



Leitfaden

Unternehmensstart Der Weg in die Selbstständigkeit

Impressum

Hans Lindner Stiftung

Stiftung des bürgerlichen Rechts
Bahnhofstraße 29 | 94424 Arnstorf

Tel. +49 8723 20-2898

info@Hans-Lindner-Stiftung.de

www.Hans-Lindner-Stiftung.de

Vorstand: Elisabeth Lindner, Stephanie Lindner, Albert Eckl, Hermann Dorfner

Vorsitz des Kuratoriums: Hans Lindner

Sitz der Stiftung: Arnstorf

Genehmigt durch die Regierung von Niederbayern

Inhalt

An der Seite von Unternehmern – vor und nach der Gründung	4
Planung und Vorbereitung	6
Der Businessplan	7
Was muss ich bei der Ausarbeitung beachten?	8
1. Zusammenfassung/Executive Summary	9
2. Unternehmer (-team).....	9
3. Produkt und Dienstleistung	10
4. Markt und Wettbewerb	12
5. Marketing und Vertrieb	14
6. Geschäftssystem und Organisation	15
7. Realisierungsfahrplan	20
8. Finanzplanung.....	21
9. Chancen und Risiken	23
Information und Beratung	24
Vorlagen für die Finanzplanung	25
Fachbegriffsverzeichnis	39

Hinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird meist auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.



An der Seite von Unternehmen

Vor und nach der Gründung

Neugründung, Übernahme oder Unternehmenswachstum – in jedem Fall stehen Sie als Mensch vor einer Herausforderung.

Unsere Beratung macht den bevorstehenden Weg für Sie transparent und kalkulierbar. Mit unserer Unterstützung bereiten Sie sich auf Ihren neuen beruflichen Weg vor und erhalten ein ehrliches Feedback basierend auf den Erfahrungen vieler anderer Unternehmen.

Das Besondere an unserem Angebot ist die Kombination aus Gründungs-

vorbereitung und längerfristiger Begleitung bei der Umsetzung der Geschäftsidee. Dabei ist uns nicht nur wichtig, dass aus Ihrer Idee ein tragfähiges Geschäftsmodell entsteht, sondern auch, dass Sie sich in Ihrer Rolle als Unternehmer weiterentwickeln.

Zu unseren Leistungen gehört es daher, Ihr Konzept mit Ihnen zusammen zu optimieren, Sie mit fachlicher Expertise zu beraten und auf Ihrem persönlichen Weg in ein erfülltes Leben als Unternehmer zu begleiten.

Gemeinsam mit uns...

- ... erkennen Sie langfristige und realisierbare Perspektiven
- ... entwickeln Sie Ihre Potenziale
- ... setzen Sie die Prioritäten richtig
- ... haben Sie einen leichteren Kapitalzugang
- ... erschließen Sie neue Märkte und Vertriebswege
- ... gewinnen Sie neue Kunden
- ... finden Sie Kontakte zu Netzwerken und Spezialisten
- ... erarbeiten Sie sich optimale Entscheidungsgrundlagen



Von der Idee zum Unternehmen!

Neue Geschäftsideen entstehen ganz unterschiedlich. Viele Gründer stellen in ihrer Arbeitnehmertätigkeit Marktlücken fest. Durch Kontakte mit Kunden und Lieferanten erkennen sie Branchen-probleme, für die bessere, einfachere oder neue Lösungen am Markt angeboten werden können.

Andere wiederum finden ihre Geschäftsidee durch Gespräche mit Mitarbeitern, Freunden und Bekannten. Manche überlassen es nicht dem

Zufall, sondern suchen ganz gezielt nach ihrer Idee. Die systematische Beobachtung von Branchen, Trends und Entwicklungen, der Besuch von Messen und Ausstellungen, das Lesen von Zeitschriften oder das Surfen im Internet bieten dafür vielfältige Möglichkeiten.

Jede Idee hat ihre Berechtigung. Die zentrale Frage ist allerdings, ob sie auch gewinnbringend ist. Die tollsten Produkte und die besten Dienst-

leistungen nützen nichts, wenn es dafür keine oder zu wenige Käufer gibt. Wenn Sie also eine Geschäftsidee haben, sollten Sie diese klar durchdenken und zu einem gut ausgearbeiteten Konzept reifen lassen – und dann im eigenen Unternehmen umsetzen.

Die vorliegende Broschüre soll Ihnen dabei eine Hilfe sein.

Planung & Vorbereitung

Wozu die Arbeit?

Gut geplant ist halb gewonnen. Gründungen, die nicht über ein schlüssiges Konzept verfügen, verschwinden in den ersten drei Jahren deutlich häufiger vom Markt als jene, die gut vorbereitet an den Start gehen.

Deshalb: Nehmen Sie sich Zeit, ein sorgfältiges Unternehmenskonzept zu erstellen. Seien Sie kritisch und ehrlich zu sich selbst. Sie denken gerade Ihre eigene und die Zukunft Ihres Unternehmens voraus!

Ein schlüssiges Unternehmenskonzept zu entwickeln ist jedoch oftmals leichter gesagt als getan. Der Umfang der Informationen, die Details, die Alternativen, die Chancen und die Risiken sind regelmäßig so umfassend, dass eine Filterung und Sortierung sowie die Speicherung aller Daten im Kopf alleine nicht möglich ist.

Ein nahezu unabdingbarer Bestandteil auf dem Weg zu einem eigenen Unternehmen ist daher ein schriftlich ausgearbeiteter Businessplan bzw. Geschäftsplan, bei dessen Erstellung Ihnen dieser Leitfaden eine Hilfe sein soll. Nutzen Sie die Vorteile, die eine schriftliche Konzepterstellung mit sich bringt:

- Die Schriftform zwingt Sie zu klaren, durchdachten Überlegungen.
- Sie können aufgedeckte Wissenslücken effizient und strukturiert schließen.
- Durch das schriftliche Konzept haben Sie eine Leitlinie, an der Sie Ihre Ziele und Aktivitäten ausrichten und laufend überprüfen können.
- Ein klares Unternehmenskonzept stärkt Ihre Position bei Kooperations- und Verhandlungspartnern wie Banken, Lieferanten und Kunden.

Sofern Sie Ihr Vorhaben in den Regierungsbezirken Niederbayern oder Oberpfalz umsetzen wollen, ist es empfehlenswert, sich auch auf unserer Homepage über die weiteren Betreuungsmöglichkeiten im Rahmen unserer Seminare und Beratungen zu informieren.

Linktipp:

www.hans-lindner-stiftung.de



Der Businessplan

Was ist ein Businessplan?

Was ist ein Businessplan?

Ein Businessplan (häufig auch Geschäftsplan genannt) ist ein ausgearbeiteter Fahrplan auf dem Weg in die Selbständigkeit, der alle wichtigen Erwägungen und Informationen darüber enthält, wie eine Geschäftsidee in die Realität umgesetzt werden soll.

Sowohl für den Gründer selbst als auch für beteiligte Dritte wird im Businessplan dargestellt und konkretisiert, welche Produkte und Dienstleistungen zu welchen Konditionen wie auf welche Märkte gebracht werden sollen. Sie

beschreiben darin also nicht nur **was** Sie tun wollen, sondern vor allem **wie** Sie es tun werden.

Wie ist ein Businessplan aufgebaut?

Ein Businessplan umfasst in der Regel zwischen zehn und 30 Seiten. Die folgende Struktur gibt einen Überblick, wie ein Businessplan aufgebaut sein kann. Diese Gliederung soll nur ein Vorschlag sein. Die individuellen Gegebenheiten Ihres Unternehmens bestimmen letztlich die Inhalte Ihres Unternehmenskonzeptes.

Gliederung des Businessplans

1. Zusammenfassung/ Executive Summary
2. Unternehmer (-team)
3. Produkt und Dienstleistung
4. Markt und Wettbewerb
5. Marketing und Vertrieb
6. Geschäftssystem und Organisation
7. Realisierungsfahrplan
8. Finanzplanung
9. Chancen/Risiken

Was muss ich bei der Ausarbeitung beachten?

Der Geschäftsplan muss klar strukturiert sein, damit ein „unbelasteter“ Leser sich zurechtfindet und möglichst schnell Antworten auf seine Fragen erhält. Bringen Sie Ihre Aussagen auf den Punkt. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche und überfordern Sie den Leser nicht mit einer Fülle von Analyse- und Datenmaterial. Verfolgen Sie optisch eine einheitliche Linie – schließlich ist der Businessplan das Aushängeschild des Unternehmens. Bemühen Sie sich daher um eine leserfreundliche Gestaltung. Wählen Sie eine einheitliche Schriftart und verwenden Sie einheitliche Formate (beispielsweise Überschriften immer fett oder in Großbuchstaben). Stellen Sie einen verständlichen Bezug zwischen Text und Grafiken her.

Sofern Sie nicht mehr als 10 % des gesamten Businessplans mit Bildern untermauern wollen, so eignet sich dies in der Regel gut, um den Text verständlicher zu machen. Insbesondere Bilder von Ihren Produkten oder Leistungen machen es dem Leser leichter, Ihr Vorhaben zu verstehen.

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

Mancher Gründer glaubt, mit

technischen Details, umfangreichen Konstruktionsplänen und kleingedruckten Auswertungen bei Gutachtern und Geldgebern einen kompetenten Eindruck zu hinterlassen. Aber selbst Experten bevorzugen eine einfache Darstellung und ggf. eine erklärende Zeichnung oder Fotografie. Im Rahmen einer Planung besteht immer die Gefahr, sich in Einzelanalysen zu verlieren. Lehnen Sie sich deshalb von Zeit zu Zeit zurück und überprüfen Sie kritisch, ob die Informationen bereits ausreichen oder ob eine zusätzliche Analyse dem Leser nützt.

Verfassen Sie einen fließenden Text

Selbstverständlich dürfen Sie sich zunächst Notizen zu den einzelnen Gliederungspunkten machen. Der fertige Businessplan sollte jedoch – vergleichbar einem klassischen Aufsatz – aus sich heraus verständlich und in fließender Form verfasst sein.

Testen Sie Ihren Entwurf immer wieder

Entscheidend für den Erfolg Ihres Geschäftsplanes sind seine Verständlichkeit und Stimmigkeit. Stellen Sie sich deshalb immer wieder einem Testpublikum. 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“ Ganzen 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.

Der Geschäftsplan ist die Trockenübung für den Ernstfall! Es kostet nichts, wenn eine absehbare Bruchlandung während der Konzepterstellung erkannt wird – später können die Folgen weit schwerwiegender sein

- für Investoren
- für die Mitarbeiter
- für Sie als Unternehmer und Ihre Familie

Nehmen Sie sich ausreichend Zeit für die Vorbereitung!

Wichtige Hinweise zur Arbeit mit diesem Leitfaden

Unser Leitfaden versorgt Sie mit wichtigen Informationen und Tipps für die Erstellung Ihres Businessplanes. Zu Beginn eines jeden der im Folgenden dargestellten Gliederungspunkte finden Sie hilfreiche Inhalte, Hinweise und Erläuterungen, welche Ihnen helfen sollen, einen Überblick über die einzelnen Themenbereiche zu erhalten.

Hieran schließen sich jeweils auf die einzelnen Punkte abgestimmte Fragenkataloge an, welche in beige Kästen mit dem Vermerk „Businessplan“ enthalten sind. Diese gilt es – soweit sie auf Ihr Gründungsvorhaben zutreffen – in Ihrem schriftlichen Businessplan zu beantworten.

1. Zusammenfassung/Executive Summary

Businessplan

Die Zusammenfassung ist die „Visitenkarte“ Ihres Geschäftsplans. Sie vermittelt in einem maximal 2-seitigen Überblick die wesentlichen

Fakten und Informationen zu Ihrer Geschäftsidee und orientiert sich inhaltlich an den weiteren Gliederungspunkten. (Diese Zusammenfassung

ist nur bei einem umfangreicheren Geschäftskonzept – über 10 Seiten – notwendig!)

2. Unternehmer(-team)

Was bedeutet „selbständig“ sein?

Wenn Sie sich selbständig machen, geben Sie die vermeintliche Sicherheit eines oft gut bezahlten Arbeitsplatzes auf. Sie haben die Ungewissheit zu ertragen, ob Sie den Aufgaben auf Dauer gewachsen sind, die ein nicht klar vorhersehbarer Geschäftsverlauf mit sich bringt. Sie stehen ständig vor neuen Problemen und Aufgaben, die es zu meistern gilt. Gerade hier liegt aber auch der Reiz: hohe Arbeitszufriedenheit, die Umsetzung eigener Ideen, Entscheidungs- und Handlungsfreiheit, selbständig und unabhängig etwas leisten und aufbauen.

Sind Sie ein „Unternehmertyp“?

Bevor Sie ein Unternehmen gründen, sollten Sie sich prinzipiell die Frage stellen, ob Sie ein Unternehmertyp sind. Um erfolgreicher Unternehmer zu sein, sollten Sie gewisse Voraussetzungen mitbringen:

Persönliche Eigenschaften

- Interessiert, wissbegierig, ehrgeizig
- Gesundes Selbstvertrauen und -bewusstsein
- Teamfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Kritikfähigkeit
- Engagement und Flexibilität
- Kreativität, offen für Neues
- Risiko- und Verantwortungsbewusstsein
- Körperliche und seelische Belastbarkeit
- Eigen- und Fremdmotivation
- Durchstehvermögen und Zielstrebigkeit

Fachliche Eigenschaften

- Fachkenntnisse
- Branchenerfahrung
- Käufmännische Grundkenntnisse
- Vertriebsorientierung

Kommunikative Eigenschaften

- Kontaktfreudigkeit
- Verhandlungsgeschick

Familiäre Unterstützung

- Familie bejaht Gründung
- Familie unterstützt Gründung

Und wenn Sie noch nicht sämtliche unternehmerischen Eigenschaften und Qualifikationen mitbringen – nutzen Sie die Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote, die für Existenzgründer angeboten werden. Viele Dinge kann man auch erlernen und erfahren. Oder Sie gründen mit einem Partner, der die fehlenden Eigenschaften oder Kontakte mitbringt und eine ehrliche und kooperative Zusammenarbeit sucht.

Tipp!

Erstellen Sie eine Liste mit zwei Spalten: Links steht „Das kann ich am besten“ und rechts steht „Das tue ich am liebsten“. Bitte füllen Sie diese Liste sorgfältig aus. Bedenken Sie auch die vielen Kleinigkeiten, die Sie am besten können. So erhalten Sie schnell und unkompliziert eine Übersicht Ihrer Stärken und Schwächen.

Businessplan – Unternehmer(-team)

- Was bewegt Sie dazu, den Schritt in die Selbständigkeit zu gehen?
- Welche Erfahrungen haben Sie in der Vergangenheit gemacht, die Sie als Unternehmer qualifizieren?
- Woran spüren Sie, dass Sie die notwendige Energie aufbringen, um die oft schwierigen ersten Jahre der Selbständigkeit zu meistern?
- Welche fachlichen Qualifikationen/Berufserfahrungen/ggf. notwendigen Zulassungen (z.B. Meistertitel) haben Sie, die für Ihre

Gründung relevant bzw. Voraussetzung sind? Wie erfüllen Sie diese Anforderungen, falls Sie selbst diese nicht vorweisen können?

- Welche kaufmännischen Erfahrungen und Kenntnisse haben Sie?
- Welche vertrieblichen Erfahrungen und Kenntnisse haben Sie?
- Welche Wissenslücken und Defizite an Erfahrungen und Kenntnissen für die geplante Gründung sehen Sie bei sich selber? Wie werden Sie diese Wissenslücken/Defizite ausgleichen?

- Planen Sie, sich im Vollerwerb oder im Nebenerwerb selbständig zu machen?
- Welche persönlichen, zeitlichen oder finanziellen Verpflichtungen gibt es, die Ihren Handlungsspielraum einschränken?
- Wie ist Ihre familiäre Situation? Wie können Sie die Familie mit der Selbständigkeit vereinbaren?
- Wer und in welcher Weise unterstützt Sie bei der Selbständigkeit (Familie, Freunde, Geschäftspartner, Mentoren, Berater, etc.)?

3. Produkt und Dienstleistung

Wo und wie finde ich meine Geschäftsidee?

Auf dem Markt tummeln sich viele mögliche Geschäftsideen. Kaum ein Produkt oder eine Dienstleistung könnte man nicht weiterentwickeln oder verbessern. Das ist die Chance für Ideenjäger. Finden Sie neue lohnende Geschäfte. Folgende Quellen und Wege können Anregungen für neue Geschäftsideen bringen:

- Berufliches Umfeld
- Fachzeitschriften
- Wirtschaftsmagazine
- Tageszeitungen

Marktlücken entdecken

Selbst in scheinbar gesättigten Märkten gibt es Nischen, die bislang noch nicht besetzt sind. Um sie aufzuspüren, benötigen Sie zumeist detailliertes Branchenwissen. Manchmal reichen aber auch schon „gesunder Menschenverstand“ oder eigene Erfahrungen.

Sich an erfolgreichen Konzepten orientieren

Sehen Sie sich doch mal in fremdem Terrain um. In anderen Branchen und Ländern gibt es sicherlich Geschäftsideen, die ihren Erfolgsbeweis schon angetreten haben. Wer sich an bereits realisierte Ideen anlehnt, gründet häufig mit geringerem Risiko. Achten Sie aber auf eventuelle Urheberrechte oder andere gewerbliche Schutzrechte.

Trends erkennen und neue Ideen verwirklichen

Alte Branchenhasen werden mit der Zeit betriebsblind. Der Strukturwandel vollzieht sich oft sehr plötzlich. Nur wer Änderungen schnell erkennt,

präzise und gleichzeitig sensibel darauf reagiert, kann mit einer Geschäftsidee davon profitieren. Eine pfiffige Neuheit macht selbst aus dem verschlafenen Konzept eine Top-Geschäftsidee.

Technische Entwicklungen nutzen

Wer Innovationen rechtzeitig erkennt, kann fast sicher sein, eine gute Grundlage für das Konzept zu haben. Doch Vorsicht: Eine Erfindung muss sich vermarkten lassen, sonst bleibt sie eine „Tüftelei“.

Mit Spezialisierung abheben

Mit einem kleinen Dreh erhalten selbst alt bekannte Geschäftsideen neuen Schwung. Wer sich in seinem Angebot oder durch einen besonderen Service von der Konkurrenz abhebt, verkauft sich leichter zu guten Preisen.

Stellen Sie nicht Ihre Idee, sondern den Kundennutzen in den Vordergrund Ihrer Überlegungen.

Alleinstellungsmerkmal definieren

Das Alleinstellungsmerkmal, auch Unique Selling Proposition (USP) genannt, ist das unverwechselbare und besondere Leistungsmerkmal, mit dem sich ein Angebot deutlich vom Wettbewerb abhebt. Aus der Perspektive der Kunden muss das Produkt/die Dienstleistung für deren Bedürfnisse besser geeignet sein. Ein Alleinstellungsmerkmal kann zum Beispiel sein:

- Neuartige Produkteigenschaften
- Sie arbeiten effizienter als der Wettbewerb
- Ausschließlicher Einsatz von umweltverträglichen Materialien
- Einzigartiges Bedienkonzept
- Beste Qualität/Längste Lebensdauer/ etc.

Von der Geschäftsidee zum Produkt/zur Dienstleistung

Haben Sie erst einmal eine Idee aufgegriffen, dann machen Sie aus Ihrer Geschäftsidee ein marktgängiges Produkt, eine gefragte Dienstleistung. Ob sich Ihr Unternehmen am Markt erfolgreich behaupten oder gerade so über Wasser halten kann, hängt von der Qualität der Konzeption ab, mit der Sie im Wettbewerb antreten.

Die folgenden „Ratschläge für Ideensucher“ erleichtern Ihnen die Umsetzung.

Suchen Sie in dem Sachgebiet, das Sie am besten beherrschen!

Meist ist es der Beruf oder das intensiv betriebene Hobby. Natürlich finden Sie auch außerhalb des vertrauten Umfeldes gute Ideen. Aber Vorsicht: Eine Idee zu entwickeln und sie erfolgreich umzusetzen sind zwei Paar Schuhe, denn wichtige Erfolgsfaktoren sind Branchenerfahrung und Expertise. Orientieren Sie sich nicht an kurzlebigen Rennern, sondern an Trends – sie halten erfahrungsgemäß mehrere Jahre an. Seien Sie experimentierfreudig.

Streben Sie nach einer Idee, die Ihnen Spaß macht!

Suchen Sie etwas, zu dessen Verwirklichung Sie Lust und Freude verspüren. Die Erwartung, mit einer Geschäftsidee schnell Geld zu verdienen, darf Sie nicht darüber hinwegtäuschen, dass Sie Ihr künftiges Leben damit entscheidend verändern. Behalten Sie Ihr eigentliches Ziel im Auge.

Halten Sie Augen und Ohren offen!

Besuchen Sie Veranstaltungen, Seminare und Messen. Der beste Ideenlieferant ist jedoch nicht selten das Gespräch mit Freunden, Bekannten und Kollegen, aber auch mit künftigen Kunden, Lieferanten und Konkurrenten. Wo zeigt Ihre spätere Konkurrenz heute Schwächen? In jedem kritischen Wort steckt das Bedürfnis, eine Verbesserung für die Zukunft zu erhalten. Das ist Ihre Chance: Nehmen Sie sich die oft vielfältigen Problemstellungen zu Herzen, gehen Sie offen auf die Fragestellungen und Anregungen Ihrer potenziellen Kunden ein.

Denken Sie „ganz anders“, denken Sie „quer“!

Verlassen Sie die ausgefahrenen Gleise! Unterlassen Sie es, nur nachzuvollziehen, was andere bereits gedacht haben. Denken Sie weiter. Gehen Sie den Schritt von der Analyse zur Kreativität – werden Sie UNTERNEHMUNGSLUSTIG!

Linktipps

Sich an erfolgreichen Konzepten orientieren:

www.dfv-franchise.de

Unternehmensbörse:

www.nexxt-change.org/DE/Startseite/inhalt.html

www.hans-lindner-stiftung.de/beratung-und-coaching/unternehmermarktplatzt

Prüfen Sie die Voraussetzungen zur Verwirklichung!

Behalten Sie schon während der Suche die Realisierbarkeit Ihrer Idee im Auge. Nicht alles lässt sich wirtschaftlich sinnvoll umsetzen; prüfen Sie Ihre eigenen Möglichkeiten genau. Klammern Sie aus, was für Ihre individuellen Rahmenbedingungen ganz sicher „mehrere Nummern zu groß“ ist. Ist eine Idee für Sie nicht geeignet, aber dennoch gut – vielleicht lässt sie sich vermarkten?

Verlieren Sie keine Ideen!

Gedankensplitter, verblüffende Erkenntnisse über Zusammenhänge, interessante Denkanstöße oder Informationen – vergessen Sie nichts. Schreiben Sie sich alles auf, notieren Sie jedes Wort, das Ihnen spontan einfällt. Klammern Sie auch Unausgegrenztes nicht von vorne herein aus. Papier und Stift sollten ständig in Ihrer Nähe sein – sogar nachts neben Ihrem Bett.

Tipp

Anstelle einer Neugründung besteht auch die Möglichkeit einer Unternehmensnachfolge, einer Unternehmensbeteiligung oder der Gründung mit einem Franchise-konzept. Informieren Sie sich über diese Alternativen mit Hilfe unserer Linkstipps auf der linken Seite.

Businessplan**Produkt und Dienstleistung**

- Welches Produkt/welche Dienstleistung wollen Sie herstellen bzw. verkaufen?
- Welchen Nutzen hat das Angebot für potentielle Kunden? (Technisch, qualitativ, finanziell, imagefördernd, umweltschonend, gesundheitsfördernd, Spaß-Faktor, trendig, etc.)
- Wie begeistert Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung und woran spüren Kunden diese Begeisterung?
- Wie gelingt es Ihnen, Ihre Kunden nachhaltig an Ihr Unternehmen zu binden (z. B. Service- oder Wartungsleistungen)?
- Was genau macht Ihr Angebot neu oder einzigartig?

Fragen bei innovativen Geschäftsideen:

- Worin besteht die Innovation Ihrer Idee?
- Wodurch grenzen Sie sich von den bisher am Markt erhältlichen Produkten ab?
- Mit welchen Vertretern Ihrer Zielgruppe haben Sie bereits über den Bedarf gesprochen?
- Was sind die konkreten Ergebnisse dieser Gespräche?
- In welchem Entwicklungsstadium befindet sich Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung und welche weiteren Schritte sind noch notwendig?
- Wo sehen Sie die Risiken in der Entwicklung oder in der Herstellung und wie werden Sie diese Probleme lösen?

- Welche technischen Zulassungen sind notwendig?
- Gibt es Gutachten über die technische Funktionalität Ihres Produktes?
- Welche Patente, Gebrauchsmusterschutz- oder Lizenzrechte besitzen Sie bzw. sollen erworben werden?

4. Markt und Wettbewerb

Marktforschung

Lernen Sie die Bedürfnisse Ihres Kunden kennen. Achten Sie auf seine Vorlieben und seine Verhaltensweisen. Sammeln Sie laufend und systematisch diese Informationen. So sind Sie in der Lage, den Grad der Unsicherheit in Ihren unternehmerischen Entscheidungen zu reduzieren.

Deshalb: Analysieren Sie Ihren Absatzmarkt genau.

Lernen Sie

- die Struktur Ihrer Zielgruppe
- Art und Umfang der Nachfrage
- die Käufergewohnheiten
- die Einstellung Ihrer potenziellen Kunden zu den Produkten
- mögliche Einflüsse auf das künftige Käuferverhalten
- die Absatzwege
- anwendbare Spielarten der Verkaufsförderung
- Ihre Wettbewerber/Konkurrenten kennen.

Markterkundung

Verschaffen Sie sich durch Gespräche mit Kunden und Lieferanten, durch Lesen von Fachzeitschriften und Wirtschaftsberichten in den Tages- und Wochenzeitungen, durch Besuche von Ausstellungen und Fachmessen einen Überblick über die Absatzmöglichkeiten Ihrer Produkte/Dienstleistungen.

Marktanalyse

Machen Sie sich ein Bild über die aktuellen Marktverhältnisse. Erkennen Sie, mit welchen Produkten/Dienstleistungen Ihre Geschäftsidee in Konkurrenz steht, ob die Absatzchancen bisher von den Wettbewerbern genutzt sind oder ob Marktpotenziale oder sogar Nischen unbeachtet blieben.

Marktbeobachtung

Beobachten Sie alle Veränderungen am Markt und zeichnen Sie die Entwicklungen auf. So nehmen Sie alle Wandlungen rechtzeitig wahr und können schnell darauf reagieren.

Marktprognose

Die Erkundung, die Analyse und die Beobachtung Ihres Marktes versetzt Sie in die Lage, die zukünftigen Bedarfs- und Absatzentwicklungen richtig einzuschätzen. Richten Sie Ihre Teilpläne, wie Produktion, Einkauf, Sortimentsstruktur, Personal und Finanzierung passgenau darauf aus.

Hilfreiche Informationen finden Sie auch bei Verbänden, Kammern und Marktforschungsinstituten. Aber denken Sie daran: Statistiken sind vergangenheitsbezogen, geben in der Regel nur Durchschnittswerte wieder und können von den Bedingungen vor Ort erheblich abweichen.

Linktipps Marktprognosen

www.statistikportal.de
www.statistik.bayern.de
www.destatis.de

Businessplan

Kunden

- Wer sind die Zielgruppen – welche Kunden sprechen Sie an (Alter, Geschlecht, Einkommensverhältnisse, Beruf, Einkaufsverhalten, Privat- oder Geschäftskunden, öffentliche Einrichtungen, Branchen)?
- Welche Bedürfnisse haben diese Kunden?
- Was sind für den Kauf entscheidende Faktoren?
- Welchen Stellenwert spielen Service, Wartung, Beratung und Betreuung bei der Kaufentscheidung?

Markt

- In welcher Branche sind Sie tätig?
- Welche aktuellen Trends zeichnen sich in der Branche ab, die die Nachfrage nach dem Produkt/der Dienstleistung begünstigen/einschränken?

- Inwiefern verändern sich Einstellungen und Verhaltensweisen der Käufer gegenüber den Produkten und Leistungen? (Billigangebote, Umweltschutzaufgaben, Innovationen, Sicherheit, etc.)
- Wie groß ist Ihr Einzugsgebiet?
- Sind die Branchentrends auch in Ihrem Einzugsgebiet relevant?
- Wie groß ist das vorhandene Marktvolumen in Ihrem Einzugsgebiet insgesamt (in Kunden/in Euro)?
- Welchen Anteil an diesem Marktvolumen streben Sie an (in Kunden/in Euro)?

Wettbewerb

- Bei welchen Wettbewerbern bekommen die Kunden das gleiche Angebot?

- Welche anderen Anbieter erfüllen das gleiche Kundenbedürfnis mit einem ähnlichen oder anderen Angebot?
- Welche Stärken und Schwächen hat Ihr Angebot aus Kundensicht (Preis, Qualität, Service, Verpackung, Geschwindigkeit, etc.) gegenüber der Konkurrenz (auch in einer Matrix darstellbar)?
- Wie heben Sie sich ab?
- Welche Marketingstrategie verfolgen Ihre Mitbewerber? (Vertriebswege, Werbemittel und Werbeträger)?
- Welche Reaktionen oder ggf. rechtlichen Schritte sind von Ihren Wettbewerbern durch Ihren Markteintritt zu erwarten?

Die folgende Matrix ermöglicht einen schnellen Überblick über das vorhandene Angebot.

	Konkurrent 1	Konkurrent 2	Konkurrent 3	Konkurrent 4	Mein Betrieb
Stundensatz					
Service					
Standort					
Qualität					
Eigenschaft x					
Eigenschaft y					

Fügen Sie die jeweiligen Eigenschaften und Angebote Ihrer Wettbewerber ein und schätzen Sie diese ein. Bilden Sie die Kriterien dabei stets aus Kundensicht ab.



5. Marketing und Vertrieb

Marketing heißt zuerst untersuchen und analysieren. Behalten Sie den Markt im Auge. Beobachten Sie die Kunden, die Konkurrenz und die Entwicklung in der Branche. Diese Erkenntnisse sind die Grundlage für Ihr Marketing-Konzept. Marketing (also das Beobachten des Marktes und der Marktteilnehmer, das Planen der Vertriebsaktivitäten und alle darauf ausgerichteten Handlungen) ist dazu da, Ihr Angebot möglichst gut zu verkaufen. Jeder Schritt des Marketings soll Ihnen einen Vorsprung vor der Konkurrenz verschaffen.

„Denn: Nur wer verkaufen kann, hat Erfolg.“

Tipp

Wir empfehlen Ihnen sich für eine professionelle Beratung und Begleitung an eine Werbeagentur zu wenden. So können Sie von Anfang an seriös auftreten und effektive Maßnahmen durchführen.

Positionierung

Nachdem Sie Ihre Situation analysiert haben, können Sie Ihre Positionierung definieren. Dazu gehören:

- Kunden/Kundengruppen, die Sie ansprechen wollen
- Kundenbedürfnisse, die Sie decken wollen
- Qualität und Serviceleistungen, die Sie bieten wollen
- Besondere Leistungen, durch die Sie sich von Ihren Konkurrenten unterscheiden und abheben wollen.

Tipp

Stellen Sie sich vor, Sie treffen Ihren idealen Kunden und haben maximal eine Minute Zeit, ihn von Ihrer Leistung zu begeistern. Mit welchen Aussagen gelingt Ihnen dies? (Kundennutzen, emotionale Botschaften, Besonderheiten, usw.)

Marketing-Ziele

Definieren Sie nun Ihre Ziele genau und suchen Sie messbare Größen, um die Ziele zu quantifizieren und später kontrollieren zu können. Mögliche Ziele:

- Marktanteil, den Sie erreichen wollen
- Absatzgrößen, die Sie erreichen wollen
- Anzahl erfolgreicher Angebote, die Sie erreichen wollen
- Umsatz, den Sie erzielen wollen
- Gewinn, den Sie erzielen wollen

Marketing-Strategie

Sobald Ihre Marketingziele feststehen, gilt es Mittel und Wege zu finden, um diese Ziele zu erreichen. Sie entwickeln eine Strategie zur Umsetzung dieser Ziele.

- Kostenführerschaft – Sie wollen und können das Produkt am billigsten anbieten. Vorsicht, hier muss sehr eng und genau kalkuliert werden!
- Differenzierung – Sie können ein einzigartiges Produkt anbieten.
- Nischenstrategie – Sie konzentrieren sich auf einen bestimmten Teil des Marktes.

Marketing-Mix

Mit dem Marketing-Mix werden Marketingstrategien und -pläne in konkrete Aktionen umgesetzt. Die vier klassischen Instrumente sind die „vier P“ – englisch für product, price, place und promotion. Im Deutschen entsprechend der Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Kommunikationspolitik.

Produktpolitik

Die Grundlage Ihres Unternehmens ist das Produkt oder die Dienstleistung. Auf Dauer sind dies mit die wichtigsten Bausteine, die den Erfolg oder den Misserfolg Ihres Unternehmens ausmachen. Überlegen Sie sorgfältig, welche Produkte, Dienstleistungen und welches Sortiment die Bedürfnisse der Kunden am besten befriedigen. Machen Sie sich auch Gedanken, welche besonderen Serviceleistungen Sie anbieten wollen.

Vertriebspolitik

Sie legen fest, ob Sie Ihr Produkt direkt absetzen, Außendienstmitarbeiter beschäftigen, über den Groß- bzw. Einzelhandel oder online vertreiben. Auch Fragen der Lagerhaltung und des Transportes sind in die Überlegungen mit einzubeziehen. Sie benötigen einen Laden, an dem die Kunden ihre Einkäufe tätigen? Wie gestalten Sie Ihren Point of Sale, um Ihren Kunden ein bestmögliches Einkaufserlebnis zu bieten?

Preispolitik

Die Preispolitik verfolgt das Ziel, basierend auf der Preisgestaltung Kaufanreize zu setzen. Die Preisbildung kann kostenorientiert, kundenorientiert oder wettbewerbsorientiert erfolgen.

Kommunikationspolitik

Hier legen sie fest, mit welchen Instrumenten Sie mit Ihren Ziel- und Dialoggruppen kommunizieren wollen. Dazu gehören beispielsweise klassische Werbung, Messen, Events, Public Relations, Sponsoring, Direktwerbung und vieles mehr.

Linktipps Marketingmix

www.marketingverband.de

www.absatzwirtschaft.de

Businessplan

Werbung

- Mit welchen Werbemaßnahmen können Sie Ihre (potentiellen) Kunden am wirkungsvollsten auf sich aufmerksam machen? Falls Sie mehrere Zielgruppen ansprechen, mit welchen Maßnahmen und Instrumenten erreichen Sie diese jeweils?
- Wann setzen Sie welche Maßnahmen um?
- Welches konkrete Budget setzen Sie für welche Werbemaßnahmen an?
- Werden die Begrifflichkeiten, die Sie verwenden und kommunizieren wollen, bereits von Wettbewerbern verwendet?
- Ist es notwendig, Ihre Idee/ den Unternehmensnamen/das Logo rechtlich abzusichern oder schützen zu lassen?

Vertrieb

- Welche Vertriebskanäle nutzen Sie, um Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung verfügbar zu machen? (z. B. Online-shop, Plattformen, persönlicher Kontakt zum Kunden, Handelsvertreter, Wiederverkäufer, Multiplikatoren, Netzwerke, etc.)
- Wie funktionieren diese und warum haben Sie sich dafür entschieden?
- Welche Kosten entstehen durch den Vertrieb?

Preis

- Welcher Preis passt zu Ihren Produkten/Dienstleistungen? Was sind sie den Menschen, die sie kaufen sollen, tatsächlich wert?
- Welche Preise sind bei langjährig etablierten Mitbewerbern üblich?

- Welche Preisstrategie verfolgen Sie?
- Wollen Sie mit einem niedrigeren Preis schnell den Markt durchdringen und wie gelingt es Ihnen, trotzdem rentabel zu arbeiten?
- Oder orientieren Sie sich bei der Preisbildung an den Preisen der Wettbewerber? Was veranlasst Kunden, bei gleichen Marktpreisen zu Ihnen zu wechseln?
- Oder möchten Sie von Beginn an mit höheren Preisen arbeiten? Warum akzeptieren die Kunden die höheren Preise?
- Welche Zahlungsmodalitäten (Zahlungsfristen, Rabatte, Skonti, Anzahlungen) können Sie mit Ihren Kunden vereinbaren?

6. Geschäftssystem und Organisation

Gründung oder Übernahme?

Es gibt vielfältige Möglichkeiten und Ausgangssituationen, um zu einem eigenen Unternehmen zu kommen. Ihre Entscheidung hängt im Wesentlichen davon ab, wie viel Gestaltungsspielraum Sie haben wollen und welche Möglichkeiten Sie sehen, das Risiko zu reduzieren.

Die Rechtsform

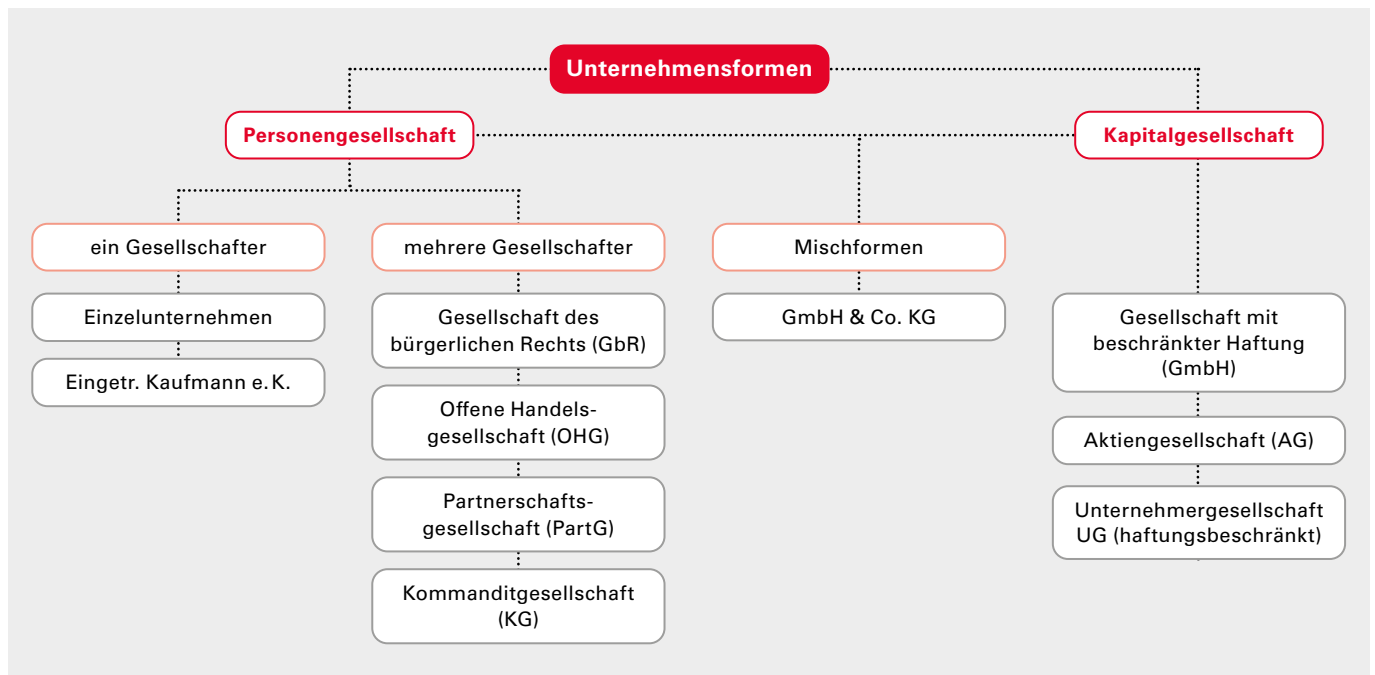
Die Wahl der Rechtsform ist eine wichtige Entscheidung für Ihr Unternehmen. Sie hat persönliche, steuerliche, betriebswirtschaftliche und gesellschaftsrechtliche Folgen. Aus diesem Grund sollte sie sehr gut überlegt sein. Wesentliche Kriterien sind die Anzahl der Gründer, die Haftungsbeschränkung, das erforderliche Mindestkapital, der Umfang der Entscheidungsgewalt

sowie die steuerlichen und gesellschaftsrechtlichen Erfordernisse.

Bedenken Sie aber: Es gibt nicht die „ideale“ Rechtsform! Jede Rechtsform hat ihre Vor- und Nachteile und es kommt immer darauf an, welche Ziele Sie verfolgen wollen.

Lassen Sie sich in jedem Fall von einem Steuerberater und ggf. einem Notar beraten!

Die gebräuchlichsten Rechtsformen



Rechtsform	Stamm-/ Grundkapital	Haftungsbeschränkung	Entscheidungsspielraum	Formalitäten	Eintragung ins Handelsregister
Einzelunternehmen	nein	nein	hoch	gering	nein
Eingetragener Kaufmann	nein	nein	hoch	hoch	ja
GbR	nein	nein	hoch	gering	nein (nur Vollkaufleute)
OHG	nein	nein	gering	hoch	ja
PartG	nein	möglich	hoch	gering	Partnerschaftsregister
KG	nein	teilweise	hoch	hoch	ja
GmbH	mind. 25.000 EUR	ja	eingeschränkt	hoch	ja
GmbH & Co. KG	mind. 25.000 EUR (GmbH)	ja	eingeschränkt	hoch	ja
AG	mind. 50.000 EUR	ja	eingeschränkt	hoch	ja
UG (haftungsbeschränkt)	mind. 1 EUR *	ja	eingeschränkt	hoch	ja

* Pflicht zur jährlichen Rücklage (25% des Überschusses) bis 25.000 EUR erreicht sind

Businessplan – Rechtsform und Eigentumsverhältnisse

- Welche Rechtsform wählen Sie? Bitte begründen Sie Ihre Entscheidung für diese Rechtsform.
- Wenn Sie mit Partnern gründen, wie verteilen sich die Gesellschaftsanteile?

Anmeldeformalitäten

Wer einen Betrieb gründet, muss eine Reihe von Anmeldeformalitäten und gesetzlichen Vorschriften beachten.

Gewerbeanmeldung

Jeder Gewerbebetrieb (also jedes Unternehmen, das „auf Dauer auf Gewinnerzielung angelegt ist“) muss beim zuständigen Gewerbeamt (in der Regel Stadt- oder Gemeindeverwaltung) angemeldet werden. Nicht angemeldet werden Freie Berufe (z. B. Ärzte, Architekten, Steuerberater, Rechtsanwälte, Künstler, Schriftsteller), Wissenschaftler sowie Land- und Forstwirte. Diese wenden sich direkt (formlos) an das Finanzamt und beantragen eine Steuernummer.

Mit der Gewerbeanmeldung werden in der Regel...

- das Statistische Landesamt
- die Handwerkskammer (bei Handwerksberufen)
- die Industrie- und Handelskammer
- das Registergericht (bei Handelsregister-Eintragung)
- das Finanzamt
- und die Berufsgenossenschaft automatisch über Sie und Ihr Vorhaben informiert, sofern diese Stellen für Sie zuständig sind.

Besondere Genehmigungen

Informieren Sie sich beim zuständigen Gewerbeamt, ob besondere Genehmigungen zum Betrieb Ihres Unternehmens notwendig sind.

Dies gilt insbesondere für (auszugsweise)

- Handwerksbetriebe (zur Führung des Unternehmens ist nur berechtigt, wer eine Meisterprüfung abgelegt hat; Ausnahme: handwerksähnliche Berufe)
- Industrie (Anlagen mit besonderen Umwelteinflüssen)
- Einzelhandel (für verschiedene Handelsbereiche sind Sachkundennachweise notwendig)
- Gaststätten und Hotels (IHK-Unterweisung)
- Bewachungsgewerbe (IHK-Unterweisung)
- Verkehrsgewerbe (Konzession zur Personenbeförderung durch Gewerbeamt bzw. Regierungspräsidium)

- Reisegewerbe (Reisegewerbekarte beim zuständigen Gewerbeamt)
- Freie Berufe (in der Regel Zulassung durch zuständige Kammer)

Linktipps**Besondere Genehmigungen**

www.bmwi.de
www.ihk.de
www.hwk.de
www.absatzwirtschaft.de

Businessplan

Welche Voraussetzungen (gesetzliche Zulassungen und Genehmigungen) müssen Sie erfüllen oder noch einholen, um die Tätigkeit ausüben zu dürfen?

Beschäftigungsverhältnisse

Informieren Sie das Arbeitsamt und die zuständige Krankenkasse/Ersatzkasse/Rentenversicherung über die bei Ihnen beschäftigten Arbeitnehmer.

Steuern

Während die Lohnsteuer für die Mitarbeiter und die Umsatzsteuer in der Regel monatlich abzuführen sind, kann sich insbesondere die Zahlungsverpflichtung für die Gewerbesteuer und die Einkommensteuer/Körperschaftsteuer auf spätere Zeiträume verschieben. Sorgen Sie für diese Fälle vor, dass Sie nicht zahlungsunfähig werden – legen Sie etwas auf die hohe Kante. Nutzen Sie daher die bestehenden Steuergesetze optimal für ihre spezielle Situation.

Ziehen Sie in jedem Fall Experten, beispielsweise Steuerberater, zu Rate.

Innerbetriebliche Erfordernisse**Kalkulation**

Preise über den Daumen zu peilen oder die Konkurrenz zu kopieren ist sehr gefährlich. Eine genaue Preisermittlung ist unverzichtbar und gliedert sich in zwei Phasen: Die Vorkalkulation zur Ermittlung des Angebotspreises und die Nachkalkulation, um zu ermitteln,

ob dieser Preis richtig war. Gerade in der Gründungsphase, wenn Sie noch wenig Erfahrung besitzen, ist die Kontrolle des tatsächlichen Aufwandes unverzichtbar.

Buchführung

Behalten Sie den Überblick über Ihr Unternehmen. Achten Sie auf eine ordnungsgemäße Buchhaltung. Sie ist weit mehr als nur ein Formerfordernis für das Finanzamt. Mit zeitnahen betriebswirtschaftlichen Auswertungen (monatlich!) verfügen Sie über ein ausgezeichnetes Instrument zur laufenden Kontrolle Ihres Geschäftsbetriebes.

Controlling

Eine ordnungsgemäße Buchhaltung ist eine solide Grundlage zum Aufbau eines Controlling-Systems. Ein funktionierendes Controlling-System ist das Frühwarnsystem in Ihrem Unternehmen. Die daraus gewonnenen Informationen sind für Sie die Plattform für zielführende unternehmerische Entscheidungen, die wiederum in hohem Maße für den wirtschaftlichen Erfolg Ihres Unternehmens verantwortlich sind.

Linktipps**Forderungsmanagement**

www.creditreform.de
www.factoring.de
www.inkasso.de

Controlling

www.existenzgruender.de
www.controllerspielwiese.de
www.controllerverein.de

Steuern

www.dstv.de
www.steuerberater-suchservice.de
www.datev.de
www.sisby.de

Website Ihrer lokalen IHK und HWK

Mietspiegel der Gemeinden/
 Städte

Forderungsmanagement

Die Zahlungsmoral der Kunden wird immer schlechter. Zahlungsfristen zwischen 30 und 60 Tagen sind die Regel. Ihr Betrieb muss hierfür Liquidität vorhalten und hat die damit verbundenen Zinskosten und das Ausfallrisiko zu tragen. Richten Sie von Anfang an ein striktes Forderungsmanagement ein.

- Prüfen Sie die Kreditwürdigkeit (Bonität) Ihrer Kunden.
- Vermeiden Sie großzügige Zahlungsziele.
- Stellen Sie Ihre Rechnungen so schnell wie möglich.
- Überwachen Sie laufend Ihre Zahlungseingänge.
- Organisieren Sie Ihr Mahnwesen.
- Planen Sie Ihre Ein- und Auszahlungen.
- Schaffen Sie Liquiditäts- und Finanzierungsreserven.

Standort

Der richtige Standort ist entscheidend für den Unternehmenserfolg. Die

Anforderungen sind von Unternehmen zu Unternehmen sehr verschieden. Legen Sie deshalb ein Anforderungsprofil fest und vergleichen Sie mögliche Standorte miteinander. Sie wägen die Vor- und Nachteile gegeneinander ab und finden Ihr „neues Zuhause“.

Lage

Fragen Sie bei der zuständigen Gemeinde nach, ob der Bebauungsplan eine Nutzung des Grundstücks nach Ihren Erfordernissen vorsieht und keine gewerbe- und baurechtlichen Verordnungen entgegenstehen.

Betriebsräume

Die Ausstattung der Betriebsräume ist von den konkreten Arbeitsabläufen abhängig. Die Arbeitsstätten-, die Gewerbeordnung sowie die Vorschriften zur Unfallverhütung und zum Emissionsschutz können Einfluss auf Ihren laufenden Betrieb haben. Erkundigen Sie sich bei der zuständigen Berufsgenossenschaft und beim Gewerbeaufsichtsamt. Der Kauf von Grundstücken, Gebäuden und anderen

langlebigen Wirtschaftsgütern ist mit hohen Ausgaben verbunden, die in vollem Umfang bereits bei der Anschaffung zu tragen sind. Diese hohe Kapitalbindung vermindert Ihre Bonität bei Banken und Kreditgebern und kann in späteren Phasen die Beschaffung von Fremdmitteln für notwendige Ergänzungs- und Erweiterungsinvestitionen bzw. für Betriebsmittel zum Ausbau des Geschäftsumfangs erschweren. Beziehen Sie die Möglichkeit einer Miete oder eines Leasings in Ihre Planung mit ein und bleiben Sie so kreditwürdig.

Auch wird sich Ihr Geschäftsbetrieb im Laufe der Zeit verändern. Die Geschäftsentwicklung – insbesondere von jungen Unternehmen – kann eine Erweiterung der Geschäftsräume oder eine Verlagerung des Standorts erfordern. Stellen Sie frühzeitig die Weichen, dass Sie auf die Veränderungen flexibel reagieren können.

Deshalb prüfen Sie genau: Miete, Leasing oder Kauf.

Businessplan

- An welchem Standort gründen Sie Ihr Unternehmen?
- Welche Anforderungen haben Sie an Ihren Standort (hinsichtlich Lage, Kundennähe, Konkurrenz, Versorgung, Arbeitskräfte, Kosten, Parkplätze, etc.)
- Sind Auflagen vorhanden (Nutzungsänderung, Stellplatzverordnung, Bundesimmissionschutzgesetz, Überschwemmungsgebiete)?
- Gibt es Technologie- oder Gründerzentren, die in Frage kommen?
- Gibt es genügend Raum, um zu expandieren?

Risikomanagement

Risiken und Chancen gehören zum unternehmerischen Handeln. Wichtig ist aber, dass Sie Chancen und Risiken erkennen, richtig bewerten und bewusst eingehen. Die Grundlage dafür ist ein funktionierendes Risikomanagement.

Analysieren Sie Ihr unternehmerisches Risiko genau und versuchen Sie – soweit möglich – Vorkehrungsmaßnahmen zu ergreifen. Dazu gehört unter anderem:

- Allgemeine Geschäftsbedingungen erstellen
- Verträge professionell gestalten (lassen)
- Forderungsmanagement etablieren
- Bonität von Kunden überprüfen

- Vertretungsregelungen von Führungskräften und Mitarbeitern einführen

Das unternehmerische Risiko, das jeder Selbständige tragen muss, kann niemand versichern. Als Unternehmer können und müssen Sie sich aber gegen das wirtschaftliche Risiko für unvorhergesehene „Katastrophenfälle“ absichern, die Ihre unternehmerische und Ihre persönliche Existenz gefährden können. Prüfen Sie die Hauptrisiken Ihres unternehmerischen und privaten Umfeldes und vergleichen Sie die Angebote unterschiedlicher Versicherungsgesellschaften:

Fordern Sie Ihren persönlichen Versicherungsverlauf mit Rentenberechnung bei dem für Sie zuständigen

Versicherungsträger, der Bundesversicherungsanstalt für Angestellte oder Landesversicherungsanstalt an. Diese Unterlagen dienen als Basis, um die Differenz zur später gewünschten Altersversorgung zu berechnen. So können Sie schnell und effektiv bei einem Versicherungsfachmann Ihrer Wahl ein individuell auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittenes Angebot einholen.

Linktipps

Bürgschaften

www.bb-bayern.de

Technologie-Finanzierung

www.htgf.de

Wichtige betriebliche Versicherungen

- Betriebshaftpflichtversicherung
- Betriebsunterbrechungsversicherung
- Einbruch-/Diebstahlversicherung
- Elektronikversicherung
- Feuerversicherung
- Kfz-Versicherung
- Leitungswasserversicherung
- Produkthaftpflichtversicherung
- Sturm- und Hagelversicherung
- Umwelthaftpflichtversicherung

Leistungserbringung

Die betriebliche Leistungserstellung umfasst Prozesse wie Beschaffung und Einkauf, Produktion und Fertigung sowie Vertrieb, Logistik und Qualitätsmanagement. Es geht in diesem Abschnitt darum, die Kernkompetenzen Ihres Unternehmens für die betriebliche Leistungserstellung zu beschreiben. Geben Sie an, wie die einzelnen Schritte in der Ablauforganisation in Ihrem Unternehmen konkret organisiert werden. Prüfen Sie neben den zentralen Prozessen wie Verkauf und Vertrieb auch die die betriebliche Leistungserstellung unterstützenden Prozesse.

Wichtige private Versicherungen

- Krankenversicherung/
Krankentagegeld
- Unfallversicherung für
Beruf und Freizeit
- Berufsunfähigkeitsversicherung
- Pflegeversicherung
- Altersvorsorge (z. B. Renten- oder
Lebensversicherung)
- Haftpflichtversicherung

Linktipp

Versicherungen

www.bundderversicherten.de
www.gdv.de
www.deutsche-rentenversicherung.de

Businessplan

Der Betriebsaufbau: Welche Aufgaben gibt es in Ihrem Unternehmen und wer erledigt diese?

Führung/Aufgabe	Wer übernimmt die Aufgabe?	Wie wird diese Aufgabe durchgeführt?
Führung/Strategie		
Marketing und Vertrieb		
Leistungserbringung		
Finanzen und Controlling		
Steuern und Buchführung		
Risikomanagement		
IT und EDV		
usw.		

Businessplan

Leistungserbringung

- Beschreiben Sie die einzelnen Schritte Ihrer Leistungserbringung.
- Welche Kapazitäten werden benötigt?
- Welche Aktivitäten wollen Sie selbst ausführen und was kaufen Sie zu?
- Welche Investitionen (Einrichtungen, EDV und Software, Maschinen und Anlagen, Warenerstausstattung) müssen Sie tätigen, um die Leistung erbringen zu können? Erstellen Sie eine Preisliste der notwendigen Investitionen anhand von Angeboten oder Recherchen (Werte in brutto und netto).
- Auf welche Weise holen Sie sich Feedback beim Kunden ein, ob dieser mit Ihren Leistungen/Produkten zufrieden ist?

Mitarbeiter

- Werden Mitarbeiter benötigt? Wenn ja, mit welcher Qualifikation und welchen Fertigkeiten?

- Wie gewinnen Sie diese Mitarbeiter?
- Mit welchen Maßnahmen binden Sie Ihre Mitarbeiter dauerhaft an Ihr Unternehmen?
- Sind die in der Finanzplanung enthaltenen Gehälter branchenüblich bzw. der Qualifikation angemessen? Falls nicht, begründen Sie Ihre Abweichungen.
- Wie entwickeln Sie Ihre Mitarbeiter weiter?

Partner

- Mit welchen Geschäftspartnern arbeiten Sie zur Erbringung Ihrer Leistung zusammen?
- Welche mündlichen oder schriftlichen Vereinbarungen gibt es hierzu?
- Mit welchen sonstigen Kooperationspartnern arbeiten Sie zusammen? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit?
- Gibt es für Verträge mit Partnern einen zeitlichen Rahmen?

7. Realisierungsfahrplan

An dieser Stelle ist ein konkreter Zeitplan für die Umsetzung Ihres Gründungsvorhabens aufzustellen. Darin sollten einerseits die ausstehenden Aufgaben und Meilensteine dokumentiert und andererseits festgelegt werden, bis zu welchem Zeitpunkt diese jeweils umzusetzen sind.

Über den Zeitpunkt der Gründung hinaus gilt es im Rahmen des Realisierungsfahrplans auch die mittel- bis langfristig geplante Entwicklung des Unternehmens zu skizzieren. Diesbezüglich hat bereits der amerikanische Wissenschaftler und Professor William A. Sahlman zutreffend formuliert: „Im Geschäftsleben ist es wie beim Schach: Um erfolgreich zu sein, muss man mehrere Züge im voraus denken.“

Businessplan

- Erstellen Sie einen konkreten Zeitplan, welche Meilensteine zu welchem Zeitpunkt bis zur Aufnahme der Geschäftstätigkeit erreicht werden müssen.
- Welche Hürden müssen Sie überwinden, um die Geschäftsidee erfolgreich umzusetzen?
- Welche Entwicklungsschritte planen Sie nach der Gründung für Ihr Unternehmen und welche Ressourcen (Zeit, Personal, Material) setzen Sie dafür ein?



8. Finanzplanung

Jetzt wird es interessant. Was brauchen Sie zum Start in die Selbständigkeit, welche finanziellen Mittel stehen hierfür zur Verfügung bzw. werden darüber hinaus benötigt – ja und überhaupt – rechnet sich das Ganze für Sie?

Die Formulare und Detailpläne in der Anlage (ab Seite 25) helfen Ihnen bei der Beantwortung dieser Fragen.

Erstellen Sie jeweils monatliche Detailpläne für das erste Geschäftsjahr und eine Quartals- oder Jahresplanung für das zweite und dritte Geschäftsjahr. Stellen Sie die Ergebnisse in einer 3-Jahresplanung gegenüber.

Investitions- und Kapitalbedarfsplan

Wie groß ist Ihr Kapitalbedarf für die Gründung und die Startphase? Ermitteln Sie Ihren Bedarf an Anlage- und Umlaufvermögen und machen Sie eine Aufstellung aller kurz- und längerfristig relevanten Positionen. Nehmen Sie sich hierfür ausreichend Zeit. Der ermittelte Bedarf ist die Grundlage für die benötigten Finanzierungsmittel. Rechnen Sie damit, dass die Anlaufphase gewöhnlich länger dauert als erwartet. Planen Sie Reserven ein. Vergessen Sie nicht, dass Sie auch Anlaufkosten/Betriebsmittel in Ihren Kapitalbedarf einplanen!

Finanzierungsplan

Wie viel Geld steht Ihnen selbst zur Verfügung? Welche Eigenmittel können Sie für Ihr Vorhaben einsetzen? Kreditgeber setzen regelmäßig voraus, dass 15 Prozent der benötigten Mittel aus Ihrem persönlichen Vermögen (z. B. Barmittel, vorhandene Maschinen, etc.) bereitgestellt werden. Zur Deckung des weiteren Kapitalbedarfs stehen vielfältige, insbesondere auch öffentliche Förderprogramme (in der Regel Zuschüsse oder zinsgünstige Darlehen, teilweise mit Haftungsfreistellung) zur Verfügung. Beachten Sie, dass Sie diese Mittel nur vor Beginn Ihres Gründungsvorhabens beantragen können. Informieren Sie sich deshalb frühzeitig bei Existenzgründungsberatern sowie den Banken und Sparkassen. Lassen Sie ein Finanzierungskonzept erstellen. Zinssatz, Kreditlaufzeit und Tilgungsraten werden dann zu kalkulierbaren Größen für Ihr Unternehmen.

Lebensunterhalt

Überlegen Sie, ob sich die geplante selbständige Existenz für Sie auszahlt. Stellen Sie deshalb Ihre privaten Vermögenswerte den vorhandenen privaten Verbindlichkeiten gegenüber und ermitteln Sie den zur Bestreitung des Lebensunterhalts notwendigen Bedarf. Auch alle privaten Zahlungsverpflichtungen müssen aus dem künftigen Gewinn Ihres Unternehmens aufgebracht werden.

Umsatz, Ertrags- und Liquiditätsplanung

Die Gründung einer selbständigen Existenz lohnt nur dann, wenn Sie auf Dauer ausreichend Gewinn machen. Erstellen Sie deshalb vor der Gründung eine detaillierte Umsatz- und Ertragsvorschau für Ihr Unternehmen über mindestens drei Jahre. Denn das dritte Jahr ist besonders kritisch – dann beginnt nämlich bei den zinsgünstigen Krediten aus öffentlichen Förderprogrammen spätestens die Tilgung. Das lässt Ihre finanziellen Belastungen sprunghaft ansteigen. Und – planen Sie auch als Unternehmer vor Beginn eines neuen Geschäftsjahrs detailliert auf's Neue. Sie haben dadurch eine wichtige Basis zur zielgerichteten Steuerung Ihres Unternehmens. Auch Steuerzahlungen müssen berücksichtigt werden.

Denn: Nur wer einen Plan hat, kann seine Ziele auf dem schnellsten Weg erreichen.

Das erfolgreiche Bankgespräch

Jedes Unternehmen braucht eine Bank oder Sparkasse, sei es zur Finanzierung von Investitionen oder auch zur Abwicklung des laufenden Zahlungsverkehrs. Aber insbesondere für Sie als Existenzgründer ist die Entscheidung, welche Bank Ihr Vorhaben finanziert, eine existenzielle Frage. Sie befinden sich in einer unsicheren Position, denn Sie kommen mit einem Wunsch und wissen nicht, wie sich Ihr Gegenüber verhalten wird.

Deshalb: Vergleichen Sie mehrere potenzielle Kapitalgeber und suchen Sie sich den Partner aus, dem Sie sowohl fachlich als auch menschlich das größte Vertrauen schenken – denn er soll Ihnen auch in schwierigen Zeiten zur Seite stehen.

Bereiten Sie sich gut auf das erste und auf alle weiteren Bankgespräche vor. Reservieren Sie sich rechtzeitig einen Gesprächstermin mit ausreichender Besprechungszeit. Betrachten Sie sich nicht als Bittsteller, sondern sehen Sie das Kreditgeschäft als Verhandlungs- und Verkaufsgespräch an. Diskutieren Sie Ihr Vorhaben offen und schaffen Sie Vertrauen, in dem Sie von sich aus alle notwendigen Informationen geben. Je umfangreicher und eindeutiger Sie Fragen beantworten können, desto besser.

Bringen Sie zum Bankgespräch folgende Unterlagen mit:

- Vollständig ausgearbeitetes, schlüssiges Gründungskonzept mit Finanzplanung
- Tabellarischer Lebenslauf mit beruflichem Werdegang
- Private Vermögens- und Schuldenaufstellung
- Fachzeugnisse
- Entwürfe der Miet- und Pachtverträge
- Entwurf des Kauf- oder Übernahmevertrages
- Entwurf des Gesellschaftervertrages
- Bei Übernahme: Bilanz und GuV-Rechnung des Vorbesitzers

Bitte beachten Sie: Die Beantragung von öffentlichen Fördermitteln muss vor Beginn des Gründungsvorhabens erfolgen. Sprechen Sie deshalb vor der Unterzeichnung von Verträgen, in denen Sie finanzielle Verpflichtungen eingehen, mit Ihrer Hausbank.

Die Finanzplanung wird dem schriftlichen Teil in der Regel als Anlage beigefügt. An dieser Stelle wird darauf verwiesen. Zusätzlich können hier Erläuterungen platziert werden. Bitte achten Sie bei Änderungen der Finanzplanung darauf, dass die Aussagen im schriftlichen Teil stets mit der Finanzplanung übereinstimmen.

Sie können die Finanzplanung komplett selbst erstellen oder sich punktuell Hilfe holen. Nach unserer Erfahrung werden die besten Ergebnisse allerdings bei einer gemeinsamen Erstellung mit einem Berater erzielt.

Als Vorbereitung für eine gemeinsame Finanzplanung sollten Sie folgende Punkte recherchieren und zum Gespräch mitbringen:

Investitionsliste mit allen Investitionskosten zum Start:

- Versuchen Sie möglichst für alle Investitionen (Gebäude, Maschinen, Einrichtung, EDV, Software, Waren- bzw. Materialbestand, etc.) Angebote einzuholen und/oder mit erfahrenen Geschäftspartnern die Kosten zu ermitteln.
- Falls Sie einen Warenbestand oder ein Materiallager aufbauen müssen, ermitteln Sie die branchenübliche und notwendige Höhe des Bestandes. Gleichzeitig können Sie hierbei die erzielbaren Margen (Netto-Einkauf, erzielbarer Netto-Verkaufspreis) ermitteln und damit Ihre Handelsspanne prüfen.
- Falls Ihr Vorhaben Entwicklungskosten verursacht, ermitteln Sie diese für die gesamte Entwicklungszeit anhand der Personalkosten, Sachkosten und Fremdleistungen.
- Vergessen Sie nicht, einen Puffer für unvorhersehbare Kosten einzuplanen.

Umsatzplanung, Materialeinsatz und Fremdleistungen

- Besorgen Sie sich nach Möglichkeit Beispiele aus Ihrer Branche. Welche Rahmenbedingungen liegen bei vergleichbaren Aufträgen vor? Beispiele:
- Netto-Verkaufspreis/branchenübliche Stunden-/Tagessätze
- Netto-Einkaufspreis
- Kosten für auftragsbezogene Fremdleistungen
- übliche Provisionssätze
- sonstige auftragsbezogene Kosten
- Welche Mengen sind für Sie zu welchem Zeitpunkt realisierbar?

Sonstige monatliche betriebliche Kosten

- übliche Personalkosten für die jeweils notwendige Berufsgruppe
- standortbedingte Kosten, Miete, Nebenkosten
- Versicherungen
- Kosten für Mobilität (Kfz-Kosten pro Monat, sonstige Reisekosten)
- Kosten für Ihre Werbemaßnahmen
- Verpackungs- und Versandkosten
- Kosten für Reparaturen und Instandhaltung
- viele kleine Positionen, die sich insgesamt wieder zu hohen Kosten aufsummieren können:
 - Anzeigen für Personalsuche
 - Fortbildungen
 - Arbeitskleidung
 - Lizenzkosten für Software
 - Nebenkosten des Geldverkehrs
 - Kosten für Buchführung, Lohnabrechnung und Jahresabschluss
 - Rechts- und Beratungskosten, Steuerberatung über die vor genannten Positionen hinaus
 - Büromaterial, Porto, Fachliteratur, Telefon
 - sonstige branchenübliche Positionen
 - Puffer

Liquidität

- Welche Zahlungsziele und welche Skontoabschläge werden von Ihren Kunden vorausgesetzt?
- Welche Zahlungsziele und welche Skontoabschläge erhalten Sie von Ihren Lieferanten?

Unternehmerlohn/Privatentnahmen

- Welche regelmäßigen Fixkosten müssen Sie bestreiten?
- private Miete, Nebenkosten, Eigenheimfinanzierung
- Lebensunterhalt (Kleidung, Essen, Freizeitausgaben, etc.)
- Sonstige Zins- und Tilgungsverpflichtungen
- Sparleistungen
- Unterhaltsleistungen
- unregelmäßige Anschaffungen oder Urlaub

Prüfen Sie bitte Ihre Kontoauszüge der letzten Jahre auf größere Anschaffungen oder Ersatzbeschaffungen und bilden Sie auch aus diesen Kosten einen Durchschnittsbetrag.

Welche Aufwendungen haben Sie für Ihre Absicherung bereits vor Ihrer Gründung?

- Versicherungsbeiträge
- Altersvorsorge

Welche Aufwendungen kommen für Ihre Absicherung in der Selbständigkeit neu hinzu?

- Krankenversicherung
- Altersvorsorge

9. Chancen und Risiken

Risiken

Als Unternehmer müssen Sie sich zahlreichen Risiken stellen. Welche besonderen Gefahren bestehen für Ihr Geschäftsvorhaben und wie begegnen Sie diesen?

Businessplan

Risiken

Wie reagieren Sie beispielsweise, wenn...

- sich Ihr Marktvolumen verkleinert?
- sich die Erwartungen Ihrer Kunden verändern?
- sich der Wettbewerb im direkten Umfeld verschärft?
- neue Technologien entwickelt werden, die Ihr Angebot überflüssig machen?
- Ihre Personalressourcen nicht zu Ihrer Auftragslage passen? (zu viel oder zu wenig)

- Sie bei der Führung Ihrer Mitarbeiter an persönliche Grenzen stoßen?
- Sie zunehmend von Kunden oder Geschäftspartnern abhängig werden? (Vertriebsplattformen, Lieferanten, etc.)
- Sie in Liquiditätsschwierigkeiten geraten? Auf welche Reserven können Sie zurückgreifen?
- Welche Vorbeugungsmaßnahmen treffen Sie, um persönlich und familiär im Gleichgewicht zu bleiben?

Chancen und Visionen

- Welche außerordentlichen Chancen sehen Sie für das Unternehmen?
- Was möchten Sie mit Ihrem Unternehmen in 10 Jahren erreicht haben?



Information & Beratung

Warum brauche ich Hilfestellungen?

Wer ein Unternehmen gründen will, braucht neben einer zündenden Geschäftsidee eine Vielzahl von wichtigen Informationen. Niemand kann alles wissen. Lassen Sie sich beraten. Nicht erst Fehlschläge und Misserfolge sollten den Ruf nach einem Berater laut werden lassen. Sein Rat macht sich auch dann bezahlt, wenn sich bestätigt, dass man auf dem richtigen Weg ist. Das gibt Sicherheit.

Wo finde ich Gleichgesinnte?

In speziellen Veranstaltungen und (Businessplan-) Wettbewerben für Existenzgründer finden Sie zahlreiche Ideen und Inspirationen zur Umsetzung Ihrer Geschäftsidee. Häufig werden begleitend Workshops und Seminare angeboten, wo Sie hilfreiche Informationen erhalten und schnell Kontakt zu Gleichgesinnten und potenziellen Geschäftspartnern finden. Nutzen Sie die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch und profitieren Sie von den Erfahrungen anderer. Trotz unterschiedlichster Branchen und Geschäftsmodelle stellen sich vielfach die gleichen Aufgaben und Fragen.

Wie finde ich den geeigneten Berater?

Die richtige Auswahl des Beraters und die klare Abgrenzung des Beratungsauftrages bestimmen den Beratungserfolg. Fordern Sie Referenzen an, die Auskunft geben, ob bereits Problemstellungen erfolgreich bearbeitet wurden, die den Ihrigen ähneln. Aber auch gerade bei tiefergehenden Beratungen sollte die „Chemie“ zwischen Ihnen und Ihrem Gegenüber stimmen.

Wie bereite ich meine Beratung vor?

Bestimmen Sie exakt Ihren Bedarf sowie Art und Umfang der gewünschten Leistungen. Machen Sie sich Notizen

und stellen Sie einen Fragenkatalog zusammen. Das spart Zeit und ggf. auch Geld. Fragen Sie – bei kostenpflichtigen Beratungen – nach dem zu erwartenden Umfang der Beratung und welche Kosten wofür und in welcher Höhe anfallen.

Wo finde ich Hilfestellungen?

In Ostbayern beantworten Ihre Fragen rund um die Selbständigkeit:

- Hans Lindner Stiftung (www.hans-lindner-stiftung.de)
- Gründerzentren (www.gruenderzentren-bayern.de)
- Industrie- und Handelskammer (www.ihk.de)
- Handwerkskammer (www.hwkno.de)
- Ämter für kommunale Wirtschaftsförderung
- Agenturen für Arbeit
- Banken und Sparkassen (Finanzierung)
- Notare (Gesellschaftsrecht)

Wo gibt es finanzielle Unterstützung für Beratungsleistungen?

Umfangreiches kostenfreies Infomaterial zum Thema „Existenzgründung“ erhalten Sie über das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Referat Öffentlichkeitsarbeit, 11019 Berlin oder im Internet unter www.existenzgruender.de.

Praktische und umfassende Tipps vermitteln auch Bücher und zahlreiche Videos im Internet.

In Detailfragen sollten Sie die Hilfe von Spezialisten in Anspruch nehmen, wie z. B.

- Patentanwälten,
- Rechtsanwälten,
- Steuerberatern/Wirtschaftsprüfern
- oder Unternehmensberatern.

In der Regel sind diese Leistungen nicht kostenfrei. Zur Vorbereitung auf die Gründung, aber auch für die ersten Jahre danach stehen für allgemeine Beratungen öffentliche Zuschussmittel bereit. Prüfen Sie, ob die von Ihnen gewünschte Beratungsleistung bezuschusst werden kann. Nähere Informationen erhalten Sie bei den Industrie- und Handelskammern (www.ihk.de), bei den Handwerkskammern (www.hwkno.de) oder bei der Hans Lindner Stiftung.

Nutzen Sie die Angebote zur Existenzgründungsberatung. Achten Sie aber darauf, dass Sie nicht zu viel Planungsarbeit abgeben und den Überblick verlieren. Es ist Ihr Unternehmen. Behalten Sie die Zügel in der Hand!

Vorlagen für die Finanzplanung

Unter www.hans-lindner-stiftung.de können Sie sich im Bereich Beratung/Coaching > Existenzgründung > Downloads diese Tabellen zur Umsatz- und Ertragsplanung als PDF-File oder als Excel-Datei herunterladen.

Finanzierungsplan (Nettobeträge in Euro)

Mittelherkunft	Euro
Bare Eigenmittel	
Sacheinlagen	
Förderdarlehen	
Bankdarlehen	
Finanzmittel für Investitionen	
Kontokorrentkredit/Eigenmittel	

Investitionsplan (Nettobeträge in Euro)

Mittelverwendung	Euro
Grundstücke	
Gebäude	
Umbaumaßnahmen	
Maschinen, Geräte	
Geschäfts- und Ladeneinrichtung	
Fahrzeuge	
Patente, Lizenzen	
Warenerausstattung	
Sonstiges (z.B. Gründungskosten, etc.)	
Gesamte Investitionen	
Betriebsmittelbedarf und Liquiditätspuffer	

Umsatz- und Ertragsvorschau für die Jahre _____

(Nettobeträge in Euro)

	(1. Jahr)		(2. Jahr)		(3. Jahr)	
	Euro	%	Euro	%	Euro	%
Umsatzerlöse		100,00		100,00		100,00
+/- Bestandsveränderungen						
Gesamtleistung						
- Materialeinsatz / Fremdleistungen						
Rohertrag						
- Personalkosten						
- Raumkosten						
- Versicherungen, Beiträge, Steuern						
- Reparatur und Instandhaltung						
- Fahrzeugkosten						
- Werbe- und Reisekosten						
- Kosten der Warenabgabe						
- versch. betriebliche Kosten						
Erw. Cash-flow						
- Zinsaufwand						
Cash-flow						
- Abschreibungen						
Betriebsergebnis						

Erw. Cash-flow (s.o.)	
+ Privateinlagen	
- Privatentnahmen	
+ Auszahlung Darlehen	
- Investitionen	
Kapitaldienstgrenze	
- Zinsaufwendungen	
- Tilgungsleistungen	
Liquiditätsüberschuss/-fehlbetrag	

Umsatz- und Ertragsvorschau mit Liquiditätsplanung für das Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	gesamt		
													Euro	%	
Umsatzerlöse															
+/- Bestandsveränderungen															
Gesamtleistung														100	
- Materialeinsatz / Fremdleistungen															
Rohertrag															
- Personalkosten															
- Raumkosten															
- Versicherungen, Beiträge, Steuern															
- Reparatur und Instandhaltung															
- Fahrzeugkosten															
- Werbe- und Reisekosten															
- Kosten der Warenabgabe															
- sonstige betriebliche Kosten															
Erw. Cash-flow															
- Zinsaufwand															
Cash-flow															
- Abschreibungen															
Betriebsergebnis															
Erw. Cash-flow (s.o.)															
-/+ Bestandsveränderungen															
+ Privateinlagen															
- Privatentnahmen															
+ Auszahlung Darlehen															
- Investitionen															
Kapitaldienstgrenze															
- Zinsaufwendungen															
- Tilgungsleistungen															
Liquiditätsüberschuss/-fehlbetrag															

Detailplanung: Umsatzerlöse im Jahr _____
(Nettobeträge in Euro)

Produkt/Kunde	Preis je Einheit	Januar		Februar		März		April		Mai		Juni		Juli	
		Menge	Umsatz	Menge	Umsatz	Menge	Umsatz	Menge	Umsatz	Menge	Umsatz	Menge	Umsatz	Menge	Umsatz
Umsatz gesamt															

Produkt/Kunde	Preis je Einheit	August		September		Oktober		November		Dezember	
		Menge	Umsatz	Menge	Umsatz	Menge	Umsatz	Menge	Umsatz	Menge	Umsatz
Umsatz gesamt											

Jahr	
Menge	Umsatz

Detailplanung: Materialeinsatz und Fremdleistungen im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

Produkt/Lieferant	Preis/ Quote je Einheit	Januar		Februar		März		April		Mai		Juni		Juli	
		Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten
Material/Ware gesamt															

Produkt/Lieferant	Preis/ Quote je Einheit	August		September		Oktober		November		Dezember		Jahr	
		Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten	Menge	Kosten
Material/Ware gesamt													

Detailplanung: Personalkosten im Jahr _____ (Nettobeträge in Euro)

Personal	Funktion	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
sozialversicherungspflichtiges Personal														
	Arbeitnehmer-Brutto													
	Sozialkosten 22%													
	Arbeitgeber-Brutto													
geringfügig Beschäftigte bis 450 Euro														
	Arbeitnehmer-Brutto													
	Sozialkosten 30 %													
	Arbeitgeber-Brutto													
sozialversicherungsbefreites Personal														
	Gehalt													
	Gesamtpersonalkosten													

Detailplanung: Sonstiger betrieblicher Aufwand im Jahr _____ (Nettobeträge in Euro)

Raumkosten	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Bezeichnung													
Miete/Pacht													
Heizung													
Reinigung													
Strom/Gas													
Wasser													
Raumkosten gesamt													

Versicherungen/Beiträge/Steuern (V/B/A)	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Bezeichnung													
Betriebs-Haftpflicht													
Sonstige Versicherungen													
Berufsgenossenschaft													
Fachverband													
sonstige Steuern													
V/B/A gesamt													

Detailplanung: Sonstiger betrieblicher Aufwand im Jahr _____ (Nettobeträge in Euro)

Reparaturen und Instandhaltung													
Bezeichnung	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Gebäude													
betriebliche Räume													
Maschinen und Anlagen													
Betriebs- und Geschäftsausst.													
EDV													
Reparatur/Instandhaltung gesamt													

Fahrzeugkosten													
Bezeichnung	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Leasing													
Kfz-Versicherung/-steuer													
Wartung/Kundendienst													
Kraftstoff													
sonst.-lfd. Betriebskosten													
Fahrzeugkosten gesamt													

Detailplanung: Sonstiger betrieblicher Aufwand im Jahr _____ (Nettobeträge in Euro)

Werbe- und Reisekosten													
Bezeichnung	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Inserate													
Infomaterial													
Internet													
Werbegeschenke													
Reisekosten (km-Pauschale)													
Reisekosten													
Werbung/Reisen gesamt													

Kosten der Warenabgabe													
Bezeichnung	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Frachten													
Verpackung													
Warenabgabe gesamt													

Detailplanung: Sonstiger betrieblicher Aufwand im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

Sonstige betriebliche Kosten													
Bezeichnung	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Porto, Telefon													
Bürobedarf													
Zeitschriften/Bücher													
EDV-Kosten													
Buchführung													
Rechts-/Beratungskosten													
Abschlusskosten													
Leasing (ohne Kfz)													
Fortbildung													
Bankgebühren													
Gebühren													
Kleingeräte/Werkzeug													
sonst. betr. Aufwendungen													
betr. Kosten gesamt													

Detailplanung: Privatentnahmen im Jahr _____ (Nettobeträge in Euro)

Bezeichnung	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Lebenshaltung													
priv. Miete													
Lebensunterhalt													
priv. Zinsen und Tilgungen													
Unterhaltsleistungen													
Urlaub/Anschaffungen													
a) Lebenshaltung gesamt													
Sonderausgaben													
Krankenversicherung													
Lebensversicherung													
Rentenversicherung													
Unfallversicherung													
Haftpflichtversicherung													
Berufsunfähigkeitsvers													
Arbeitslosenversicherung													
b) Sonderausgaben gesamt													
Einkommensteuer													
c) Einkommensteuer gesamt													
Privatentnahmen (a+b+c)													

Detailplanung: Kapitaldienst im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

Zinsaufwand															
Fremdmittel/ Darlehen Nr.	Darlehens- höhe	Zins- satz	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Betriebsmittelkredit															
Zinsen gesamt															

Tilgung															
Fremdmittel/ Darlehen Nr.	Tilgungs- betrag	Turnus	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jahr
Tilgung gesamt															

Fachbegriffsverzeichnis

Abschreibung

Abschreibungen sollen den Werteverzehr von Wirtschaftsgütern im Unternehmen abbilden. Sie sind zahlungsunwirksame Aufwendungen, die den Unternehmensgewinn senken. Diese Absetzungen sind berechnete Werte über die Nutzungsdauer des Wirtschaftsgutes.

Anlagevermögen

Anlagevermögen ist das gesamte Vermögen, das in Wirtschaftsgüter gebündelt beziehungsweise investiert wurde und auf eine längere Verweildauer im Unternehmen ausgerichtet ist. Dazu zählen z. B. Immobilien, Maschinen, Büroeinrichtung. Verbrauchsgüter wie Warenbestand oder Büromaterial sind kein Anlagevermögen.

Arbeitgeberanteil

Bestimmt den Anteil des Arbeitgebers an den Sozialversicherungen eines Arbeitnehmers.

Benchmarking

Ist der betriebsinterne Vergleich mit anderen Betrieben, Prozessen oder Produkten aus derselben Branche. Hier werden meist Kennzahlen miteinander verglichen. Es dient dazu, eigene Leistungsdefizite aufzudecken.

Bilanz

Die jährliche schriftliche Gegenüberstellung von Vermögen und Schulden eines Unternehmens.

Bonität

Gibt den Grad der Kreditwürdigkeit eines Unternehmens oder einer Person an. Wird zum größten Teil vom Verhältnis zwischen Einkommen, Vermögen und Verbindlichkeiten beeinflusst.

Cashflow

Kennzahl für die Eigenfinanzierungskraft des Unternehmens. Hier wird die Frage beantwortet, welche Summe aus dem operativen Geschäft des Unternehmens im Betrachtungszeitraum erwirtschaftet wurde.

Controlling

Controlling ist nicht gleichbedeutend mit Kontrolle, auch wenn es ähnlich klingt. Hier geht es um die Betrachtung des Unternehmensverlaufs in Form von Kennzahlen zur Vergangenheit. Die Analyse führt zu neuen Erkenntnissen (z. B. für Preiskalkulationen) und dient als Grundlage für Entscheidungen, die in die Zukunft gerichtet sind.

Deckungsbeitrag

Der Deckungsbeitrag gibt an, wie viel ein einzelnes Produkt oder eine einzelne Dienstleistung zur Deckung der Gesamtkosten beiträgt.

Differenzierung

Hierbei kann ein Unternehmen durch Abwandlung oder besondere Ausstattung Produkte oder Leistungen mit höherer Wertigkeit anbieten als dies die Konkurrenz kann.

Distributionspolitik

Wird auch Vertriebspolitik genannt und ist Teil des Marketing-Mix. Die Distributionspolitik beschreibt im Allgemeinen wo und wie das Produkt oder die Dienstleistung zum Kunden kommt bzw. wo er diese erhalten/kaufen kann.

DSGVO

Ist eine EU-weit gültige Verordnung, die den Datenschutz mit allen Grundzügen regelt.

Eigenfinanzierung

Bezeichnet erzielte Überschüsse, die ein Unternehmen in Form von Reserven wieder für zukünftige Zwecke einsetzen kann.

Eigenkapital

Sind vorhandene Geldmittel (unter anderem Bankguthaben und Bargeld) auf die jederzeit zugegriffen werden kann und die nicht zurückbezahlt werden müssen. Bei bestehenden Unternehmen kann das Eigenkapital auch im Unternehmen in Form von Sachwerten gebunden sein. Es berechnet sich dann aus den Vermögenswerten abzüglich der Verbindlichkeiten.

Einstandspreis

Ist der Preis eines Produktes oder einer Dienstleistung, den das Unternehmen aufwenden muss, um das Produkt zu erzeugen oder zu beziehen. Synonyme dafür sind Bezugspreis oder Selbstkosten.

Fixkosten

Sind Kosten, die in einem Unternehmen stetig anfallen. Dabei ist es irrelevant, ob und wie viel das Unternehmen produziert bzw. leistet.

Franchise

Ist die Vermarktung oder der Verkauf eines bereits erprobten/etablierten Geschäftsmodells an Dritte gegen Gebühr.

Fremdkapital

Sind bekannte oder planbare Verbindlichkeiten (z. B. Bankkredite, Zahlungsziele bei Lieferanten, Umsatzsteuer ans Finanzamt) die dem jeweiligen Empfänger noch bezahlt werden müssen, etc. Dafür werden häufig Zinsen berechnet.

Haftungsfreistellung

Eine Haftungsfreistellung ist eine Hilfe für die Hausbank, um eine Finanzierung auch bei geringer Absicherung durchführen zu können. Kann ein Kredit nicht zurückgeführt werden, so wird ein Teil des Risikos von der Förderbank übernommen und entlastet damit das Risiko der Hausbank. Die Banken müssen aber die noch offenen Restverbindlichkeiten weiterhin eintreiben. Der Kreditnehmer ist also von der Haftung nicht freigestellt.

Kalkulationsfaktor

Ist der Faktor, der zur schnellen/groben Berechnung des Verkaufspreises von Produkten oder Dienstleistungen dient. Dieser wird in der Regel auf den Einstandspreis aufgeschlagen.

Kapitalgesellschaften

Sind juristische Rechtsformen von Unternehmen, die ein definiertes Minimum an Stammkapital haben sowie aus einem oder mehreren Gesellschafter(n) bestehen (z. B. GmbH).

Kennzahlen

Kennzahlen sind durch festgelegte Formeln erstellte buchhalterische Faktoren, die zur Überwachung, Kontrolle, Preisbildung, Bewertung etc. innerhalb eines Betriebes errechnet werden.

Konzept

Ist die detaillierte Aufstellung und Planung (Fahrplan) von Maßnahmen, Ideen und Kennzahlen, die das Marketing eines Unternehmens oder eines Unternehmers beschreiben.

Kostenführerschaft

Hierbei kann ein Unternehmen durch besonderes Wissen, besondere Bezugsquellen oder sehr hohe Standardisierung Produkte oder Leistungen zu günstigeren Preisen anbieten als dies die Konkurrenz kann.

Körperschaftsteuer

Ist die Einkommenssteuer der Kapitalgesellschaften (z. B. GmbH).

Liquidität

Bezeichnet die Verfügbarkeit von flüssigen Mitteln (Bargeld, Bankvermögen) im Unternehmen, auf das dieses jederzeit uneingeschränkt zugreifen kann. Diese Mittel nutzt das Unternehmen, um seine Zahlungsfähigkeit zu wahren und mögliche Verbindlichkeiten jederzeit und fristgerecht bedienen zu können.

Marketing-Mix

Der Marketing-Mix beschreibt, wie Marketingmaßnahmen (Marketingpläne, Marketingstrategie etc.) in die Realität umgesetzt werden. Im Allgemeinen besteht der Marketing-Mix aus der Preis(Price)-, Kommunikations(Promotion)-, Vertriebs(Place)- und der Produkt(Product)-politik. („4P`s“)

Meilensteine

Sind Teilziele eines Unternehmens. Diese dienen als Fixpunkt um eigene Kontrollen durchzuführen. Meilensteine sollten terminiert, realistisch und messbar formuliert sein.

Nischenstrategie

Hierbei kann ein Unternehmen durch eine Spezialisierung einen kleinen abgegrenzten Markt bedienen, der für große Konkurrenten zu klein ist oder unerkannt bleibt.

Qualitätsmanagement

Beschreibt das Konzept und die Maßnahmen, die ein Unternehmen oder Unternehmer durchführt, um seine festgelegten Standards, seine Qualitätsmerkmale und den Verbesserungsprozess zu steuern.

Rohrertrag

Rohrertrag ist eine Kennzahl, die Aufschluss darüber gibt, welcher Betrag vom Umsatz abzüglich von Materialkosten, Wareneinsatz oder Fremdleistungen zur Deckung der sonstigen Kosten übrig bleibt.

Schlüsselqualifikationen

Sind für den Markterfolg entscheidende Eigenschaften des Unternehmers oder dessen Personal. Diese bestehen aus Soft-Skills (z.B. kreativ, eigenständig, ordentlich, erfahren) und Hard-Skills (Ausbildung, Gesellenbrief, Fort- & Weiterbildungen).

Skonto

Ist ein vom Lieferanten gewährter Sonder-Rabatt, der eingeräumt wird, falls der Kunde in einem vorgeschriebenen Zeitraum seine Rechnung begleicht. Animierte Kunden zur schnelleren Zahlung. Eine Skontonutzung ist grundsätzlich als sehr sinnvolle Einsparung anzusehen. Die finanziellen Mittel für eine Skontonutzung sollten daher stets vorhanden sein.

Umsatz

Ist die Summe der verrechneten Leistungen oder der gestellten Rechnungen in einem Betrachtungszeitraum. Der Umsatz alleine gibt keine Auskunft über Gewinn oder Verlust eines Unternehmens.

USP

Unique Selling Proposition ist das Alleinstellungsmerkmal eines Unternehmens, eines Produktes oder einer Leistung. Es definiert, worin sich dieses von der Konkurrenz unterscheidet.

Variable Kosten

Sind Kosten, die in einem Unternehmen unterschiedlich hoch anfallen. Diese sind unter anderem stark von der Produktion, Leistung, Auftragslage oder Ähnlichem beeinflusst.

Zinskosten

Sind Aufwendungen, die aus der Inanspruchnahme von Krediten oder anderen Fremdfinanzierungen entstehen.

Gründerwerkstatt Workshops
Beratung & Coaching
Jugendförderung Technik für Kinder GründerAkademie
 Unternehmerplanspiel **Ehrenamt** Existenzgründung Fördermittel
 Unternehmergeymnasium Bayern Frühauftsteher Rund-um-Fair-Parcours
FEEL FR.E.E. Ideen machen Schule UnternehmerMarktplatz
 Ökologischer Handabdruck UnternehmerSchule Human Skills & Leadership
Weiterbildung Nachhaltigkeit Hochschule Inhouse-Seminare
 Unternehmensgründung im P-Seminar Uganda **GROW pack ma's**
Infoportal **Vereine** **Dahoam in Niederbayern** Für die Region
 lokal & regional **Unternehmen** Mehrgenerationenhaus PARKWOHNSTIFT
Ausbilderlehrgang Freiwilligenagentur Rumänien Pflege **Lehr:werkstatt**
Hilfsangebote **SDG** Veranstaltungen Führungskräfteseminar Meine Plastikwelt
 Ökologischer Fußabdruck **Tafel Arnstorf** **Talentwerkstatt**
Junge Vor!denker Nachfolgelotsen
Zukunfts:MACHER Zertifizierter Betriebswirt **Referendare4future**

Hans Lindner Stiftung

Hans Lindner Regionalförderung AG & Co. KG

Bahnhofstraße 29 | 94424 Arnstorf | Deutschland

Adolf-Schmetzer-Straße 7 | 93055 Regensburg | Deutschland

info@Hans-Lindner-Stiftung.de | www.Hans-Lindner-Stiftung.de