage kommt. Der Vorteil kann in der preisgünstigen Übernahme einer gebrauchten Ladeneinrichtung und eines etablierten Standortes mit Stammkundschaft liegen. Beides macht den Start leichter.

Zur Bewertung von Übernahmeobjekten sollte aber unbedingt ein handelserfahrener Berater hinzu gezogen werden, da Verkäufer häufig überzogene Kaufpreisvorstellungen haben.

Kooperationen: Synergieeffekte nutzen

Die Zeit der Einzelkämpfer im Einzelhandel neigt sich dem Ende entgegen. Der Wettbewerbsdruck im Einzelhandel macht Kooperationen in vielen Einzelhandelsbranchen überlebensnotwendig. Bereits in der Planungsphase sollten Sie daher klären, inwieweit Sie mit Lieferanten, Einkaufskooperationen oder Franchisesystemen kooperieren und so z. B. Rabatte durch den gemeinsamen Einkauf nutzen können.

Gastautor: Hans Rainer Glaeser, IBH Retail Consultants GmbH

Speziell für das Handwerk

Formalitäten: Handwerksordnung beachten Zulassungspflichtige Handwerke

Die Handwerksordnung (HwO) kennt 41 zulassungspflichtige Handwerke (Anlage A). Das sind diejenigen Berufe, für deren Ausübung prinzipiell der Meisterbrief notwendig ist. Aber auch hier gibt es (außer für Schornsteinfeger, Augenoptiker, Hörgeräteakustiker, Orthopädietechniker, Orthopädienschuhmacher, Zahntechniker) Ausnahmen:

- **Qualifizierte Gesellen**

So genannte "qualifizierte Gesellen" können über die zuständige Handwerkskammer bei der höheren Verwaltungsbehörde einen Antrag auf Ausübungsberechtigung stellen; Voraussetzung dafür ist nach der Gesellenprüfung eine mindestens 6-jährige Tätigkeit in dem Beruf, davon wiederum mindestens 4 Jahre in leitender Stellung - beides ist durch entsprechende Zeugnisse und Bescheinigungen nachzuweisen. Wer selbst keinen Meisterbrief besitzt und keine Ausübungsberechtigung erlangen kann oder will, kann trotzdem einen Betrieb gründen - wenn er einen sog. Technischen Betriebsleiter einstellt, der den Meistertitel trägt. Eine weitere Möglichkeit besteht für Ingenieure, Techniker und Industriemeister; diese sind genauso eintragungsfähig wie die eigentlichen Meister.

- **Zulassungsfreie Handwerke**

Zu unterscheiden von diesen zulassungspflichtigen sind die 53 zulassungsfreien Handwerke in Anlage B1 zur HwO: dort kann sich im Grunde jeder selbständig machen - ohne Meisterbrief und ggf. sogar ohne Gesellenprüfung.

- **Handwerksähnliche Gewerbe**

Eine dritte Kategorie stellen die 57 sog. handwerksähnlichen Gewerbe gemäß Anlage B2 der HwO dar. Auch hier ist, wie in der Vergangenheit, eine Existenzgründung ohne weitere Voraussetzungen möglich

Gründung ohne Meisterbrief: nicht auf die leichte Schulter nehmen

In aktuellen Umfragen der Handwerkskammern zeigt sich, dass die wenigsten Neugründerinnen und -gründer in den zulassungsfreien Handwerken von ihrer Selbständigkeit tatsächlich leben können. Oftmals beweist auch die Praxis, dass die Bezeichnung "Meisterbetrieb" bzw. deren Fehlen bei vielen Kunden nach wie vor große Bedeutung hat.

Gerade Gründerinnen und -gründer ohne Meisterbrief sollten daher möglichst mit ganz speziellen Leistungen und/oder einem persönlich bekannten bereits existierenden Kundenstamm in die Selbständigkeit starten.

Nicht vergessen: Eintragung in Handwerksrolle

Der Weg eines Gründers ins Handwerk beginnt in der Regel mit der Eintragung in die Handwerksrolle (für die zulassungspflichtigen und die zulassungsfreien Handwerke)

bzw. in das Verzeichnis der handwerksähnlichen Gewerbe. Beide werden parallel in den Handwerkskammern geführt.

Für die Eintragung muss der Gründer persönlich erscheinen und eine Gebühr bezahlen. Mit der Bestätigung über die Eintragung kann dann beim Gewerbeamt der Gemeinde die Gewerbebeanmeldung erfolgen. Das Gewerbeamt informiert wiederum das Finanzamt, die Berufsgenossenschaft usw.

Persönliche Absicherung: Rentenversicherungspflicht

Ein wichtiger Punkt ist die Pflicht zur gesetzlichen Rentenversicherung im Handwerk bei den zulassungspflichtigen Handwerken. Diese beginnt unmittelbar mit der Eintragung in die Handwerksrolle, daher sollte dieser Termin bewusst nah an der tatsächlichen Eröffnung des Geschäftsbetriebs gewählt werden. Die persönliche Kostenbelastung aus der Rentenversicherung muss im Rahmen des Businessplans berücksichtigt werden.

Vorbereitung: Seminare der HWK besuchen

Sehr hilfreich bei der Erstellung des Businessplans sind die speziellen Existenzgründungsseminare der Handwerkskammern. Im Gespräch mit Banken wird den Gründern aus dem Handwerk besonders bei den kaufmännischen Kenntnissen intensiv "auf den Zahn gefühlt", es lohnt sich, diese auch im Businessplan sehr deutlich herauszustellen.

Im Internet sind viele Informationen über www.zdh.de externer Link sowie über die Websites der örtlichen Handwerkskammern verfügbar. Teilweise werden dort sogar handwerksspezifische Planungsprogramme zum Download angeboten.

Gastautor: Dirk Hecking, Abteilungsleiter Kaufmännische Unternehmensberatung, Handwerkskammer zu Köln.

Speziell für Künstler und Publizisten

In der Regel können freischaffende Künstler und Publizisten, ganz gleich, ob es sich um Journalisten, Bildhauer oder Schauspieler handelt, sofort mit ihrer Arbeit starten. Natürlich vorausgesetzt, sie haben Aufträge. Wer die berufliche Selbständigkeit aber einfach nur als Notlösung mangels Aussicht auf eine Festanstellung versteht, gerät meist in eine berufliche und psychische Sackgasse. Sie sollten die Entscheidung sehr bewusst treffen und sich fragen, ob Sie tatsächlich freiberuflich tätig sein wollen und können.

Achten Sie auf Ihre persönliche Einstellung

Als beruflich Selbständiger sind Sie - in der Regel - auf sich allein gestellt: Sie müssen Kontakte knüpfen, um Ihre Werke, Ihre Texte zu verkaufen. Sie müssen Termine einhalten und sollten dafür sorgen, dass Ihre Auftraggeber zufrieden sind. Sie sollten auch bei finanzieller Unsicherheit noch ruhig arbeiten und schlafen können. Kurz: Ihre Gründerpersönlichkeit ist gefragt

Prüfen Sie Ihr fachliches Können

Wenn Sie Absolventin oder Absolvent einer Musikhochschule, Kunsthochschule oder Journalistenschule sind, haben Sie Ihre Qualifikation schwarz auf weiß. Prüfen Sie aber genau, ob das reicht. Viele Künstler und Publizisten sind zudem nicht selten "fachfremde" Quereinsteiger. Auch sie müssen sich mit ihren Wettbewerbern messen lassen. Vergleichen Sie sich - möglichst realistisch - mit Künstlern und Publizisten Ihrer Sparte und stellen Sie fest, wo Ihre Stärken und Schwächen liegen.

Keine Angst vor Zahlen

Bei vielen Freiberuflern handelt es sich um Einpersonunternehmen. Sie erfordern natürlich nicht denselben kaufmännischen Aufwand wie ein Unternehmen mit zehn oder noch mehr Angestellten. Nichtsdestotrotz dürfen Sie keine Angst vor Zahlen haben.

Im Gegenteil: Wer um Zahlen lieber einen großen Bogen macht, geht ein großes Risiko ein. Auch wenn Sie Ihre ganze Buchführung an einen Steuerberater geben, müssen Sie den Überblick über Einnahmen und Ausgaben behalten. Der regelmäßige Blick auf die Zahlen hat schon manche Bruchlandung verhindert.

Sie können ein guter Musiker, eine Top-Designerin oder ein begnadeter Schauspieler sein: Wenn Sie nicht in der Lage sind, "kühl" zu rechnen, den Überblick über Ihre Einnahmen und Ausgaben zu behalten und mit Ihren Einnahmen sinnvoll zu haushalten, werden Sie in der Regel - die natürlich durch Ausnahmen bestätigt wird - auf Dauer nicht erfolgreich sein.

Klären: Freiberufler oder nicht

Vor allem bei den kreativen Berufen ist die Leistung, das Werk, der Text nicht von der Person des Selbständigen zu trennen ist. Sie zählen daher meist zu den Freien Berufen.

Denn mehr noch als bei selbständigen Gewerbetreibenden und Handwerkern kommt es bei den Freien Berufen auf die Person des Selbständigen an. Freiberufler erbringen ihre Leistungen persönlich, eigenverantwortlich und fachlich unabhängig.

Auch wenn daher eine Vielzahl der künstlerischen und publizistischen Berufe den Freien Berufen zugeordnet wird, kann es bei dem einen oder anderen Fall Zweifel geben. Aus steuerlichen und sozialversicherungsrechtlichen Gründen sollten Sie daher frühzeitig die beiden folgenden Fragen klären:

Sind Sie künstlerisch, kunsthandwerklich oder kunstgewerblich tätig?

Diese Abgrenzung ist nicht immer ganz einfach zu treffen. Als Faustregel gilt: Je höher der Gebrauchswert der künstlerischen Produkte, desto eher handelt es sich um ein Gewerbe oder Handwerk. Ausnahmen bestätigen natürlich die Regel. Sollten Sie sich nicht sicher sein, erkundigen Sie sich bei Ihrem Finanzamt, Berufsverband oder der Künstlersozialversicherung.

Sind Sie tatsächlich selbständig tätig oder eher abhängig beschäftigt?

Journalisten, Autoren, Bildhauer, Fotografen, Komponisten oder Übersetzer, Solisten und eine Reihe anderer Berufsgruppen gelten als selbständig, wenn sie z. B. für verschiedene Produktionen - auch bei nur einem Auftraggeber - jeweils einzelne Verträge abschließen.

Dennoch: Sollten Sie sich nicht im Klaren darüber sein, ob Sie tatsächlich selbständig oder eher abhängig beschäftigt bzw. scheinselfständig sind, wenden Sie sich an die Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (BfA). Die BfA hat eine Clearingstelle eingerichtet, um diese Fragen individuell zu klären.

Kennzeichen freiberuflicher Künstler und Publizisten

Freiberufliche Künstler und Publizisten

- zahlen Einkommensteuer
- ermitteln ihren Gewinn aus einer einfachen Gegenüberstellung von Einnahmen und Ausgaben
- führen in den meisten Fällen sieben (und nicht 19) Prozent Mehrwertsteuer ab
- müssen sich in der Künstlersozialkasse versichern
- benötigen keinen Gewerbeschein
- zahlen keine Gewerbesteuer
- müssen keine Genehmigungen beantragen
- müssen dem Finanzamt keine Bilanzen vorlegen

So wird man Freiberufler

Sie benötigen nur eine Steuernummer, die Sie beim zuständigen Finanzamt beantragen. Die Steuernummer sollten Sie spätestens vier Wochen nach Aufnahme Ihrer Tätigkeit beantragen. Nach Erhalt sind Sie beim Finanzamt registriert und müssen jedes Jahr Einkommensteuer abführen.

Checkliste: Erstellung eines Businessplans

Wie umfangreich Ihr Businessplan auszuarbeiten ist, hängt von Ihrem Vorhaben ab. Nachfolgende Liste bietet Ihnen eine grobe Gliederung für Ihren Businessplan an:

1. Zusammenfassung

(Insgesamt nicht mehr als zwei Seiten, Schriftgröße 12 Punkt, Ränder, Absätze, Zwischenüberschriften)

- Name des zukünftigen Unternehmens?
- Name(n) des/der Gründer(s)?
- Was wird Ihr Unternehmen anbieten?
- Was ist das Besondere daran?
- Welche Kunden kommen für Ihr Angebot in Frage?
- Wie soll Ihr Angebot Ihre Kunden erreichen?
- Welchen Gesamtkapitalbedarf benötigen Sie für Ihr Vorhaben?
- Wann wollen Sie mit Ihrem Vorhaben starten?
- Welches kurz- und langfristige Umsatzpotenzial ist damit verbunden?
- Sind Sie von wenigen Großkunden abhängig?
- Welche Bedürfnisse/Probleme haben Ihre Kunden?

2. Geschäftsidee

- Wie lautet Ihre Geschäftsidee?
- Was ist das Besondere an Ihrer Geschäftsidee? (Alleinstellungsmerkmal)
- Was ist Ihr kurz- und langfristiges Unternehmensziel?

3. Unternehmen

- Stellen Sie Ihr geplantes Unternehmen vor (Gründungsdatum, Gesellschafter, Geschäftsführer, Mitarbeiter, Sitz, Geschäftszweck, strategische Allianzen. Falls vorhanden: Patente, Rechte, Lizenzen, Verträge)
- In welcher Phase befindet sich Ihr Unternehmen (Entwicklung, Gründung, Markteinführung, Wachstum)?

4. Produkt / Dienstleistung

- Welches Produkt/welche Leistung wollen Sie herstellen bzw. verkaufen?
- Was ist das Besondere an Ihrem Angebot?
- Start der Produktion/Dienstleistung?
- Entwicklungsstand Ihres Produktes/Ihrer Leistung?
- Wie werden Sie produzieren bzw. wie stellen Sie Ihre Leistungen zur Verfügung?
- Welche Voraussetzungen müssen bis zum Start noch erfüllt werden?
- Wann kann das Produkt vermarktet werden?

- Welche gesetzlichen Formalitäten (z. B. Zulassungen, Genehmigungen) sind zu erledigen?

Für entwicklungsintensive Vorhaben:

- Welche Entwicklungsschritte sind für Ihr Produkt noch notwendig?
- Wann kann eine Null-Serie aufgelegt werden?
- Wer führt das Testverfahren durch?
- Wann ist das eventuelle Patentierungsverfahren abgeschlossen?
- Welche technischen Zulassungen sind notwendig?
- Welche Patent- oder Gebrauchsmusterschutzrechte besitzen Sie bzw. haben Sie beantragt?
- Wie könnten sich die technologischen Möglichkeiten im Idealfall entwickeln?
- Wie können Sie diese Nachteile ausgleichen?
- Wie wird sich der Standort zukünftig entwickeln?

5. Markt und Wettbewerb

Kunden

- Wer sind Ihre Kunden?
- Wo sind Ihre Kunden?
- Wie setzen sich die einzelnen Kundensegmente zusammen (z. B. Alter, Geschlecht, Einkommen, Beruf, Einkaufsverhalten, Privat- oder Geschäftskunden)?
- Haben Sie bereits Referenzkunden? Wenn ja, welche?
- Welches kurz- und langfristige Umsatzpotenzial ist damit verbunden?
- Sind Sie von wenigen Großkunden abhängig?
- Welche Bedürfnisse/Probleme haben Ihre Kunden?

Konkurrenz

- Gibt es andere Entwicklungen in "Ihrer" Richtung?
- Wer sind Ihre Konkurrenten?
- Was kosten Ihre Produkte bei der Konkurrenz?
- Welches sind die größten Stärken und Schwächen Ihrer Konkurrenten?
- Welche Schwächen hat Ihr Unternehmen gegenüber Ihrem wichtigsten Konkurrenten?
- Wie können Sie diesen Schwächen begegnen?

Standort

- Wo bieten Sie Ihr Angebot an?
- Warum haben Sie sich für diesen Standort entschieden?
- Welche Nachteile hat der Standort?
- Wie können Sie diese Nachteile ausgleichen?
- Wie wird sich der Standort zukünftig entwickeln?

6. Marketing

Angebot

- Welchen Nutzen hat Ihr Angebot für potenzielle Kunden?
- Was ist besser gegenüber dem Angebot der Konkurrenz?

Preis

- Welche Preisstrategie verfolgen Sie und warum?
- Zu welchem Preis wollen Sie Ihr Produkt/Ihre Leistung anbieten?
- Welche Kalkulation liegt diesem Preis zugrunde?

Vertrieb

- Welche Absatzgrößen steuern Sie in welchen Zeiträumen an?
- Welche Zielgebiete steuern Sie an?
- Welche Vertriebspartner werden Sie nutzen?
- Welche Kosten entstehen durch den Vertrieb?

Werbung

- Wie erfahren Ihre Kunden von Ihrem Produkt/Ihrer Dienstleistung?
- Welche Werbemaßnahmen planen Sie wann?

7. Unternehmensorganisation

- Welche Qualifikationen/Berufserfahrungen und ggf. Zulassungen haben Sie?
- Welcher der Gründer verfügt über nähere Branchenkenntnisse?
- Über welche kaufmännischen Kenntnisse verfügen Sie?
- Welche besonderen Stärken gibt es?
- Welche Defizite gibt es? Wie werden Sie ausgeglichen?

Rechtsform

- Für welche Rechtsform haben Sie sich entschieden?
- Aus welchen Gründen?

Mitarbeiter

- Wann bzw. in welchen zeitlichen Abständen wollen Sie wie viele Mitarbeiter einstellen?
- Welche Qualifikationen sollten Ihre Mitarbeiter haben?
- Welche Schulungsmaßnahmen sehen Sie für Ihre Mitarbeiter vor?
- Legen Sie ggf. bitte ein Unternehmens-Organigramm bei und ergänzen Sie dieses mit den Angaben zu den einzelnen Führungspersonen (Alter, Firmenzugehörigkeit, Qualifikation, Ausbildung)

8. Risiken / Chancen

- Welches sind die drei größten Chancen, die die weitere Entwicklung Ihres Unternehmens positiv beeinflussen könnten?
- Welches sind die drei wichtigsten Probleme, die eine positive Entwicklung Ihres Unternehmens behindern könnten?
- Wie wollen Sie eventuellen Risiken/Problemen begegnen?

9. Finanzierung

Investitionsplan

- Wie hoch ist der Gesamtkapitalbedarf für Anschaffungen und Vorlaufkosten für Ihren Unternehmensstart und für eine Liquiditätsreserve während der Anlaufphase (6 Monate nach Gründung; bei innovativen Science-Unternehmen ca. 2 Jahre)?
- Liegen Ihnen Kostenvoranschläge vor, um Ihre Investitionsplanung zu belegen?

Finanzierungsplan

- Wie hoch ist Ihr Eigenkapitalanteil?
- Wie hoch ist Ihr Fremdkapitalbedarf?
- Welche Sicherheiten können Sie für Kredite einsetzen?
- Welche Förderprogramme könnten für Sie in Frage kommen?
- Welche Beteiligungskapitalgeber könnten für Sie in Frage kommen?
- Können Sie bestimmte Objekte leasen? Zu welchen Konditionen?

Liquiditätsplan

- Wie hoch schätzen Sie die monatlichen Einzahlungen (verteilt auf drei Jahre)?
- Wie hoch schätzen Sie die monatlichen Kosten (Material, Personal, Miete u.a.)?
- Wie hoch schätzen Sie die Investitionskosten (verteilt auf die ersten zwölf Monate)?
- Wie hoch schätzen Sie den monatlichen Kapitaldienst (Tilgung und Zinszahlung)?
- Mit welcher monatlichen Liquiditätsreserve können Sie rechnen?

Ertragsvorschau/Rentabilitätsrechnung

- Wie hoch schätzen Sie den Umsatz für die nächsten drei Jahre?
- Wie hoch schätzen Sie die Kosten für die nächsten drei Jahre?
- Wie hoch schätzen Sie den Gewinn für die nächsten drei Jahre?

(Nutzen Sie für Ihre Schätzungen Vergleichszahlen Ihrer Branche. Fragen Sie Ihre Kammer.)

10. Unterlagen

- tabellarischer Lebenslauf
- Gesellschaftervertrag (Entwurf)
- Pachtvertrag (Entwurf)
- Kooperationsverträge (Entwurf)
- Leasingvertrag (Entwurf)
- Marktanalysen
- Branchenkennzahlen
- Gutachten
- Schutzrechte
- Übersicht der Sicherheiten