

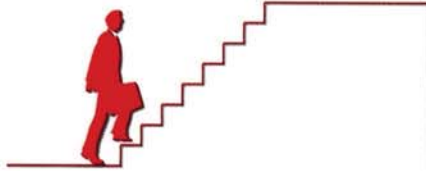
Acht Schritte zum perfekten Businessplan



Die acht Stufen Ihres Businessplans



Kurzdarstellung



Rechtsform



Produkt/
Dienstleistung



Branche/
Markt



Marketing/
Vertrieb



Unternehmens-
leitung



3-Jahres-
Planung



Kapital-
bedarf



Inhalt

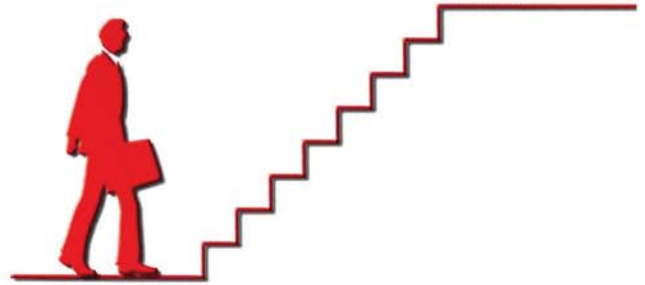
Die acht Stufen Ihres Businessplans	4
Stufe 1 – Kurzdarstellung	6
Stufe 2 – Rechtsform	8
Stufe 3 – Produkt/Dienstleistung	12
Stufe 4 – Branche/Markt	16
Stufe 5 – Marketing/Vertrieb	20
Stufe 6 – Unternehmensleitung	24
Stufe 7 – 3-Jahres-Planung	26
Stufe 8 – Kapitalbedarf	34
Wer kann Ihre Fragen beantworten?	36
Wie überzeugen Sie Ihren Geldgeber?	37



Wenn es einen Glauben gibt, der Berge versetzen kann, so ist es der Glaube an die eigene Kraft.

Marie von Ebner-Eschenbach

Die acht Stufen Ihres Businessplans



Eine gute Geschäftsidee zu haben ist eine Sache – sie erfolgreich in die Praxis umzusetzen eine andere

Sicher ist: Wenn Jungunternehmer* scheitern, ist dies häufig auf unzureichende Planung der Gründung zurückzuführen. Nehmen Sie sich also Zeit, Ihre Zukunft als Unternehmer gründlich vorzubereiten! Spielen Sie verschiedene Varianten für den Aufbau Ihres Unternehmens durch und wählen Sie die beste aus. Informieren Sie sich ausführlich. Schätzen Sie Chancen und Risiken Ihrer Idee ab. Sie werden sehen: Je konkreter und detaillierter Ihr Plan ist, desto besser und realistischer können Sie Ihre Erfolgsaussichten beurteilen.

Mit einem durchdachten Geschäftsplan wird Ihnen der Sprung in die Selbstständigkeit erheblich leichter fallen. Denn nicht nur Sie, auch Kapitalgeber können Ihre Geschäftsidee mithilfe eines solchen Plans besser beurteilen und Sie kompetent und individuell beraten. Das vorliegende Handbuch zeigt Ihnen, wie Sie einen professionellen Geschäftsplan erstellen.

*Die ausschließliche Verwendung der Begriffe Unternehmer, Bewerber usw. in diesem Handbuch (anstelle von Unternehmer/-innen, Teilnehmer/-innen, Bewerber/-innen) dient der Lesbarkeit des Textes und ist nicht als Ausdruck einer Diskriminierung von Gründerinnen misszuverstehen.

Hier einige Grundregeln, die Ihnen dabei helfen können:

Bestechen Sie durch Klarheit und Sachlichkeit

Ihr Geschäftsplan muss klar strukturiert sein, damit sich der Leser zurechtfindet und möglichst schnell Antworten auf seine Fragen erhält. Bringen Sie daher Ihre Aussagen auf den Punkt. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche und überfordern Sie den Leser nicht mit einer Fülle von Analyse- und Datenmaterial.

Trotz aller wünschenswerten Begeisterung sollten Sie im Ton sachlich bleiben und dem Leser die Möglichkeit geben, Ihre Ausführungen objektiv zu beurteilen.

Formulieren Sie Ihren Geschäftsplan so, dass er auch für Laien verständlich ist

Mancher Gründer glaubt, mit technischen Details, umfangreichen Konstruktionsplänen und klein gedruckten Auswertungsbogen bei Gutachtern oder Kapitalgebern einen kompetenten Eindruck zu hinterlassen. Aber selbst Experten bevorzugen bei der Beurteilung von Geschäftsplänen vereinfachte Darstellungen und ggf. eine erklärende Zeichnung oder Fotografie. Auch im Anhang zum Geschäftsplan sollten nur besonders wichtige Details zu Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung aufgeführt sein. Allerdings helfen handfeste Beweise, wie z. B. eine Patentanmeldung, die Reife Ihres Konzepts zu beurteilen.



Erstellen Sie ein Dokument aus einem Guss

Alle Einzelteile eines Geschäftsplans müssen jedoch am Ende zu einem schlüssigen Ganzen zusammengefügt werden. Daher empfiehlt es sich, dass am Ende eine einzige Person die Reinschrift übernimmt.

Ein Geschäftsplan sollte auch optisch eine einheitliche Linie verfolgen – schließlich ist er das Aushängeschild des Unternehmens. Bemühen Sie sich daher um eine lesefreundliche Gestaltung. Wählen Sie eine einheitliche Schriftart aus und verwenden Sie einheitliche Formate (beispielsweise Überschriften immer fett oder in Großbuchstaben); stellen Sie einen verständlichen Bezug zwischen Text und Grafiken her.

Testen Sie Ihren Entwurf immer wieder

Entscheidend für den Erfolg Ihres Geschäftsplans sind seine Verständlichkeit und Stimmigkeit. Wichtig ist deshalb, dass Sie sich immer wieder einem Testpublikum stellen. Außenstehende, die die Unterlagen durchsehen, erkennen Schwachstellen oft überraschend schnell und können vielleicht sogar Anregungen für die Weiterarbeit geben.

Überarbeiten Sie Ihren Geschäftsplan so oft wie nötig

Ein Geschäftsplan lebt – er reift nach und nach mit Ihrer Geschäftsidee. Steht am

Anfang vielleicht nur ein grobes Konzept und sind Ihre Vorstellungen noch ungenau, so fügt sich im Laufe der Zeit alles zu einem runden Geschäftsplan zusammen. Dabei müssen aufgrund neuer Erkenntnisse einzelne Themen oft mehrmals überarbeitet und aktualisiert, Annahmen, Prognosen und Zielwerte aufeinander abgestimmt werden. So vermeiden Sie inhaltliche Fehler.

Suchen Sie frühzeitig Unterstützung

Während der Arbeit am Geschäftsplan sollten Sie Rat und Tipps von Fachleuten einholen. Scheuen Sie sich nicht, auf externe Hilfe (z. B. Berater von Kammern und Berufsverbänden, Steuerberater, Notare und Rechtsanwälte) zurückzugreifen, aber lassen Sie die Unterlagen nicht komplett von Dritten erstellen. Unterstützung bietet auch Literatur zur Existenzgründung.

Die acht Stufen Ihres Geschäftsplans

Ihr Geschäftsplan sollte aus acht Bausteinen und ggf. einem Anhang bestehen. Um Ihnen die Erarbeitung zu erleichtern, haben wir den Bausteinen Leitfragen zugeordnet. Die Fragen sollen Ihnen Denkanstöße liefern und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Mit den Praktikertipps möchten wir Ihnen helfen, typische Fehler bei der Umsetzung Ihrer Geschäftsidee zu vermeiden.

Internet-Tipp:

Institut der deutschen
Wirtschaft Köln

www.iwkoeln.de



Stufe 1 Kurzdarstellung



Die Kurzdarstellung ist die Visitenkarte Ihres Geschäftsplans. Sie vermittelt Kapitalgebern und Partnern in knappen Ausführungen die wichtigsten Informationen zu Ihrer Geschäftsidee. Sie soll den Kern der Geschäftsidee deutlich machen und die entscheidenden Erfolgsfaktoren und Risiken des Unternehmens aufzeigen. Und, noch viel wichtiger, sie soll Interesse wecken.

Die Kurzdarstellung sollte folgendermaßen gegliedert sein:

Beschreibung der Geschäftsidee

Erläutern Sie kurz Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung sowie die Märkte und den Investitionsbedarf.

Wesentliche Erfolgsfaktoren

Schildern Sie kurz, was das Besondere an Ihrer Geschäftsidee ist, was Ihr Geschäft erfolgreich macht, welchen Nutzen die Kunden von Ihrer Geschäftsidee haben und mit welchen Argumenten Sie sie davon überzeugen wollen, Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zu kaufen. Machen Sie Ihre Erfahrungen und Kenntnisse, Ihre persönliche Kompetenz, Ihren bisherigen Werdegang deutlich, sofern diese bei der Umsetzung Ihrer Idee eine Rolle spielen.

Wesentliche Risiken

Benennen Sie die entscheidenden Risiken Ihres Vorhabens. Welche Ereignisse könnten Ihr Vorhaben scheitern lassen? Gibt es eine Planungsalternative für diesen Fall?

Ziele

Machen Sie Ihre Unternehmensvision, das heißt Ihre langfristigen Ziele deutlich. Seien Sie dabei optimistisch und realistisch zugleich (z. B.: „Mein Unternehmen soll nicht nur den regionalen, sondern den gesamten deutschen Markt mit einer umfassenden Palette von xy-Produkten bedienen.“).

Der Leser schaut sich zuerst diese Kurzdarstellung an. Durch eine klare, sachliche und schlüssige Darstellung Ihres Gründungsvorhabens können Sie zeigen, dass Sie Ihr Geschäft verstehen. Die Kunst besteht darin, auf nicht mehr als ein bis zwei DIN-A4-Seiten das Wesentliche Ihrer Geschäftsidee darzulegen. Die Kurzdarstellung sollte in fünf Minuten gelesen und verstanden werden können. Machen Sie einen Test!

Schreiben Sie die Kurzdarstellung zuletzt. Erst wenn die übrigen sieben Bausteine ausgearbeitet sind, werden Sie Ihre Ideen und Ziele konkret und präzise formulieren können.

Internet-Tipp:

Bundesverband junger
Unternehmer

www.bju.de





Fragen

- Was ist Ihre Geschäftsidee?
- Mit welchen Produkten/Dienstleistungen wollen Sie welche Märkte bedienen?
- Welche Kenntnisse und Erfahrungen qualifizieren Sie für dieses Gründungsvorhaben?
- Wie viele Mitarbeiter wollen Sie nach drei Jahren beschäftigen?
- Was macht Sie erfolgreich?
- Wodurch kann Ihr Vorhaben gefährdet werden?
- Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?
- Wie wollen Sie diese Ziele erreichen?

Internet-Tipp:

Bundesverband der Selbstständigen

www.bds-dgv.de



Stufe 2 Rechtsform



Aus der Zusammensetzung der Führungsmannschaft und der Organisationsstruktur eines Unternehmens leitet sich in der Regel auch die Rechtsform ab. Wie sich Verantwortlichkeiten und Know-how in Ihrem Unternehmen verteilen, ist Bestandteil von Stufe 6 – Unternehmensleitung.

Schildern Sie an dieser Stelle zunächst, ob Sie Alleininhaber Ihres Unternehmens sein werden oder die Geschäftsidee mit Partnern verwirklichen wollen. Falls Letzteres der Fall ist, stellen Sie die Funktionen der einzelnen Gesellschafter und die Gesellschafterstruktur dar (Kapitaleinlage/Haftung, Übernahme von Funktionen im Unternehmen). Geben Sie an, welche Rechtsform Sie wählen und warum.

Fragen

- Welche Rechtsform wählen Sie?
- Welche Gesellschafterstruktur planen Sie und wie verteilen sich die Gesellschaftsanteile?
- Berücksichtigt die Rechtsform die Interessen der Gesellschafter?
- Soll die Haftung auf das Firmenvermögen begrenzt werden?
- Ist eine nachträgliche Zufuhr von Eigenkapital problemlos möglich?

Die Wahl der Rechtsform ist eine wichtige Entscheidung auf Ihrem Weg in die Selbstständigkeit, in die Sie frühzeitig einen Steuerberater oder Rechtsanwalt einbeziehen sollten. Dabei sollten Sie persönliche, steuerliche, betriebswirtschaftliche und gesellschaftsrechtliche Kriterien genau abwägen. Eine erste Unterscheidungshilfe für die einzelnen Möglichkeiten erhalten Sie anhand der nachfolgenden Kriterienaufstellung.

Ihr Unternehmen auf dem Prüfstand

- Bei Fragen zu der Rechtsform Ihres Unternehmens, zu Werk-, Arbeits- und Mietverträgen sowie zu Ihren allgemeinen Geschäftsbedingungen wenden Sie sich an einen Rechtsanwalt oder Notar.
- Bei Fragen zu Rechtsform und Behandlung des künftigen Unternehmensvermögens sollten Sie außerdem einen Steuerberater zurate ziehen.

Was ist Ihnen besonders wichtig?

	Mindestkapital nötig	Haftungsbeschränkung	Breiter Entscheidungsfreiraum	Wenige Formalitäten	Eintrag ins Handelsregister
Einzelunternehmen	nein	nein	ja	ja	ja*
GbR	nein	nein	ja	ja	nein
PartG	nein	möglich	ja	ja	Partnerschaftsregister
OHG	nein	nein	ja	nein	ja
KG	nein	z. T.	ja	nein	ja
GmbH & Co. KG	ja	ja	ja	nein	ja
GmbH	ja	ja	nein	nein	ja
UG (haftungsbeschränkt)	ja	ja	nein	ja (mit Musterprotokoll)	ja
AG	ja	ja	nein	nein	ja

* nein bei Freiberuflern oder Kleingewerbetreibenden

Menschen mit einer großartigen Idee gelten so lange als Spinner, bis sich die Sache durchgesetzt hat.

Mark Twain

Rechtsform	Kapital/Mindesteinzahlung	Gründerzahl	Haftung
Einzelunternehmen	kein festes Kapital keine Mindesteinlage vorgeschrieben	1	unbeschränkt mit Geschäfts- und Privatvermögen
Einzelkaufmann	kein festes Kapital keine Mindesteinlage vorgeschrieben	1	unbeschränkt mit Geschäfts- und Privatvermögen
GbR Gesellschaft bürgerlichen Rechts	kein festes Kapital keine Mindesteinlage vorgeschrieben	mind. 2	Gesellschaft und Gesellschafter (auch mit Privatvermögen) für Gesellschaftsschulden, gesamtschuldnerische Haftung
Partnerschaftsgesellschaft (nur für Freiberufler)	kein festes Kapital keine Mindesteinlage vorgeschrieben	mind. 2	Gesellschaft und Gesellschafter (auch mit Privatvermögen) für Gesellschaftsschulden, gesamtschuldnerische Haftung, Sonderregelung zur Haftung der Gesellschafter bei beruflichen Fehlern
OHG Offene Handelsgesellschaft	kein festes Kapital keine Mindesteinlage vorgeschrieben	mind. 2	Gesellschaft und Gesellschafter (auch mit Privatvermögen) für Gesellschaftsschulden, gesamtschuldnerische Haftung
KG Kommanditgesellschaft	kein festes Kapital keine Mindesteinlage vorgeschrieben, jedoch Kommanditeinlagen für Kommanditisten (Höhe beliebig)	mind. 2	Komplementäre (persönlich haftende Gesellschafter) unbeschränkt, Kommanditisten in Höhe der Einlage (Haftungsbeschränkung tritt in der Regel erst nach Eintragung im Handelsregister ein)
GmbH & Co. KG KG mit Komplementär-GmbH als persönlich haftende Gesellschafterin	KG: kein festes Kapital, keine Mindesteinlage vorgeschrieben, jedoch Kommanditeinlagen für Kommanditisten (Höhe beliebig) GmbH: Mindeststammkapital: 25 000 €	mind. 2	lediglich die GmbH haftet als Komplementär mit ihrem Gesellschaftsvermögen, daher ist im Ergebnis die Haftung für die Gesellschafter wie bei einer GmbH beschränkt ggf. persönliche Haftung des Geschäftsführers
GmbH Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Mindeststammkapital: 25 000 € Mindesteinzahlung bei Gründung: 12 500 € Besonderheit bei Gründung einer Ein-Mann-GmbH: Der Alleingründer hat in Höhe des nicht sofort geleisteten Teils einer Bareinlage eine Sicherheit zugunsten der künftigen GmbH zu bestellen.	mind. 1	nur mit Gesellschaftsvermögen (Haftungsbeschränkung tritt erst nach Eintragung in das Handelsregister ein) ggf. persönliche Haftung des Geschäftsführers
Unternehmergesellschaft (UG) haftungsbeschränkt	1 EUR	mind. 1	nur mit Gesellschaftsvermögen (Haftungsbeschränkung tritt erst nach Eintragung in das Handelsregister ein). Ggf. persönliche Haftung des Geschäftsführers. Es gelten jedoch strenge Transparenzvorschriften.
AG Aktiengesellschaft	Mindestgrundkapital: 50 000 €	mind. 1	nur mit Gesellschaftsvermögen (Haftungsbeschränkung tritt erst nach Eintragung in das Handelsregister ein) ggf. persönliche Haftung des Vorstandes



Entscheidungsbefugnis/Vertretung	Formalitäten/Kosten	Vertrag/Formvorschriften
Alleinentscheidung des Inhabers	Gewerbeanmeldung Kosten gering	
Alleinentscheidung des Inhabers Bestellung von Prokuristen möglich	Gewerbeanmeldung und Anmeldung zur Eintragung in das Handelsregister Kosten relativ gering	
gemeinsame Geschäftsführung und Vertretung durch alle Gesellschafter, sofern im Gesellschafts- vertrag nichts anderes geregelt ist	Gewerbeanmeldung Kosten gering	schriftlicher Gesellschaftsvertrag nicht zwingend erforderlich, aber zu emp- fehlen
gemeinsame Geschäftsführung und Vertretung durch alle Gesellschafter, sofern im Gesellschafts- vertrag nichts anderes geregelt ist	Anmeldung zur Eintragung in das Partnerschafts- register Kosten relativ gering	schriftlicher Gesellschaftsvertrag zwingend erforderlich
gemeinsame Geschäftsführung und Vertretung durch alle Gesellschafter, sofern im Gesellschafts- vertrag nichts anderes geregelt ist Bestellung von Prokuristen möglich	Gewerbeanmeldung und Anmeldung zur Eintragung in das Handelsregister Kosten relativ gering	schriftlicher Gesellschaftsvertrag nicht zwingend erforderlich, aber zu empfehlen
weitgehend persönlich haftende Gesellschafter, in besonderen Fällen Beteiligung der Kommandi- tisten erforderlich Bestellung von Prokuristen möglich	Gewerbeanmeldung und Anmeldung zur Eintragung in das Handelsregister Kosten relativ gering	schriftlicher Gesellschaftsvertrag nicht zwingend erforderlich, aber zu emp- fehlen
Geschäftsführer der Komplementär-GmbH, in besonderen Fällen Beteiligung der Kommandi- tisten erforderlich Bestellung von Prokuristen möglich	siehe KG siehe GmbH	siehe KG siehe GmbH
Geschäftsführer Geschäftspolitik: Gesellschafterversammlung, sofern vorhanden Aufsichtsrat Bestellung von Prokuristen möglich	Gewerbeanmeldung und Anmeldung zur Eintragung in das Handelsregister insgesamt umfangreiche Formalitäten hohe Gründungskosten	schriftlicher Gesellschaftsvertrag zwingend erforderlich Mindestinhalt gesetzlich geregelt notarielle Beurkundung notwendig
Geschäftsführer	Gewerbeanmeldung und Eintragung in das Handelsregister insgesamt wenige Formalitäten geringe Gründungskosten.	Schriftlicher Gesellschaftsvertrag oder Musterprotokoll bei einfachen Gründungen notarielle Beurkundung notwendig
Vorstand Geschäftspolitik: Aufsichtsrat, Haupt- versammlung Bestellung von Prokuristen möglich	Gewerbeanmeldung und Anmeldung zur Eintragung in das Handelsregister insgesamt sehr umfangreiche Formalitäten hohe Gründungskosten	schriftlicher Gesellschaftsvertrag zwingend erforderlich Mindestinhalt gesetzlich geregelt notarielle Beurkundung notwendig

Stufe 3 Produkt/Dienstleistung



Ihr Geschäft gründet sich auf eine Produkt- oder Dienstleistungsidee. Erläutern Sie Ihre Idee, schildern Sie den besonderen Nutzen aus der Sicht Ihrer künftigen Kunden und grenzen Sie Ihr Angebot von dem Ihrer Wettbewerber ab. Außerdem sollten Sie einen Überblick über den Entwicklungsstand bzw. die Marktreife Ihres Produkts/Ihrer Dienstleistung geben und die nötigen Voraussetzungen für die Umsetzung Ihres Vorhabens nennen.

Beschreibung des Produkts/ der Dienstleistung

Ein Gründungsvorhaben auf der Basis einer neuen Produkt- oder Dienstleistungsidee ist nur dann sinnvoll, wenn Ihr Angebot den bereits existierenden Konkurrenzprodukten in mindestens einem Punkt überlegen ist. Heben Sie daher bei der Beschreibung Ihres Vorhabens die Eigenschaften hervor, durch die sich Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung nachhaltig vom bestehenden Angebot unterscheidet.

Kundenvorteile/Kundennutzen

Setzen Sie sich die Kundenbrille auf und beschreiben Sie, welchen Nutzen der Kunde aus Ihrem Angebot ziehen kann (etwa Produkt und Service aus einer Hand). Sollten vergleichbare Produkte oder Dienstleistungen von Mitbewerbern auf dem Markt sein, müssen Sie überzeugend begründen, welcher zusätzliche Nutzen (oder welche Kosteneinsparung)

Fragen

- Welches sind die wichtigsten Merkmale Ihrer Produkt-/Dienstleistungsidee?
- Welche Konkurrenzprodukte existieren bereits?
- Welches Service- und/oder Wartungsangebot bieten Sie zusätzlich an?
- Welche Garantien (Termine, Qualitätsstandards, Produkt- oder Fertigungsgarantien) geben Sie?
- Welche Bedürfnisse haben Kunden in Ihrem Marktsegment?
- Welchen (Zusatz-)Nutzen hat Ihr Angebot aus der Sicht dieser Kunden?
- Inwiefern müssen Sie Ihr Leistungsangebot noch ergänzen, damit dieser Zusatznutzen entsteht (etwa Kundenservice erweitern)?
- Welche Partnerschaften sind sinnvoll, um den gewünschten Kundennutzen zu erzielen (z. B. schlagkräftige Vertriebspartner, Einkaufskooperationen)?
- Wie ist der aktuelle Entwicklungsstand in Ihrem Marktsegment?

Internet-Tipp:

Marktplatz und Schnittpunkt von Innovationen, Kapital und Unternehmen

www.innovation-market.de



Das Netzwerk bundesweit operieren
Verwertung innovativer Ideen
Kapital zusammen. Der
Forschungsstand



für den Kunden entsteht. Bewerten Sie die Angebote Ihrer Mitbewerber nach den gleichen Kriterien. Sollten Sie mehrere Produkte/Dienstleistungen anbieten, beschränken Sie sich bei der Einzelbetrachtung auf die wesentlichen Umsatzträger. Fassen Sie die restlichen in Gruppen zusammen.

Stand der Entwicklung von Produkt und Dienstleistung

Versetzen Sie sich in die Lage des Lesers, der sich ohne technische Detailkenntnis und fachliches Spezialwissen ein Bild vom Entwicklungsstand Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung machen will. Versuchen Sie, alles so anschaulich wie möglich zu erklären. Eine kurze Beschreibung, eine Skizze oder ein Foto dokumentieren den Stand Ihrer Planung. Denken Sie daran, ggf. vorhandene Patente oder Gutachten zur Dokumentation anzufügen.

Stellt Ihre Idee eine Innovation dar, beschreiben Sie Ihren Vorsprung gegenüber Mitbewerbern

Dies gilt vor allem für bestehende Patente oder Gebrauchsmusterschutzrechte. Bestehen noch Probleme oder offene Fragen bei der Entwicklung, geben Sie immer an, auf welche Weise Sie diese Schwierigkeiten überwinden werden. Ihren Kapitalgeber interessiert auch, ob Ihre Produkte/Ihre Dienstleistungen die Anforderungen des Gesetzgebers erfüllen. Beschreiben Sie, welche Zulassungen bei TÜV, Post, Bundes-

Fragen

- Inwiefern ist Ihr Vorhaben eine Marktneuheit?
- Sind Sie (Allein-)Inhaber von Patenten oder Lizenzrechten?
- Ist Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung vom Gesetzgeber zugelassen? Von welchen Vorschriften wird es/sie beeinflusst?
- Welche Schritte zur Weiterentwicklung Ihrer Idee planen Sie? Stellen Sie einen groben Zeitplan auf!
- Sind einzelne Produkte bzw. Dienstleistungen für bestimmte Anwendungen oder Zielgruppen gedacht? Falls ja, machen Sie diese Zuordnungen deutlich!
- Bestehen Einschränkungen durch Patente oder Lizenzen, die im Besitz von Mitbewerbern sind?

gesundheitsamt usw. bereits bestehen, beantragt sind oder noch beantragt werden. Denken Sie an die arbeitsrechtlichen Vorschriften.

Voraussetzungen für den Geschäftsbetrieb/Fertigungsanforderungen

Erläutern Sie, wie viel Material und Personal Sie bis zur Umsetzung Ihres

*Niemand weiß,
was in ihm drinsteckt,
solange er nicht versucht hat,
es herauszufinden.*

Ernest Hemingway

Vorhabens benötigen. Ermitteln Sie die voraussichtlichen Herstellungskosten pro Einheit und erstellen Sie eine Stückkostenrechnung. Definieren Sie Ihren Raumbedarf und den nötigen Lagerbestand. Veranschaulichen Sie, welche Kapazitäten bzw. Kapazitätsausweitungen für das angestrebte Absatzvolumen erforderlich sind.



Fragen

- Wie viel Zeit, welche Ressourcen und Kosten veranschlagen Sie für die weitere Entwicklung?
- Wie soll der Fertigungsprozess aussehen? In welchen Schritten erbringen Sie Ihre Dienstleistung?
- Welche Produktstückzahl/welches Volumen an Dienstleistung wollen Sie erstellen?
- Wo liegt Ihre Angebotsgrenze/ die maximale Fertigungskapazität? Wie können Sie diese Grenze kurzfristig anpassen?
- Welcher Aufwand ist mit einer Kapazitätserweiterung verbunden?
- Welche Produktionsmittel (Maschinen/Anlagen) brauchen Sie?
- Wie viele Mitarbeiter benötigen Sie und welche Qualifikationen sollten diese mitbringen?

Ihr Wettbewerbsvorteil

Wie bereits erwähnt, ist ein Gründungsvorhaben nur dann sinnvoll, wenn Sie mit Ihrem Angebot in mindestens einem für Ihre Kunden relevanten Aspekt einen Wettbewerbsvorteil besitzen. Solche relevanten Aspekte können sein: Technologie, Qualität, Design, Größe, Material, Form, Benutzerfreundlichkeit, Umweltverträglichkeit, Exklusivität, Image, Preis, Vertriebskanäle, Service u. v. m.

Listen Sie, um Ihren Wettbewerbsvorteil zu analysieren, zunächst alle für Ihr Produkt relevanten Aspekte auf und bewerten Sie dann Ihr Produkt sowie alle Konkurrenzprodukte hinsichtlich jedes einzelnen dieser Aspekte. Verlassen Sie sich dabei nicht ausschließlich auf Ihr eigenes Urteil. Einige potenzielle Kunden zu befragen bringt hier häufig wichtige neue Erkenntnisse.

Wenn Sie Ihren Wettbewerbsvorteil identifiziert haben, unterziehen Sie ihn noch zwei Tests: Untersuchen Sie zum einen, wie relevant Ihre Stärken für Ihre potenziellen Kunden wirklich sind, und vor allem, wie relevant mögliche Schwächen sind, an denen Sie ggf. noch Optimierungen vornehmen müssen. Hinterfragen

Fragen

- Welchen Materialbedarf haben Sie?
- Welchen Raumbedarf haben Sie? Welche Hilfsmittel, Büro- und Geschäftsausstattung brauchen Sie?
- Wie hoch sind Ihre Produktionskosten bzw. welche Kosten entstehen bei der Erbringung Ihrer Dienstleistung?
- Welche Warenausstattung und welchen Lagerbestand benötigen Sie?

Sie zum anderen kritisch, wie beständig Ihr Wettbewerbsvorteil sein wird und was Sie tun müssen, um ihn zu verteidigen oder gar auszubauen. Denken Sie dabei auch darüber nach, wie lange es dauern wird, bis Ihre Konkurrenz in der Lage sein wird, die Besonderheit Ihres Angebotes zu kopieren.

Wenn Sie die genannten Analysen durchgeführt haben, dokumentieren Sie sie in Ihrem Businessplan.

Internet-Tipp:

Arbeitskreis und politische Interessenvertretung der selbstständigen Unternehmer

www.asu.de



Stufe 4 Branche/Markt



Ihr Unternehmen kann nur dann erfolgreich werden, wenn sich Ihre Geschäftsidee am Markt durchsetzt. Überprüfen Sie, wo und wie Ihr Unternehmen in Branche und Markt positioniert werden kann. Analysieren Sie zunächst Branche und Markt genau. Verschaffen Sie sich Angaben zu Marktgröße (Absatz in Stück/Umsatz in Tausend Euro), Mitbewerbern und deren Marketingstrategien sowie Vertriebswegen. Stellen Sie Überlegungen zu Markteintrittsbarrieren, Kundenkreis, Lieferanten sowie zu branchentypischen Preisen, Kosten und Renditen an.

Die zur Analyse von Branche und Markt erforderlichen Daten sind oft leichter zu erhalten, als Sie denken. Zunächst sollten Sie zusammenstellen, welche Daten für Ihre Analyse erforderlich sind und aus welcher Quelle Sie die Daten erhalten können. Als Informationsquellen bieten sich öffentlich zugängliche Statistiken von statistischen Ämtern, Branchenverbänden und -vereinigungen, Innungen, Handwerkskammern, Industrie- und Handelskammern und die Fachpresse an. Weitere Informationsquellen sind Branchenberichte und Datenbanken (etwa der Sparkassen). Auch Gespräche mit Fachleuten oder Mitbewerbern im Markt können wertvolle Informationen liefern.

Nutzen Sie alle Informationsmöglichkeiten, um die Chancen Ihres Produkts/ Ihrer Dienstleistung im Markt richtig einschätzen zu können.

Fragen

- Wie groß sind Gesamtumsatz und -umsatz der Branche?
- Wächst die Branche, sodass sich ohne Verdrängungswettbewerb Umsatzsteigerungen erzielen lassen?
- Welche aktuellen Trends zeichnen sich ab, die die Nachfrage nach Ihrem Produkt begünstigen/einschränken können?
- Welchen Einfluss haben Innovationen auf die Branche?
- Welche anderen ökonomischen Entwicklungen beeinflussen die Branche?
- Wie entwickeln sich Preise, Kosten und Rendite in der Branche?
- Wodurch wird das Wachstum in der Branche bestimmt?
- Wie können sich Initiativen des Gesetzgebers auf die Branche auswirken?
- Welche ökologischen Entwicklungen beeinflussen die Branche?

Internet-Tipp:

Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie

<http://db.bmwi.de>



Das Wissen um den richtigen Zeitpunkt ist oft der halbe Erfolg.

Maurice Couve de Murville

Branche

Damit mögliche Kapitalgeber die Realisierbarkeit Ihrer Idee und Ihrer Ziele abschätzen können, geben Sie zunächst einen Überblick über die Branche, in die Ihr Unternehmen einzuordnen ist. Beschreiben Sie die aktuelle Situation der Branche und Ihre zukünftige Entwicklung unter Berücksichtigung aller wichtigen Faktoren wie technische Innovationen, Änderung gesetzlicher Grundlagen oder Änderungen im Kundenverhalten. Erläutern Sie, welchen Einfluss diese Faktoren auf Ihr Unternehmen haben.

Wettbewerb

Unterschätzen Sie den Wettbewerb nicht. Ermitteln und beschreiben Sie daher die aktuelle Marktposition aller (gegenwärtigen und potenziellen) Mitbewerber anhand der gleichen Kriterien. Gehen Sie hier auf Absatz und Umsatz (Preisgestaltung), Wachstum, Marktanteil, Kostensituation, Standort, Zielgruppe, Vertriebsweg und Service ein. Bewerten Sie anschließend Ihr eigenes Unternehmen in gleicher Weise. Stellen Sie die Stärken und Schwächen der Mitbewerber denen Ihres Unternehmens gegenüber und ermitteln Sie Ihren Wettbewerbsvorteil. Vergleichen Sie das Profil der Mitbewerber mit dem Ihres Unternehmens in einer tabellarischen Übersicht. Für Ihren Wettbewerbsvorteil können etwa Stand-

Tipp

- Keine Branchen- und Marktanalyse ohne Zahlen und Fakten. Branchenreports zu fast jeder Branche mit aktuellen Marktanalysen finden Sie im Internet unter www.sparkassen-shop.de oder bei Ihrer Sparkasse.

Fragen

- Wie ist die Preisgestaltung allgemein? Haben Sie Preisspielräume?
- Welche Neuentwicklungen sind in diesem Segment zu erwarten?
- Wie können Sie sich Wettbewerbsvorteile verschaffen und verteidigen?
- Gibt es Markteintrittsbarrieren und wie können Sie diese überwinden?

ortwahl, Nähe zu Kunden oder Zulieferern, Verfügbarkeit von Arbeitskräften, Beratungsqualität des Personals ebenso wie die Höhe der Mieten, Lohnkosten oder behördliche Auflagen relevant sein.



Beschreiben Sie den Umfang des angestrebten Marktes, die Konkurrenzsituation und die Stärken Ihres Unternehmens möglichst präzise, sodass außenstehende Dritte ein umfassendes Bild von Ihrer künftigen Marktposition erhalten.

Machen Sie selbst eine erste Marktanalyse: Besichtigen Sie den zukünftigen Standort. Ein Blick in die „Gelben Seiten“ vermittelt Ihnen ein Bild, welche Produkte oder Dienstleistungen an welchen Standorten angeboten werden. Nutzen Sie hierzu auch die Onlinepräsentation der Stadt oder Region als Recherchepfad. Gespräche bei der Handwerks- bzw. Industrie- und Handelskammer helfen Ihnen ebenfalls, die Zielgruppe und die richtige Marketingstrategie abzustecken.

Kunden

Ihr Unternehmen kann am Markt nur bestehen, wenn die Kunden das angebotene Produkt bzw. die angebotene Dienstleistung akzeptieren. Um das Marktpotenzial für Ihr Angebot abschätzen und Kunden gezielt ansprechen zu können, ist es wichtig, die gewünschte Zielgruppe zu definieren. Dafür müssen Sie Ihre (künftigen) Kunden in Kundengruppen (Segmente) zusammenfassen. Segmentierungskriterien sind z. B. Kundennutzen, Kaufverhalten, Regionen und Verwendung des Produkts. Sie können die Kriterien für Ihre Segmentierung frei wählen, solange Sie sicherstellen, dass alle Kunden im selben Segment auch mit derselben Absatzstrategie erreichbar sind.

Fragen

- Welche wichtigen Mitbewerber bieten vergleichbare Produkte/ Dienstleistungen an?
- Welche Marktanteile halten Ihre Mitbewerber?
- Wie profitabel arbeiten Ihre Mitbewerber jetzt und in Zukunft (Schätzung)?
- Welche Kundengruppen sprechen Ihre Mitbewerber an?
- Welche (Marketing-)Strategien verfolgen Ihre Mitbewerber?
- Welche Vertriebskanäle nutzen Ihre Mitbewerber?
- Nach welchen Kriterien segmentieren Sie den Markt? Welche Kundensegmente ergeben sich daraus?
- Wer sind Ihre Zielkunden, welche Zielkunden haben Ihre Mitbewerber?
- Können Sie Referenzkunden benennen?
- Nach welchen Kriterien entscheiden sich Ihre Kunden für das Produkt/die Dienstleistung?

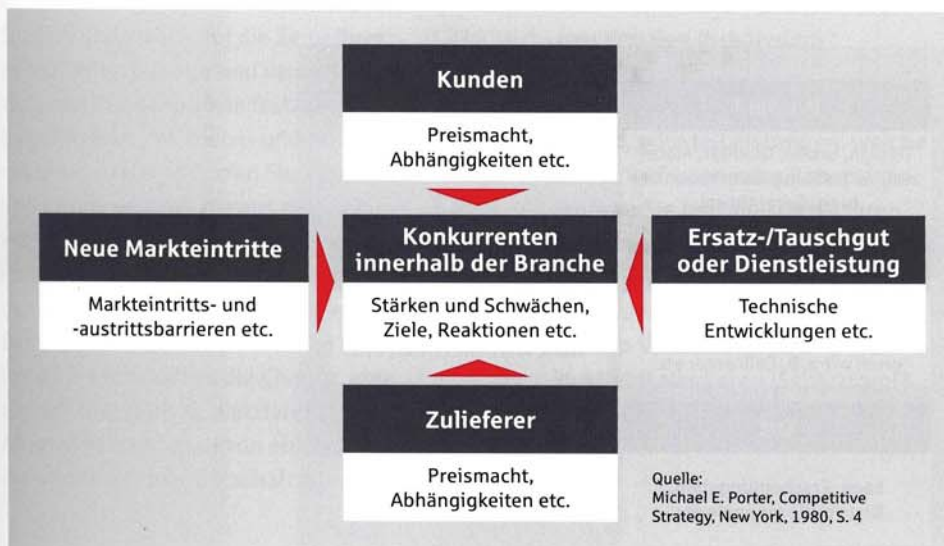
Nicht die Aufgaben sollen einem über den Kopf wachsen, sondern der Kopf soll über den Aufgaben wachsen.

Gerhard Uhlenbruck

In Ihrem Marktumfeld sind Sie außer Ihren direkten Konkurrenten noch weiteren kompetitiven Kräften ausgesetzt. Unten stehende Grafik, nach Harvard-Professor Michael Porter »Porter's 5 Forces« genannt, veranschaulicht dies. Vergessen Sie deshalb bei der Analyse Ihrer Ausgangssituation nicht, sich über all diese Faktoren ein genaues Bild zu verschaffen. Dazu gehören mögliche Abhängigkeiten von wichtigen Kunden oder Zulieferern und daraus resultierende Einflüsse beispielsweise auf die Durchsetzbarkeit von Preisen ebenso wie die Frage, welche Neueintritte Ihr Geschäft nachhaltig gefährden können. Denken Sie bei der Analyse Ihrer direkten Konkurrenten auch darüber nach, wie diese auf Ihren Markteintritt reagieren werden und was Sie tun müssen, um gegen diese Reaktion gewappnet zu sein bzw. sich dagegen behaupten zu können.

Fragen

- Welche Stückzahlen glauben Sie in den einzelnen Segmenten jetzt und in Zukunft absetzen zu können?
- Welchen Marktanteil halten Sie? Welchen streben Sie an?
- Welchen Stellenwert haben neben dem Produkt/der Dienstleistung Beratung, Service und Betreuung für Ihre Kunden?



Stufe 5 Marketing/Vertrieb



Marketing wird häufig mit Werbung gleichgesetzt. Werbung ist jedoch nur ein einzelner Aspekt des Marketings. Die Idee des Marketing-Mix, die in unten stehender Grafik veranschaulicht ist, verdeutlicht dies sehr gut. Neben der Werbung besteht der Marketing-Mix noch aus dem Produkt selbst mit seinen Eigenschaften, dem Preis des Produktes, den Orten, an denen das Produkt vom Kunden erworben werden kann, und den Personen, mit denen der Kunde vor, während oder nach dem Kaufprozess im Zusammenhang mit dem Produkt in Berührung kommt.

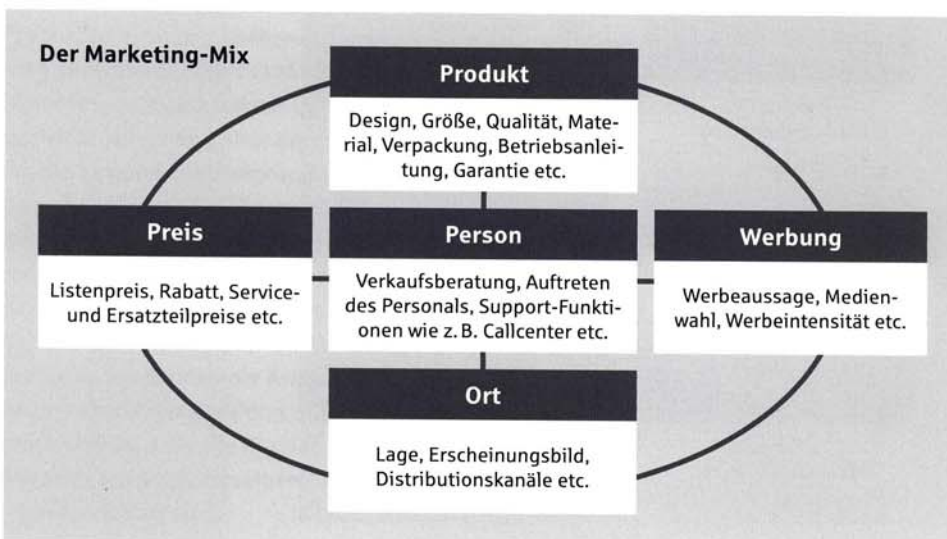
Ein spezifischer Marketing-Mix ist dabei umso erfolgreicher, je konsistenter er ist. Kontrollieren Sie deshalb bei Ihrem geplanten Marketing-Mix unbedingt alle möglichen Verknüpfungen (siehe unten stehende Grafik) auf Konsistenz.

Beispiele: Wenn Ihr Produkt qualitativ

hochwertiger ist als Konkurrenzprodukte, warum wollen Sie es zu Kampfpreisen auf den Markt werfen? Wenn Sie Luxusgüter vertreiben, sind Ihr Service und Ihre Ladenausstattung angemessen? Ist es sinnvoll, einen Internetvertrieb aufzubauen für ein Produkt, dessen Vorteil sich dem Kunden in erster Linie durch Erleben erschließt (z. B. besonders angenehmer Griff etc.)?

Bei Dienstleistungen gilt es einige Besonderheiten zu beachten. So ist der direkte Kontakt mit dem Kunden hier für den Erfolg noch entscheidender als bei einem physischen Produkt, weshalb ihm auch erhöhte Aufmerksamkeit bei der Planung zukommen sollte.

Der vielleicht wichtigste Unterschied zwischen einer Dienstleistung und einem physischen Produkt ist jedoch die Tatsache, dass Dienstleistungen nicht



Erfolg ist ein bisschen Schein – und noch mehr Schwein.

Philip Rosenthal

gelagert werden können. Ein Hotelzimmer, das heute nicht vermietet wurde, kann nicht morgen doppelt bezogen werden, eine Stunde, in der heute kein Haarschnitt erfolgte, kann nicht morgen bei größerem Andrang zweimal genutzt werden. Machen Sie sich deshalb Gedanken, wie Sie einen Teil der Nachfrage von Stoßzeiten gewinnbringend auf Randzeiten verlagern können. Preislich interessante Angebote oder ein kostenloser Zusatzservice beispielsweise können solche Zeiten attraktiver für Ihre Kunden machen. Flexibilität und Kreativität zahlen sich hier aus und verschaffen Ihnen vielleicht den entscheidenden Vorteil gegenüber Ihren Wettbewerbern. Es lohnt sich, darüber nachzudenken.

Für ein erfolgreiches Marketing- und Vertriebskonzept müssen Sie zuvor die Zielgruppe für Ihr Angebot so genau wie möglich definieren. Danach stellen Sie sich gedanklich auf die Seite Ihrer potenziellen Kunden und versuchen präzise, den Kundennutzen festzulegen. Bei Ihrer Produkt-, Vertriebs- und Kommunikationsstrategie dürfen Sie Zielgruppe und Kundennutzen nie aus den Augen verlieren. Sollten Ihnen mehrere Kundenvorteile einfallen, gewichten Sie diese, um den primären Kundennutzen zu ermitteln. Bei der Informationsüberflutung im Markt haben Sie bestenfalls die Chance, eine einzige Botschaft zu platzieren. Und Ihr Absatzerfolg hängt davon ab, dass dies die entscheidende Botschaft ist.

In diesem Baustein sollen Sie überzeugend darlegen, wie Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung verbreiten, also das im vorigen Abschnitt ermittelte Marktpotenzial erschließen wollen. Im Einzelnen müssen Sie Ihre Strategie für den Markteintritt darstellen, die Vertriebswege für Ihr Produkt erläutern und die geplanten Maßnahmen zur Absatzförderung vorstellen.

Fragen

- Welche Schritte planen Sie für die Einführung Ihres Produkts/Ihrer Dienstleistung?
- Wie sehen der Zeitplan und die wichtigsten Meilensteine aus?
- Welchen Endverkaufspreis sollen Ihre Produkte/Ihre Dienstleistungen erzielen (Schätzung)?
- Wie regeln Sie die Bezahlung Ihrer Produkte/Leistungen, welche Zahlungsfristen oder Rabatte gewähren Sie beispielsweise Ihren Kunden?
- Welche Handelsspanne müssen Sie pro Vertriebskanal und Produkt einkalkulieren (Schätzung)?

Internet-Tipp:

Hochschulprogramm
für Unternehmens-
gründungen

www.hoch-sprung.de



Markteintrittsstrategie

Neue Unternehmen müssen ihr Produkt oder ihre Dienstleistung in den Markt einführen. Aufwendige Kampagnen sind dabei allerdings oft weniger erfolgreich als eine gezielte Einführung bei sorgfältig ausgewählten Meinungsbildnern in der jeweiligen Branche.

Fragen

- Welchen Absatz wollen Sie erreichen (Schätzung)?
- Wie wird sich Ihr Absatz/Unternehmensergebnis auf die einzelnen Vertriebskanäle verteilen (Schätzung)?
- Welche Zielgruppen können Sie durch welche Vertriebskanäle erreichen?
- Welche Anforderungen an den Vertrieb, welche Ausgaben planen Sie ein?

Vertriebskonzept

Legen Sie im Detail dar, wie Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung an die Kunden bringen wollen. Stellen Sie Ihren Vertriebsprozess vor und nennen Sie die geplanten Vertriebswege. Berücksichtigen Sie bei der Auswahl der Vertriebswege die jeweils entstehenden Kosten (Gehälter, Umsatzbeteiligungen etc.).

Tipp

- Holen Sie Kostenvoranschläge für Werbung/Werbemittel ein. Prüfen Sie Kosten und Nutzen verschiedener Marketinginstrumente.

Zeigen Sie auf, wie Sie sich den Aufbau Ihres Vertriebs vorstellen; erläutern Sie Anforderungen an die Qualifikation und Anzahl Ihrer Vertriebsmitarbeiter. Stellen Sie auch Zukunftsbetrachtungen an und überlegen Sie, wie Sie Ihre Vertriebsstrategie veränderten Produkten oder Kundenbedürfnissen anpassen.

Ein vollständiges Vertriebskonzept umfasst auch die Preisgestaltung. Bei der Festlegung des Preises für Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung sollten Sie sich an den Preisen vergleichbarer oder derzeit verwendeter Produkte oder Dienstleistungen orientieren. Schätzen Sie ab, wie viel den Kunden der zusätzliche Nutzen Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung wert sein könnte und wie überzeugend Sie den Kunden diesen Zusatznutzen deutlich machen können. Sollten Sie Händler einschalten, berücksichtigen Sie deren Handelsspanne.

Prüfen Sie dann im Rahmen der Stufe 7 Ihres Geschäftsplans (3-Jahres-Planung), ob Sie mit dem erzielbaren Preis kostendeckend arbeiten können.

Internet-Tipp:

Das Portal im
Gründerland
Baden-Württemberg

www.newcome.de



Wer immer nur tut, was er schon kann, bleibt immer nur das, was er schon ist.

Henry Ford I.



Absatzförderung/Werbung

Stellen Sie kurz dar, wie Sie Ihre Kunden auf Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung aufmerksam machen wollen. Abhängig von Art und Preis Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung werden Sie zwischen verschiedenen verkaufsfördernden Maßnahmen wählen, z. B. Anzeigen, Plakaten und Messeständen. Ziel der ersten Werbekampagnen muss sein, die Einzigartigkeit Ihres Angebots zu vermitteln. Idealerweise gelingt der Werbung die Verknüpfung von Produkt und Kundennutzen so perfekt, dass Ihre Kunden allein Ihr Produkt als Lösung ihres spezifischen Problems oder Bedürfnisses wahrnehmen.

Fragen

- Wie machen Sie die Zielkunden auf Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung aufmerksam?
- Welche Werbemittel nutzen Sie dazu?
- Welche Ausgaben für Werbung und Verkaufsförderung fallen während der Produkteinführung und welche später an?

Stufe 6 Unternehmensleitung



Eine gute Geschäftsidee kann nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn sich das notwendige Know-how in der Führungsmannschaft wiederfindet. Gerade Kapitalgeber möchten verständlicherweise genau wissen, wem sie ihr Geld anvertrauen. Erläutern Sie deshalb Ihren bisherigen Werdegang und den Ihrer Partner und machen Sie deutlich, inwieweit die erworbenen Qualifikationen für die Firmengründung wichtig sind.

Fachliche Qualifikation

Heben Sie in der Darstellung Ihrer fachlichen Qualifikationen diejenigen Aspekte besonders hervor, die für die Umsetzung Ihres Vorhabens von Bedeutung sind. Überzeugen Sie durch die prägnante Darstellung der Schlüsselqualifikationen der Geschäftsleitung Ihres Unternehmens.

Branchenerfahrung

Erfolgreich angewandte Fachkenntnisse geben einen wichtigen Hinweis auf die Umsetzungschancen Ihres Gründungsvorhabens und untermauern die Glaubwürdigkeit Ihrer prognostizierten Markt- und Branchenentwicklung (siehe Stufe 4 Branche/Markt). Schildern Sie, ob und wie lange Sie schon in der Branche gearbeitet haben, der Ihr Unternehmen zuzurechnen ist.

Kaufmännisches Know-how

Zeigen Sie, dass Sie der kaufmännischen Leitung Ihres Betriebes die erforderliche Bedeutung zumessen. Stellen Sie auch unter diesem Aspekt Ihre Fachkenntnisse dar oder zeigen Sie auf, an wen Sie kaufmännische Aufgaben delegieren.



An die Decke gehen ist der dümmste Weg nach oben.

Bob Hope

Ergänzen Sie Ihre Ausführungen durch tabellarische Lebensläufe für sich und Ihre Gründungspartner. Es sollten darin die Schul- und Berufsausbildung, bisherige berufliche Tätigkeiten sowie Zusatzqualifikationen deutlich werden.

Tipp

- Vergessen Sie nicht, außerhalb Ihrer Schul- und Berufsausbildung erworbene Zusatzqualifikationen (Hobbys etc.) und ehrenamtliche Tätigkeiten anzugeben, sofern sie für Ihr Gründungsvorhaben von Bedeutung sind.

Unternehmensorganisation

Eine erfolgreiche Unternehmensorganisation erfordert eine klare Aufgabenteilung und Zuordnung von Verantwortungsbereichen. Stellen Sie dar, wie die Verantwortlichkeiten in Ihrem Unternehmen geregelt sind, und zeichnen Sie ggf. ein Organigramm.

Verantwortung für die Firma zu tragen ist nicht gleichbedeutend mit alles und jedes selbst tun. Scheuen Sie nicht davor zurück, geeignete externe Berater zu integrieren, z. B. Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Patentanwälte, PR-Agenturen, Existenzgründungs- oder Unternehmensberater.

Falls Ihnen Erfahrungen in wichtigen Teilbereichen fehlen, denken Sie darüber

Fragen

- Wie sehen fachliche Qualifikationen und beruflicher Werdegang der Unternehmensleitung und der Schlüsselpersonen aus?
- Welche beruflichen Erfolge können Sie vorweisen?
- Welche kaufmännischen Kenntnisse/Erfahrungen hat die Geschäftsleitung?
- Mit welchen Maßnahmen können Sie Know-how-Defizite in der Geschäftsleitung beheben?
- Besteht Bedarf, einzelne Positionen auf Geschäftsleitungsebene personell zu verstärken?
- Wie sieht die Organisationsstruktur Ihres Unternehmens aus?
- Wer soll welche Gruppen bzw. Unternehmensbereiche leiten?
- Ist ein reibungsloser Betriebsablauf durchgängig gewährleistet (Vertretungsregelung)?
- Inwieweit sind Sie von wichtigen Mitarbeitern abhängig?

nach, ein Team zu bilden, in dem beispielsweise technisches und kaufmännisches Know-how kombiniert werden.

Internet-Tipp:

Sparkassen-Leasing – einfach unverwechselbar – Leasing bei der Sparkasse in Ihrer Nähe

www.sparkassen-leasing.de



Stufe 7

3-Jahres-Planung



Planzahlen lassen sich nach dem Start in der Regel nicht 1:1 umsetzen. Daher fragen viele Gründer: Wozu die ganze Arbeit? Folgende Aspekte sollen Sie motivieren, sich eingehend mit dem Thema 3-Jahres-Planung auseinanderzusetzen.

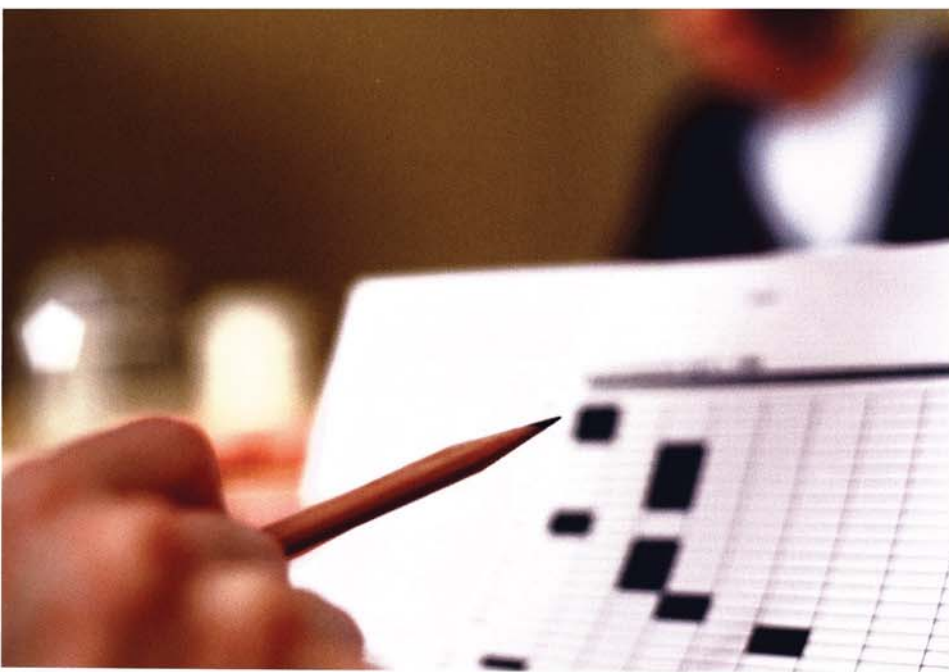
- Sobald Ihre Planzahlen erarbeitet sind, können Sie beurteilen, ob Ihr Vorhaben wirtschaftlich rentabel ist und ob es sich lohnt, Zeit und Geld in dieses Projekt zu investieren. Dies ist eine wichtige Basis, um auch Dritte, z. B. Kapitalgeber, von dem Vorhaben zu überzeugen.
- Indem Sie Ihre Kalkulation zu Papier bringen, setzen Sie sich messbare Ziele und definieren, was Sie erreichen wollen.
- Die Zahlen sind Ihr erstes Controllinginstrument. Durch Vergleich von Plan- und Istzahlen können Sie Abweichungen feststellen und eingreifen. Und genau dies wird von Ihnen erwartet: überlegtes, unternehmerisches Handeln.

Die 3-Jahres-Planung besteht aus Gewinn- und Verlust-Rechnung, dem Liquiditäts- und Finanzplan und dem Kapitalbedarf. Anhand dieser Übersichten stellen Sie in der 3-Jahres-Planung abschließend die Chancen und Risiken dar, die sich für Ihr Unternehmen aufgrund äußerer Einflüsse ergeben können. Über die Liquiditätsplanung wird im folgenden Schritt der Kapitalbedarf Ihres Unternehmens (Stufe 8) bestimmt.

Tipp

- Sollten Sie keinerlei Erfahrungen in der Finanzplanung mitbringen, empfehlen wir Ihnen, Experten (Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer) in Ihre Planung einzubeziehen. Kapitalgeber analysieren Ihre Zahlen nach den Kriterien Plausibilität und Realisierbarkeit. Zahlen, die Sie mündlich erläutern, können wesentlich besser nachvollzogen werden. Achten Sie darauf, dass die Zahlen zu Ihren Ausführungen in den anderen Bausteinen passen!
- Verwenden Sie zur Kalkulation selbst erstellte Excel-Tabellen oder fertige Kalkulationsprogramme. Zum Beispiel das BMWI Softwarepaket.

Dokumentieren Sie alle bei der Aufstellung Ihrer Finanzplanung getroffenen Annahmen und gehen Sie bei der Abschätzung von Zielgrößen schrittweise vor. Die Umsatzentwicklung beispielsweise lässt sich von der Größe des Marktes, der durch Ihre Zielgruppe definiert ist, dem angestrebten Marktanteil sowie den geplanten Stückpreisen ableiten. Eine so aufgebaute und beschriebene Gedankenkette ist nachvollziehbar und erweckt Vertrauen. Vermeiden Sie unbedingt das umgekehrte Vorgehen, vom angestrebten Gewinn zurück auf die dazu nötigen Umsätze zu rechnen.



Achten Sie darauf, dass alle Kostenpositionen realistisch geschätzt sind. Führen Sie vor allem bei den Werbekosten mit an, welche Medien Sie in welcher Häufigkeit nutzen wollen, und gründen Sie Ihre Kostenschätzungen auf recherchierte Kontaktpreise. Überprüfen Sie, ob geplantes Umsatzwachstum und anvisierte Werbeausgaben zusammenpassen.

Investitionsplanung

Die Investitionsplanung liefert zusammen mit der Personalplanung die Datengrundlage für die Gewinn- und Verlust-Rechnung und die Liquiditäts- und Finanzplanung. In die Investitionsplanung gehen alle Güter ein, die Sie anschaffen, um sie langfristig für Ihr Geschäft zu nutzen. Dazu zählen unter anderen Gebäude, Maschinen, Fahrzeuge, Computer, Software oder die Erstausrüstung Ihres Warenlagers. Die zu berücksichtigenden Beträge umfassen den Anschaffungspreis ohne Mehrwertsteuer plus Nebenkosten (z. B. für Installation) minus Rabatte und Skonti. Denken Sie daran, dass der Ausbau des Geschäftes in den Folgejahren häufig weitere Investitionen erforderlich macht.

Hohe Investitionen verursachen Kosten, die die Ertragslage Ihres Geschäfts belasten. Andererseits muss aber die reibungslose Umsetzung Ihrer Geschäftsidee gewährleistet sein. Halten Sie die Kosten so niedrig wie möglich. Hinterfragen Sie kritisch, ob alle Anschaffungen von Anfang an für einen leistungs- und konkurrenzfähigen Betrieb notwendig sind.

Die angeschafften Güter sind entsprechend ihrer Nutzungsdauer abzuschreiben. Das heißt, die Wertminderung, die durch die Nutzung entsteht, ist in der Rentabilitätsplanung als Kostenblock in der Rubrik »Abschreibungen« zu erfassen.

Personalplanung

Wenn Sie für Ihr Unternehmen qualifiziertes Personal benötigen, vergewissern Sie sich, dass über den Arbeitsmarkt entsprechend ausgebildete Mitarbeiter zu bekommen sind. Hinterfragen Sie, ob Sie Vollzeitbeschäftigte auslasten oder ob Sie zunächst mit Teilzeit- oder Aushilfskräften arbeiten können.

Achten Sie auf Plausibilität bei den Angaben Ihres Liquiditäts- und Finanzplans. Stellen Sie dar, welche Mitarbeiter mit welcher Qualifikation und welchem Gehalt Sie zu den verschiedenen Zeitpunkten einstellen wollen. Beachten Sie, dass Sie die gesamten Personalkosten

Fragen

- Welche Investitionen wollen Sie kurzfristig tätigen?
- Liegen Kostenvoranschläge/ Angebote vor?
- Haben Sie Reserven für Preissteigerungen und Unvorhersehbares, beispielsweise Konjunkturschwankungen, berücksichtigt?

Internet-Tipp:

Internetplattform für Nachfolger und Existenzgründer

www.nexxt.org





berücksichtigen müssen. Dazu gehören neben dem Stunden-/Monatslohn die Lohnnebenkosten, die von Ihnen an die Renten-, Arbeitslosen-, Kranken- und Pflegeversicherung abzuführen sind. Weihnachts-, Urlaubsgeld, vermögenswirksame Leistungen und freiwillige Sozialleistungen erhöhen zusätzlich Ihre Personalkosten.

Fragen

- Welche Investitionen werden in Zukunft erforderlich sein?
- Wie viel Personal werden die einzelnen Bereiche Ihres Unternehmens in den nächsten drei Jahren benötigen?
- Welche Qualifikation muss das Personal aufweisen?
- Wie setzen sich die angegebenen Beträge zusammen?
- Wie hoch sind die kalkulierten Jahresbruttogehälter und die errechneten Nebenkosten?
- Sind die kalkulierten Gehälter branchenüblich?
- Gibt es Zuschüsse von der Arbeitsagentur?

Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Sie hilft Ihnen abzuschätzen, wie viel am Ende eines Geschäftsjahres übrig bleibt. Im Wesentlichen geschieht dies durch die Planung der Umsätze und der Kosten. Den Jahresüberschuss (Gewinn) oder -fehlbetrag (Verlust) errechnen Sie, indem Sie alle Kosten eines Geschäftsjahres von

Märkte sind wie Fallschirme: Sie funktionieren nur, wenn sie offen sind.

Helmut Schmidt

den Erträgen abziehen. Verkaufen Sie beispielsweise Ihr Produkt im laufenden Geschäftsjahr und wird die Rechnung dafür erst im Folgejahr beglichen, müssen Sie in der Rentabilitätsvorschau den Ertrag aus dem Verkauf angeben, obwohl noch kein Geld in Ihre Kasse geflossen ist. Dieses Prinzip gilt genauso für Aufwendungen, die Sie nicht sofort, sondern erst im Folgejahr bezahlen müssen.

Auf der Basis der Stufe 3 und 4 können Sie Ihren Umsatzplan aufstellen. Strukturieren Sie die Kosten in die Bereiche Personalkosten, Sachkosten, Zinskosten und Abschreibungen.

Überlegen Sie, welchen Umsatz Sie erwirtschaften müssen, um Ihre privaten Lebenshaltungskosten mit dem Unternehmen verdienen zu können. Dazu zählen unter anderem:

- Haushaltsgeld
- Miete oder Kosten für Wohnungseigentum (Strom, Heizung, Wasser, Grundsteuer)
- Versicherungsbeiträge (z. B. Haftpflicht-, Kranken-, Berufsunfähigkeits-, Renten-, Lebensversicherung)
- Unterhaltsverpflichtungen
- Raten für bestehende Kredite und Leasingverträge
- wiederkehrende Beiträge und Gebühren (Telefon, Vereinsmitgliedschaften)

Ihr Gehalt berücksichtigen Sie unter Personalkosten, wenn es sich bei Ihrem Unternehmen um eine Kapitalgesell-

WICHTIG!

- Beachten Sie, dass bei steigenden Umsätzen auch die Kosten steigen. Gehen Sie kritisch alle Kostenpositionen an. Berücksichtigen Sie auch, dass bei Expansion ggf. weitere Investitionen erforderlich werden.
- Führen Sie Ihr Unternehmen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft, z. B. GmbH, und weisen Ihre Planzahlen Anlaufverluste auf? Achten Sie dann bitte darauf, dass Ihr Unternehmen mit ausreichend Eigenkapital ausgestattet ist. Andernfalls droht Ihrem Unternehmen die Überschuldung und damit die Insolvenz!
- Stellen Sie Ihre Planzahlen den Istzahlen vergleichbarer Unternehmen gegenüber. Bei gravierenden Abweichungen in den Kostenstrukturen sollten Sie diese plausibel in Ihrem Geschäftsplan erklären. Dies trägt dazu bei, Dritte von der Realisierbarkeit Ihres Vorhabens zu überzeugen. Hilfreiche Branchenreports finden Sie im www.sparkassen-shop.de

schaft, z. B. eine GmbH, handelt. Gesellschafter einer Personengesellschaft bestreiten ihre privaten Lebenshaltungskosten aus dem Jahresüberschuss.

Fragen

- Welche Entwicklungen erwarten Sie bei Umsätzen und Kosten in den nächsten drei Jahren?
- Welche kalkulatorischen Kosten (kalkulatorische Miete bei eigengenutzten Räumen, Unternehmerlohn bei Einzelunternehmer) müssen Sie berücksichtigen?
- Wie setzen sich Ihre Planumsätze zusammen? Welche Absatzmengen, welche Preise, welche Produkte/ Dienstleistungen liegen Ihren Angaben zugrunde?
- Sind die prognostizierten Umsätze nachfragebedingt realisierbar? Gibt es hierfür überzeugende Argumente? Liegen erste Aufträge vor?
- Lassen sich die geplanten Umsätze mit den geplanten Kapazitäten (Mitarbeiter/Technik) realisieren? Wie ist die Auslastung Ihrer Kapazitäten bei den angegebenen Umsatzgrößen?
- Haben Sie sich über die verschiedenen Finanzierungsformen informiert?
- Haben Sie in Ihrem Geschäftsplan den konkreten Standort genannt? Bietet dieser Standort genügend Raum, um zu expandieren?
- Wie hoch ist Ihre Mietaufwandsquote? Vergleichen Sie diese mit den branchenüblichen Werten. Berücksichtigen Sie, dass es sich hier um Fixkosten handelt. Die Miete müssen Sie zahlen, auch wenn Sie nicht den erhofften Umsatz machen können! Zu welchen Konditionen können Sie den Mietvertrag vorzeitig beenden?
- Wie setzen sich die Kosten für Werbung zusammen? Reichen die Beträge für die Finanzierung der von Ihnen vorgesehenen Maßnahmen aus?
- Welche Versicherungen haben Sie abgeschlossen? Sind alle wesentlichen Risiken berücksichtigt?
- Welche Beiträge fallen in welcher Höhe an? Handelt es sich um Pflichtbeiträge?
- Wer übernimmt die Buchführung/Beratung in Ihrem Unternehmen? Zu welchen Konditionen?
- Passen die angegebenen Zinsaufwendungen zum Kapitalbedarf (Stufe 8)?

Ich habe kein Marketing gemacht. Ich habe immer nur meine Kunden geliebt.

Zino Davidoff

Liquiditäts-/Finanzplanung

Sie sorgt dafür, dass Sie den Überblick über Zahlungseingänge und -ausgänge behalten und nicht plötzlich mit leeren Taschen dastehen, was letztlich Zahlungsunfähigkeit und ein Insolvenzverfahren zur Folge hätte. Das Prinzip der Liquiditätsplanung ist einfach: Erfassen Sie Höhe und Zeitpunkt aller Ein- und Auszahlungen. Liquide bleibt Ihr Unternehmen nur dann, wenn für jeden Zeitraum die Summe der Einzahlungen höher als die Summe der Auszahlungen ist. Für Zeiträume, in denen dies laut Planung nicht zutrifft, müssen Sie Kapital zuführen. Die Summe aller zuzuführenden Beträge ergibt den Kapitalbedarf für den jeweiligen Planungszeitraum (Stufe 8). Die Liquiditätsplanung sollte zusätzlich eine Sicherheitsreserve für zeitlich verzögerte oder ausgefallene Einzahlungen enthalten – etwa von Kunden, die Rechnungen nicht pünktlich begleichen (mindestens 10 Prozent des Gesamtkapitalbedarfs).

Prüfen Sie, ob Sie bei Ihrer Planung auch die Gründungskosten (Honorare für Notar, Anwalt, Gewerbeanmeldung, Mietkosten etc.) eingeplant haben.

Kennen Sie die Zahlungsmoral Ihrer künftigen Kunden? Vergleichen Sie Ihre Einschätzung mit der Debitorenlaufzeit in entsprechenden Branchenreports.

Was passiert, wenn einer Ihrer Kunden nicht zahlt? Beachten Sie saisonale Faktoren, die sowohl den Zeitpunkt der Einzahlungen als auch der Auszahlungen beeinflussen können. Denken Sie darüber nach, Ihre Forderungen gegen Ausfälle zu versichern.

Gerade in der Anlaufphase werden kaum Einnahmen fließen. Schätzen Sie diese Zeitspanne nicht zu kurz ein. Denken Sie beim Aufbau Ihres Unternehmens an eine funktionierende Buchhaltung, die Ihnen über Verbindlichkeiten und Außenstände jederzeit Auskunft gibt. Schreiben Sie zügig Rechnungen und – wenn es sein muss – auch Mahnungen.

Fragen

- Wie wird sich Ihre Liquidität kurzfristig (Detailplanung für die ersten zwölf Monate) aufgrund der geplanten Geschäftstätigkeit entwickeln?
- Wie wird sich Ihre Liquidität mittelfristig (Grobplanung für die Quartale des zweiten und dritten Jahres) entwickeln?
- Wann erreichen Sie Ihre Gewinnschwelle (bei welcher Stückzahl bzw. Auslastung)?

Internet-Tipp:

Forschungs- und Entwicklungsinformationsdienst der Europäischen Gemeinschaft

<http://cordis.europa.eu>



Wer hohe Türme bauen will, muss lange beim Fundament verweilen.

Anton Bruckner

Chancen und Risiken

Gerade in jungen und rasch wachsenden Unternehmen müssen aufgrund von Chancen oder Risiken, die sich plötzlich abzeichnen, häufig schnelle Entscheidungen getroffen werden. Diese können weitreichende Konsequenzen für die Zukunft der Firma haben. Wenn Sie sich von solchen Situationen nicht überraschen lassen wollen, sollten Sie sowohl mögliche Risiken als auch Chancen für Ihr Unternehmen gedanklich vorwegnehmen und entsprechende Entscheidungen vorbereiten.

Auch Ihre Liquiditäts- und Gewinn- und-Verlust-Rechnung sollten Sie noch einmal vor dem Hintergrund möglicher externer Einflüsse betrachten. Errechnen Sie beispielsweise einmal, um wie viel Euro sich Ihr Umsatz verringern würde, wenn eine ganze Kundengruppe plötzlich kein Interesse mehr an Ihrem Produkt hätte. Wie würde sich dies auf Ihren geplanten Gewinn auswirken?

Gute Konzepte zeichnen sich durch eine angemessene Darstellung von Chancen und Risiken aus. Die folgenden Fragen unterstützen Sie bei der Erarbeitung einer Worst-Case-Betrachtung. Keine Gründung ist risikofrei und häufig führt eine zu optimistische Planung dazu, vorhandene Risiken zu unterschätzen. Testen Sie deshalb Ihr Geschäftsmodell anhand realistischer Worst-Case-

Fragen

- Wann stehen wichtige Entscheidungen für welche Geschäftsbereiche an?
- Welche zusätzlichen Chancen sehen Sie für Ihr Unternehmen?
- Inwiefern könnte Ihnen zusätzliches Kapital ermöglichen, diese Chancen zu nutzen?
- Wie wird Ihre Planung für die nächsten drei Jahre im günstigsten und im ungünstigsten Fall aussehen?
- Verfügen Sie neben den einzubringenden Eigenmitteln über weitere liquide Vermögenswerte, auf die Sie zurückgreifen könnten, wenn die Anlaufphase Ihres Unternehmens länger dauert als erwartet?

Szenarien. Setzen Sie hierzu eine unabhängige Worst-Case-Finanzplanung auf, die Sie ebenfalls Ihrem Businessplan beifügen, z. B. im Anhang. Gehen Sie dabei beispielsweise von geringeren Umsätzen und/oder höheren Kosten aus. Wählen Sie ein Szenario, das Sie für unwahrscheinlich (versuchen Sie zu

Fragen

- Welche grundsätzlichen Risiken (Markt, Wettbewerb, Technologie) bestehen für die Entwicklung Ihres Unternehmens?
- Mit welchen Maßnahmen planen Sie, diese Risiken zu beschränken?
- Welche Handlungsalternativen werden Sie beim Auftreten der Risiken jeweils haben? Wie schnell und mit welchem finanziellen Aufwand werden Sie eine dieser Handlungsmöglichkeiten umsetzen können?



quantifizieren, wie unwahrscheinlich), aber dennoch möglich halten. Dokumentieren Sie auch hier alle Annahmen und testen Sie, wie sehr sich der Break-even-Zeitpunkt in einem solchen Szenario verschiebt. Spielen Sie für sich mehrere solcher Szenarien durch. Auf diese Weise entwickeln Sie am besten ein Gefühl dafür, wie tragfähig Ihr Geschäftsmodell ist und welche Größen für Ihren Erfolg besonders kritisch sind.

Stufe 8 Kapitalbedarf

Aus der Liquiditäts-/Finanzplanung geht hervor, wie viel Kapital Sie zu welchem Zeitpunkt benötigen, nicht jedoch, woher es stammt. Stellen Sie deshalb Ihren Kapitalbedarf dar und wie der Finanzierungsbedarf gedeckt werden soll.



Prüfen Sie zunächst, welche Eigenmittel Sie einsetzen können und wie hoch der verbleibende Fremdkapitalbedarf ist. Unternehmensgründungen sind ohne Fremdkapital nur in den wenigsten Fällen zu realisieren. Eigene Mittel sollten in angemessenem Verhältnis zu den Gesamtkosten eingesetzt werden. Bei Unternehmen mit ausgeprägter Anlaufphase (lange und/oder hohe Anlaufverluste) sind höhere Eigenmittel wünschenswert, und zwar möglichst in Höhe der kalkulierten Anlaufverluste.

Ist der Erstentwurf Ihres Geschäftsplans fertig, sollten Sie sich von möglichen Kapitalgebern über eine optimale Finanzierung beraten lassen. Erkundigen Sie sich nach Beratern, die sich auf Existenzgründungsvorhaben spezialisiert haben und

Fragen

- Wie setzen sich Ihre Eigenmittel zusammen?
- Können Sie sie umgehend einsetzen und deren Existenz belegen?
- Wer übernimmt konkret den Part der Fremdfinanzierung?
- Aus welchen Bausteinen setzt sich die Finanzierung zusammen?
- Wie ist der aktuelle Stand der Verhandlungen?
- Liegen bereits Zusagen vor?
- Ist Ihre persönliche Bonität einwandfrei? Wie sieht Ihre Schufaauskunft aus?
- Ist Ihre fachliche und kaufmännische Kompetenz ausreichend?
- Sind Ihre Planzahlen realistisch?

persönlich an der Entscheidung Ihres Finanzierungswunsches mitwirken.

Damit Kapitalgeber Sie von Anfang an kompetent beraten, stellen Sie dem Berater Ihren Geschäftsplan vor dem ersten Gespräch zur Verfügung. Diese Erstversion können Sie nach dem Gespräch weiterentwickeln.



Die Zukunft kann man am besten voraussagen, indem man sie selbst gestaltet.

Alan Kay

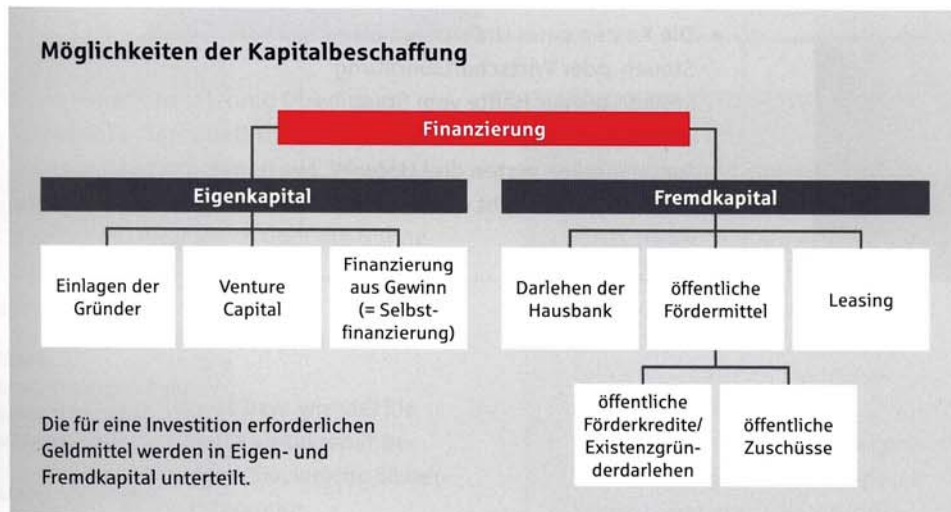
Kalkulieren Sie für dieses Gespräch etwa zwei Stunden Zeit ein und bereiten Sie sich so vor, dass Sie die wesentlichen Inhalte Ihres Vorhabens parat haben.

Unzureichende Eigenmittel können bei einem Erfolg versprechenden Vorhaben durch Beteiligungskapital kompensiert werden. Damit kann die Eigenkapital-Quote erhöht und Spielraum für Fremdfinanzierung gewonnen werden.

Damit Ihr Vorhaben nicht an fehlenden Sicherheiten scheitert, gibt es in jedem Bundesland Bürgschaftsbanken, die für Ihre Kredite bei Banken bürgen.

Tipp

- Bund und Land unterstützen Existenzgründer mit einer Reihe öffentlicher Förderprogramme. Merkmale, die öffentliche Förderprogramme vor allem in der Gründungsfinanzierung attraktiv machen können, sind die günstigen Zinsen, Tilgungsfreiheit in der Anlaufphase, teilweise auch Zinsfreistellungen und Haftungs-erleichterungen.



Internet-Tipp:

Das Existenzgründerportal des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technik

www.existenzgruender.de





Wer kann Ihre Fragen beantworten?

Es gibt zahlreiche Beratungsangebote für Existenzgründer – von der kostenlosen Broschüre bis zum hoch bezahlten Unternehmensberater. Holen Sie sich so viele Informationen wie möglich, bevor Sie sich selbstständig machen. Eine umfassende Vorbereitung ist die Grundlage für die erfolgreiche Umsetzung Ihrer Geschäftsidee und vor allem für dauerhaften Erfolg.

Ihr Konzept auf dem Prüfstand

Manchmal kann es sinnvoll sein, einen alten Hasen nach seinen Erfahrungen zu fragen. ALT HILFT JUNG ist der Zusammenschluss von Fachleuten aus Industrie, Handel und Handwerk, die aus dem aktiven Berufsleben ausgeschieden sind und ihr Fachwissen an die jüngere Generation weitergeben. Ehrenamtlich, unbürokratisch, praxisnah und honorarfrei. Die Ratsuchenden übernehmen lediglich einen pauschalierten Auslagenersatz. (www.althilftjung.de)

Tipp

- Die Kosten einer Unternehmens-, Steuer- oder Wirtschaftsberatung können bis zur Hälfte vom Staat erstattet werden. Für Aufbauberatungen in den ersten drei Unternehmensjahren gibt es außerdem einen Zuschuss.



Internet-Tipp:

START –
die Existenzgründer- und
Unternehmermesse
für Deutschland

www.start-messe.de



*Wer Anstöße geben will,
muss auch Anstoß erregen.*

Johannes Rau

Wie überzeugen Sie Ihren Geldgeber?



Ohne Fremdfinanzierung (Kredite, öffentliche Fördermittel) kommt kaum ein Gründungsunternehmen aus. Wie Sie das wichtige Gespräch mit möglichen Kapitalgebern erfolgreich über die Bühne bringen, erfahren Sie hier.

Vorbereitung des Gesprächs

- Überlegen Sie, was bzw. wie viel Sie konkret von Ihrem Kapitalgeber benötigen. Überlegen Sie, welche Sicherheiten Sie bieten können.
 - Bereiten Sie alle notwendigen Unterlagen vor und reichen Sie diese rechtzeitig vor dem vereinbarten Termin Ihrem Kundenberater ein, damit er sich auf das Gespräch vorbereiten kann:
- Ihr Geschäftsplan
 - Lebenslauf und Zeugnisse
 - Einkommens- und Vermögensauskunft (Formulare erhalten Sie bei allen Kreditinstituten)
 - Verträge (Entwürfe aller maßgeblichen Verträge, z. B. Miet-/Pacht-, Gebiets-, Leasing-, Franchiseverträge ...)
 - Liste über Sicherheiten (Bürgschaften, Grundbuchauszüge ...)
 - Bericht über eine Existenzgründungsberatung
 - Personalausweis (wenn Sie noch nicht Kunde dieses Instituts sind)
 - Schufa – Selbstauskunft (wenn Sie noch nicht Kunde dieses Instituts sind)

Können setzt Fleiß voraus, Erfolg Ausdauer.

Spruchwort

- Überprüfen Sie Ihren Geschäftsplan ständig auf Fehler und Lücken.
- Üben Sie das Gespräch zuvor mit Freunden.
- Informieren Sie sich über öffentliche Fördermittel und lassen Sie sich beraten.
- Vereinbaren Sie rechtzeitig einen Termin und planen Sie ausreichend Zeit ein.
- Schicken Sie Ihre Unterlagen zuvor an Ihren Kapitalgeber.

Während des Gesprächs

- Treten Sie sicher und überzeugt auf.
- Betrachten Sie sich nicht als Bittsteller.
- Zeigen Sie, dass Sie mit Kraft und Begeisterung hinter Ihrer Geschäftsidee stehen.
- Geben Sie die notwendigen Informationen zu Ihrem Vorhaben.
- Stellen Sie klar dar, was Sie erwarten.
- Fragen Sie Ihren Gesprächspartner nach seiner Meinung.
- Lassen Sie sich die Kreditzusage schriftlich bestätigen.

Nach dem Gespräch

- Geben Sie Ihrem Kreditgeber ausreichend Zeit, Ihr Vorhaben zu prüfen.
- Lassen Sie sich bei einer Ablehnung die Gründe erklären.
- Bedenken Sie diese Gründe und überarbeiten Sie Ihr Konzept.
- Wollen Sie Fördermittel nutzen, denken Sie daran, die Fristen einzuhalten und dass keine maßgeblichen Verträge vor Finanzierungszusage abgeschlossen sein dürfen.

In der Gründungsphase und später

- Lassen Sie den Kontakt nicht abreißen.
- Informieren Sie Ihren Kapitalgeber rechtzeitig über alle Veränderungen.
- Geben Sie nie zu optimistische Planungen vor.
- Sprechen Sie rechtzeitig weiteren Finanzierungsbedarf mit Ihrem Berater durch.

Internet-Tipp:

Deutscher
Franchise-Verband

www.dfv-franchise.de





Internet-Tipps im Überblick

- Institut der deutschen Wirtschaft Köln
www.iwkoeln.de
- Bundesverband junger Unternehmer
www.bju.de
- Bundesverband der Selbstständigen
www.bds-dgv.de
- Marktplatz und Schnittpunkt von Innovationen, Kapital und Unternehmen
www.innovation-market.de
- Arbeitskreis und politische Interessenvertretung der selbstständigen Unternehmer
www.asu.de
- Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie
<http://db.bmwi.de>
- Hochschulprogramm für Unternehmensgründungen
www.hoch-sprung.de
- Das Portal im Gründerland Baden-Württemberg
www.newcome.de
- Sparkassen-Leasing – einfach unverwechselbar – Leasing bei der Sparkasse in Ihrer Nähe
www.sparkassen-leasing.de
- Firmenkunden – der Bereich für Firmenkunden auf
www.sparkasse.de
- Forschungs- und Entwicklungsinformationsdienst der Europäischen Gemeinschaft
<http://cordis.europa.eu>
- Das Existenzgründerportal des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technik
www.existenzgruender.de
- Zentralverband des Deutschen Handwerks
www.zdh.de
- Existenzgründer aus Hochschulen
www.exist.de
- Patent- und Markenamt
www.dpma.de
- Deutscher Franchise-Verband
www.dfv-franchise.de
- Die Fachgebietsliste der Patentanwälte im Internet
www.patentanwalt-suche.de
- Bundesverband Deutscher Innovations-, Technologie- und Gründerzentren
www.adt-online.de
- Internetplattform für Nachfolger und Existenzgründer
www.nexxt.org
- Bundesverband deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften
www.bvk-ev.de
- Informationen zu Förderprogrammen
www.kfw-mittelstandsbank.de
- START – die Existenzgründer- und Unternehmerversammlung für Deutschland
www.start-messe.de
- Hauptverband des Deutschen Einzelhandels
www.einzelhandel.de
- Auszeichnung für hervorragende Unternehmer in Deutschland
www.deutscher-gruenderpreis.de
- Information und Beratung für Existenzgründerinnen
www.gruenderinnenagentur.de
- Branchenreports und mehr
www.sparkassen-shop.de
- Business Angels Netzwerk Deutschland
www.business-angels.de

Wir informieren Sie gerne über
unser Produktangebot in unseren
Geschäftsstellen oder im Internet.

