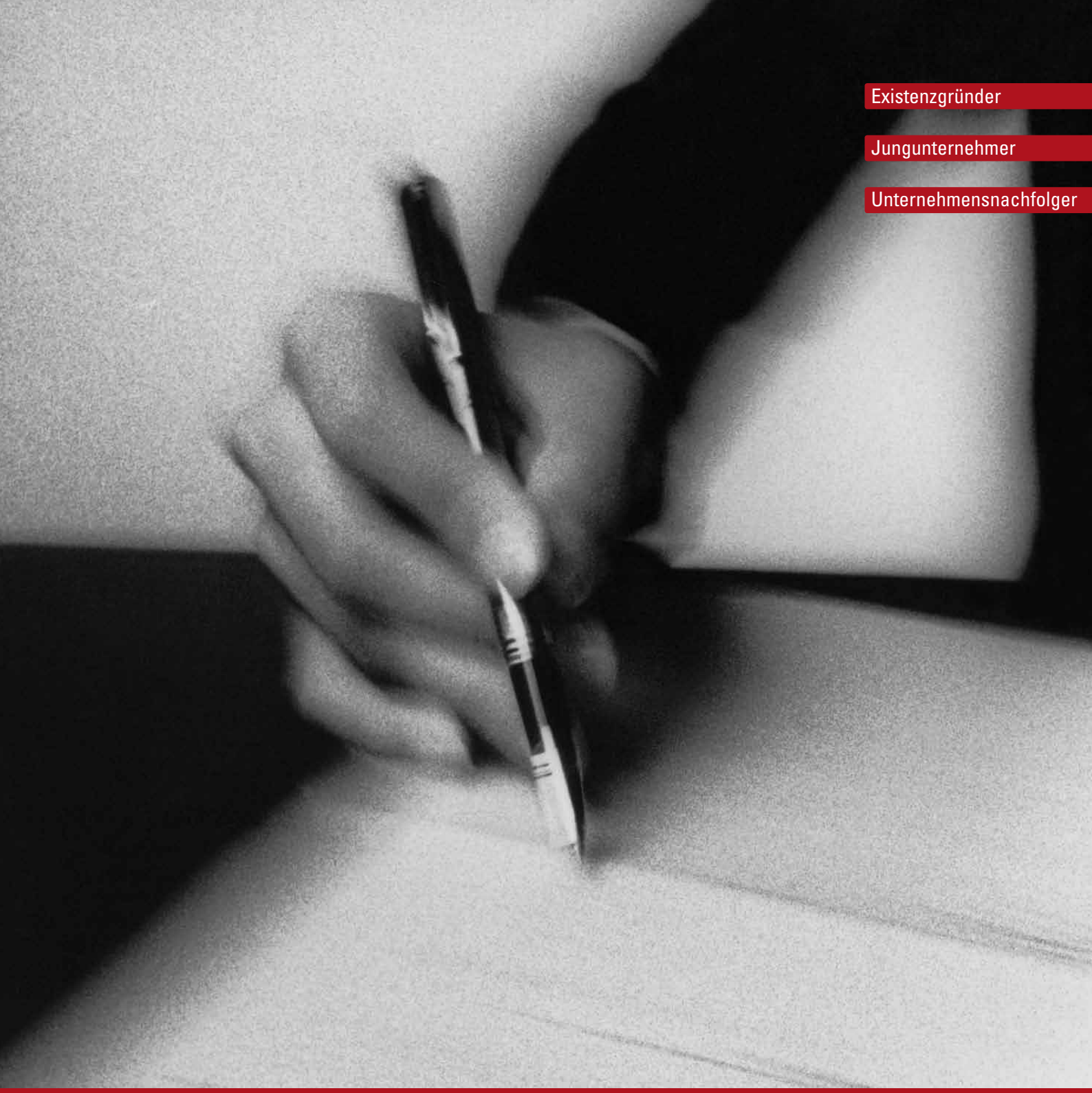


Existenzgründer

Jungunternehmer

Unternehmensnachfolger

# Unternehmensstart

## Der Weg in die Selbständigkeit – Ein Leitfaden


**Hans Lindner Stiftung**

Eine gemeinnützige Stiftung der Familie und der Unternehmensgruppe Lindner

**Hans Lindner Regionalförderung**

... helfen | gründen | wachsen

# Inhalt


| | | |
|---|---|---|
| 1. An der Seite von Unternehmern – Vor und nach der Gründung | Unsere Leistungen | 4 |
| 2. Der Geschäftsplan | Wozu die Arbeit? | 6 |
| | Aufbau und Inhalte | 7 |
| | Checkliste „Was gehört zum Geschäftsplan“ | 8-17 |
| 3. Gründerperson | Was bedeutet „selbständig“ sein? | 18 |
| | Sind Sie ein „Unternehmertyp“? | 18 |
| | „Der Unternehmertest“ – Ein Selbsttest | 19-21 |
| 4. Geschäftsidee | Wo und wie finde ich meine Geschäftsidee? | 22 |
| | Von der Idee zum Produkt/zur Dienstleistung | 23 |
| 5. Markt und Wettbewerb | Marktforschung | 24 |
| | Checkliste „Marktforschung“ | 25-26 |
| | Standort | 27 |
| | Checkliste „Standort“ | 28 |
| | Wie finde ich den richtigen Standort | 29 |
| 6. Marketing und Vertrieb | Positionierung | 30 |
| | Marketing-Ziele, Marketing-Strategie, Marketing-Mix | 30 |
| | Checkliste „Marktforschung“ | 31 |
| 7. Geschäftssystem und Organisation | Unternehmensziele und Firmenphilosophie | 32 |
| | Gründung oder Übernahme | 33 |
| | Checkliste „Unternehmensnachfolge“ | 34-36 |
| | Rechtsform | 37 |
| | Checkliste „Rechtsform“ | 38 |
| | Anmeldeformalitäten | 39 |
| | Innerbetriebliche Erfordernisse | 40-43 |
| | Checkliste „Mitarbeiterbedarf und Auswahl“ | 41 |
| 8. Finanzplanung | Investitionsplan | 44 |
| | Finanzierungsplan | 44 |
| | Lebensunterhalt | 44 |
| | Umsatz-, Ertrags- und Liquiditätsplanung | 44 |
| 9. Bankgespräch | Das erfolgreiche Bankgespräch | 45 |
| 10. Information und Beratung | Warum brauche ich Hilfestellungen? | 46 |
| | Wo finde ich Gleichgesinnte? | 46 |
| | Wie finde ich einen geeigneten Berater? | 46 |
| | Wie bereite ich mich auf meine Beratung vor? | 46 |
| | Wo finde ich Hilfestellungen? | 46 |
| | Wo gibt es finanzielle Unterstützung für Beratungsleistungen? | 47 |
| 11. Überblick | „Schritt für Schritt in die Selbständigkeit“ | 48-49 |
| 12. Anlagen | Finanzplan-Vorlagen | 50-63 |

# An der Seite von Unternehmern – Vor und nach der Gründung

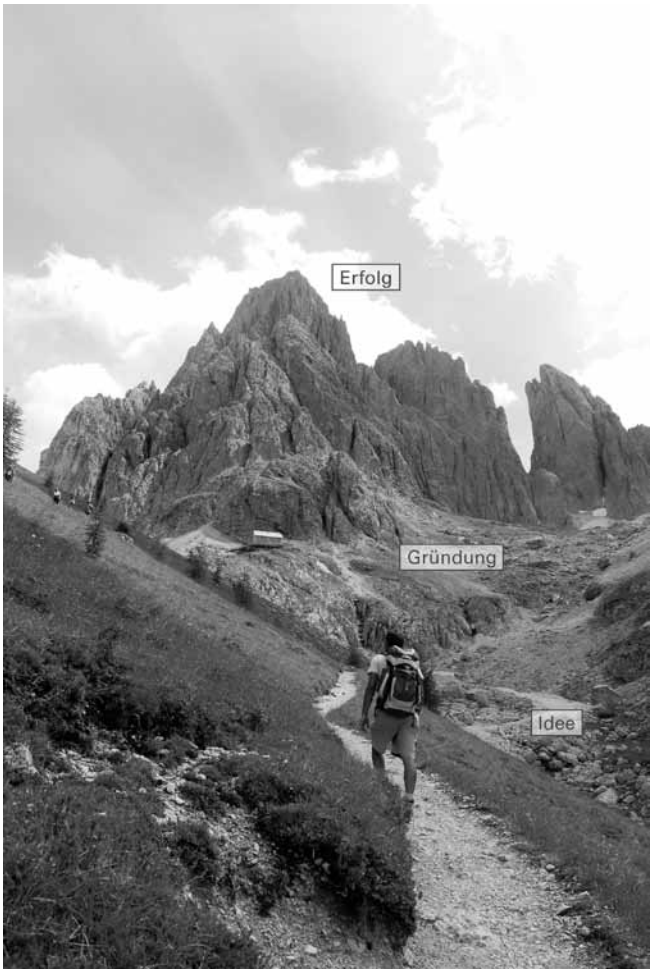
90 Prozent des Erfolges Ihrer Selbständigkeit liegen in der Vorbereitung. So wie jede Gründung unterschiedliche Anforderungen voraussetzt, so ist auch jeder Businessplan ein Unikat. Individuelle und bedarfsgerechte Beratung hilft Ihnen dabei, Ihren Traum von der Selbständigkeit zu verwirklichen.

Die Hans Lindner Stiftung und Hans Lindner Regionalförderung unterstützen Sie dabei mit langjähriger Erfahrung und einem kompetenten Netzwerk. Gemeinsam mit Ihnen beschreiten wir den Weg zu einem tragfähigen Unternehmen. Branchenübergreifend und unabhängig stehen wir an Ihrer Seite – ob Neugründung, Übernahme oder bestehendes Unternehmen.

Seit 1999 helfen wir Unternehmen dabei, zu wachsen und Ziele zu erreichen. So können Arbeitsplätze nachhaltig geschaffen und gesichert werden.

**Unsere Leistungen:**

- Fachkundigen Rat geben
- Perspektiven aufzeigen
- Kapitalzugang erleichtern
- Betriebswirtschaftliche Beratung
- Märkte, Vertriebswege und Kunden erschließen
- Kontakte vermitteln
- Weiterbildung



Von der Idee zum Unternehmen!

Neue Geschäftsideen entstehen ganz unterschiedlich. Viele Gründer/innen finden in ihrer Arbeitnehmer/innen-Tätigkeit Marktlücken. Durch Kontakte mit Kunden und Lieferanten werden oft Branchenprobleme erkannt, für die bessere, einfachere oder neue Problemlösungen am Markt angeboten werden können. Andere wiederum bekommen 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 und das Surfen im Internet bieten dafür einige Möglichkeiten.

Die Idee hat ihre Berechtigung. Die zentrale Frage ist allerdings, ob sie auch Gewinn bringend ist. Das tollste Produkt und die besten Dienstleistungen 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.

# Der Geschäftsplan

## auch Geschäfts-/Unternehmenskonzept oder Business-Plan

**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 die, 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!

**Linktipp** **Geschäftsplan**
www.die-gruender.de
www.businessplanarchive.org
www.bplans.com

Ein Geschäftsplan umfasst normalerweise zwischen 10 und 30 Seiten (ohne Anlagen). Sie beschreiben darin nicht nur WAS Sie tun wollen, sondern WIE Sie es tun werden.

Der Umfang der Informationen, die Details, die Alternativen, die Chancen und die Risiken sind so umfassend, dass eine Filterung und Sortierung sowie die Speicherung aller Daten im Kopf nicht mehr möglich ist.

Nutzen Sie die Vorteile, die eine schriftliche Erstellung des Geschäftsplanes 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, usw.

**Tipps und Hilfestellungen**

zum Geschäftsplan finden Sie auf unserem Gründerportal unter www.die-gruender.de

und auf unserer Homepage unter www.hans-lindner-stiftung.de

# Aufbau und Inhalte

Die folgende Struktur gibt einen Überblick, wie ein Geschäftsplan aufgebaut sein kann. Diese Gliederung soll nur ein Vorschlag sein. Die individuellen Gegebenheiten Ihres Unternehmens bestimmen die Inhalte Ihres Unternehmenskonzepts.

**Gliederung des Geschäftsplans**

1. Kurzdarstellung der Geschäftsidee (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
10. ggf. Anlagen

**Bestechen Sie durch Klarheit und Sachlichkeit**

Der Geschäftsplan muss klar strukturiert sein, damit ein „unbelasteter" Leser sich zurechtfindet und möglichst schnell Antworten auf seine Fragen erhält. Bringen Sie Ihre Aussage 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 Geschäftsplan 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.

**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 zwischenzeitlich schon ausreichen oder ob eine zusätzliche Analyse dem Leser nützt.

**Testen Sie Ihren Entwurf immer wieder**

Entscheidend für den Erfolg Ihres Geschäftsplanes ist 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

# Der Geschäftsplan

## Checkliste „Was gehört zum Geschäftsplan“

Der Geschäftsplan gibt Informationen über das Gründungsvorhaben. Er soll insbesondere auch die im folgenden Verlauf gestellten Fragen – soweit sie auf Ihr Unternehmen zutreffen – beantworten:

**ACHTUNG:**
Die Notizzeilen bieten Ihnen die Möglichkeit erste Gedanken zu den einzelnen Punkten sofort schriftlich festzuhalten. Diese kurzen Notizen können jedoch nicht als Geschäftsplan verwendet werden. Dieser muss in jedem Fall ausführlich und separat ausgearbeitet werden.

Ihre Notizen

### 1. Zusammenfassung/ Executive Summary

1. 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)

1. **Was macht Sie als (Gründer-)Person aus?**
2. **Was bewegt Sie dazu, den Schritt in die Selbständigkeit zu gehen?**
3. Welche Qualifikationen/Berufserfahrungen und ggf. Zulassungen (z. B. Meistertitel) haben Sie?
4. Wodurch haben Sie Erfahrungen im geplanten Geschäftsfeld bzw. in der Branche sammeln können?
5. Welche besonderen Stärken haben Sie und wie können Sie evtl. vorhandene Defizite ausgleichen?
6. Haben Sie kaufmännische Erfahrungen oder Kenntnisse?
7. Falls Ihnen diese fehlen, wie können Sie diese Wissenslücken schließen?
8. Gründen Sie alleine oder mit Partnern? Falls mit Partner: wie ergänzen sich die Qualifikationen und wer übernimmt welche Aufgaben?
9. Wie ist Ihre familiäre Situation? Wie können Sie die Familie mit der Selbständigkeit vereinbaren?
10. Unterstützt Sie die Familie bei Ihrer Selbständigkeit?

## 3. Produkt und Dienstleistung

1. **Welches Produkt/welche Dienstleistung wollen Sie herstellen bzw. verkaufen?**
2. Welche Voraussetzungen (gesetzliche Zulassungen, Genehmigungen) müssen vor Unternehmensbeginn eingeholt werden?
3. Wie sieht Ihr Service- und Wartungsangebot aus?

### Das Alleinstellungsmerkmal

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 Materialen
- Einzigartiges Bedienkonzept
- Beste Qualität/Längste Lebensdauer/etc.

1. **Was ist das Besondere an Ihrem Angebot?**
2. **Welchen Kundennutzen hat Ihr Angebot?**
3. **Warum soll der Kunde bei Ihnen kaufen?**
4. Welche Neuheit bietet Ihr Angebot?

Ihre Notizen

# Der Geschäftsplan

## Checkliste „Was gehört zum Geschäftsplan“

### Nur bei Produktion bzw. neu entwickelten Produkten

1. Wie sieht der aktuelle Stand der Technik aus?
2. Worin besteht die Innovation Ihrer Idee?
3. In welchem Entwicklungsstadium befindet sich Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung und welche weiteren Schritte sind noch notwendig?
4. Wo sehen Sie die Risiken in der Entwicklung oder in der Herstellung und wie werden Sie diese Probleme lösen?
5. Welche technischen Zulassungen sind notwendig?
6. Gibt es Gutachten über die technische Funktionalität Ihres Produktes?
7. Besitzen Sie Patente, Gebrauchsmusterschutz- oder Lizenzrechte?
8. Müssen Lizenzen erworben werden, von wem und zu welchen Kosten?
9. Wie viel Zeit, welche Ressourcen und Kosten veranschlagen Sie für die weitere Entwicklung?

### 4. Markt und Wettbewerb

### Der Markt

1. **Wodurch wird das Wachstum in der Branche bestimmt?**
2. Welche Faktoren sind in Ihrer Branche entscheidend?
3. **Wie groß ist in Ihrem Einzugsgebiet das vorhandene Marktvolumen an potentiellen Kunden?**
4. Welchen Marktanteil streben Sie an?
5. Welche aktuellen Trends zeichnen sich ab, die die Nachfrage nach Ihrem Produkt begünstigen/einschränken können?

Ihre Notizen

## Die Kunden

1. **Wer sind Ihre Zielgruppen – welche Kunden sprechen Sie an (Alter, Geschlecht, Einkommensverhältnisse, Beruf, Einkaufsverhalten, Privat- oder Geschäftskunden, Branchen)?**
2. Wo sind Ihre Kunden? (Standort/Wohnort)
3. Welche Kundenbedürfnisse liegen vor? Welchen Nutzen hat Ihr Angebot für potentielle Kunden?
4. Was sind die für den Kauf entscheidenden Faktoren?
5. Welchen Stellenwert spielen Service, Wartung, Beratung und Betreuung bei der Kaufentscheidung?
6. Können Sie bereits Referenzkunden vorweisen?
7. In wie weit hängen Sie von Großkunden ab?
8. Zählen öffentliche Einrichtungen zu Ihren Kunden?

## Der Wettbewerb

1. **Bei welchen Konkurrenten bekommen Ihre Kunden ein ähnliches Angebot (ggf. auch in fremden Branchen)?**
2. Welche Zielgruppen sprechen Ihre Mitbewerber an?
3. Wie groß ist der Marktanteil der einzelnen Konkurrenten?
4. **Welche Stärken und Schwächen hat Ihr Angebot gegenüber dem der Konkurrenz?**
5. Wie können Sie sich abheben?
6. Wie profitabel arbeiten Ihre Wettbewerber (Schätzung)?
7. Was kosten vergleichbare Produkte bei der Konkurrenz und welchen Service bietet diese an?
8. Welche Marketingstrategien verfolgen Ihre Mitbewerber?
9. Wie werden die Wettbewerber auf Ihren Markteintritt reagieren?
10. Wie wollen Sie diese Reaktion beantworten?
11. Wodurch hebt sich Ihr Angebot von der Konkurrenz ab?

Ihre Notizen

# Der Geschäftsplan

## Checkliste „Was gehört zum Geschäftsplan“

### Der Standort

1. **Welchen Standort werden Sie wählen?**
2. Sind Sie für den Kunden schnell und einfach erreichbar?
3. Wie ist das Angebot an qualifiziertem Personal und Kooperationspartnern?
4. Bietet der gewählte Standort genügend Raum zu expandieren?

## 5. Marketing und Vertrieb

### Preis

1. Welchen Endverkaufspreis sollen Ihre Produkte/ Dienstleistungen erzielen?
2. Wollen Sie mit einem niedrigeren Preis schnell den Markt durchdringen oder von Beginn an einen möglichst hohen Ertrag abschöpfen? Begründen Sie bitte Ihre Entscheidung!
3. Welche Handelsspanne kalkulieren Sie?

### Vertrieb

1. Welche Absatzgrößen steuern Sie in welchen Zeiträumen an?
2. Welche Zielgebiete steuern Sie an?
3. Welche Vertriebspartner werden Sie nutzen?
4. Welche Kosten entstehen durch den Vertrieb?
5. Wie erfolgt die Bezahlung durch Ihre Kunden?
6. Welche Zahlungsfristen, Rabatte gewähren Sie?

### Werbung

1. **Wie kommen Sie an Ihre Kunden?**
2. **Welche Werbemaßnahmen planen Sie wann?**
3. **Wie setzen sich die Kosten für die Werbung zusammen?**

Ihre Notizen

## 6. Geschäftssystem und Organisation

### Die Rechtsform

1. **Welche Rechtsform wählen Sie und warum?**
2. Gründen Sie Ihr Unternehmen alleine oder zusammen mit Partnern? Wie verteilen sich die Gesellschaftsanteile?

### Der Betriebsaufbau

1. Wie sieht die Organisationsstruktur Ihres Unternehmens aus?
2. Wer soll welche Gruppe bzw. Unternehmensbereiche leiten?
3. Wie ist ein reibungsloser Betriebsablauf durchgängig geregelt?
4. Wer übernimmt die Buchführung/steuerliche Beratung im Unternehmen?
5. Wer steht als Ansprechpartner in Rechts- und Vertragsangelegenheiten zur Verfügung?
6. Wie wird das Forderungsmanagement durchgeführt?
7. In welchen Bereichen wird ein Controlling-System eingeführt?
8. Welche Versicherungen werden abgeschlossen?

Ihre Notizen

# Der Geschäftsplan

## Checkliste „Was gehört zum Geschäftsplan“

### Die Leistungserstellung (nur bei Produktion)

1. Wie soll der Fertigungsprozess aussehen bzw. in welchen Schritten erbringen Sie Ihre Dienstleistung?
2. Welche Aktivitäten wollen Sie selbst ausführen und was kaufen Sie zu?
3. Welche Maßnahmen zur Qualitätssicherung sehen Sie vor?
4. Welche Produktionsmittel (Maschinen, Anlagen) brauchen Sie?
5. Liegen hierfür bereits Angebote vor?
6. Welche Warenausstattung und welchen Lagerbestand benötigen Sie?
7. Wo liegt Ihre max. Fertigungskapazität?
8. Auf welche Weise und mit welchem Aufwand können Sie die Kapazitäten kurzfristig anpassen?

### Die Partner

1. Welche Partnerschaften sind sinnvoll, um den gewünschten Kundennutzen zu erzielen?
2. Mit welchen Partnern werden Sie zusammen arbeiten? Gibt es hierfür Verträge?
3. Was bringt das für Vorteile?
4. Wer kommt als Lieferant oder Großhändler in Frage?

**Ihre Notizen**

## Die Mitarbeiter

1. Wie viele Mitarbeiter werden Sie in den einzelnen Bereichen Ihres Unternehmens beschäftigen?
2. Über welche Ausbildung bzw. Qualifikation müssen diese Mitarbeiter verfügen?
3. Welche Funktion werden die Mitarbeiter in Ihrem Betrieb übernehmen?
4. Wie hoch sind die kalkulierten Gehälter branchenüblich bzw. der Qualifikation angemessen?
5. Welche Schulungsmaßnahmen sehen Sie für Ihre Mitarbeiter vor?
6. Gibt es Zuschüsse von der Agentur für Arbeit?

## Die Kalkulation

1. Welche absetzbare Produktion (Stückzahlen und Umsatz) planen Sie?
2. Welchen Umsatzanteil planen Sie für Ihre verschiedenen Produkte/Dienstleistungen (falls vorhanden)?
3. Wie hoch sind die Herstellkosten Ihres Produkts/Ihrer Dienstleistung (Stückkosten)?
4. Wie sieht Ihre Kostenstruktur aus (fix, variabel)?
5. Welche Gewinnerwartung haben Sie?

Ihre Notizen

# Der Geschäftsplan

## Checkliste „Was gehört zum Geschäftsplan“

### 7. Realisierungsfahrplan

1. **Welche Entwicklungsschritte planen Sie?**
2. **Welche Meilensteine müssen erreicht werden?**
3. Gibt es für Verträge mit Partnern einen zeitlichen Rahmen?
4. Welche Ressourcen (Zeit, Personal, Material) planen Sie für welche Folgeentwicklungen?

### 8. Finanzplanung

Den Finanzplan erstellen Sie mit Hilfe von Formblättern. Diese finden Sie als Kopiervorlage auf den Seiten:

Seite 48 – Formblatt: Finanzierungsplan

Seite 49 – Formblatt: Investitions- und Kapitalbedarfsplanung

Seite 51 – Formblatt: Umsatz- und Ertragsvorschau für 3 Jahre mit Liquiditätsplanung

#### Investitions- und Kapitalbedarfsplanung

1. **Welche Investitionen wollen Sie tätigen?**
2. **Welches Kapital können Sie aus Eigenmitteln aufbringen?**
3. **Welche Kostenvoranschläge bzw. Angebote liegen bereits vor?**
4. Haben Sie Reserven für Preissteigerungen und Unvorhergesehenes berücksichtigt?
5. Welche Investitionen werden in Zukunft erforderlich?

#### Finanzierungsplan

1. Wie setzen sich Ihre Eigenmittel zusammen?
2. Können Sie diese umgehend einsetzen und deren Existenz belegen?
3. Welche Fremdmittel sollen eingesetzt werden?
4. Von wem werden die Fremdmittel bereit gestellt?
5. Wie ist der aktuelle Stand der Verhandlungen?
6. Liegen bereits Zusagen vor?

Ihre Notizen

## Umsatz- und Ertragsvorschau für 3 Jahre mit Liquiditätsplanung

1. Wie wird sich Ihre Liquidität kurzfristig entwickeln (Detailplanung für die ersten 12 Monate)
2. Wie wird sich Ihre Liquidität mittelfristig (Grobplanung für das 2. und 3. Geschäftsjahr) entwickeln?
3. Wie hoch ist der sich aus der Liquiditätsplanung ergebende Finanzbedarf Ihres Unternehmens? Wie viel flüssige Mittel (Cash) werden im ungünstigsten Fall benötigt und aus welchen Quellen stehen Ihnen die benötigten Mittel zur Verfügung?

## 9. Chancen und Risiken – Zukunftsaussichten

1. **Wie wird sich die Branche entwickeln?**
2. Gibt es vergleichbare Branchen als Orientierungshilfe?
3. Welche grundsätzlichen Risiken (Markt, Wettbewerb, Technologie, Entwicklung) bestehen für Ihr Geschäftsvorhaben?
4. **Welche Handlungsalternativen werden Sie beim Auftreten der Risiken jeweils haben?**
5. Wie schnell und mit welchem finanziellem Aufwand werden Sie eine dieser Handlungsmöglichkeiten umsetzen können?
6. Wie wird sich die Nachfrage nach Ihrem Angebot entwickeln?
7. Wie lange können Sie den Vorsprung vor der Konkurrenz halten?
8. **Welche außerordentlichen Chancen/Geschäftsmöglichkeiten sehen Sie für Ihr Unternehmen?**
9. Auf welche Liquiditätsreserven können Sie zurückgreifen, wenn die Anlaufphase Ihres Unternehmens länger dauert als erwartet?

Ihre Notizen

# Gründerperson

## Sind Sie ein „Unternehmertyp“?

**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 erfolgreiche/r Unternehmer/in zu sein, müssen 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

**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/innen 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.

## Der „Unternehmertest“

Damit Sie Ihre persönliche Einstellung zum Unternehmertum besser kennen lernen, können Sie den folgenden Test ausfüllen.

**Sie können mit diesem Test zweierlei prüfen:**

1. Habe ich die richtige Einstellung zum Unternehmer/innen-Dasein?
2. Stimmen grundsätzlich meine Voraussetzungen für eine erfolgreiche Existenzgründung?

## Prüfen Sie Ihre Ausbildung und Erfahrung!

Passt Ihre Berufsausbildung und/oder praktische Erfahrung zur Branche, in der Sie sich selbständig machen wollen?

- ☐ Ja, auf jeden Fall (2)
- ☐ Nur zum Teil (1)
- ☐ Nein (0)

Konnten Sie in Ihrem Berufsleben schon Führungserfahrung sammeln, d.h. hatten Sie die Arbeit von Mitarbeiter/innen zu organisieren, zu leiten bzw. zu kontrollieren?

- ☐ Ja, mehrjährige Führungserfahrung (2)
- ☐ Max. 2-jährige Führungserfahrung (1)
- ☐ Keine Führungserfahrung (0)

Besitzen Sie eine gut fundierte kaufmännische Ausbildung und/oder entsprechend zu bewertende Erfahrung?

- ☐ Ja, umfangreiche Qualifikationen (2)
- ☐ Nur zum Teil (1)
- ☐ Keine derartige Ausbildung/Erfahrung (0)

In welchem Umfang konnten Sie bisher Erfahrungen im Verkauf/ Vertrieb sammeln?

- ☐ Mehrjährige Erfahrung (2)
- ☐ Max. 2-jährige Erfahrung (1)
- ☐ Keine oder geringe Erfahrung (0)

## Prüfen Sie Ihre finanziellen Voraussetzungen!

Haben Sie finanzielle Reserven, so dass Sie sich in einer gewissen Unabhängigkeit von Banken oder anderen Kapitalgebern selbständig machen können?

- ☐ Ja, auf jeden Fall (2)
- ☐ Ja, mit Einschränkungen (1)
- ☐ Nein (0)

# Gründerperson

## Sind Sie ein „Unternehmertyp“?

### Der „Unternehmertest“

Kann Ihr/e Lebenspartner/in durch ihr/sein Einkommen für den gemeinsamen Lebensunterhalt sorgen oder haben Sie noch andere Einkommensquellen?

- ☐ Ja, auf jeden Fall (2)
- ☐ Ja, mit Einschränkungen (1)
- ☐ Nein (0)

### Prüfen Sie, zu welchen Opfern Sie bereit sind!

Sind Sie bereit, wenigstens in den ersten Jahren 60 und mehr Stunden pro Woche zu arbeiten?

- ☐ Ja, auf jeden Fall (2)
- ☐ Ja, mit Einschränkungen (1)
- ☐ Nein, auf keinen Fall (0)

Können Sie für wenigstens 2 Jahre auf Urlaub, Freizeit und Familienleben verzichten?

- ☐ Ja, auf jeden Fall (2)
- ☐ Ja, eventuell (1)
- ☐ Nein, eigentlich nicht (0)

Wollen Sie riskieren, in dieser Zeit kein regelmäßiges und stabiles Einkommen zu erzielen?

- ☐ Ja, auf jeden Fall (2)
- ☐ Ja, eventuell (1)
- ☐ Nein, nur ungern (0)

### Prüfen Sie Ihre Fitness!

Waren Sie in den letzten drei Jahren durchwegs körperlich fit und leitstungsfähig?

- ☐ Ich war praktisch nie krank (2)
- ☐ Ich war nur gelegentlich leicht krank (1)
- ☐ Ich war häufiger/längere Zeit krank (0)

Halten Sie auch auf Dauer Stress-Situationen stand und weichen Sie solchen Situationen nicht aus, sondern gehen die notwendigen Lösungsschritte an?

- ☐ Überwiegend ja (2)
- ☐ Eher ja (1)
- ☐ Nur sehr bedingt (0)

Sind sie beruflich bisher schon gewohnt, sich selber Ziele zu setzen und diese selbständig zu verfolgen (ohne Druck durch Vorgesetzte)?

- ☐ Ja, sehr häufig (2)
- ☐ Manchmal (1)
- ☐ Nur ausnahmsweise (0)

### Prüfen Sie, was für Sie auf dem Spiel steht!

Die Aufstiegschancen und Verdienstmöglichkeiten bei Ihrem bisherigen Arbeitgeber und allgemein als Arbeitnehmer/in (in Ihrem Beruf) sind

- ☐ Weniger gut (2)
- ☐ Durchschnittlich (1)
- ☐ Sehr gut (0)

Glauben Sie, dass Sie als Selbständige/r noch ruhig schlafen können, wenn Sie an die möglichen Unsicherheiten einer unternehmerischen Existenz denken?

- ☐ Kein Grund zur Beunruhigung (2)
- ☐ Ich werde damit leben (1)
- ☐ Ich bin eher unsicher (0)

Hat Ihr/e Lebenspartner/in eine positive Einstellung zur beruflichen Selbständigkeit und ist er/sie bereit, Sie bei Ihren Gründungsaktivitäten in den ersten Jahren zu unterstützen?

- ☐ Ja, auf jeden Fall (2)
- ☐ Ja, zum Teil (1)
- ☐ Habe keine/n feste/n Partner/in (0)
- ☐ Nein eher nicht (0)

**Auswertung des Unternehmertests**

Zählen Sie die Punkte neben den ausgewählten Antworten zusammen und lesen Sie die nebenstehende Auflösung.

**0 – 14 Punkte**

Sie sollten sich noch einmal die Frage stellen, ob Sie wirklich eine unternehmerische Selbständigkeit anstreben wollen oder ob ein Angestelltenverhältnis nicht doch ein für Sie persönlich besser geeignetes Arbeitsumfeld darstellt.

**15 – 20 Punkte**

Das Ergebnis fällt für Sie nicht klar aus. Es wird nicht deutlich genug, ob Sie besser in abhängiger Beschäftigung oder als Selbständige/r arbeiten können. Suchen Sie nach zusätzlichen Informationen und reden Sie mit möglichst vielen Menschen über dieses Thema.

**21 – 30 Punkte**

Sie sind prinzipiell motiviert, sich selbständig zu machen. Offensichtlich bringen Sie auch die grundsätzlichen Voraussetzungen für eine unternehmerische Selbständigkeit mit. Informieren Sie sich, wie Sie eine Geschäftsidee am besten in die Wirklichkeit umsetzen können.

**Natürlich kann dieser kurze check-up nur erste Hinweise geben. Suchen Sie deshalb noch nach anderen Möglichkeiten zur Reflexion und Prüfung, wie z. B.:**

- Gespräche mit Freunden, Bekannten und Berater/innen,
- Kurse und Seminare,
- Bücher ....

Quelle: Prof. Dr. Heinz Klandt, bifego, Universität Dortmund

**Linktipp** **Unternehmerpersönlichkeit**
Weitere interessante Informationen finden Sie unter:
www.Hans-Lindner-Stiftung.de

# Geschäftsidee

## Wo und wie finde ich meine Geschäftsidee?

Es gibt viele mögliche Geschäftsideen. Es gibt kein Produkt, keine Dienstleistung, das oder die nicht weiter zu entwickeln wäre. Das ist die Chance für Ideenjäger. Finden Sie neue lohnende Geschäfte. Es gibt eine Reihe von Quellen und Wegen, wo und wie man sich Anregungen für neue Geschäftsideen holen kann:

– Berufliches Umfeld

– Fachzeitschriften

– Wirtschaftsmagazine

– Tageszeitung

**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 verschlafensten 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 einem besonderen Service von der Konkurrenz abhebt, schwimmt auf der Erfolgswoge.

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

**Linktipp**

**Sich an erfolgreichen Konzepten orientieren**
www.dfv-franchise.de
www.franchise-net.de

**Trends erkennen – Ideen verwirklichen**
www.internetidee.de

# Geschäftsidee

## 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! Orientieren Sie sich nicht an kurzlebigen Rennern, sondern an Trends – sie halten erfahrungsgemäß zehn 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 aber ist 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 selbständig!

**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 Unausgegorenes nicht von vorne herein aus. Papier und Stift sollten ständig in Ihrer Nähe sein – sogar nachts neben Ihrem Bett.

**Hüten Sie Ihre Zunge!**

Ihre Begeisterung in allen Ehren, aber mancher Einfall findet schneller Nachahmer, als Sie vermuten. Manche Idee rechnet sich nur, wenn Sie in der ersten Zeit ein gewisses Monopol besitzen. Prüfen Sie, ob es sich nicht um ein Konzept handelt, das von kapitalkräftigerer und erfahrenerer Konkurrenz noch vor Ihrer Geschäftseröffnung auf den Markt gebracht werden kann. Seien Sie nicht vertrauensselig und sichern Sie sich durch Verschwiegenheit Ihren notwendigen zeitlichen Vorsprung.

---

Denn Sie wissen ja: Sie werden nicht verkaufen, was Sie wollen, Sie werden verkaufen, was Ihre Kunden wollen.

---

# 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. Nur 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.

**Linktipp** **Marktprognose**
www.statistikportal.de
www.statistik.bayern.de
www.destatis.de

**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 groben 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 und geben i. d. R. nur Durchschnittswerte wider und können von den Bedingungen vor Ort erheblich abweichen.

## Checkliste "Marktforschung"

### Wer sind Ihre Kunden?

1. Wie alt sind Ihre Kunden?
2. Wie viel Geld verdienen Ihre Kunden?
3. Welche soziale Stellung haben Ihre Kunden?
4. Wie groß ist die potenzielle Zielgruppe?
5. Zielt das Angebot auf Stammkunden oder auf Laufkundschaft ab?
6. Welche gemeinsamen Interessen haben Ihre Kunden?
7. Welche Kunden kommen für welche Produkte/ Dienstleistungen in Frage?

### Der Kundennutzen

1. Welchen Nutzen haben Ihre Kunden von Ihrem Angebot?
2. Gibt es einen technischen Nutzen?
3. Gibt es einen Qualitäts-Nutzen?
4. Gibt es einen finanziellen Nutzen?
5. Gibt es einen Image-Nutzen?
6. Gibt es einen Umwelt-Nutzen?
7. Gibt es einen Gesundheits-Nutzen?
8. Gibt es einen Erlebnis-Nutzen (Fun-Faktor)?
9. Entspricht Ihr Angebot einem gängigen Mode-Trend?

### Das besondere Merkmal

1. Ist Ihr Angebot neu?
2. Wollen Sie eine Marktnische besetzen?
3. Was unterscheidet Ihr Angebot von dem der Konkurrenz?
4. Wie kann man die Qualität Ihres Angebots erkennen?
5. Was ist das Besondere an Ihrem Kundendienst oder Service?

Ihre Notizen

# Markt und Wettbewerb

## Marktforschung

### Checkliste "Marktforschung"

### Die Branche

1. Wie entwickeln sich die Preise?
2. Welche Vertriebswege sind branchenbestimmend?
3. Welche Vertriebswege stehen generell zur Verfügung?
4. Wie verändert sich der Markt insgesamt? Wächst er sehr rasch, stagniert er oder schrumpft er gar?
5. Verändern sich Einstellungen und Verhaltensweisen der Käufer gegenüber den Produkten und Leistungen?
6. Gibt es einen zunehmenden Importdruck aus Billiglohnländern beispielsweise bei lohnintensiven Produkten?
7. Wie haben sich Zulassungen, Anforderungen an Technik, Sicherheit, Umweltschutzauflagen verändert?
8. Gewinnen Substitutionsprodukte (Produkte, die bisherige Produkte ersetzen) an Bedeutung?

### Die Konkurrenz

1. Wer und wo sind Ihre Hauptkonkurrenten?
2. Welche Produkte bieten diese Konkurrenten an?
3. Welche Besonderheiten (Qualität, Verpackung, Service, etc.) bieten die Konkurrenten?
4. Welche Preise und Konditionen bieten die Konkurrenten?
5. Welche Zielkunden haben die Konkurrenten?
6. Welche Meinung haben die Kunden von diesen Konkurrenten?
7. Auf welchen Wegen vertreibt der Konkurrent seine Produkte?
8. Welche Werbemittel und Werbeträger benutzt die Konkurrenz?

Ihre Notizen

# Markt und Wettbewerb

## Der 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 Gewerbeverordnung 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.
Ziehen Sie Miet- und Leasingverträge 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.

**Linktipp**

**Lage**
www.sisby.de
Website Ihrer lokalen IHK und HWK
Mietspiegel der Gemeinden/Städte

# Markt und Wettbewerb

## Der Standort

### Checkliste "Standort"

### Der geeignete Standort zu meinem Vorhaben

1. **Lage:** Zentral, abseits oder außerhalb?
2. **Kundennähe:** Gibt es genügend Kundschaft?
3. **Konkurrenz:** Wie stark ist die Konkurrenz?
4. **Versorgung:** Wie ist die Versorgung mit Waren, Verbrauchsgütern und Energie?
5. **Arbeitskräfte:** Finden Sie in der Nähe geeignetes Personal?
6. **Kosten:** Wie hoch sind Miete, Nebenkosten und Steuern?
7. **Auflagen:** Bestehen behördliche Auflagen?
8. **Technologie- und Gründerzentren:** Welche Vorteile bringt es, sich dort niederzulassen?

### Art und Ausstattung der Betriebsräume

1. Wie viele und welche Räume brauchen Sie für Ihr Unternehmen (Werkstatt, Büro, Lager, Laden, Sozialräume, Archiv)?
2. Wie groß müssen die Räume sein?
3. Welche Freiflächen und wie viele Parkplätze benötigen Sie?
4. Reichen Zufahrtsmöglichkeiten für Lkw, Lieferwagen und Pkw?
5. In welchem Umfeld müssen die Räume liegen?
6. Können die Räume über mehrere Geschosse verteilt sein?
7. Welche besonderen Vorkehrungen zum Unfallschutz sind erforderlich?
8. Welche besonderen Vorkehrungen zum Emissionsschutz sind erforderlich?

Ihre Notizen

# Wie finde ich den richtigen Standort

Stehen mehrere Standorte zur Auswahl, hilft eine einfache Methode zur Bewertung.

- Die Standort-Faktoren werden nach ihrer Bedeutung bewertet, indem man jedem eine Gewichtungzahl von 1 bis 10 gibt.

  Dabei ist: 10 = besonders wichtig, 7 = wichtig, 5 = weniger wichtig, 1 = unwichtig.

  Zwischenstufen sind möglich.
- Nun bewerten Sie die Standort-Faktoren der verschiedenen Standorte mit Noten.

  Hier ist: 5 = sehr gut, 4 = gut, 3 = mittel, 2 = schlecht, 1 = sehr schlecht
- Multiplizieren Sie diese Punktebewertung mit den vorher vergebenen Gewichtungszahlen.
- Rechnen Sie die Ergebnisse für jeden Standort zusammen.
- Der Standort mit der höchsten Punktzahl entspricht demnach am besten den Anforderungen.

| | | Standort A | | Standort B | | Standort C | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Standort-Faktor | Gewichtung | Bewertung | Punkte | Bewertung | Punkte | Bewertung | Punkte |
| Kundennähe | | | | | | | |
| Verkehrslage | | | | | | | |
| Kundenparkplätze | | | | | | | |
| Energieversorgung | | | | | | | |
| Fachkräfte | | | | | | | |
| Konkurrenz | | | | | | | |
| Kosten | | | | | | | |
| Materialversorgung | | | | | | | |
| Erweiterungsmöglichkeiten | | | | | | | |
| **Summe der Punkte** | | | | | | | |
| **Rangordnung** | | | | | | | |

# Marketing und Vertrieb

## Marketing

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.

**Positionierung**
Nachdem Sie Ihre Situation analysiert haben, können Sie Ihre Positionierung definieren:

- **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.**

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

**Linktipp** **Marketing-Mix**
www.marketingverband.de
www.absatzwirtschaft.de

**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**
- **Differenzierung – Sie können ein einzigartiges Produkt anbieten**
- **Nischenstrategie – Sie konzentrieren sich auf einen bestimmten Teil des Marktes**

**Marketing-Mix**
Sie definieren die Marketing-Instrumente, die Sie zur Umsetzung der Ziele und der Strategie einsetzen werden.

Angebotsgestaltung (Produkt- und Sortimentspolitik)

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.

Warenverteilung (Distributionspolitik)

Sie legen fest, ob Sie Ihr Produkt direkt absetzen, Außendienstmitarbeiter beschäftigen oder über den Groß- bzw. Einzelhandel vertreiben. Auch Fragen der Lagerhaltung und des Transportes sind in die Überlegungen mit einzubeziehen.

## Checkliste "Marktforschung"

Preisgestaltung (Preispolitik)

Versetzen Sie sich in die Lage Ihrer potenziellen Kunden. Ergründen Sie die Motive, warum der Kunde gerade Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung in Anspruch nehmen soll.

Der Preis richtet sich nach dem Nutzen, den das Produkt/die Dienstleistung Ihrem Kunden bringt. Er orientiert sich prinzipiell an der eigenen Kalkulation (Kosten plus Gewinnspanne), aber auch am Preis der Konkurrenzprodukte sowie an der Preisbereitschaft und „Wert-Erwartung“ Ihrer Kunden (Luxusartikel verlieren mit relativ niedrigem Preis an Attraktivität).

Marktbearbeitung (Kommunikationspolitik)

Ihrer Kreativität sind keine Grenzen gesetzt. Achten Sie aber auf eine durchgängige Linie, denn ein einheitliches Erscheinungsbild (Corporate Design) zeigt langfristig Wirkung. Kommunikationspolitik wird vielfach mit Werbung gleichgesetzt. In Wirklichkeit umfasst sie die Gestaltung und Übermittlung aller marktgerichteten Informationen in den Bereichen Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit und persönlicher Verkauf. Planen Sie Ihre Maßnahmen dort, wo Sie Ihre Zielgruppe auch wirklich antreffen. Achten Sie auf eine angemessene Kontrolle der Maßnahmen (wie viele Kunden sind durch welche Maßnahme auf mich aufmerksam geworden).

## Checkliste "Marketingstrategie"

1. Welche Zielgruppen spreche ich an?
2. Welche Zielgruppen sprechen meine Konkurrenten an?
3. Wie und mit welchen Mitteln spreche ich den Kunden an?
4. Wie und mit welchen Mitteln sprechen meine Konkurrenten den Kunden an?
5. Welche kaufrelevanten Eigenschaften/Nutzenkomponenten hat mein Produkt, meine Dienstleistung?
6. Welche Eigenschaften haben Konkurrenzprodukte-/dienstleistungen?
7. Wie trete ich beim Kunden auf?
8. Was kostet mein Produkt?
9. Was kostet das Produkt, die Dienstleistung der Konkurrenz?
10. Wie argumentiere ich beim Kunden?
11. Über welche „Kanäle“ verteile ich meine Produkte?

Ihre Notizen

# Geschäftssystem und Organisation

## Unternehmensziele und "Firmenphilosophie"

Beschäftigen Sie sich bereits in der Startphase mit dem Aufbau und der Organisation Ihres Unternehmens. Je größer Ihr Unternehmen wird, desto wichtiger sind diese Fragestellungen. Neben der grundlegenden Ausrichtung Ihres Unternehmens und der rechtlichen Organisation ist insbesondere die Gestaltung der Betriebsabläufe und der Verantwortungsbereiche ein wichtiger Bestandteil des Betriebserfolges. Ein Zuviel an Organisation kann zu Starrheit führen, ein Zuwenig ergibt normalerweise eine Unordnung, die nicht als Grundlage für einen reibungslosen Betriebsablauf dienen kann. Bedenken Sie aber auch, dass eine noch so gute Organisation nicht verhindern kann, dass unvorhergesehene Ereignisse eintreten und Sie als Chef gerade nicht erreichbar sind, um die Situation zu klären. Dann muss improvisiert werden – die Kenntnis der Unternehmenskultur erleichtert jedem Mitarbeiter die dann notwendigen Entscheidungen – auch das gehört zur Organisation.

**Unternehmensziele und „Firmenphilosohie“**

Sie wollen erfolgreich sein, also brauchen Sie Visionen und Ziele, eine Hauptrichtung, in die Sie Ihre Schritte lenken. Denn was nicht durch Ihren Kopf gegangen ist, wird sich auch in Ihrem Handeln nicht niederschlagen.

Nehmen Sie Ihre Ziele und Vorstellungen in Ihrer Unternehmensphilosophie auf. Schaffen Sie sich eine Devise, nach der Sie und auch Ihre Mitarbeiter handeln. Geben Sie eine Richtschnur für die Bewertung von Menschen und Konstellationen, für das Treffen von Entscheidungen und das Verhalten in Situationen, die nicht vorhersehbar sind. Gehen Sie aus von der Zielgruppe, für die Sie produzieren oder leisten, vom Markt, auf dem Sie sich mit Ihrem Unternehmen bewegen, von der Art des Betriebes, den Sie aufbauen. Formulieren Sie dann Ihre Grundsätze zu wichtigen Unternehmensbereichen.

Folgende Fragestellungen helfen Ihnen dabei:

- **Wie verhalte ich mich gegenüber Mitgesellschaftern, Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden?**
- **Wie stehe ich zu meinen Finanzierungspartnern und den Mitbewerbern?**
- **Welche grundsätzliche Einstellung habe ich gegenüber der Öffentlichkeit, zu Organisationen, zu Behörden und politischen Gruppen?**
- **Was erwarten diese Partner von mir – was erwarte ich von Ihnen?**
- **Was bedeuten mir soziale Ziele oder Verpflichtungen?**
- **Welche Rolle spielt mein Unternehmen im gesellschaftlichen Gefüge?**
- **Wie ist meine Position zum Umweltschutz?**

**Formulieren Sie Ihre kurz-, mittel- und langfristigen Unternehmensziele sowie Ihre Philosophie schriftlich und frühzeitig. Viele Entscheidungen werden dadurch beeinflusst.**

Vermitteln Sie diese Philosophie später auch Ihren Mitarbeitern, denn sie alle vertreten Ihr Unternehmen nach Außen. Klären Sie, wie Ihr Betrieb von Dritten gesehen werden soll, schon in der Gründungsphase. Suchen Sie Wege dieses Bild zu schaffen und zu bewahren.

---

**Machen Sie sich bewusst: Bereits die ersten Schritte auf Ihrem Weg in die Selbständigkeit finden in der Öffentlichkeit statt. Sie prägen Ihr Bild als Unternehmer in den Augen anderer.**

---

# 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.

**Neugründung**

Sie starten von Null an. Sie müssen sich den Markt erst erobern und dann Ihre Position festigen. Sie müssen Beziehungen zu Kunden und Lieferanten aufbauen, einen Stamm von Mitarbeitern suchen, sich einen Ruf erwerben. Kurzum: Sie müssen eine Anlaufphase durchstehen. Eine Neugründung birgt aber nicht nur Risiken. Sie bringt auch die Chance, den Betrieb nach eigenen Vorstellungen völlig neu aufzubauen.

**Unternehmensnachfolge/-übernahme (Kauf, Pacht, Erbe, Schenkung)**

Die Unternehmensnachfolge wird landläufig als „einfache Möglichkeit" angesehen, zum eigenen Unternehmen zu kommen. In Wirklichkeit ist die Nachfolge aber oft viel schwieriger und teurer als eine Neugründung. Zunächst ist der Kundenstamm und der gute Name des Unternehmens, der Erträge verspricht, zu erwerben. Viele mittelständische Unternehmen sind durch ihre Besitzer geprägt. Wechselt dieser, ändert sich (fast) alles im und um den Betrieb. Oft gehen wertvolle Kontakte des Seniors verloren, neue müssen erst aufgebaut werden. Häufig muss auch das Geschäftsfeld des Unternehmens ganz neu bestimmt werden. Die eingefahrenen Produktlinien zu verlassen und die Herstellungsverfahren auf den neuesten Stand zu bringen, kann hohe Investitions- und Umstellungskosten verursachen. Nicht zuletzt bergen die bestehenden und übernommenen Verträge oft ungeahnte Verpflichtungen und Risiken.

**Beteiligung an einem Unternehmen**

Die Beteiligung an einem Unternehmen ist vergleichbar mit der Unternehmensnachfolge. Vom Preis für die Beteiligung, von den Zukunftsaussichten des Betriebes, von den konkreten Regelungen des Gesellschaftervertrages und nicht zuletzt vom harmonischen Zusammenspiel der neuen Partner hängt es ab, ob der Einstieg in das Unternehmen erfolgversprechend ist oder nicht.

**Kooperation mit anderen Gründern oder Unternehmen**

Vielfach ist es vorteilhaft, in enger Zusammenarbeit mit anderen Betrieben oder Partnern zu starten. Durch die Bündelung der unterschiedlichen Stärken sind die kooperierenden Partner oft stärker als die Konkurrenz. Da die Zusammenarbeit freiwillig geschieht und die Partner rechtlich und wirtschaftlich selbständig bleiben, bleibt die unternehmerische Freiheit weitgehend erhalten.

**„Miete" einer Unternehmsidee (Franchising)**

Sie können sich viele Probleme und Risiken ersparen, wenn Sie ein fertiges Konzept kaufen. Dabei liefert der Franchise-Geber i. d. R. Name, Marke, Know-how und Marketing. Gegen Gebühr räumt er dem Franchise-Nehmer das Recht ein, seine Waren und Dienstleistungen zu verkaufen und sichert Gebietsschutz zu. Die Höhe der Gebühr wird vom Umfang der Leistungen des Franchise-Gebers bestimmt. Aber Achtung: Prüfen Sie die Angebote genau – es gibt viele „schwarze Schafe", die als Franchise-Geber auftreten.

**Linktipp**

**Unternehmensbörse**
www.nexxt.org

**Miete einer Unternehmensidee**
www.dfv-franchise.de

# Geschäftssystem und Organisation

## Gründung oder Übernahme

### Checkliste "Unternehmensnachfolge"

Prüfen Sie den Betrieb, den Sie übernehmen wollen. Verschaffen Sie sich einen Einblick in die Arbeitsweise und in die Bücher des Unternehmens. Je öfter Sie dann die folgenden Fragen mit „Ja“ beantworten, desto günstiger scheint Ihr Übernahme-Angebot zu sein. Je öfter Sie zögern oder mit „Nein“ antworten, um so dringender sollten Sie Experten um Rat fragen. gesehen werden soll, schon in der Gründungsphase. Suchen Sie Wege dieses Bild zu schaffen und zu bewahren.

Ihre Notizen

### Betrieb

Kenne ich die Bilanzen der letzten 3 Jahre sowie die aktuellen betriebswirtschaftlichen Daten?

☐ Ja ☐ Nein

Waren die Gewinne der letzten Jahre ausreichend?

☐ Ja ☐ Nein

Ist der Ruf des Unternehmens gut?

☐ Ja ☐ Nein

Hat der Betrieb (im Branchenvergleich) viele Kunden?

☐ Ja ☐ Nein

Sind die Umsätze, die mit diesen Kunden getätigt wurden, ansteigend?

☐ Ja ☐ Nein

Werden Sie mit diesen Kunden ausreichend vertraut gemacht?

☐ Ja ☐ Nein

Ist das Unternehmen von wenigen Großkunden abhängig?

☐ Ja ☐ Nein

Sind die Maschinen und Anlagen in gutem Zustand und noch längerfristig nutzbar?

☐ Ja ☐ Nein

Sind die (oft auch im Hinblick auf den Umweltschutz) notwendigen Investitionen überschaubar und rentabel?

☐ Ja ☐ Nein

Wurden die Geschäftsunterlagen auf versteckte Verbindlichkeiten und Haftungsrisiken untersucht?

☐ Ja ☐ Nein

Wurden alle bestehenden bindenden Verträge geprüft?

☐ Ja ☐ Nein

Wurden die steuerlichen Auswirkungen der Übernahme geprüft?

☐ Ja ☐ Nein

## Standort

Kann der Standort langfristig genutzt werden?

☐ Ja ☐ Nein

Sind die Geschäftsräume für eine rationelle Fertigung bzw. für die richtige Warenpräsentation geeignet?

☐ Ja ☐ Nein

Ist das Betriebsgrundstück frei von Schadstoffen?

☐ Ja ☐ Nein

Ihre Notizen

# Geschäftssystem und Organisation

## Gründung oder Übernahme

### Checkliste "Unternehmensnachfolge"

### Mitarbeiter

Sind die Mitarbeiter/innen qualifiziert und motiviert?

☐ Ja ☐ Nein

Sind Sie frei von Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern/innen?

☐ Ja ☐ Nein

Wollen die Mitarbeiter/innen bei Ihnen weiter arbeiten?

☐ Ja ☐ Nein

### Generelle Voraussetzungen

Wird die Übergangsphase gemeinsam gestaltet?

☐ Ja ☐ Nein

Werden Sie mit dem Altunternehmer auskommen, wenn die Übergangsphase gemeinsam gestaltet wird?

☐ Ja ☐ Nein

Bestehen zukunftsorientierte Geschäftsideen für das ausgewählte Unternehmen?

☐ Ja ☐ Nein

Wurden alternative Kauf- und Pachtmodalitäten in Erwägung gezogen?

☐ Ja ☐ Nein

Wurde der Übernahmepreis nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten ermittelt?

☐ Ja ☐ Nein

Ihre Notizen

# Die Rechtsform

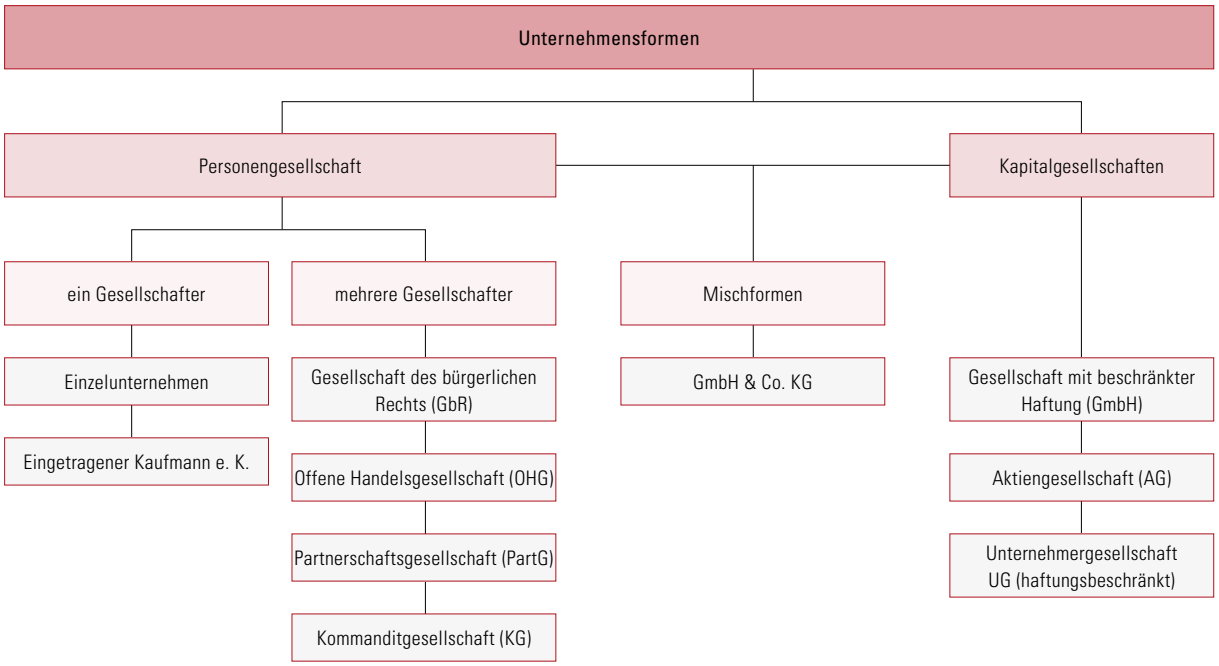
Die Wahl der Rechtsform ist eine wichtige Entscheidung für Ihr Unternehmen. Sie hat persönliche, steuerliche, betriebswirtschaftliche und gesellschaftsrechtliche Folgen. Aus diesem Grund sollte sie sehr gut überlegt sein. Wesentliche Kriterien sind die Anzahl der Gründer, die Haftungsbeschränkung, das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

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

**Linktipp** **Rechtsform**
www.bmwi.de
www.kfw-mittelstandsbank.de

Die gebräuchlichsten Rechtsformen




| Rechtsform | Stamm-/ Grundkapital | Haftungs-beschränkung | Entscheidungs-spielraum | 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

# Geschäftssystem und Organisation

## Die Rechtsform

### Checkliste "Die Rechtsformwahl"

Analysieren Sie Ihre tatsächlichen Bedürfnisse und Bedingungen, denn Ihre Entscheidung hat steuerliche und finanzielle Gesichtspunkte. Sie berührt Haftungsfragen genauso wie Ihren späteren Verwaltungsaufwand. Holen Sie in jedem Fall fachkundigen Rat ein. Zur Vorbereitung auf diese Gespräche und zur Entscheidungsfindung hilft die Beantwortung der folgenden Fragen:

### Welche Rechtsform ist die Richtige?

1. Gründen Sie gemeinsam oder mit Partnern?
2. Verfügen Sie über das notwendige Mindestkapital, um beispielsweise eine GmbH zu gründen?
3. Welche Rechtsform eignet sich besonders für Ihren Unternehmenszweck?
4. Wie viel kostet die Gründung und der Unterhalt der beabsichtigten Rechtsform? Stehen die Kosten im angemessenen Verhältnis zum Unternehmensgegenstand?
5. Wird die Entscheidungsfreiheit und die Geschäftsführungs-/Vertretungsbefugnis geregelt? Soll ein Fremd-Geschäftsführer eingesetzt werden?
6. Wer haftet, wenn das Unternehmen scheitert?
7. Haben die Gläubiger Zugriff auf das gesamte betriebliche und private Vermögen?
8. Bei welcher Rechtsform fallen die wenigsten Steuern an?
9. Haben Sie vor, unter Ihrem Namen aufzutreten, oder wollen Sie Ihrem Unternehmen eine Sach- oder Phantasiebezeichnung geben?
10. Besteht die Pflicht, Abschlüsse des Unternehmens durch Fachleute prüfen und veröffentlichen zu lassen?
11. Was geschieht, wenn der Unternehmer stirbt? Kann und darf das Unternehmen dann fortgeführt werden?

Ihre Notizen

# 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 (i. d. R. Stadt- oder Gemeindeverwaltung) angemeldet werden. Nicht angemeldet werden Freie Berufe (z. B. Ärzte, Architekten, Steuerberater, Rechtsanwälte, Künstler, Schriftsteller), Wissenschaftler sowie Land- und Forstwirte.

**Mit der Gewerbeanmeldung werden i. d. R.**

- **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 Sachkundenachweise notwendig)**
- **Gaststätten und Hotels (IHK-Unterweisung)**
- **Bewachungsgewerbe (IHK-Unterweisung)**
- **Verkehrsgewerbe (Konzession zur Personenbeförderung durch Gewerbeamt bzw. Regierungspräsidium)**
- **Reisegewerbe (Reisegewerbekarte beim zuständigen Gewerbeamt)**
- **Freie Berufe (i. d. R. Zulassung durch zuständige Kammer)**

**Beschäftigungsverhältnisse**

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

| | |
|---|---|
| **Linktipp** | **Besondere Genehmigungen**<br>www.bmwi.de<br>www.dihk.de<br>www.hwk.de |

# Geschäftssystem und Organisation

## Innerbetriebliche Erfordernisse

Als Unternehmer versorgen Sie Ihren Betrieb mit Personal, Material, Dienstleistungen und Energie. Zwischen Beschaffung, Produktion und Absatz besteht ein sehr enger Zusammenhang. Lassen Sie diese Teilbereiche koordiniert zusammenarbeiten, dann ersparen Sie sich Leerzeiten, hohe Lagerbestände und damit hohe Kosten. Schaffen Sie Instrumente, um den Überblick über Ihr Unternehmen zu behalten.

**Mitarbeiter**

Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind der entscheidende Faktor im Wettbewerb. Nur die Unternehmen werden sich dauerhaft einen Wettbewerbsvorsprung verschaffen, die über qualifiziertes und motiviertes Personal verfügen. Suchen Sie sich Mitarbeiter, die fachlich und menschlich in Ihr Unternehmen passen. Geben Sie ihnen die Chance, Verantwortung zu übernehmen und selbständig zu arbeiten.

Schaffen Sie sich aber auch die Möglichkeit, den Personalbedarf der Auslastung Ihres Betriebes anzupassen. So können Sie beispielsweise Arbeitsspitzen mit Hilfe von Familienangehörigen, Teilzeitmitarbeitern, Freiberuflern oder Zeitarbeitsfirmen bewältigen.

Prüfen Sie die Bewerbungsunterlagen (Anschreiben, Lebenslauf, Lichtbild, Zeugnisse, Gehaltsvorstellungen) genau. Das Anschreiben kann wichtige Hinweise über die Motivation des Bewerbers/der Bewerberin geben. Der Lebenslauf gibt Auskunft, inwieweit der Ausbildungs- und Berufsweg konsequent war und zeitlich und sachlich ohne Lücken ist. Dabei sollte jede im Lebenslauf aufgeführte „Station" z. B. durch Zeugnisse nachgewiesen werden.

Bieten Sie auch Arbeitslosen die Chance, wieder im Berufsleben Fuß zu fassen. Das Arbeitsamt unterstützt diese Eingliederung unter bestimmten Voraussetzungen auch finanziell – informieren Sie sich!

**Linktipp** **Mitarbeiter**
www.arbeitsagentur.de

## Checkliste "Mitarbeteiterbedarf und -auswahl"

## Mitarbeiterbedarf und -auswahl

1. Wie viele Stellen sind zu besetzen?
2. Was genau soll der/die neue/r Mitarbeiter/in tun?
3. Wem ist er/sie unterstellt?
4. Wessen Vorgesetzte/r ist sie/er?
5. Welche Vollmacht und Befugnisse soll er/sie haben?
6. Welche geistigen und körperlichen Anforderungen stellt der Arbeitsplatz?
7. Welche Bildungsabschlüsse müssen vom Bewerber nachgewiesen werden?
8. Welche Zusatzqualifikationen sind wünschenswert?
9. Welche Berufserfahrungen sollte er/sie mitbringen?
10. Welche persönlichen Eigenschaften, Fähigkeiten und Fertigkeiten sind für diese Position wichtig?

Ihre Notizen

# Geschäftssystem und Organisation

## Innerbetriebliche Erfordernisse

**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.

**Kalkulation**

Preise über den Daumen zu peilen oder die Konkurrenz zu kopieren, ist sehr gefährlich. Eine genaue Preisermittlung ist unverzichtbar und gliedert sich in 2 Phasen: Die Vorkalkulation zur Ermittlung des Angebotspreises und die Nachkalkulation, um zu ermitteln, ob dieser Preis richtig war. Gerade schon 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 eine 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.

**Steuern**

Während die Lohnsteuer für die Mitarbeiter und die Umsatzsteuer i. d. R. 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. Spezielle steuerliche Vergünstigungen gibt es mit Ausnahme der sog. Ansparabschreibung nicht. Nutzen Sie daher die bestehenden Steuergesetze optimal für ihre spezielle Situation.

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

**Linktipp**

**Forderungsmanagement**
www.creditreform.de
www.factoring.de
www.inkasso.de

**Controlling**
www.rechnungswesen-office.de
www.controllerspielwiese.de
www.controllerverein.de

**Steuern**
www.bstbk.de
www.dstv.de
www.steuerberater-suchservice.de
www.datev.de

**Versicherungen**

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.

**Wichtige betriebliche Versicherungen**

- **Betriebs-Haftpflichtversicherung**
- **Betriebs-Unterbrechungsversicherung**
- **Einbruch-/Diebstahl-Versicherung**
- **Elektronik-Versicherung**
- **Feuerversicherung**
- **Kfz-Versicherung**
- **Leitungswasserversicherung**
- **Produkt-Haftpflichtversicherung**
- **Sturm- und Hagelversicherung**
- **Umwelt-Haftpflichtversicherung**

**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

# Finanzplanung

## Finanzplanung

Jetzt wird's 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 48) helfen Ihnen bei der Beantwortung dieser Fragen.

Erstellen Sie jeweils monatliche Detailpläne für das 1. Geschäftsjahr und eine Quartals- oder Jahresplanung für das 2. und 3. 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.

**Linktipp**

**Finanzplanung**
www.hans-lindner-stiftung.de
www.bmwi.de

**Finanzierung**
www.kfw-mittelstandsbank.de
www.lfa.de

**Beteiligung**
www.bvk-ev.de
www.baybg.de
www.bayernkapital.de

**Bürgschaften**
www.bb-bayern.de
**Technologie-Finanzierung**
www.htgf.de

**Finanzierungsplan**

Wie viel Geld steht Ihnen selbst zur Verfügung? Welche Eigenmittel können Sie für Ihr Vorhaben einsetzen? Kreditgeber setzen i. d. R. 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, insbesodere auch öffentliche Förderprogramme (i. d. R. 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 detailierte Umsatz- und Ertragsvorschau für Ihr Unternehmen über mindestens 3 Jahre. Denn das dritte Jahr ist besonders kritisch – dann beginnt nämlich bei den zinsgünstigen Krediten aus öffentlichen Förderprogrammen 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.

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

# Bankgespräch

## Das erfolgreiche Bankgespräch

Jedes Unternehmen braucht eine Bank oder Sparkasse sowohl zur Finanzierung von Investitionen als 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 Unterzeichung von Verträgen, in denen Sie finanzielle Verpflichtungen eingehen, mit Ihrer Hausbank.**

# Information und Beratung

## Das gibt Sicherheit

**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 tiefer gehenden Beratungen sollte die „Chemie“ zwischen Ihnen und Ihrem Gegenüber stimmen.

**Wie bereite ich meine Beratung vor?**
Bestimmen Sie exakt Ihren Bedarf, Art und Umfang der gewünschten Leistungen. Machen Sie sich Notizen und stellen Sie einen Fragekatalog zusammen. Das spart Zeit und ggf. auch Geld. Fragen Sie – bei kostenpflichtigen Beratungen – nach dem zu erwartenden Umfang der Beratung, 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
- Die Agenturen für Arbeit
- Banken und Sparkassen (Finanzierung)
- Notare (Gesellschaftsrecht)

... und das in der Regel kostenfrei!

**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 vermittelt das Buch „Selbständig mit Erfolg“ von Dr. Uwe Kirst, erschienen im Fachverlag Deutscher Wirtschaftsdienst.

In Detailfragen werden Sie die Hilfe von Spezialisten in Anspruch nehmen. Wie z. B.

- Patentanwälte
- Rechtsanwälte
- Steuerberater/Wirtschaftsprüfer
- Unternehmensberater

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 Handwerkskammern (www.ihk.de) oder bei der KfW (www.kfw.de).

**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!**

# Überblick

## Verschaffen Sie sich Überblick

### Checkliste "Schritt für Schritt in die Selbständigkeit"

| Aufgabenschritte | ☑ | Ihre Notizen |
|---|---|---|
| 1. Checken Sie: Sind Sie ein Unternehmertyp? | ☐ | |
| 2. Suchen Sie sich eine erfolgversprechende Geschäftsidee. | ☐ | |
| 3. Informieren Sie sich, ob Bedarf für Ihr Angebot besteht. | ☐ | |
| 4. Informieren Sie sich über die Branche, in der Sie gründen. | ☐ | |
| 5. Stellen Sie fest, wer Ihre Kunden sind und wo sie sich befinden. | ☐ | |
| 6. Stellen Sie fest, wer Ihre Konkurrenten sind und wo sie sich befinden. | ☐ | |
| 7. Optimieren Sie Ihre Geschäftsidee. | ☐ | |
| 8. Erarbeiten Sie ein erstes Marketing-Konzept. | ☐ | |
| 9. Wählen Sie den für Sie geeigneten Weg in die Selbständigkeit (Neugründung, Nachfolge, Franchise). | ☐ | |
| 10. Wählen Sie die geeignete Rechtsform. | ☐ | |
| 11. Lernen Sie die für Ihr Unternehmen wichtigen Partner kennen. | ☐ | |
| 12. Suchen Sie einen geeigneten Standort. | ☐ | |
| 13. Denken Sie daran, alle betrieblichen und persönlichen Risiken abzusichern. | ☐ | |
| 14. Kalkulieren Sie, wie viel Geld Sie für Ihren Lebensunterhalt benötigen. | ☐ | |
| 15. Ermitteln Sie den Bedarf an Anlage- und Umlaufvermögen und machen Sie eine Aufstellung aller kurz- und längerfristig relevanten Positionen. | ☐ | |
| 16. Kalkulieren Sie Ihr Startkapital und ermitteln Sie alle möglichen Finanzierungsquellen (vor allem auch öffentliche Förderprogramme). | ☐ | |

| Aufgabenschritte | ☑ |
|---|---|
| 17. Erstellen Sie aus den gewonnenen Erkenntnissen ein schlüssiges Geschäftskonzept. | ☐ |
| 18. Erstellen Sie eine lückenlose und detaillierte Umsatz- und Ertragsvorschau mit Liquiditätsplanung. | ☐ |
| 19. Lassen Sie die wirtschaftliche Tragfähigkeit Ihrer Geschäftsideen prüfen. (Steuerberater, Kammern, Unternehmensberater, Hans Lindner Stiftung) | ☐ |
| 20. Besprechen Sie Ihre steuerliche Situation mit einem Steuerberater. | ☐ |
| 21. Besprechen Sie Ihre gesellschaftsrechtlichen Situationen mit einem Notar oder Rechtsanwalt. | ☐ |
| 22. Lassen Sie insbesondere in der Anfangszeit alle Verträge die Sie unterzeichnen wollen, von Fachkundigen prüfen. | ☐ |
| 23. Unterzeichnen Sie nur Verträge, deren Inhalt Sie verstehen und wenn Ihnen die Tragweite der Vereinbarungen bewusst ist. | ☐ |
| 24. Beantragen Sie öffentliche Fördermittel bevor Sie formal gründen. | ☐ |
| 25. Gehen sie keine finanziellen Verpflichtungen ein, bevor nicht die vollständige Finanzierung Ihres Gründungsvorhabens gesichert ist. | ☐ |
| 26. Erledigen Sie alle notwendigen Formalitäten. | ☐ |
| 27. Und immer: Informieren Sie sich umfassend und lassen Sie sich beraten. | ☐ |

**Wir wünschen Ihnen für die Planung und den Aufbau Ihrer eigenen selbständigen Existenz viel Erfolg!**

**Ihr Team von der Hans Lindner Stiftung**

Ihre Notizen

# Finanzplan-Vorlagen

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 programmierte Excel-Datei herunterladen.

**Investitionsplan**
(Nettobeträge in Euro)

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

**Finanzierungsplan**
(Nettobeträge in Euro)

| Mittelherkunft | Euro |
|---|---|
| bare Eigenmittel | |
| Sacheinlagen | |
| Förderdarlehen | |
| Bankdarlehen | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| **Finanzmittel für Investitionen** | |
| **Kontokorrent-Kredit** | |

## Detailplanung: Investitionen/Kapitalbedarf im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

| Bezeichnung | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| Investitionsreserve | | | | | | | | | | | | | |
| **Investitionen gesamt** | | | | | | | | | | | | | |

## Detailplanung: Abschreibung im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

| **Bezeichnung des Investitionsgutes** | Anschaf-fungs-wert | Rest-buch-wert | Afa-Satz % | Januar | Febru-ar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Abschreibung gesamt** | | | | | | | | | | | | | | | | |

## 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 |
| - Material- und Wareneinsatz | | | | | | |
| **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. | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | gesamt | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | Euro | % |
| Umsatzerlöse | | | | | | | | | | | | | | |
| + / - Bestandsveränderungen | | | | | | | | | | | | | | |
| **Gesamtleistung** | | | | | | | | | | | | | | 100 |
| - Material- und Wareneinsatz | | | | | | | | | | | | | | |
| **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 | Januar | | Februar | | März | | April | | Mai | | Juni | | Juli | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | je Einheit | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Umsatz gesamt** | | | | | | | | | | | | | | | |

| Produkt/Kunde | Preis | August | | September | | Oktober | | November | | Dezember | | Jahr | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | je Einheit | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz | Menge | Umsatz |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| **Umsatz gesamt** | | | | | | | | | | | | | |

## Detailplanung: Material- und Wareneinsatz im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

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

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

## Detailplanung: Personalkosten im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

| **Personal** | **Funktion** | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **sozialversicherungspflichtiges Personal** | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| Arbeitnehmer-Brutto | | | | | | | | | | | | | | |
| Sozialkosten 22 % | | | | | | | | | | | | | | |
| **Arbeitgeber-Brutto** | | | | | | | | | | | | | | |
| **geringfügig Beschäftigte bis 400 €** | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| Arbeitnehmer-Brutto | | | | | | | | | | | | | | |
| Sozialkosten 30 % | | | | | | | | | | | | | | |
| **Arbeitnehmer-Brutto** | | | | | | | | | | | | | | |
| **sozialversicherungsbefreites Personal** | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| **Gehalt** | | | | | | | | | | | | | | |
| **Gesamtpersonalkosten** | | | | | | | | | | | | | | |

## Detailplanung: Sonstiger betrieblicher Aufwand im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

| Raumkosten | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Bezeichnung** | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
| Miete/Pacht | | | | | | | | | | | | | |
| Heizung | | | | | | | | | | | | | |
| Reinigung | | | | | | | | | | | | | |
| Strom/Gas | | | | | | | | | | | | | |
| Wasser | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| **Raumkosten gesamt** | | | | | | | | | | | | | |

| Versicherungen/Beiträge/Steuern (V/B/A) | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Bezeichnung** | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
| 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** | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
| Gebäude | | | | | | | | | | | | | |
| betriebliche Räume | | | | | | | | | | | | | |
| Maschinen und Anlagen | | | | | | | | | | | | | |
| Betriebs- und Geschäftsausst. | | | | | | | | | | | | | |
| EDV | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| **Rep./Instandhaltung gesamt** | | | | | | | | | | | | | |

| Fahrzeugkosten | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Bezeichnung** | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | 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** | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
| Inserate | | | | | | | | | | | | | |
| Infomaterial | | | | | | | | | | | | | |
| Internet | | | | | | | | | | | | | |
| Werbegeschenke | | | | | | | | | | | | | |
| Reisekosten (km-Pauschale) | | | | | | | | | | | | | |
| Reisekosten | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| **Werbung/Reisen gesamt** | | | | | | | | | | | | | |

| Kosten der Warenabgabe | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Bezeichnung** | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
| Frachten | | | | | | | | | | | | | |
| Verpackung | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| **Warenabgabe gesamt** | | | | | | | | | | | | | |

## Detailplanung: Sonstiger betrieblicher Aufwand im Jahr _____

(Nettobeträge in Euro)

| Sonstige betriebliche Kosten | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Bezeichnung** | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | 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 | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | Sept. | 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 ges.** | | | | | | | | | | | | | |
| **Einkommensteuer** | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| **c) Einkommenst. 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. | Sept. | Okt. | Nov. | Dez. | Jahr |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| Betriebsmittelkredit | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Zinsen gesamt** | | | | | | | | | | | | | | | |

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

# Notizen

# Notizen

**Impressum**

Hans Lindner Stiftung
Stiftung des bürgerlichen Rechts
Bahnhofstraße 29
94424 Arnstorf

Tel.: +49 8723 20-2898
Fax: +49 8723 20-12898

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

WBP/HLS/D/1.2

**Hans Lindner Stiftung**
**Hans Lindner Regionalförderung**

Bahnhofstraße 29
94424 Arnstorf
Deutschland
Telefon +49 (0)8723/20-28 99
Telefax +49 (0)8723/20-28 51
info@Hans-Lindner-Stiftung.de
www.Hans-Lindner-Stiftung.de

**Hans Lindner Stiftung**
**Hans Lindner Regionalförderung**

Adolf-Schmetzer-Straße 7
93055 Regensburg
Deutschland
Telefon +49 (0)941/9 10 38-93
Telefax +49 (0)941/9 10 38-94
info@Hans-Lindner-Stiftung.de
www.Hans-Lindner-Stiftung.de

**Hans Lindner Stiftung**
**Hans Lindner Stiftungsprofessur für Existenzgründung und Unternehmertum an der Hochschule für angewandte Wissenschaften – Deggendorf – Campus Schloss Mariakirchen**

Obere Hofmark 3
94424 Arnstorf
Deutschland
Telefon +49 (0)8723/20-669 1400
Telefax +49 (0)8723/20-669 1414
Campus@Hans-Lindner-Stiftung.de
www.Hans-Lindner-Stiftung.de
www.Campus-Schloss-Mariakirchen.de