



SELBSTSTÄNDIG?

ABER SICHER!

SCHRITT FÜR SCHRITT ZU IHREM BUSINESSPLAN



KONTAKT

Wirtschaftsförderungsgesellschaft Hildesheim Region (HI-REG) mbH
Kaiserstraße 15
31134 Hildesheim

Unsere Ansprechpersonen finden Sie
unter www.hi-reg.de

Vorwort	4
Gemeinschaftsinitiative WiR – Wirtschaft in der Region	4
Der Businessplanleitfaden	4
Persönliche Grundlagen	6
Seminarprogramm der WiR	7
Netzwerk	7
Unternehmensnachfolge	8
Warum hilft Ihnen das Schreiben eines Businessplans?	10
Wie schreiben Sie einen Businessplan?	10
Informationsrecherche	11
Eine erfolgreiche Vorbereitung	11
DER TEXTTEIL	
1 Zusammenfassung	12
2 Gründungsperson /-team	13
3 Geschäftsidee	14
4 Organisation	14
5 Unternehmensumfeld	16
6 Marketing	21
7 Finanzplanung	24
8 Stärken-Schwächen Analyse und Fazit	30
DER ZAHLENTEIL	
A Lebenshaltungskosten	33
B Umsatzplan	35
C Rentabilitätsplan	36
D Liquiditätsplan	37
E Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan	38
F Weitere Pläne	39
DER ANHANG	
I. Lebenslauf	40
II. Zeugnisse	40
III. Vertragsentwürfe	41
IV. Produktinformationen	41
V. Fotos, Grafiken, Pläne	41
VI. Jahresabschlüsse	41
VII. Weitere Unterlagen	41



VORWORT

Sie haben eine tolle Geschäftsidee und wollen diese umsetzen? Oder sind Sie bereits im Nebenerwerb selbstständig und wollen nun so richtig durchstarten? Nach der Idee kommt die Planung: Eine gründliche Vorbereitung ist der erste Schritt zum Erfolg.

Der Businessplan hilft, alle Facetten Ihrer Selbstständigkeit im Blick zu behalten und kritisch zu hinterfragen. Dies gilt sowohl für Neugründungen, Start-ups, Nebenerwerbsgründungen als auch für Betriebsübernahmen. Für die Beantragung von Krediten und Fördermitteln ist ein Businessplan unerlässlich und dient dazu, Andere von Ihrer Geschäftsidee zu überzeugen. Dieser Leitfaden bietet Ihnen eine Anleitung zur Erstellung Ihres Businessplans. Darüber hinaus soll dieser zeigen, welche vielfältigen Unterstützungs- und Weiterbildungsangebote es in der Region Hildesheim gibt.

GEMEINSCHAFTSINITIATIVE WiR – WIRTSCHAFT IN DER REGION

Kein Gründungsgeist ohne gründungsfreundliches Umfeld. Diese Devise wird in der Region Hildesheim schon seit vielen Jahren erfolgreich praktiziert.

WiR – Wirtschaft in der Region ist ein Netzwerk von regionalen Einrichtungen rund um die Themen Gründung, Start-ups, Unternehmensnachfolge und unternehmerische Selbstständigkeit. Eine Partnerübersicht der WiR finden Sie auf der Rückseite. Das gemeinsame Anliegen der Gemeinschaftsinitiative WiR ist es, Ihnen notwendige Hilfestellungen und Informationen zu geben, damit Sie Ihr Vorhaben vorbereiten, überprüfen und erfolgreich umsetzen können. Die Angebote aller Netzwerkpartner sind aufeinander abgestimmt, sodass Ihr Weg in die Selbstständigkeit möglichst effizient verläuft. Denn wenn Sie wirtschaftlich erfolgreich sind, ist es auch unsere Region.



WIE MACHT WiR DAS?

Auf Wunsch der Gemeinschaftsinitiative WiR fungiert die HI-REG GmbH als zentrale Anlaufstelle und bietet Ihnen Orientierung und Zugänge im Gründungsprozess. Sie begleitet Gründer:innen, Jungunternehmen und Nachfolger:innen z.B. bei der Erstellung von Businessplänen, gibt Orientierung bei Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten oder Genehmigungsfragen. Bedarfsgerecht werden Ihnen Informationsmaterialien und Planungshilfen zur Verfügung gestellt. Bei weiterführenden Fragestellungen werden die richtigen Partner im Netzwerk schnell und unbürokratisch für Sie identifiziert.

Die Begleitung der HI-REG GmbH ersetzt in keinem Fall eine individuelle Rechtsberatung, Steuerberatung



oder vergleichbare fachliche Spezialberatung! Wir legen Wert auf Ihre Zusammenarbeit mit den Fachberatern in der Begleitung Ihres Vorhabens. Ein gemeinsames Weiterbildungs- und Qualifizierungsprogramm (siehe Seite 7) runden das Angebot der Gemeinschaftsinitiative WiR ab.

DER BUSINESSPLANLEITFADEN

Der Weg in die Selbstständigkeit ist ein dauerhafter Entwicklungsprozess, bei dem Ihr Businessplan das zentrale Planungsinstrument sein sollte. Bitte nehmen Sie sich die Zeit, diesen Leitfaden aufmerksam und in Ruhe zu lesen. Eventuell werden Sie feststellen, dass nicht alle Aspekte für Sie gleich wichtig sind. Je nach Art und Umfang Ihres Vorhabens können Sie einige Abschnitte kürzer fassen oder überspringen. Fragen hierzu beantworten wir Ihnen gerne persönlich.

Zur Erarbeitung Ihres Businessplans können Sie unsere Planungshilfen nutzen, die analog zu diesem Leitfaden aufgebaut sind. Sie finden die Vorlagen unter www.hi-reg.de.

Dieses Vorgehen garantiert Ihnen kein erfolgreiches Finanzierungsgespräch oder die Bewilligung von Fördermitteln, bietet Ihnen aber die bestmögliche Grundlage. Bitte gehen Sie nicht mit einem unausgereiften Businessplan in ein Finanzierungsgespräch – Sie mindern Ihre Aussicht auf Erfolg!

Und wie geht es nun weiter?

1. Erstellen Sie einen ersten Entwurf Ihres Businessplans.
2. Vereinbaren Sie einen Termin und schicken Sie uns 2–3 Tage vorher Ihren Entwurf per E-Mail.
3. In einem vertraulichen Gespräch geben wir Ihnen ein individuelles Feedback und diskutieren gemeinsam die Stärken und Schwächen Ihrer Geschäftsidee.
4. Sie haben die Möglichkeit, Ihr Konzept zu überarbeiten und erneut von uns prüfen zu lassen, bevor Sie damit weiterarbeiten oder es bei einem Finanzierungsinstitut bzw. zur Beantragung von Fördermitteln einreichen.



PERSÖNLICHE GRUNDLAGEN

Zwischen der Arbeit als Angestellte:r und als selbstständige:r Unternehmer:in gibt es erhebliche Unterschiede. In der Selbstständigkeit sind Sie persönlich sehr viel mehr gefordert. Mit Ihnen steht und fällt die Umsetzung des Vorhabens. Bevor Sie Ihren Businessplan erarbeiten und sich auf den Weg in die Selbstständigkeit begeben, halten Sie kurz inne und prüfen

Sie zunächst, ob Sie die geforderten persönlichen Voraussetzungen mitbringen. Beachten Sie bitte, dass bei Ihnen zwar nicht alle persönlichen Aspekte vollständig erfüllt sein müssen, Sie sich als Unternehmer:in aber kontinuierlich mit diesen Inhalten, wie z.B. mit Hilfe von Weiterbildungen, beschäftigen sollten.

Von den folgenden Fragen sollten Sie möglichst viele mit **JA** beantworten können:

Kaufmännisches Wissen (z. B. Buchführung und Kostenrechnung):

- Verfügen Sie über kaufmännisches und betriebswirtschaftliches Know-how?
- Haben Sie die Bereitschaft zu ständiger Weiterbildung und Marktbeobachtung?
- ...

Strategisches Denken:

- Haben Sie unternehmerischen Ehrgeiz und wollen Sie „Gewinn machen“?
- Besitzen Sie das notwendige Fach- und Branchenwissen zur Umsetzung Ihrer Geschäftsidee?
- ...

Organisations- und Durchsetzungsvermögen:

- Besitzen Sie Führungseigenschaften und können Sie in schwierigen Situationen schnell Entscheidungen treffen?
- Können Sie damit umgehen, für sich und Ihre Familie kein regelmäßiges Einkommen zu erzielen?
- ...

Kontakt- und Kommunikationsfähigkeit:

- Können Sie auf andere Menschen zugehen? Haben Sie ein funktionierendes Netzwerk?
- Verfügen Sie über Verkaufstalent?
- ...

Belastbarkeit und Selbstdisziplin:

- Sind Sie begeisterungsfähig und haben Sie Freude an Ihrer Arbeit?
- Können Sie mit Niederlagen umgehen?
- Sind Sie bereit, überdurchschnittlich viel zu arbeiten?
- Ist Ihre Familie bereit, Ihnen dabei die notwendige Unterstützung zu geben?
- ...

Neben der guten Planung ist kaufmännisches Wissen der entscheidende Erfolgsfaktor Ihrer Selbstständigkeit. Der Businessplan ist bereits der erste Nachweis Ihrer unternehmerischen Kompetenz und lässt erahnen, wie Sie sich den kommenden Herausforderungen stellen werden.

Bedenken Sie: Nicht jede gute Fachkraft ist gleichzeitig auch ein:e gute:r Unternehmer:in. Eine Teamgründung kann eine gute Möglichkeit darstellen, fehlende Kompetenzen im Unternehmen zu ergänzen. Auch die Entscheidung, sich nach sorgfältiger Prüfung doch nicht selbstständig zu machen, kann eine gute Entscheidung sein.

SEMINARPROGRAMM DER WiR

Kaufmännische und unternehmerische Defizite müssen nicht gleich ein Ausschlusskriterium für eine Selbstständigkeit sein. Unternehmertum ist erlernbar. Hierzu braucht es Ihren Willen und Ihre Bereitschaft, die erkannten Defizite zu beheben. Nutzen Sie hierzu z. B. unser Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebot. **Die Gemeinschaftsinitiative WiR** bietet ein umfangreiches Seminarprogramm für Gründer:innen, Nachfolger:innen und Jungunternehmen an. Ergänzend zu diesem Leitfaden geben Ihnen die Seminare einen Einstieg zu den Themen Businessplan, Finanzierungs- und Rechtsfragen.

Weitere Seminare zu den Themen Steuern, Buchführung, Betriebswirtschaftliche Auswertungen, Kostenrechnung und (Social Media) Marketing sowie Rechtsfragen runden das Seminarprogramm ab. Nutzen Sie diese Chance, sich kostengünstig für die kommende Selbstständigkeit fit zu machen!

Weitere Informationen und Anmeldemöglichkeiten zu den Seminaren finden Sie unter:

www.hi-reg.de/seminare



NETZWERK

Gute Kontaktpflege ist nicht nur in Kunden- und Lieferbeziehungen wichtig. Ihr Unternehmen kann durch ein gut vernetztes Umfeld relevante Vorteile wie die Weitergabe von Wissen und Chancen sichern oder Risiken minimieren. Auch wenn es bei manchen Geschäftsmodellen oder Branchen auf den ersten Blick vielleicht nicht wichtig erscheint, sollte die Relevanz der lokalen bzw. regionalen Ebene nicht unterschätzt werden. Insbesondere am Anfang einer Selbstständigkeit kann es sinnvoll sein, sich in bestehende Netzwerke zu integrieren, Kontakte zu den zuständigen Kammern zu halten und sich mit erfahreneren Unternehmer:innen auszutauschen. Letztere wiederum profitieren von Ihren frischen Ideen und neuen Blickwinkeln.

Neben bilateraler Kontaktpflege können insbesondere Teilnahmen an Veranstaltungen oder Mitgliedschaften in Vereinen oder Verbänden zur Netzwerkbildung und -pflege beitragen. In der Region Hildesheim gibt es unter anderem durch die verschiedenen Partner der Gemeinschaftsinitiative WiR eine Vielzahl von Veranstaltungen. Nutzen Sie die Social Media Kanäle und Veranstaltungskalender, um sich über aktuelle Veranstaltungen zu informieren. Die Social Media Kanäle der HI-REG finden Sie über die QR-Codes.



Instagram_HIREG



LinkedIn_HIREG





UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Ein bestehendes Unternehmen zu übernehmen ist ebenfalls einer der vielen Wege in die Selbstständigkeit. Bei der Unternehmensnachfolge kann im Vergleich zu einer Neugründung auf bestehende betriebliche Elemente zurückgegriffen werden: funktionierendes Geschäftsmodell, Kennzahlen, betriebswirtschaftliche Auswertungen, Lieferbeziehungen, Erfahrungen der abgebenden Person, bestehende Verträge usw.

Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten einer Unternehmensnachfolge, die sich wiederum auf den Übernahmeprozess auswirken. Sind Sie Teil eines familiengeführten Unternehmens, welches Ihnen übertragen werden soll? Suchen Sie nach einer Beteiligungsmöglichkeit? Sind Sie ein:e Mitarbeiter:in in einem Unternehmen und möchten bald die Zügel der Unternehmensführung in die Hand nehmen? Auch Übernahmen durch andere Unternehmen sind gängige Szenarien.

Die HI-REG GmbH steht Ihnen bei der Übernahmeplanung zur Seite. Es wird mit Ihnen gemeinsam ein Fahrplan zur Unternehmensnachfolge entwickelt. Zudem erhalten Sie Orientierung zu den für Sie relevanten Institutionen und Ansprechpersonen.

VORTEILE EINER ÜBERNAHME

- Individuelle Betreuung durch Übergebenden
- Umsatz vom ersten Tag an
- vorhandene Informationsgrundlage
- Bestehender Kunden- & Lieferantenstamm
- Produkte / Dienstleistungen am Markt eingeführt
- Eingearbeitetes Personal vorhanden

Wie bei jeder Gründung ist auch bei der Übernahme ein ausreichender zeitlicher Planungshorizont erforderlich. Somit müssen externe Beratungspersonen, wie Steuer- und Rechtsberatende, frühzeitig in den Prozess einbezogen werden. Ein weiterer zeitintensiver Aspekt ist meist die Kaufpreisfindung. Liegt bereits eine Unternehmensbewertung vor? Was soll alles übernommen werden und was nicht? Die Kaufpreisfindung ist ein entscheidender Faktor für den Erfolg des Nachfolgeprozesses. Um eine Einschätzung des Unternehmenswertes zu erlangen, kann die Unterstützung von neutralen Stellen, wie z.B. durch die zuständigen Kammern, helfen. Eine andere Möglichkeit besteht in der Kontaktaufnahme zu Steuer- und Unternehmensberatern.

Neben dem Kaufpreis für das Unternehmen sollten Sie sich auch einen Überblick über anstehende Investitionen, Außenstände sowie Liquiditätsreserven für die Übernahmephase verschaffen.

Wenn der Startkapitalbedarf für die Übernahme feststeht, ist die Beantragung von Finanzierungs- oder Fördermitteln wahrscheinlich. Sprechen Sie hierzu mit Ihrer Hausbank, um sich die verschiedenen Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten erläutern zu lassen. Zur Beantragung benötigen Sie zwingend einen Businessplan. Dieser ist neben der notwendigen Bedingung für eine Finanzierung oder Förderung eine hervorragende Planungsgrundlage auf Basis der bisherigen Unternehmenskennzahlen in BWA und Jahresabschlüssen. Dabei sollten Sie durchaus Ihre eigenen Planungsvisionen in Text- und Zahlenteil sichtbar machen. Als Hilfsmittel zur Businessplanerstellung hilft Ihnen dieser Leitfaden. Beachten Sie bitte ebenfalls die Hinweise in den jeweiligen Kapiteln, welche Aspekte analog zur Nachfolge bedacht werden sollten.





GRUNDSÄTZLICHES ZUM BUSINESSPLAN

WARUM HILFT IHNEN DAS SCHREIBEN EINES BUSINESSPLANS?

Der Businessplan ist Ihr zentrales Planungsinstrument auf dem Weg in die Selbstständigkeit. Ein Businessplan hilft, Ihre Gedanken und Ideen zu strukturieren und zu hinterfragen. So können Sie bereits im Vorfeld prüfen, ob Ihr Vorhaben tragfähig und realisierbar ist. Nach der Umsetzung können Sie den Businessplan als Controlling-Instrument, z. B. für Soll-Ist-Vergleiche, nutzen. Es kann ebenfalls hilfreich sein, Best- und Worst-Case-Szenarien im Businessplan zu durchden-

ken. Weiterhin ist der Businessplan eine unverzichtbare Voraussetzung für eine Finanzierung und die Beantragung von Fördermitteln, wie z. B. von KfW, NBank, Agentur für Arbeit, Jobcenter. Ohne einen bewertungsfähigen Businessplan kann Ihnen kein Finanzierungsinstitut und kein Fördermittelgeber Kapital zur Verfügung stellen. Je überzeugender der Plan, desto größer die Chance auf eine erfolgreiche Finanzierung.

TEXTTEIL



- 1 | Zusammenfassung
- 2 | Gründungsperson/-team
- 3 | Geschäftsidee
- 4 | Organisation
- 5 | Unternehmensumfeld
- 6 | Marketing
- 7 | Finanzplanung
- 8 | Stärken-Schwächen Analyse und Fazit

WIE SCHREIBEN SIE EINEN BUSINESSPLAN?

Ihr Konzept sollte von Ihnen selbst erarbeitet werden und das Ergebnis Ihrer eigenen Überlegungen, Analysen und Zielsetzungen sein. Niemand kennt Ihre Geschäftsidee besser als Sie. Bedenken Sie, dass Sie gegenüber Kapitalgebern zu allen Details Ihres Vorhabens Stellung nehmen müssen. Wir raten daher davon ab, Ihren Businessplan von einem Dritten schreiben zu lassen oder eine vorgefertigte Vorlage zu verwenden. Zusätzlich können und sollten Sie für Spezialfragen fachliche Beratung, z. B. durch Steuer- und Rechtsberatung in Anspruch nehmen, die inhaltlich in den Businessplan einfließt.

Bei der Erstellung des Businessplans sollten Sie eine gängige Gliederung einhalten. Hierzu ist die Verwendung einer Vorlage sinnvoll und wird empfohlen, diese sollte aber lediglich Orientierung und Struktur bieten. Inhalt und Zahlen sollten von Ihnen individuell erarbeitet werden. Gestalten Sie den Businessplan klar, sachlich und lesefreundlich. Als finales Produkt sollte eine Datei entstehen, in der alle Texte, Tabellen und Anhänge gut strukturiert zusammenfließen. Verwenden Sie ein Deckblatt mit Name, Adresse, Geschäftsidee und Datum sowie ein Inhaltsverzeichnis mit Seitenzahlen. Hilfreich zur Orientierung sind außerdem Kopf- und Fußzeilen.

Behalten Sie immer im Hinterkopf, dass Ihr Vorhaben von Außenstehenden (z. B. Finanzierungsinstitut und Fördermittelgeber) verstanden werden muss, die möglicherweise nicht über Ihr Fachwissen verfügen und denen viele, für Sie selbstverständliche Informationen fehlen. Denken Sie an eine schlüssige Argumentation und nutzen Sie z. B. Freunde oder die Familie, um Ihren Businessplan frühzeitig auf einen „roten Faden“ hin zu überprüfen. Der Businessplan besteht insgesamt aus drei Teilen, die sich untereinander ergänzen.

ZAHLENTEIL



- A | Lebenshaltungskosten
- B | Umsatzplan
- C | Rentabilitätsplan
- D | Liquiditätsplan
- E | Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan
- F | Weitere Pläne

ANHANG



- I. | Lebenslauf
- II. | Zeugnisse
- III. | Vertragsentwürfe
- IV. | Produktinformationen
- V. | Fotos, Grafiken, Pläne
- VI. | Jahresabschlüsse
- VII. | Weitere Unterlagen

INFORMATIONSSRECHERCHE

Wer glaubt, man könne einen Businessplan an einem Wochenende schreiben, wird meist eines Besseren belehrt. Sowohl in der Gründungsphase als auch im späteren Verlauf der unternehmerischen Tätigkeit sind Informationen die Grundlage für Ihre Entscheidungen. Sie sind die unverzichtbare Basis jedes qualitativen Businessplans. In der Regel werden Sie mehrere Wochen benötigen, bis Ihr Konzept ausgereift ist und bei Finanzierungsinstituten bzw. Fördermittelgebern vorgelegt werden kann. Der Hauptgrund für den hohen Zeitaufwand ist die sorgfältige Recherche zu verschiedenen Themen, wie Branche, Markt und Wettbewerb, Kosten, Umsätze und Startkapitalbedarf. Nachfolgend werden Ihnen Möglichkeiten vorgestellt, an welchen Stellen Sie eine externe Orientierung gewinnen können. Es gibt keine abschließende Liste von Informationsquellen, denn auch Berichte oder Meldungen verlieren schnell ihre Aktualität. Daher empfiehlt es sich, laufend relevante und aktuelle Informationen aus verschiedenen Quellen heranzuziehen. Das Bundeswirtschaftsministerium bietet mit der vielfältigen Publikationsreihe „GründerZeiten“ eine Orientierung rund um

verschiedene Themen in der Selbstständigkeit, wie z.B. Steuern, Vertragsfragen an.

Die Branchenbriefe der Finanzierungsinstitute bieten Ihnen eine Grundlage, um erste Informationen zum Markt und den dazugehörigen Zahlen, Daten, Fakten in der jeweiligen Branche einzuholen. Gerade in der Gründungsphase liefern diese eine gute Orientierung zur eigenen Geschäftsmodellentwicklung.

Darüber hinaus bietet das Internet Informationen in Hülle und Fülle – achten Sie aber immer auf die Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit der Quelle. Sie müssen Ihre Schlussfolgerungen schließlich glaubhaft machen. Unbewiesene und nicht nachvollziehbare Behauptungen sind für Ihre Argumentationen nicht hilfreich. Für bestimmte Fragestellungen können Daten und Informationen auch selber erhoben werden, wie z. B. anhand von Umfragen oder Zählungen. Aber auch bei Statistiken gilt: Mehr ist nicht zwangsläufig besser. Denken Sie gut darüber nach, was Sie mit einer Information aussagen wollen und ob diese für das Verständnis und den „roten Faden“ wirklich relevant ist.

EINE ERFOLGREICHE VORBEREITUNG

Dos

- Erarbeiten Sie den Businessplan eigenständig, nehmen Sie zusätzlich fachliche Beratung in Anspruch.
- Stellen Sie ausführliche Recherchen und Untersuchungen zu Ihrem Vorhaben an.
- Tauschen Sie sich mit den jeweiligen Finanzierungs- und Fördermittelgebern über notwendige Bestandteile und deren Umfang im Businessplan aus.
- Lassen Sie kaufmännische Vorsicht walten und planen Sie Ihre Umsätze etwas konservativer als erwartet und die Kosten etwas höher ein.
- Beginnen Sie rechtzeitig vor der Gründung mit Ihrem Konzept und kalkulieren Sie ausreichend Zeit ein.
- Nehmen Sie Seminare und Qualifizierungsangebote in Anspruch.
- Prüfen Sie, ob Sie an alle Genehmigungen und Versicherungen gedacht haben.
- Seien Sie mit sich und Ihrer Idee möglichst kritisch und objektiv.
- Achten Sie auf eine schlüssige Argumentation und einen „roten Faden“ in Ihrem Businessplan.
- Gestalten Sie den Businessplan ansprechend und übersichtlich.

Don'ts

- Es ist nicht erkennbar, dass Sie oder Ihr Team die notwendigen Qualifikationen aufweisen.
- Ihr Konzept lässt kein Alleinstellungsmerkmal und eindeutigen Kundennutzen erkennen.
- Sie können die erforderliche Nachfrage am Markt nicht begründen.
- Sie haben einen hohen Fremdfinanzierungsbedarf und bringen weder Eigenkapital noch Sicherheiten ein.
- Sie haben bereits mit dem Vorhaben begonnen oder Verträge abgeschlossen bevor die Finanzierung sichergestellt ist oder Förderanträge gestellt wurden.
- Sie nutzen eine „fertige“ Businessplanvorlage, ohne diese zu individualisieren.
- Ihr Businessplan ist in sich nicht stimmig. Text- und Zahlenteil passen nicht zueinander.
- Sie sind nicht in der Lage zu jedem Detail Ihres Konzepts Stellung zu beziehen.
- Sie setzen zu viel Branchenwissen voraus und nutzen technische Fachbegriffe ohne Erklärung.
- Sie reichen Ihre Unterlagen fehlerhaft und ungeprüft bei einem Finanzierungsinstitut oder anderen Kapitalgebern ein.

TEXTTEIL



- 1 | Zusammenfassung
- 2 | Gründungsperson / -team
- 3 | Geschäftsidee
- 4 | Organisation
- 5 | Unternehmensumfeld
- 6 | Marketing
- 7 | Finanzplanung
- 8 | Stärken-Schwächen
Analyse und Fazit

ZAHLENTEIL



- A | Lebenshaltungskosten
- B | Umsatzplan
- C | Rentabilitätsplan
- D | Liquiditätsplan
- E | Startkapitalbedarfs- und
Finanzierungsplan
- F | Weitere Pläne

ANHANG



- I. | Lebenslauf
- II. | Zeugnisse
- III. | Vertragsentwürfe
- IV. | Produktinformationen
- V. | Fotos, Grafiken, Pläne
- VI. | Jahresabschlüsse
- VII. | Weitere Unterlagen



DER TEXTTEIL

Text- und Zahlenteil sollten nicht separat voneinander betrachtet werden, sondern sind inhaltlich eng miteinander verknüpft. Beginnen Sie mit der Erstellung des Textteils. Dieser sollte alle relevanten Informationen zu Ihrer Geschäftsidee in Ihren eigenen Worten erläutern. Da alles, was Sie im Textteil beschreiben (z. B. Startkapitalbedarf, Umsätze, Kosten) auch im Zahlenteil dargestellt wird, kann es hilfreich sein, parallel erste Arbeiten am Zahlenteil durchzuführen. Durch ständig neue Erkenntnisse werden Sie bereits bearbeitete Kapitel laufend ergänzen müssen. Mit diesem Vorgehen wird Ihr Businessplan sich weiterentwickeln bis er aussagekräftig ist.

Sie werden im Folgenden zu jedem Kapitel des Leitfadens und der zugehörigen Vorlage Fragen finden, an denen Sie sich orientieren sollten. Es sind nicht alle Fragen für Sie und Ihr Vorhaben gleich relevant. Erstellen Sie einen zusammenhängenden Text, der die für Sie relevanten Fragen beantwortet. Stichpunktartige Antworten sind nicht ausreichend. Denken Sie daran, dass eine externe Person Ihrer Argumentation folgen können muss.

1 | ZUSAMMENFASSUNG

Bringen Sie Ihr Vorhaben auf den Punkt. Die Zusammenfassung ist ein knapper Extrakt aus allen Abschnitten des Text- und Zahlenteils. Sie steht am Anfang, kann aber erst geschrieben werden, wenn alle übrigen Abschnitte fertig gestellt sind. Die Zusammenfassung soll den Einstieg in Ihren Businessplan erleichtern.

Es gilt das Motto:

„So knapp wie möglich,
so ausführlich wie nötig.“

Mit einer gelungenen Zusammenfassung können Sie die lesende Person gleich zu Beginn für Ihr Vorhaben gewinnen. Auf maximal einer Seite sollten Sie zu jedem Abschnitt von Text- und Zahlenteil ein bis zwei Kernaussagen formulieren.

Folgende Fragen können Ihnen dabei behilflich sein:

- Wer gründet?
- Wann wollen Sie gründen?
- Welche Rechtsform haben Sie gewählt?
- Was ist die Geschäftsidee?
- Welche Produkte bzw. Dienstleistungen bieten Sie an?
- Wie sieht Ihr Markt aus?
Welche Zielgruppen sprechen Sie an?
- Was ist der Kundennutzen?
Welches Problem löst Ihr Angebot beim Kunden?
- Worin liegt Ihr Wettbewerbsvorteil? Welches Alleinstellungsmerkmal haben Sie?
- Wie hoch ist Ihr Startkapitalbedarf und woraus setzt er sich zusammen?
- Welche maßgeblichen Chancen und Risiken bestehen und wie gehen Sie damit um?
- Welche Ziele haben Sie für Ihr Unternehmen in den nächsten drei Jahren?
- Wo liegen Ihre Stärken und Schwächen?

2 | GRÜNDUNGSPERSON / -TEAM

Was sollte man über Sie wissen? Eine spannende Frage, wenn man bedenkt, dass die lesende Person Ihres Businessplans im Zweifelsfall nur Ihren Namen kennt. In diesem Kapitel werben Sie für sich als Gründungsperson, um andere von sich und Ihren Fähigkeiten zu überzeugen. Eingangs wurden zentrale Eigenschaften für Gründer:innen als wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Selbstständigkeit betont. Gehen Sie neben Ihren Fachkenntnissen und notwendigen Qualifikationen (z.B. Studium, Meisterbrief) sowie Ihrer Berufserfahrung in diesem Kapitel besonders auf Ihr kaufmännisches und betriebswirtschaftliches Wissen ein. Auch Ihre Motivation für die Selbstständigkeit sollte deutlich werden. Dieser Abschnitt ist eine Ergänzung zu Ihrem tabellarischen Lebenslauf im Anhang. Zählen Sie nicht auf wo Sie wie lange beschäftigt waren, sondern erläutern Sie welche besonderen Fähigkeiten Sie erlernt haben und wieso diese für Ihr jetziges Vorhaben wichtig sind.

Beginnen Sie damit, die folgenden Fragen für sich zu beantworten:

- Über welche Ausbildung und Berufserfahrung verfügen Sie?
- Welche kaufmännischen bzw. betriebswirtschaftlichen Kenntnisse haben Sie?
- Warum wollen Sie sich selbstständig machen? Was ist Ihre Motivation?

Nutzen und ergänzen Sie diese Vorüberlegungen so, dass ein Profil Ihrer Gründungspersönlichkeit entsteht.

Lassen Sie sich dabei von folgenden Fragen leiten:

- Welche spezifischen Branchenerfahrungen und -kenntnisse haben Sie?
- Welche Kontakte oder Referenzen haben Sie in Ihrer Branche (persönliches Netzwerk)?
- Waren Sie früher schon einmal selbstständig? Wenn ja, womit?
- Welche Defizite haben Sie noch und wie gedenken Sie diese zu beheben?

Wenn Sie im Team gründen, sollten Sie all diese Punkte für jede:n der Gründer:innen aufführen. Hierbei ist besonders interessant, welche komplementären Fähigkeiten im Team vorhanden sind. Optimalerweise ergänzen sich die Gründer:innen in Ihren Fähigkeiten. Gehen Sie an dieser Stelle schon kurz darauf ein, wer welche Aufgaben übernimmt. Ausführlich werden die organisatorischen Abläufe in Kapitel 4. *Organisation* beschrieben. Diese Ausführungen ergänzen Sie mit einem Lebenslauf und ggf. Zeugnissen, die Sie nicht an dieser Stelle einfügen, sondern im Anhang (*I. Lebenslauf und II. Zeugnisse*).

HINWEIS ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Bei einer Übernahme gibt es hinsichtlich dieses Kapitels keine größeren Abweichungen von einer Neugründung. Stellen Sie Ihre Motivation für die Übernahme und Ihre Kompetenzen dar. Warum übernehmen Sie lieber ein bereits bestehendes Unternehmen als neu zu gründen? Welche Rolle werden Sie im Unternehmen einnehmen und werden Sie anfangs eventuell noch von der abgebenden Person eingearbeitet?

3 | GESCHÄFTSIDE

Was haben Sie eigentlich vor? Ihnen selbst dürfte Ihre Geschäftsidee klar sein. Sie wissen genau, welche Produkte bzw. Dienstleistungen Sie anbieten wollen und sind Expert:in auf Ihrem Gebiet. In diesem Abschnitt stehen Sie nun vor der Herausforderung, Ihr Vorhaben so zu erläutern, dass auch andere Personen es verstehen. Wenn Sie merken, dass es Ihnen schwer fällt, Ihre Geschäftsidee zu erklären, kann das ein Indiz für mögliche Schwachstellen sein. Neuartige, wie z. B. digitale Geschäftsmodelle, sind oft besonders erklärungsbedürftig.

Starten Sie mit jeweils einem Satz zu folgenden drei Fragen:

- Was ist der Zweck Ihres Unternehmens?
- Welche(s) Produkt(e) bzw. Dienstleistung(en) wollen Sie anbieten?
- Welchen besonderen Nutzen hat Ihr Angebot für Ihre Kunden?

Konkretisieren Sie anschließend die Darstellung der Geschäftsidee. In diesem Kapitel handelt es sich um eine erste Übersicht. Die weitere Analyse erfolgt in Kapitel 5. *Unternehmensumfeld*.

Folgende Fragen bieten Ihnen eine Orientierung:

- Was ist ganz konkret Ihr Angebot an den Kunden?
- Welche Merkmale Ihrer Produkte / Dienstleistungen sind für die Kunden relevant?
- Was ist Ihr Ertragsmodell? Womit verdienen Sie Ihr Geld?
- Welche Varianten Ihrer Produkte / Dienstleistungen bieten Sie an? Können Sie einige beispielhafte Angebote erläutern?
- Wodurch heben sich Ihre Produkte / Dienstleistungen von denen Ihrer Konkurrenz ab? Worin liegt Ihr Alleinstellungsmerkmal und Ihr Wettbewerbsvorteil? (Siehe auch Kapitel 5. *Unternehmensumfeld*: Ergänzen Sie diesen Punkt, nachdem Sie eine Analyse Ihrer Wettbewerber vorgenommen haben.)
- Wie ist der aktuelle Entwicklungsstand Ihres Produktes / Ihrer Dienstleistungen? Welche Voraussetzungen müssen bis zur Gründung noch erfüllt werden?
- In welchem Umfang benötigen Sie zu Beginn einen Material- bzw. Warenbestand?
- Planen Sie die Anmeldung von Wort-Bild-Marken oder Patenten bzw. Gebrauchsmustern? Wenn ja, welche?
- Wann wollen Sie starten?

- Was sind Ihre kurz- und langfristigen Unternehmensziele? Wo sehen Sie sich und Ihr Unternehmen in drei Jahren?

HINWEIS ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Bei einer Übernahme haben Sie in der Regel den Vorteil eines bestehenden und erprobten Geschäftsmodells. Beschreiben Sie den Kern des Geschäftsmodells wie in diesem Kapitel beschrieben. Gehen Sie aber auch darauf ein, welche Pläne Sie für die Zukunft haben, um das Geschäftsmodell tragfähig zu halten oder weiterzuentwickeln.

4 | ORGANISATION

Im vorherigen Kapitel haben Sie beschrieben, welche Arbeitsschritte zur Realisierung Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung notwendig sind. An dieser Stelle müssen Sie erläutern wie Sie Ihr Unternehmen organisieren wollen. Wer macht was bis wann? Es ist häufig sinnvoll auf externe Beratungen und Dienstleistungen zurückzugreifen, insbesondere wenn Sie sich alleine selbstständig machen.

Wenn Sie vorhaben, Mitarbeitende zu beschäftigen, sollten Sie erklären warum und wofür. Wichtig ist es, dass die lesende Person das Gefühl bekommt, dass Sie durchdacht handeln und der Arbeitsaufwand kapazitätsmäßig zu bewältigen ist. Je nach Anzahl der geplanten Teammitglieder:innen und Mitarbeitenden kann es an dieser Stelle sinnvoll sein, ein Organigramm einzufügen.

ORGANIGRAMM

- Welche Abteilungen bzw. Organisationseinheiten gibt es in Ihrem Unternehmen? Wer macht was?
- Wie sind die Abläufe zwischen den Unternehmensbereichen organisiert?
- Stellen Sie Mitarbeitende ein? Wenn ja, wann, wie viele und wofür? Welche Qualifikationen müssen sie aufweisen? Wie viel Gehalt sollen sie bekommen?
- Wie wird Ihr Produkt hergestellt bzw. Ihre Dienstleistung bereitgestellt? Wer sind Ihre Zulieferer?
- Nutzen Sie externe Personen, Unternehmen oder Institutionen als Partner oder Dienstleister (z. B. Wettbewerber, Beratende, IT-Dienstleister)? Nennen Sie diese ruhig beim Namen.
- Wer übernimmt die Buchführung und das Controlling?



RECHTSFORM

Neben der Organisation müssen Sie sich für eine Rechtsform entscheiden.

- Welche Rechtsform wählen Sie für Ihr Unternehmen und warum?
- Außer bei Einzelunternehmen: Wer sind die Gesellschafter:innen und wie verteilen sich die Gesellschaftsanteile? Gibt es bereits den Entwurf eines Gesellschaftsvertrages?
- Welche persönliche Haftung entsteht für Sie als Unternehmer:in?
- Welche betrieblichen Versicherungen sollten ggf. abgeschlossen werden?

Um diese Fragen ausreichend beantworten zu können, sollten Sie sich frühzeitig vor der Gründung rechtlich und steuerlich beraten lassen. Das gilt insbesondere für alle Vorhaben mit mehreren Unternehmenspersonen (z. B. GbR) und für Rechtsformen, für die ein Gesellschaftsvertrag rechtlich vorgeschrieben ist (z. B. UG (haftungsbeschränkt), GmbH).

Bitte beachten Sie, dass die HI-REG GmbH keine Steuer- und Rechtsberatung leistet!

„Die Rechtsform bestimmt maßgeblich die rechtlichen, steuerlichen und finanziellen Rahmenbedingungen Ihrer Unternehmung.“

GENEHMIGUNGEN

Neben den organisatorischen Abläufen und der Rechtsform kann es sein, dass für Ihr Vorhaben bestimmte gesetzliche Bestimmungen gelten oder besondere Rahmenbedingungen beachtet werden müssen. Wenn dies der Fall ist, sollten Sie an dieser Stelle darauf eingehen.

- Erfüllen Sie die gesetzlichen Bestimmungen (z.B. Zulassungen, Genehmigungen) mit Bezug auf Ihre Branche und Ihr Angebot?
- Wie sehen die rechtlichen Rahmenbedingungen in Ihrer Branche aus (z.B. Gewährleistung, Vertragsrecht, Buchführungspflicht, Steuern)?

HINWEIS ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Welche rechtsformbezogenen Besonderheiten gibt es im Zuge der Übernahme? Sollten Sie eine Änderung der Rechtsform anstreben, müssen Sie beschreiben warum und in welche Rechtsform es geändert werden soll. Wie sind Personalstruktur und Aufgabenteilung? Werden im Zuge der Übernahme Änderungen an Personalstruktur oder Aufgabenbereichen durchgeführt, sollten Sie diese hier ebenfalls erläutern.

EXKURS COMPLIANCE – PFLICHTEN IN DER SELBSTSTÄNDIGKEIT

Als Unternehmer:in gilt es eine Vielzahl von Pflichten zu beachten. Unternehmerische Entscheidungen müssen neben Aspekten der Wirtschaftlichkeit auch immer im Einklang mit der Vielzahl an geltenden Regeln, Vorschriften bzw. Gesetzen getroffen werden. Welchen Pflichten dem Unternehmen dabei unterliegen, hängt von einer Reihe an verschiedenen Kriterien ab. Neben grundsätzlichen Regeln, die für alle Unternehmen gelten, sind u.a. folgende Aspekte entscheidend: Rechtsform, Branche, Größe des Unternehmens (nach Mitarbeitenden und/oder nach Umsatz), in welchem Raum das Unternehmen tätig ist (national oder international), Zusammensetzung der Unternehmensleitung, Neugründung oder Übernahme. Aus den diversen Kriterien leiten sich die zu erfüllenden Legalitäts-, Sorgfalts-, Überwachungs- und Organisationspflichten für Unternehmer:innen ab, deren Einhaltung mit besonderer Verantwortung verbunden ist. Das kann ebenfalls bei einem abgeschlossen Gesellschafts- oder dem Geschäftsführervertrag der Fall sein. Je mehr Pflichten zu erfüllen sind, desto höher ist das Risiko durch (schuldhaft) Pflichtverletzungen in eine Haftung eintreten zu müssen. Neben Haftungsfragen können mit diesen auch Reputationsverlust oder Wettbewerbs-

nachteile, wie z.B. bei der Akquise von Fachkräften oder Auftragsvergaben, einhergehen. Unabhängig von der Rechtsform sollte ein besonderes Augenmerk auf einem angemessenes und funktionierendes Risikomanagement gelegt werden.

Beispiele für Pflichtbereiche:

- Arbeitssicherheit und Arbeitszeit
- Buchführungspflicht
- Eintragungspflichten (Handelsregister)
- Diskriminierungsverbot
- Drohende Insolvenz (Anzeigepflicht)
- Geldwäscheprävention
- IT-Sicherheit, Einhaltung von Datenschutz
- Risikomanagement
- Sozialversicherungsabgaben
- Qualifikation (z.B. Meisterpflicht im Handwerk)
- ...

Versetzen Sie sich selbst in die Lage, die Inhalte und Kennzahlen der Gespräche mit Fachberater:innen zu verstehen und für Ihr Unternehmen umzusetzen. Hierbei kann beispielsweise das Seminarprogramm der Gemeinschaftsinitiative WiR helfen.

5 | UNTERNEHMENSUMFELD

Haben Sie alles bedacht, was einen Einfluss auf Ihr Unternehmen haben kann? In den bisherigen Kapiteln Ihres Businessplans wurden vorrangig interne Aspekte, wie die Organisation Ihres Unternehmens und Ihre eigene Qualifikation betrachtet. Nun richtet sich der Blick auf Ihr Unternehmensumfeld. Es gilt alle relevanten Einflüsse auf Ihr Unternehmen zu ermitteln und zu analysieren. Positive Einflüsse sollten Sie für sich nutzen, bei negativen Faktoren müssen Sie darstellen, wie Sie damit umgehen. Verschweigen Sie offensichtlich negative Einflüsse nicht – Sie verlieren sonst an Glaubwürdigkeit. Zeigen Sie, wie Sie mit Herausforderungen umgehen werden, so dass Ihr Vorhaben trotzdem erfolgreich wird. Bei der Betrachtung des Unternehmensumfeldes ist zwischen dem erweiterten Umfeld und dem direkten

Umfeld zu unterscheiden. Das erweiterte Umfeld besteht aus übergeordneten gesellschaftspolitischen Trends und Entwicklungen. Diese können Sie i. d. R. nicht direkt steuern, sollten sie aber unbedingt im Auge behalten, da Sie Ihr Unternehmen maßgeblich beeinflussen können.

Setzen Sie sich nur mit Faktoren auseinander, die für Ihr Unternehmen relevant sind. Nutzen Sie für die Informationsbeschaffung und Recherche die Hinweise und Quellen auf S. 11. Diese gelten für alle Bereiche des Businessplans. Beginnen Sie zunächst folgende Einflussfaktoren aus dem erweiterten Unternehmensumfeld zu analysieren und knapp zu erläutern.

- **Technologische Trends:** Gibt es technologische Veränderungen, die für Sie von Bedeutung sind? Wirken sich diese auf die Nachfrage nach Ihren Produkten / Dienstleistungen aus?

- **Konjunkturelle Lage:** Wie ist die allgemeine wirtschaftliche Lage? Inwiefern beeinflussen Veränderungen der Konjunktur Ihr Unternehmen, insbesondere die Nachfrage und die Preise?
- **Politische und rechtliche Rahmenbedingungen:** Stehen Gesetzesänderungen oder politische Veränderungen an, die Ihr Unternehmen positiv oder negativ betreffen könnten?
- **Gesellschaftliche Entwicklungen:** Welche aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen gibt es? Können Sie von demografischen Trends profitieren?
- **Ökologische Entwicklungen:** Zeichnen sich ökologische Entwicklungen ab, die Ihr Unternehmen betreffen? Können Sie Produkte / Dienstleistungen anbieten, die diese berücksichtigen?

Im nächsten Schritt der Analyse widmen Sie sich nun Ihrem direkten Unternehmensumfeld. Dieses besteht im Wesentlichen aus vier Bereichen:

- Der Branche, der Ihr Unternehmen angehört
- Dem Markt, in dem Sie Ihre Produkte bzw. Dienstleistungen anbieten wollen
- Dem Wettbewerb, d. h. Ihrer Konkurrenz
- Dem Standort Ihres Unternehmens

Im Folgenden sollten Sie diese vier Bereiche ausführlich untersuchen. Hierbei fließen die zuvor gewonnenen Erkenntnisse über die übergeordneten Trends mit ein. Lassen Sie sich von den aufgeführten Fragen leiten und

„liefern Sie Argumente für die Machbarkeit Ihres Vorhabens.“

Beschränken Sie sich nicht auf die reine Auflistung von Fakten, sondern formulieren Sie zu sämtlichen Analysen nachvollziehbare Schlussfolgerungen.

HINWEIS ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Stellen Sie bestehende Dienstleistungsbeziehungen dar und erläutern Sie, ob diese bestehen bleiben oder Sie Änderungen vornehmen möchten.

BRANCHE

Wissen Sie zu welcher Branche Sie gehören und können diese in wenigen Worten beschreiben? Was macht eine Branche eigentlich aus? Eine Branche besteht aus Unternehmen, die vergleichbare Produkte bzw. Dienstleistungen anbieten oder ähnliche Herstellungsverfahren bzw. Ausgangsprodukte verwenden. Es gibt viele klassische Branchen unter denen sich jeder etwas vorstellen kann (z.B. Gastronomie, Baugewerbe). Doch auch diese Branchen verändern sich durch die übergeordneten Trends stark. Darüber hinaus entstehen besonders durch die Digitalisierung und andere Megatrends neue Branchen. Zeigen Sie auf, wie sich Ihre Branche verändert, wodurch diese geprägt ist und welche Trends erkennbar sind. Denken Sie immer daran, dass die lesenden Personen im Zweifelsfall keine Branchenkenntnisse haben.

Folgende Fragen sollen Ihnen dabei helfen:

- Wie lässt sich Ihre Branche möglichst klar abgrenzen?
- Lässt sich Ihr Angebot ggf. sogar mehreren Branchen zuordnen?
- Wie sieht die Unternehmensstruktur in Ihrer Branche aus (z. B. wenige große oder viele kleine Anbieter)?
- Wie groß ist der Gesamtumsatz in Ihrer Branche? Wie hat er sich entwickelt?
- Inwiefern ist Ihre Branche von konjunkturellen oder saisonalen Schwankungen betroffen?
- Welche übergeordneten Trends (positiv und/oder negativ) bestimmen die Branchenentwicklung?
- Lassen sich besondere Chancen oder Risiken ableiten?
- Wie bewerten Sie die Zukunftsperspektiven und die Auswirkungen auf Ihre Geschäftsidee?
- Wie ist die Kostenstruktur der Unternehmen in Ihrer Branche? Wie entwickeln sich Preise und Kosten?



MARKT UND ZIELGRUPPEN

Ein Markt ist ein „Ort“ an dem Angebot und Nachfrage zusammentreffen. Das beste Produkt oder die beste Dienstleistung kann nicht erfolgreich sein, wenn es dafür keinen Markt gibt. Sie sollten Ihren Markt sehr genau kennen und ihn beschreiben können. Beginnen Sie damit, ihn nach drei Gesichtspunkten abzugrenzen: Ihre Produkte / Dienstleistungen (Was wird gehandelt?), Ihre Kundensegmente und Zielgruppen (Mit wem wird gehandelt?) und Ihr geographischer Absatzmarkt (Wo wird gehandelt?).

Folgende Fragen helfen Ihnen, diese drei Perspektiven zu schärfen und herauszuarbeiten:

Produkte / Dienstleistungen:

- Welche Produktgruppen und Dienstleistungsangebote bilden Ihren Markt?
- Wie sind diese charakterisiert (z. B. qualitativ hochwertig, technologisch fortschrittlich, preisgünstig usw.)?
- Was unterscheidet Ihre Produkte / Dienstleistungen von vergleichbaren Angeboten am Markt?
- Was sind die Besonderheiten und der Zusatznutzen für Ihre Kunden? Ihre Ausführungen aus Kapitel 3. *Geschäftsidee* sollten Sie hier aufgreifen.

Zielgruppen / Kunden:

- Wer sind Ihre Kunden? Wie definieren sich Ihre Zielgruppen (z. B. nach Alter, Geschlecht, Einkommen, ästhetischem Empfinden, Branche, Unternehmensgröße)?
- Zählen nur bestimmte Kundensegmente zu Ihrem Markt? Wenn ja, wie lässt sich Ihr Markt segmentieren? Richtet sich Ihr Angebot z. B. an Endverbraucher:innen oder an gewerbliche Kunden?
- Welche besonderen Bedürfnisse haben Ihre Zielgruppen?
- Wodurch ist das Kaufverhalten Ihrer Zielgruppen geprägt? Wie groß ist die Kaufkraft Ihrer Zielgruppen? Wie werden sich Kaufverhalten und Kaufkraft entwickeln?
- Welche Umsatzanteile haben die einzelnen Zielgruppen an Ihrem Gesamtumsatz?
- Haben Sie bereits Referenzkunden oder Referenzprojekte? Dies wäre ein Vorteil, da Sie dann mit ersten Umsätzen kalkulieren können.

Geographischer Absatzmarkt:

- Wo werden Ihre Produkte / Dienstleistungen verkauft?
- Wie groß ist das Einzugsgebiet für Ihre Produkte / Dienstleistungen? Sind sie regional, überregional, national oder gar weltweit aktiv?
- Wie viele potenzielle Kunden aus Ihren Zielgruppen befinden sich in diesem Einzugsgebiet?
- Gibt es z. B. ganz spezielle Veranstaltungen, Messen oder Events, auf denen Sie einen großen Absatz erzielen?

WETTBEWERB

Mit der Analyse der Branche und der Definition Ihres Marktes haben Sie die ersten beiden Schritte zur Untersuchung Ihres Unternehmensumfeldes getan. Sicherlich sind Sie hierbei bereits auf Konkurrenten gestoßen, die gleiche oder zumindest ähnliche Produkte/ Dienstleistungen wie Sie anbieten. Diese Wettbewerbsanalyse wird nun weiter vertieft. Erfragen Sie Preise und Leistungen Ihrer Wettbewerber, hören Sie sich bei Kunden um, kurzum: Versuchen Sie, möglichst viele Informationen über Ihre Wettbewerber zu erlangen.

Folgende Fragen helfen Ihnen dabei, die wesentlichen Informationen über Ihre Konkurrenz zu bündeln:

- Welche Konkurrenten sind in dem von Ihnen definierten Markt bereits tätig?
- Ist es zu erwarten, dass in der Zukunft weitere Wettbewerber hinzukommen oder etablierte Konkurrenten wegfallen (z. B. durch Betriebsaufgaben)?
- Wie leistungsfähig sind Ihre Konkurrenten (z. B. Umsatz oder Beschäftigte)? Wo liegen deren Stärken und Schwächen?

- Mit welchen Maßnahmen könnte Ihre Konkurrenz auf Ihren Markteintritt reagieren? Wie werden Sie darauf reagieren?
- Wie etabliert sind Ihre Konkurrenten im Markt? Wie ist ihr Ansehen?
- Wie gehen Ihre Wettbewerber mit ihren Kunden um? Wie ist die Servicequalität?
- Welche Wettbewerbsstrategie verfolgen die Wettbewerber? Was sind ihre Unternehmensziele?
- Wie „aggressiv“ agiert die Konkurrenz in Ihrem Markt?
- Welche Formen des Marketings (klassisch oder digital) nutzen Ihre Konkurrenten?
- Welche Lieferanten haben Sie?

Diese Auflistung ist keineswegs erschöpfend. Je mehr aussagekräftige Informationen Sie über Ihre Wettbewerber bekommen, desto besser. Folgende Tabelle hilft Ihnen, die Konkurrenzanalyse besser zu strukturieren. Natürlich können Sie diese auch individuell ergänzen.

Konkurrenzanalyse

NAME	ORT	BESCHÄFTIGTE	UMSATZANTEIL IM RELEVANTEN MARKT	PRODUKTE / DIENSTLEISTUNGEN	PREISE PRO STD./STCK.	STÄRKEN	SCHWÄCHEN
Konkurrent 1							
Konkurrent 2							

Tabelle 1: Konkurrenzanalyse im Zahlenteil des Businessplans; Quelle: eigene Darstellung

„Zeigen Sie, wie Sie auf die Stärken und Schwächen Ihrer Wettbewerber reagieren werden.“

Nachdem Sie Ihre Wettbewerber analysiert und dargestellt haben, müssen Sie die richtigen Schlussfolgerungen ziehen. Formulieren Sie eine Wettbewerbsstrategie. Zeigen Sie, wie Sie auf die Stärken und Schwächen Ihrer Wettbewerber reagieren werden, um sich erfolgreich gegen sie am Markt durchzusetzen.



STANDORT

Wissen Sie wo Sie Ihrer Selbstständigkeit nachgehen werden? Der Wahl des Unternehmensstandortes kommt je nach Art des Vorhabens eine sehr unterschiedliche Bedeutung zu. Im Einzelhandel oder in der Gastronomie z.B. kann die Standortwahl entscheidend sein. Hinzu kommen oft konkrete Anforderungen an die Größe und Ausstattung eines Ladenlokals. Wenn Sie als Dienstleister viel beim Kunden arbeiten, hat der Standort eine eher untergeordnete Bedeutung. Erläutern Sie in diesem Abschnitt, welche Rolle Ihr Standort spielt und welche speziellen Anforderungen Sie an eine Gewerbeimmobilie oder -fläche haben. Die hier formulierten Aspekte sollten später in den Kapiteln 7. *Finanzplanung* und im Zahlenteil (E. *Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan*) wieder aufgegriffen werden, da diese diese sich gegenseitig beeinflussen. Zur genaueren Beschreibung Ihres Standortes können bei Bedarf Fotos, Pläne und Skizzen im Anhang (V. *Fotos, Grafiken, Pläne*) ergänzt werden.

Orientieren Sie sich bei der Analyse Ihres Standortes an folgenden Fragen:

- Wo liegt der von Ihnen gewählte Standort? Welche Gegebenheiten machen ihn aus?
- Beschreiben Sie die Lage in Ihrem Absatzmarkt. Entspricht Ihr Standort den Anforderungen Ihrer Zielgruppen?
- Wie ist die Verkehrsanbindung Ihres Standortes? Sind Sie für Kunden, Lieferanten und Mitarbeitende gut erreichbar? Sind genügend Parkplätze vorhanden?
- Erfüllt der von Ihnen gewählte Standort alle Ihre Anforderungen (z. B. Größe, Anzahl der Räume, Zuschnitt usw.) und weist die notwendige Versorgungsinfrastruktur (z. B. Gas, Wasser, Strom, Telekommunikation, Internet) auf? Ist auch die Entsorgung problemlos möglich?
- Wie ist der Standort im Hinblick auf Ihre Wettbewerber zu beurteilen?
- Wie hoch sind die Standortkosten (z. B. Miete /Mietnebenkosten, Grundstückspreis, Fahrtkosten, Gewerbesteuer)? Rechtfertigt die Lage des Standortes die Kosten?
- Sind an dem gewählten Standort alle bau- und genehmigungsrechtlichen Voraussetzungen erfüllt? Wenn nicht, was ist noch zu erledigen und welche Auswirkungen hat das auf Ihren Startkapitalbedarf (Kapitel 7. *Finanzplanung und Zahlenteil, E. Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan*)?

ACHTUNG: Bevor Sie anfangen, eine Wohnung oder ein Haus umzubauen, vergewissern Sie sich bei den zuständigen Behörden wie z. B. dem Bauordnungsamt, der Gewerbeaufsicht oder dem Veterinäramt sowie dem Verbraucherschutz, ob Sie diese Tätigkeit an dem ausgewählten Standort durchführen dürfen. Eventuell müssen Nutzungsänderungen beantragt oder Veränderungen beim Brandschutz vorgenommen werden. Hierbei ist es unwichtig, ob es sich bei Ihrer Immobilie um Eigentum oder Mietraum handelt. Verlassen Sie sich bei der Prüfung nicht auf die Aussagen des Verkäufers oder Vermieters. Letztlich müssen Sie die Konsequenzen tragen!

Sie suchen noch nach einer geeigneten Gewerbefläche oder Immobilie in der Region Hildesheim? Auf www.hi-reg.de finden Sie verschiedene Recherchemöglichkeiten.



6 | MARKETING

Wie gewinnen Sie neue Kunden und wie binden Sie diese langfristig an sich? Diesen Fragen kommen eine große Bedeutung zu, denn die wenigsten Gründer:innen starten mit einer Weltneuheit, sondern konkurrieren oft mit vergleichbaren Produkten oder Dienstleistungen in bereits gesättigten Märkten. Daher ist es für Ihren Unternehmenserfolg entscheidend, sich durch gutes Marketing von der Konkurrenz abzuheben. Doch was ist eigentlich gemeint, wenn von Marketing gesprochen wird?

Marketing ist mehr als nur Werbung – wobei diese natürlich auch dazu gehört. Vielmehr betrifft es die gesamte Ausrichtung Ihres Unternehmens auf den Markt. Die Basis haben Sie schon erarbeitet. Sie kennen die Branche, haben Ihren Markt abgegrenzt, wissen um die Zielgruppen und haben Ihre Konkurrenz analysiert. Nun sollten Sie verdeutlichen, wie Sie die Kunden auf Ihre Produkte/Dienstleistungen aufmerksam machen und zum Kauf animieren. Wechseln Sie die Perspektive und betrachten Sie Ihr Marketing aus Sicht Ihrer Kunden. Stellen Sie den Kundennutzen in den Mittelpunkt Ihrer Überlegungen! Damit vermeiden Sie, an Ihren Kunden vorbeizuplanen.

Um Ihre Ziele zu erreichen, verfügen Sie im Marketing über vier Ansatzpunkte:

- **Angebot:** Wie muss Ihr Produkt / Ihre Dienstleistung mit den dazu gehörigen Services aufgebaut sein, damit es den Kundenanforderungen entspricht?
- **Preis:** Welchen Preis akzeptieren Ihre Kunden vor dem Hintergrund der Qualität Ihres Angebotes und der Preise Ihrer Wettbewerber?
- **Vertrieb:** Welche Vertriebswege nutzen Sie, d. h. wie gelangen Ihre Produkte / Dienstleistungen von Ihnen zum Kunden?
- **Kommunikation:** Wie und durch welche Medien werben Sie Ihr Angebot, um Ihre Zielgruppen bestmöglich zu erreichen?

Für alle vier Bereiche benötigen Sie schlüssige Antworten, die Sie in den nächsten Abschnitten erarbeiten werden. Zusammengenommen ergeben diese Ihren individuellen Marketingplan. An dieser Stelle erkennen Sie deutlich, dass der Businessplan keineswegs ein theoretisches Gebilde ist, das lediglich Finanzierungs- und Fördermittelgeber interessiert. Der Marketingplan ist vielmehr ein konkreter Handlungsleitfaden für die Umsetzung Ihrer Geschäftsidee. Selbstverständlich müssen Sie immer die Kosten für das Marketing im Blick behalten. Setzen Sie Ihre Marketinginstrumente effizient ein und minimieren Sie Streuverluste. Überprüfen Sie regelmäßig, ob Ihre Maßnahmen auch wirklich konkret auf Ihre Zielgruppen ausgerichtet sind und zum gewünschten Erfolg führen.

ANGEBOT (PRODUKT / DIENSTLEISTUNG)

Ihre Produkte oder Dienstleistungen sollten ganz bestimmte Bedürfnisse bei einer klar definierten Personengruppe erfüllen: Ihrer Zielgruppe. Stellen Sie in diesem Abschnitt eingehend dar, dass Ihr Angebot, welches bereits in Kapitel 3. *Geschäftsidee* grundlegend erklärt wurde, wirklich den Wünschen und Bedürfnissen Ihrer Zielgruppen entspricht. Beziehen Sie sich hierzu auch auf Ihre Wettbewerber. Bieten Sie einen Zusatznutzen, den andere nicht bieten können? Hierzu können z.B. ein besonders kundenorientierter Service, eine ökologische Verpackung, eine schnelle Lieferzeit oder andere Aspekte zählen. Ein Blick auf die übergeordneten gesellschaftlichen Trends kann helfen, Zusatznutzen zu identifizieren, die Wettbewerber möglicherweise seit Jahren vernachlässigen.

Beschreiben Sie Ihr Angebot aus Sicht der Kunden und scheuen Sie sich nicht diese zu befragen:

- Welche Bedürfnisse befriedigt Ihr Produkt / Ihre Dienstleistung beim Kunden?
- Warum ist Ihr Angebot besser als das der Konkurrenz? Gibt es ein Alleinstellungsmerkmal?
- Bieten Sie einen besonderen Zusatznutzen zu Ihrem Produkt / Ihrer Dienstleistung?
- Warum sollte man genau Ihr Produkt kaufen bzw. Ihre Dienstleistung in Anspruch nehmen?

PREIS

Welcher Preis ist für mein Angebot angemessen und wie kann ich diesen ermitteln? Diese Frage stellt sich nahezu jede:r Gründer:in – und sie ist nicht so leicht zu beantworten, da Ihnen oft die entsprechenden Erfahrungswerte fehlen. Dennoch ist der Preis ein äußerst kritisches Element Ihres Marketings. Ermitteln Sie ihn daher mit Bedacht. Besonders in der Anfangsphase Ihres Unternehmens sollten Sie es vermeiden, ständige Veränderungen am Preis vorzunehmen. Ihre Kunden könnten sich hiervon verunsichert fühlen.

Nähern Sie sich der Preisgestaltung zunächst aus zwei Richtungen:

- **Kostenpreis:** Wie viel müssen Sie für das Produkt / die Dienstleistung mindestens verlangen damit alle betrieblichen Kosten gedeckt sind, Sie also keinen Verlust machen?
- **Marktpreis:** Wie viel sind Ihre Kunden bereit für das Produkt / die Dienstleistung zu zahlen? Welche Preise verlangen Ihre Konkurrenten?

Ihre Preisfindung ist nach diesem vereinfachten Modell eine Abwägung zwischen Kosten- und Marktpreis. Idealerweise liegt Ihr Kostenpreis unter dem Marktpreis. Dann haben Sie zwischen diesen beiden Größen einen Spielraum zur Preisgestaltung. Ist der Kostenpreis in Höhe des Marktpreises oder befindet dieser sich sogar darüber, haben Sie ein Problem. Dieses können Sie nur lösen, indem Sie Ihre Kosten senken oder das Angebot verändern.

Darüber hinaus sollten Sie darstellen, ob es noch weitere Aspekte der Preisgestaltung gibt:

- Verfolgen Sie eine Niedrigpreisstrategie oder eine Hochpreisstrategie?
- Was ist in Ihrer Branche üblich? Welche Strategien verfolgen Ihre Wettbewerber? Was bedeutet das für Sie?
- Welche besonderen Bedürfnisse hat Ihre Zielgruppe hinsichtlich des Preises? Geht es ihr darum, möglichst wenig zu bezahlen oder möchten sich Ihre Kunden mit Ihrem Angebot profilieren und nehmen daher einen höheren Preis in Kauf? Beziehen Sie sich an dieser Stelle auf die Erkenntnisse, die Sie in Kapitel 5. *Unternehmensumfeld* über Ihre Zielgruppen gewonnen haben.
- Wie reagieren Ihre Kunden auf Preisänderungen? Sind z. B. Rabatte oder Skonto sinnvoll und branchenüblich?
- Welche Zahlungsziele bieten Sie Ihren Kunden an? Mit welchen Anzahlungen/Abschlagszahlungen arbeiten Sie?

Entsprechende Rabattaktionen können Ihnen den Markteintritt deutlich erleichtern. Behalten Sie bei der Gewährung von Rabatten aber die Rentabilität Ihres Unternehmens im Auge. In ausgewählten Situationen kann es durchaus sinnvoll sein, einen „unwirtschaftlichen“ Auftrag anzunehmen, wenn der Kunde ein wichtiger Multiplikator ist.



KOMMUNIKATION

Stellen Sie in diesem Abschnitt dar, welche dieser Instrumente für Sie sinnvoll sind, wie sie eingesetzt werden und welche konkreten Ziele Sie dabei verfolgen. Nachdem Sie intensiv herausgearbeitet haben, wie Ihr Angebot aussieht und welchen Preis Sie verlangen können, stellt sich die Frage, wie Ihre Kunden überhaupt auf Sie aufmerksam werden. Die Planung Ihrer Kommunikation sollte zwingend auf Ihre Zielgruppen ausgerichtet sein. Zur Kommunikation gehören Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit. Die folgende Zusammenstellung bietet einen Überblick möglicher Instrumente.

- **Werbung:** Internetauftritt, Online-Shop, Social Media Accounts, Imagevideos, Anzeigen in Printprodukten, Werbespots, Flyer, Plakate, Visitenkarten, Briefe, E-Mails, Telefonakquise, Direktansprache, Reklameschilder, Fahrzeugaufkleber, Logos, Briefbögen, Displays, Messeteilnahmen
- **Verkaufsförderung:** Social Media Kampagnen, Gewinnspiele, Werbegeschenke, Produktverpackung, Gutscheine, kostenfreie Proben/Muster, Vorführungen, Events und Veranstaltungen, Rabatte, Finanzierungsangebote, Inzahlungnahmen
- **Öffentlichkeitsarbeit:** Vorträge, Seminare, Youtube-Kanal, Tutorials, Podcasts, Sponsoring, Spenden, Pressearbeit, Newsletter

Wie in allen anderen Geschäftsbereichen auch, sollten Sie die Kosten der Kommunikation im Blick behalten. Besonders Werbung kann sehr teuer werden. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche und überlegen Sie, ob es eine kostengünstigere, z. B. digitale Variante der Kommunikation, gibt. Beachten Sie hierbei ebenfalls Kostenpositionen für digitale Medien, wie z. B. Kosten pro Klick. Besonders die Öffentlichkeitsarbeit bietet vielfältige Möglichkeiten um viele Menschen auf sich aufmerksam zu machen und im Optimalfall noch Geld damit zu verdienen (z. B. Reden, Vorträge).

HINWEIS ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Prüfen Sie, ob die im bestehenden Geschäftsmodell definierten Marketinginstrumente aktuell sind. Sollten Sie Änderungsbedarfe in der Gestaltung der verschiedenen Marketinginstrumente sehen, geben Sie an warum und wie Sie diese anpassen möchten.

VERTRIEB

Auf welchen Wegen werden Ihre Produkte / Dienstleistungen die Kunden erreichen? Diese Frage beantwortet Ihr Vertriebskonzept. Wie bereits bei den vorherigen Ausführungen, sollten Sie auch in diesem Abschnitt, die Bedarfe und Bedürfnisse Ihrer Zielgruppen im Auge behalten. Greifen Sie auf die Ergebnisse aus Kapitel 5. *Unternehmensumfeld* zurück und ermitteln Sie die für Ihre Zielgruppen besten Vertriebsmöglichkeiten.

Orientieren Sie sich hierbei z. B. an folgenden Fragen:

- Welche Kaufgewohnheiten haben Ihre Zielgruppen?
- Wie werden vergleichbare Produkte bzw. Dienstleistungen verkauft? Welche Vertriebskanäle nutzen Ihre Wettbewerber? Wie können Sie sich von diesen absetzen?
- Auf welchem Weg wird Ihr Angebot verkauft? Benötigen Sie z. B. ein Ladengeschäft, einen Online-Shop, einen Marktstand oder ein Verkaufsfahrzeug?
- Sollten Sie auf Messen oder Events präsent sein? Wenn ja, welche Messen sind für Sie interessant?
- Mit welchen Vertriebspartnern arbeiten Sie zusammen (z. B. Vertreter, Einzelhändler, Online-Plattformen)?
- Welches Kosten-Nutzen-Verhältnis bieten Ihnen verschiedene Vertriebskanäle?

MARKTEINTRITTSSTRATEGIE

Um das Kapitel Marketing abzuschließen, sollten Sie nun erläutern, wie Sie die vorherigen Überlegungen und ausgewählten Instrumente in konkrete Maßnahmen umsetzen werden. Es ist ratsam, mindestens das erste halbe Jahr im Voraus zu planen. Stellen Sie hierzu einen Marketingplan auf, welcher Ihre Maßnahmen in zeitlicher Abfolge und Wirkung gegenüber den Zielgruppen logisch ordnet. Wichtiges Nebenprodukt des Marketingplans: Ermitteln Sie an dieser Stelle bereits die Kosten für Ihr Marketing, die in den Zahlenteil (*C. Rentabilitätsplan, D. Liquiditätsplan und E. Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan*) einfließen.

7 | FINANZPLANUNG

Nachdem Sie im bisherigen Textteil erläutert haben, was Ihr Vorhaben ausmacht und wie Sie es umsetzen wollen, geht es in der Finanzplanung darum, die finanziellen Details Ihres Vorhabens zu beschreiben. Sie umfasst eine Reihe von Einzelplänen, die kurz in ihrer Bedeutung und in ihrem Zusammenwirken vorgestellt werden sollen:

- **Private Lebenshaltungskosten:** Berechnen Sie Ihre durchschnittlichen monatlichen Privatausgaben und zeigen Sie das Minimum, das Sie jeden Monat erwirtschaften müssen, um Ihren Lebensunterhalt aufbringen zu können.
- **Umsatzplan:** Hier kalkulieren Sie, wie viele Einheiten Ihrer Produkte bzw. Dienstleistungen Sie verkaufen wollen und wann Sie dafür wie viel Geld von Ihren Kunden einnehmen werden.
- **Rentabilitätsplan:** In diesem Plan prüfen Sie auf Basis von Nettobeträgen anhand von Umsätzen und Kosten, ob Ihr Vorhaben tragfähig ist, also am Ende eines Zeitraums ein Gewinn erwirtschaftet wird. Dieser sollte ausreichen, um Ihre Lebenshaltungskosten zu decken.
- **Liquiditätsplan:** Hier betrachten Sie im Wesentlichen die gleichen Umsatz- und Kostenpositionen in Bruttbeträgen wie im Rentabilitätsplan. Der Liquiditätsplan hilft zu erkennen, ob Sie zu jedem Zeitpunkt Ihre

Rechnungen begleichen können, also laufend zahlungsfähig sind. Der Liquiditätsplan spiegelt die künftigen Geldströme (Ein- und Auszahlungen) auf Ihrem Geschäftskonto wider.

- **Kapitalbedarfsplan:** Hier ermitteln Sie die Summe, die für die Umsetzung Ihres Vorhabens benötigt wird.
- **Finanzierungsplan:** Dieser Plan beschreibt, wo die Mittel zur Deckung des Startkapitalbedarfs herkommen sollen.

Sie leisten an dieser Stelle im Textteil die entscheidende Vorarbeit für Ihren Zahlenteil. Die dort aufgeführten Tabellen und Zahlen sind für lesende Personen ohne Erläuterung oft schwer nachzuvollziehen.

„Entscheidend ist die inhaltliche
Übereinstimmung von Textteil und Zahlenteil.“

Erarbeiten Sie dieses Kapitel und die Tabellen im Zahlenteil parallel.

HINWEIS ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Erläutern Sie wie sich Ihr Startkapitalbedarf zusammensetzt: Wie hoch ist der Kaufpreis? Welche Art der Zahlung (einmalig vs. Raten) wurde vereinbart? Welche Investitionen möchten Sie tätigen? Welche Liquiditätsreserven benötigen Sie ggf. für die Gehälter und den Geschäftsbetrieb am Anfang? Setzen Sie bei der Finanzplanung ein besonderes Augenmerk auf die Zahlen der letzten BWA und Jahresabschlüsse. Wenn Sie Abweichungen planen, etwa beim Einkauf von Material oder Vorprodukten, sollten Sie erläutern, warum sie dies tun und zu welchem Zweck.



LEBENSHALTUNGSKOSTEN

Wie viel benötigen Sie eigentlich zum Leben? Diese Frage ist nur sehr individuell zu beantworten – aber essenziell für den Erfolg Ihres Vorhabens. Denn mit der Aufstellung Ihrer Lebenshaltungskosten errechnen Sie den Betrag, den Ihr Unternehmen Monat für Monat erwirtschaften muss, damit Sie Ihre gesamten privaten Ausgaben decken können. Bedenken Sie insbesondere, dass Sie für Ihre Sozialversicherungen i. d. R. einen höheren Betrag berücksichtigen müssen, als das bei Arbeitnehmenden der Fall ist. Bei einem hohen Einkommen des Lebenspartners oder in bestimmten Konstellationen (z. B. Nebenerwerbsgründung mit zusätzlichem Einkommen aus anderweitiger Beschäftigung) kann es sein, dass Sie Ihre Lebenshaltungskosten nicht in voller Höhe durch Ihr Unternehmen erwirtschaften müssen. Die Auflistung Ihrer Lebenshaltungskosten und weiterer privater Einkünfte erfolgt im Zahlenteil (**A. Lebenshaltungskosten**). Folgen Sie dem dort beschriebenen Vorgehen, um die Höhe Ihrer Lebenshaltungskosten zu ermitteln.

An dieser Stelle sollten Sie textlich nur folgende Fragen knapp beantworten:

- Wie viele Personen umfasst Ihre Lebensgemeinschaft?
- Wie hoch sind Ihre Lebenshaltungskosten?
- Wie viel müssen Sie davon aus Ihrer selbstständigen Tätigkeit beisteuern?

Die von Ihnen ermittelten Lebenshaltungskosten werden bei der Betrachtung der Rentabilitäts- und Liquiditätsplanung wieder aufgegriffen.

UMSATZPLAN

Sie wissen also wie viel Startkapital Sie benötigen und wie hoch Ihre monatlichen Lebenshaltungskosten sind. Jetzt stellt sich die spannende Frage: Wirft Ihr Unternehmen in der Zukunft genug ab, um all das zu finanzieren? Um diese Frage zu beantworten, müssen Sie zunächst wissen, wie viel Sie einnehmen, also wie hoch Ihre Umsätze (Erlöse) sind. Bei der Planung Ihrer Umsätze können Sie sich auf die Informationen aus Kapitel 5. **Unternehmensumfeld** stützen. Viele der Beträge müssen Sie dennoch zunächst schätzen, da Ihnen exakte Angaben noch nicht vorliegen. Das ist aber nicht

problematisch, es geht nicht um eine exakte Festlegung Ihrer künftigen Umsätze, sondern um eine ungefähre, aber realistische Prognose.

Am besten nähern Sie sich Ihren Umsatzzahlen Schritt für Schritt an. Orientieren Sie sich an folgenden Fragen:

- Wie viel Umsatz wird in der gesamten Branche erwirtschaftet?
- Wie viel Umsatz erwirtschaften vergleichbare Unternehmen Ihrer Branche?
- Wie viele Kunden werden Ihre Produkte / Dienstleistungen in Anspruch nehmen?
- Wie oft werden Ihre potenziellen Kunden das Angebot in Anspruch nehmen?
- Wie groß sind die Marktanteile Ihrer Konkurrenten? Welchen Marktanteil planen Sie für Ihr Unternehmen?
- Ist es sinnvoll, dass Sie Ihre Umsätze nach verschiedenen Produktgruppen oder Dienstleistungen unterscheiden?
- Wie viele Produkte / Dienstleistungen können Sie voraussichtlich pro Monat zu welchem Preis verkaufen?
- Müssen Sie saisonale Schwankungen berücksichtigen?
- Haben bestimmte externe Faktoren (z. B. Großveranstaltungen, wiederkehrende Großaufträge, branchenübliche Ereignisse) einen großen Einfluss auf Ihre Umsätze?

Falls Sie an dieser Stelle noch Schwierigkeiten mit der Umsatzprognose haben, kann es Ihnen helfen, folgende Szenarien zu betrachten:

- **Worst-Case:** Berechnen Sie zunächst die Umsätze, mit denen Sie nach Ihrer Einschätzung im schlechtesten Fall mindestens rechnen können.
- **Best-Case:** Berechnen Sie dann die Umsätze, die Sie im besten Fall maximal erzielen können. Denken Sie hierbei unbedingt an Ihre Kapazitätsgrenzen.

Sie haben einen Korridor ermittelt, in dem sich Ihre Umsätze bewegen werden. Hiervon ausgehend sollten Sie Ihre Umsatzzahlen weiter eingrenzen und tabellarisch zu einer Gesamtzahl zusammenfassen (*siehe B. Umsatzplan*).

RENTABILITÄTSPLAN

Um auf die Frage zurückzukommen, ob Ihr Unternehmen genug „abwirft“, also tragfähig ist, werden Umsätze und Kosten einander gegenüber gestellt. Hierzu dient der Rentabilitätsplan (auch Gewinn- und Verlustvorschau oder Ertragsvorschau genannt). Dieser zeigt, ob Ihr Unternehmen am Ende einer bestimmten Zeitspanne einen Gewinnerziel oder Verlust macht. Oft wird er auf jährlicher Basis betrachtet. Erstellen Sie in Ihrem eigenen Interesse aber zusätzlich eine detailliertere Planung auf Monatsbasis. Diese ist einfacher nachzuvollziehen. Die entsprechenden Tabellen finden Sie in unserer Excel-Vorlage und im Zahlenteil. Da Sie die Umsätze bereits kalkuliert haben, brauchen Sie diese nur in die ersten Spalten der Rentabilitätsplanung zu übertragen. Im nächsten Schritt müssen Sie alle laufenden betrieblichen Kosten ermitteln und auflisten. Gehen Sie jede einzelne Kostenposition im Rentabilitätsplan durch. Einige der hier anfallenden Kosten haben Sie bereits im Verlauf des Textteils erwähnt.

Stellen Sie sich daher an dieser Stelle folgende Fragen:

- Haben Sie alle anfallenden betrieblichen Kosten berücksichtigt?
- Entspricht Ihr Material- und Wareneinsatz gemessen am Umsatz einer branchenüblichen Größe? Wenn nicht, was sind die Gründe hierfür?
- Haben Sie auch jährlich oder quartalsweise anfallende Kosten berücksichtigt?
- Gibt es Kosten, die eine besondere textliche Erklärung benötigen?

Nachdem Sie von Ihren Umsätzen die Kosten für Material- und Wareneinkauf und alle weiteren betrieblichen Kosten abziehen, erhalten Sie das Betriebsergebnis. Von diesem wiederum ziehen Sie Ihren möglichen Zinsaufwand und alle relevanten Steuern ab, um Ihren Gewinn bzw. Ihr verfügbares Einkommen zu erhalten. Abhängig von der Rechtsform Ihres Unternehmens gibt es zwei Möglichkeiten um die Lebenshaltungskosten in den Rentabilitäts- und Liquiditätsplan einfließen zu lassen:

- Als Einzelunternehmen oder Teil einer Personengesellschaft (z. B. GbR, OHG) ermitteln Sie durch die Lebenshaltungskosten den Betrag, den Sie als monatliche Privatentnahme aus dem Unternehmen herausnehmen müssen. Dieser Betrag muss im Liquiditätsplan berücksichtigt werden und sollte sich als Betrag des verfügbaren Einkommens im Rentabilitätsplan ergeben.
- Gründen Sie dagegen eine Kapitalgesellschaft (z. B. GmbH), dann bestreiten Sie Ihren Lebensunterhalt nicht aus Privatentnahmen, sondern i. d. R. aus Ihrem Gehalt als Geschäftsführung, das als Personalkosten im Rentabilitäts- und Liquiditätsplan angesetzt wird.

Hinsichtlich jeglicher steuerlicher Fragestellungen, auch bzgl. der Besonderheiten verschiedener Rechtsformen, sollten Sie sich frühzeitig steuerlich beraten lassen.



LIQUIDITÄTSPLAN

Können Sie zu jeder Zeit Ihre Rechnungen bezahlen? Das sollten Sie, denn ansonsten droht schnell die Insolvenz. Flüssige finanzielle Mittel („Liquidität“) sind für Ihr Unternehmen in jeder Phase überlebenswichtig. Ein detaillierter Liquiditätsplan hilft Ihnen dabei Engpässe frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden. Schreiben Sie den Liquiditätsplan – wie auch den gesamten Businessplan – nach Fertigstellung laufend fort. Aus diesem Soll-Ist-Vergleich gewinnen Sie zentrale Informationen für die Unternehmenssteuerung.

„Der Liquiditätsplan stellt Ihr neu eröffnetes Unternehmenskonto dar.“

Beginnen Sie bei Null und berücksichtigen Sie jegliche Einzahlungen (z. B. Privateinlage, Darlehen) sowie Auszahlungen (z. B. Investitionen, Kosten). Diese fließen schließlich in der Realität auch auf Ihr Konto bzw. davon ab. Im Gegensatz zum Rentabilitätsplan werden alle Beträge in brutto, also mit Umsatzsteuer ausgewiesen, denn auch diese beeinflusst zunächst Ihren Kontostand und wird später in Form von Vorsteuererstattungen und Umsatzsteuerzahlungen verrechnet.

An folgenden Fragen können Sie prüfen, ob Sie an alles gedacht haben:

- Tätigen Sie eine Privateinlage oder erhalten Sie ein Darlehen, das zu Beginn auf Ihr Konto eingezahlt wird?
- Sind alle Investitionen und Gründungskosten, die Sie in Ihrem Startkapitalbedarfsplan aufgeführt haben, in Ihrer Liquiditätsplanung enthalten?
- Haben Sie Verzögerungen durch Zahlungsziele berücksichtigt?
- Haben Sie jährlich anfallende Kosten, wie z. B. Versicherungsbeiträge, zum richtigen Zeitpunkt eingeplant?
- Haben Sie sowohl bei Umsätzen als auch bei allen Kosten die Umsatzsteuer berücksichtigt? Führen Sie diese zum richtigen Zeitpunkt auch wieder ans Finanzamt ab und berücksichtigen Sie Vorsteuererstattungen?
- Haben Sie im Fall eines Darlehens an Zins- und Tilgungsraten gedacht?

Für eine vereinfachte Darstellung des Liquiditätsplans (z. B. bei kleineren Vorhaben ohne Bankfinanzierung, bei Inanspruchnahme der Kleinunternehmerregelung) könnten Sie die Umsatzsteuer ausblenden. Löschen Sie in der Vorlage die Zeilen „Vorsteuererstattungen“ und „Umsatzsteuerzahlungen“.

Die Liquidität sollten Sie mindestens für die ersten zwölf Monate Ihrer Geschäftstätigkeit auf Monatsbasis planen. Ist die Zahlungsfähigkeit am Ende dieser zwölf Monate voraussichtlich immer noch angespannt, ist eine Liquiditätsplanung auf Monatsbasis über das erste Jahr hinaus sinnvoll. Sollten Sie beabsichtigen z. B. ein Förderdarlehen der KfW zu beantragen, kann es notwendig sein, dass Sie auch für das zweite Geschäftsjahr einen Liquiditätsplan auf monatlicher Basis erstellen müssen. Sprechen Sie dazu bitte Ihre Hausbank an.



STARTKAPITALBEDARF

Keine Gründung kommt ohne Startkapital aus – und sei es noch so gering. Aber wie hoch ist dieses? Vermutlich haben Sie bereits festgestellt, dass Sie noch in einige Dinge investieren müssen. An dieser Stelle sollten Sie Ihren Startkapitalbedarf genauer betrachten. Dieses Kapitel ist als Erläuterung und Begründung Ihres Zahlenteils (*Abschnitt E. Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan*) zu verstehen.

Der Startkapitalbedarf umfasst konkret die einmaligen Anfangsinvestitionen, die Gründungskosten und die Kosten der Anlaufphase, zur Deckung der privaten Lebenshaltungskosten sowie betrieblichen Kosten am Anfang der Selbstständigkeit. Um diese Kosten zu ermitteln, dienen die im Vorfeld betrachteten Kalkulationen (*Abschnitte A. Lebenshaltungskosten, B. Umsatzplan, C. Rentabilitätsplan sowie D. Liquiditätsplan*). Erläutern Sie die Notwendigkeit der einzelnen Ausgaben. Listen Sie die einzelnen Kosten parallel in Ihrem Startkapitalbedarfsplan (*siehe E. Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan*) auf. Es geht nicht nur darum aufzuzeigen, dass Sie Finanzmittel in einer bestimmten Höhe benötigen, sondern auch, dass Sie keine wesentlichen Kosten und Investitionen in der Gründungsphase vergessen haben. Eine Nachfinanzierung gestaltet sich ungleich schwerer als die Erstfinanzierung. Um Liquiditätsengpässe zu vermeiden, sollten Sie kaufmännische Vorsicht walten lassen. Kalkulieren Sie Ihre Investitionen und Kosten lieber großzügiger als zu knapp. Auch wenn Sie beabsichtigen, Ihr Vorhaben ausschließlich mit eigenen Mitteln zu finanzieren, sollten Sie Ihren Startkapitalbedarf unvoreingenommen berechnen. Nicht selten reicht das Eigenkapital doch nicht aus, was weitere Finanzierungsquellen erforderlich macht.

Befassen Sie sich mit folgenden Aspekten genauer und orientieren Sie sich hierbei an den kommenden Bereichen:

(1) Gründungskosten:

- Müssen Sie steuerliche und rechtliche Beratung in Anspruch nehmen?
- Wollen Sie Fortbildungen und Seminare für die Gründung besuchen?
- Müssen Sie kostenpflichtige Genehmigungen berücksichtigen?
- Entstehen Kosten für eine Gewerbeanmeldung, die Eintragung ins Handelsregister oder für einen Notar?

- Planen Sie besondere Kosten für die Eröffnungswerbung?

Die Gründungskosten sollten Sie relativ einfach ermitteln können. Entscheidend ist hier, dass Sie nichts vergessen oder unterschätzen.

(2) Investitionen ins Anlagevermögen:

Doch häufig ist es mit den Gründungskosten nicht getan:

- Benötigen Sie Werkzeuge, Maschinen, Fahrzeuge, Lizenzen oder ähnliches?
- Wollen Sie ein Grundstück oder eine Immobilie erwerben?
- Stehen an Ihrem Standort bauliche Veränderungen an?
- Warum sind welche Investitionen geplant und sind diese zwingend sofort erforderlich oder können sie auch sukzessive erfolgen?
- Haben Sie bereits aus eigenen Mitteln investiert und Sachwerte oder Eigenleistungen eingebracht?

Eigenleistungen und Sachwerte, über die Sie bereits verfügen, können als Eigenkapital in die Finanzierung Ihres Vorhabens eingebracht werden. Sie erhöhen Ihre Eigenkapitalquote und verbessern die Finanzierungschancen. Nachweise hierfür sind (z. B. Rechnungen, Wertgutachten) notwendig oder zumindest hilfreich.

(3) Investitionen in das Material- und Warenlager:

Sollten Sie im Handel oder im produzierenden Gewerbe tätig sein, entsteht oft ein erheblicher Kapitalbedarf für die Vorfinanzierung des Material- und Warenlagers zur Überbrückung bis zum Verkauf.

- Welche Materialien und welche Waren müssen Sie vorfinanzieren? Welche Kosten fallen hierfür an?
- Verfügen Sie bereits über ein Material- und Warenlager oder müssen Sie noch aufstocken?

(4) Kosten in der Anlaufphase:

Die Anlaufzeit schwankt je nach Vorhaben, umfasst aber oft mehrere Monate. Die Länge hängt stark von den geplanten Umsätzen (Zahlenteil: *B. Umsatzplan*) und Ihrem Geschäftsmodell ab. Zur genauen Ermittlung der Kosten für die Anlaufphase dient die Liquiditätspla-

nung als wichtiges Instrument. Daraus kann eine Unterdeckung des Kontos in der Anlaufphase abgelesen werden. Wenn Sie nicht ausschließlich Barverkäufe tätigen, sondern auch auf Rechnung verkaufen möchten, müssen Sie zudem Ihre Außenstände vorfinanzieren. Hier geht es um den Zeitraum zwischen dem Verkauf auf Rechnung und dem Zahlungseingang (Zahlungsziel).

- Ist Ihr Lebensunterhalt bereits in der Anlaufphase durch Umsätze gedeckt?
- Sind Ihre betrieblichen Kosten (wie z.B. Personal, Miete, Nebenkosten o.ä.) in der Anlaufphase durch Umsätze gedeckt?
- Wann erhalten Sie die ersten Einnahmen von Ihren Kunden? Wann fallen parallel die ersten Kosten an?
- Wie lang wird Ihre Anlaufphase sein? Womit begründen Sie das?
- Wie sehen Ihre Zahlungsziele aus?

Beachten Sie auch, dass der Zahlungseingang nicht zwangsläufig mit der Rechnungsstellung übereinstimmen muss. Diese Zeiträume sollten hier berücksichtigt werden.

Zusammenfassend sollten Sie Ihren gesamten Startkapitalbedarf als Summe aus Gründungskosten (1), Investitionen ins Anlagevermögen (2), Investitionen ins Material- und Warenlager (3) und Kosten in der Anlaufphase (4) aufzeigen.

FINANZIERUNG

Nachdem der Startkapitalbedarf ermittelt wurde, zeigen Sie im Finanzierungsplan, wie Sie ihn decken wollen. Beide Pläne hängen unmittelbar zusammen. Die Summe der Mittel im Finanzierungsplan muss so hoch sein wie die Summe des zuvor ermittelten Startkapitalbedarfs. Ansonsten bestünde im Hinblick auf die Finanzierung eine Unterdeckung. Folgenden Finanzierungsmöglichkeiten kommen grundsätzlich in Frage:

- Eigenkapital
 - Barmittel und Schenkungen
 - (bezahlte) Sachwerte (bereits vorhandene Maschinen, Werkzeuge, Fahrzeuge usw.)
 - Eigenleistungen (z. B. für Umbaumaßnahmen)
- Beteiligungskapital (z. B. von Beteiligungsgesellschaften und Risikokapitalgebern)

- Mittel- und langfristiges Fremdkapital
 - Darlehen (z.B. Hausbank, Förderbank)
 - Lieferantenkredite (z. B. Brauereidarlehen)
- Kurzfristiges Fremdkapital
 - Kontokorrentkredit (Hausbank)
 - Lieferantenkredit (z. B. Zahlungsziele)

Die Unterscheidung nach kurz-, mittel- und langfristigem Fremdkapital richtet sich nach der Art des Kapitalbedarfs. Während z. B. Investitionen in Maschinen oder Gebäude in der Regel mittel- oder langfristig finanziert werden und sich an der jeweiligen Abschreibungsdauer orientieren, werden Betriebsmittel eher kurzfristig finanziert. Diese Details einer Finanzierung werden später im Gespräch mit dem Finanzierungsgeber geklärt. Gleiches gilt für die Frage nach Förderdarlehen. Die Vergabe von Förderdarlehen erfolgt fast immer über die Hausbank und nicht direkt durch Förderbanken (z. B. KfW). Überzeugen Sie Ihren Finanzierungsgeber zunächst grundsätzlich von Ihrem Vorhaben und dessen Finanzierbarkeit, bevor Sie dann gemeinsam einzelne Darlehensarten und Förderinstrumente auswählen. Folgende Aspekte für die Finanzierungsfähigkeit Ihres Vorhabens sollten Sie aber bereits an dieser Stelle beantworten:

- Welche Art und Dauer der Finanzierung streben Sie an?
- Verfügen Sie über ausreichend Eigenkapital? Je nach Art und Risiko des Vorhabens kann es erforderlich sein, dass Sie mindestens 15–20 % des gesamten Startkapitalbedarfs als Eigenkapital einbringen. Bei besonders risikobehafteten Vorhaben sogar deutlich mehr.
- Verfügen Sie über Sicherheiten (z. B. Grundschulden, Bürgschaften, Vermögen, Lebensversicherungen mit Rückkaufswert)? Je besser Sie das Risiko des Finanzierungsgebers gegenüber absichern können, desto höher sind Ihre Finanzierungschancen.
- Haben Sie negative SCHUFA-Einträge oder ein laufendes Insolvenzverfahren? Enthalten Sie Ihrem Finanzierungsgeber diese Informationen nicht vor! Die tabellarische Auflistung der ermittelten Kosten und angestrebten Finanzierungsmöglichkeiten erfolgt im Zahlenteil (*E. Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan*) Ihres Businessplans.



ZUSAMMENFASSUNG RENTABILITÄT UND LIQUIDITÄT

Abschließend werden die zentralen Aussagen von Rentabilitäts- und Liquiditätsplan zusammengefasst. Wie Sie bei der Bearbeitung wahrscheinlich gemerkt haben, sind beide eng miteinander verknüpft.

Die einzelnen Positionen müssen in beiden Plänen also grundsätzlich miteinander übereinstimmen. Dennoch gibt es einige wichtige Unterscheidungen:

	RENTABILITÄT	LIQUIDITÄT
ZIEL	Stellt dar, ob am Ende eines Zeitraumes ein Überschuss oder ein Defizit erwirtschaftet wird.	Simuliert das Geschäftskonto. Zeigt, ob zu jedem Zeitpunkt im Geschäftsjahr über genügend flüssige Mittel verfügt wird, um alle Rechnungen bezahlen zu können.
ZEITLICHE ZUORDNUNG	Verursachungsgerecht (z. B. Datum der Rechnungsstellung)	Datum der tatsächlichen Ein- und Auszahlung
UMSATZSTEUER	Nettobeträge (d. h. durchweg ohne Umsatzsteuer)	Bruttobeträge (d. h. durchweg mit Umsatzsteuer)
INVESTITIONEN	Statt Investitionen werden Abschreibungen angesetzt.	Investitionen werden einschl. Umsatzsteuer berücksichtigt.
DARLEHENS RATEN	Keine Tilgung, nur Zinsen	Komplette Darlehensrate (Zinsen und Tilgung)
PRIVATENTNAHME	Keine Privatentnahme, Lebensunterhalt wird aus Jahresüberschuss bestritten.	Privatentnahmen werden voll berücksichtigt.



8 | STÄRKEN-SCHWÄCHEN-ANALYSE UND FAZIT

In den bisherigen Kapiteln des Businessplans haben Sie sich intensiv mit den Inhalten, der Struktur und der Planung Ihres Vorhabens beschäftigt. Diese zunächst interne Sichtweise befähigt Sie nun Ihre eigenen Stärken und Schwächen einzuschätzen. In Kapitel 5. *Unternehmensumfeld* haben Sie sich zudem mit den externen Rahmenbedingungen Ihres Unternehmensumfeldes auseinandergesetzt. Diese externe Sichtweise ermöglicht es Ihnen darüber hinaus, die Chancen und Risiken Ihrer Gründung zu beschreiben und zu interpretieren.

Ihre Erkenntnisse aus der internen und der externen Analyse können Sie kombinieren und in der sog. SWOT-Analyse (engl. für **S**trengths = Stärken, **W**eaknesses = Schwächen, **O**pportunities = Chancen, **T**hreats = Risiken) zusammenführen, um daraus zentrale strategische Entscheidungen für Ihr Unternehmen zu treffen.

SWOT-ANALYSE

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
<ul style="list-style-type: none"> • Kostenvorteile, z. B. Zugang zu günstigen Produktionsfaktoren, niedrige Fixkosten • Differenzierungsvorteile, z. B. Produkteigenschaften, Design, Service, Image, innovatives Produkt, starke Marke • Lernkurvenvorteile, z. B. langjährige Erfahrung, fachliches und methodisches Know-how • Standortvorteile, z. B. Einbindung in ein gutes Netzwerk aus Zulieferern, Forschungseinrichtungen, Kunden und Meinungsführern, Geschäft / Büro mit zahlreicher Laufkundschaft, guter Infrastruktur • Persönliche und soziale Kompetenzen, z. B. Gründungspersönlichkeit, Gründungsteam 	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlendes Know-how, z. B. Betriebswirtschaft, Recht, Steuern, angrenzende Technologien • Ressourcendefizite, z. B. finanzielle Ressourcen, Kapitalausstattung, Mitarbeitende • Abhängigkeiten, z. B. Schlüsselpersonen, Zulieferer • Produkt, z. B. unklarer Kundennutzen • Geschäftsmodell, z. B. unsichere Umsatz- und Gewinnerzielung • Kostennachteile, z. B. hohe Entwicklungskosten, hohe Einkaufspreise aufgrund kleiner Einkaufsmengen • Unternehmensorganisation, z. B. Verteilung von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten, Aufgaben
CHANCEN	RISIKEN
<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschaftliche Entwicklung, z. B. Trends, die neue Absatzchancen eröffnen • Gesetzliche Regelungen, z. B. neue Standards, erleichterte Verfahren • Wettbewerbsumfeld, z. B. Ausfall von bedeutenden Wettbewerbern, Übernahme eines Wettbewerbers • Öffnung neuer Märkte, z. B. Ausland • Erschließung neuer Kundengruppen, z. B. Schüler:innen, Studierende, Senioren, Unternehmen • Entwicklung neuer Vertriebswege, z. B. Online-Shops • Strukturwandel, z. B. Umgestaltung des Umfelds, Erhöhung der Attraktivität, Zugang 	<ul style="list-style-type: none"> • Gründungsteam, z. B. Krankheit eines Gründungsmitgliedes, Streit mit Gründungsmitglied • Gesellschaftliche Entwicklungen, z. B. Trends und Neuentwicklungen werden nicht rechtzeitig erkannt oder umgesetzt • Gesetzliche Regelungen, z. B. neue Vorschriften, strengere Regulierungen • Kunden, z. B. Zielgruppen nehmen Angebot nicht an, Wegfall eines Großkunden, Kunden zahlen nicht oder verspätet • Markt und Wettbewerb, z. B. zu hohe Markteintrittsbarrieren, finanzstarke, etablierte Konkurrenz • Image, z. B. keine Bekanntheit, angebotene Produkte / Dienstleistungen verursachen Schäden

In einem ersten Schritt können Sie tabellarisch beschreiben, welche Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken Sie für Ihr Vorhaben ausgemacht haben. An dieser Stelle ist Ihre SWOT-Analyse aber noch nicht abgeschlossen! Entscheidend ist, dass Sie nicht einfach nur beschreiben, welche Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken auf Ihr Unternehmen zukommen können, sondern auch, welche Ideen Sie für mögliche Lösungen haben.

Die lesende Person des Businessplans stellt sich die Frage: Wie werden Sie mit den gewonnen Erkenntnissen umgehen und welche unternehmerischen Entscheidungen werden Sie treffen? Nachvollziehbare Antworten auf diese Fragen können Sie geben, wenn Sie nach folgenden Prinzipien Ihre Erkenntnisse in konkrete Aufgaben oder Planungen übersetzen:

Stärken ausbauen und an Schwächen arbeiten:

- Zeigen Sie, welche Stärken Sie ausmachen und wie sie diese konsequent fördern und nutzen.
- Zeigen Sie, an welchen Schwächen Sie wie arbeiten und erstellen Sie hierfür einen Plan.
- Bemühen Sie sich um Objektivität, beschönigen Sie nichts und beweisen Sie damit Weitblick.

Chancen nutzen und auf Risiken vorbereitet sein:

- Schärfen Sie den Blick für zu erwartende Chancen und zeigen Sie, wie sie diese nutzen werden.
- Beschreiben Sie, wie Sie mit Risiken umgehen werden, indem Sie für den Fall der Fälle einen Alternativplan haben.
- Auch hier gilt: Bemühen Sie sich um Objektivität und beschönigen Sie nichts.



TEXTTEIL



- 1 | Zusammenfassung
- 2 | Gründungsperson / -team
- 3 | Geschäftsidee
- 4 | Organisation
- 5 | Unternehmensumfeld
- 6 | Marketing
- 7 | Finanzplanung
- 8 | Stärken-Schwächen
Analyse und Fazit

ZAHLENTEIL



- A | Lebenshaltungskosten
- B | Umsatzplan
- C | Rentabilitätsplan
- D | Liquiditätsplan
- E | Startkapitalbedarfs- und
Finanzierungsplan
- F | Weitere Pläne

ANHANG



- I. | Lebenslauf
- II. | Zeugnisse
- III. | Vertragsentwürfe
- IV. | Produktinformationen
- V. | Fotos, Grafiken, Pläne
- VI. | Jahresabschlüsse
- VII. | Weitere Unterlagen



DER ZAHLENTEIL

Die inhaltliche Erarbeitung und Beschreibung Ihrer Zahlen haben Sie bereits in Kapitel 7. *Finanzplanung* erledigt. Nun geht es darum diese in übersichtliche Tabellen zu überführen: Ihren Zahlenteil. Nutzen Sie für die Erstellung des Zahlenteils unsere Excel-Vorlage, die Sie auf www.hi-reg.de finden. Die Tabellen stellen eine Planungshilfe dar und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Eine Haftung auf inhaltliche Richtigkeit wird nicht übernommen. Sie sollten die Vorlage jederzeit individualisieren, ergänzen und nicht anfallende Kosten streichen oder fehlende eintragen. Tauschen Sie sich ebenfalls mit Ihrem Finanz- bzw. Fördermittelgeber aus, welche Angaben und Pläne benötigt werden.

Bitte beachten Sie, dass die Vorlage absichtlich nicht mit Formeln versehen ist. Die Ergebnisse werden nicht automatisch errechnet. Der Erfahrung nach führt ein „eigenständiges Nachrechnen“ dazu, sich intensiver mit den eigenen Zahlen zu beschäftigen und sich weniger auf die Technik zu verlassen. Widmen Sie sich nun den Ihnen bereits bekannten Einzelplänen.

HINWEIS ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Nutzen Sie die bestehenden BWAs, Jahresabschlüsse und ggf. Bilanzen als Ausgangsbasis. Berücksichtigen Sie darüber hinaus, welche Investitionen Sie tätigen werden. Prüfen Sie, ob sich bei den Kosten Veränderungen (etwa beim Personal) gegenüber den Zahlen in der Vergangenheit ergeben.

A | LEBENSHALTUNGSKOSTEN

Die Berechnung der Lebenshaltungskosten hilft Ihnen herauszufinden, wie viel Sie in einem Monat als Privatentnahme (bspw. Einzelunternehmen) oder als Geschäftsführungsgehalt (Kapitalgesellschaften) aus dem Unternehmen entnehmen müssen. Zur Ermittlung Ihrer Lebenshaltungskosten nehmen Sie Ihre Kontoauszüge der vergangenen Monate und tragen Sie alle typischen monatlichen Kosten in die Tabelle ein. Gehen Sie Punkt für Punkt der Vorlage durch. Jährlich oder vierteljährlich anfallende Kosten rechnen Sie auf den Monat um und für größere Anschaffungen bilden Sie eine monatliche Rücklage.

Berücksichtigen Sie dabei ausschließlich Ihre privaten Aufwendungen: So kann z. B. ein Pkw oder eine Wohnung sowohl privat, als auch betrieblich genutzt werden. In die Lebenshaltungskosten gehört nur der private Anteil der Pkw- oder Wohnungsnutzung. Der Rest wird den betrieblichen Raum- und Fahrzeugkosten im Rentabilitäts- und Liquiditätsplan zugeordnet.

Gleiches gilt für Versicherungen: Kranken-, Renten- und Privathaftpflichtversicherung sind Teil der privaten Lebenshaltungskosten, die Betriebshaftpflichtversicherung zählt hingegen zu den betrieblichen Aufwendungen. Gehen Sie ehrlich mit Ihrem Konsumverhalten um. Gerade im Bereich der Ausgaben für Haushalt, Kinder und Freizeit können hohe Kosten anfallen, welche hier jedoch der Erfahrung nach oft zu niedrig berechnet werden. Private Einnahmen wie z. B. aus Unterhalt, Kindergeld, Rente oder die Unterstützung durch das Einkommen des Ehe-/Lebenspartners können Sie den Lebenshaltungskosten gegenrechnen. Wenn Sie das Einkommen des Partners einrechnen, achten Sie darauf, dass die Kosten auch für die ganze Lebensgemeinschaft aufgeführt werden. Auch etwaige Förderungen (z. B. Zuschüsse der Bundesagentur für Arbeit), die Sie in der Startphase erhalten, verringern vorübergehend Ihre Privatentnahme. Langfristig muss sich Ihr Vorhaben aber ohne Zuschüsse rechnen!



Lebenshaltungskosten

	BETRAG PRO MONAT (ALLE BETRÄGE IN EUR BRUTTO, D. H. MIT UMSATZSTEUER)
WOHNEN	
Miete / Hypothekenrate	
+ Mietnebenkosten (Energie, Müllabfuhr u. a.)	
+ Kosten für Instandhaltung und Reparaturen	
KOMMUNIKATION	
+ Telefon (Festnetz, mobil), Internet	
+ TV (Kabelgebühren, GEZ u. a.)	
MOBILITÄT	
+ Kfz-Steuern, Versicherung und Kraftstoff	
+ Inspektionen / Reparaturen	
+ Bahn / Bus	
PRIVATE VERSICHERUNGEN / FINANZEN	
+ Kranken- / Pflegeversicherung	
+ Gesetzliche Rentenversicherung / private Altersvorsorge	
+ Freiwillige Weiterversicherung in der Arbeitslosenversicherung	
+ Sonstige Versicherungen	
+ Kreditraten für ...	
+ Sparverträge	
HAUSHALT	
+ Lebensmittel / Haushaltsbedarf	
+ Kleidung / Schuhe	
+ Möbel / Hausrat	
KINDER	
+ Schulkosten / Kinderbetreuung (Nachhilfe, Kindergarten u. a.)	
+ Taschengeld	
+ Unterhaltszahlungen	
SONSTIGES	
+ Hobby / Freizeit / Urlaub	
+ Zeitungen / Literatur / Streaming-Dienste	
+ Vereinsbeiträge / Spenden	
+ Steuernachzahlungen aus den Vorjahren	
+ Sonstige Kosten für ...	
= Kosten Gesamt	
ABZÜGLICH PRIVATE EINNAHMEN	
- Mieteinnahmen	
- Unterhalt	
- Kindergeld / Elterngeld	
- Rente / sonstige Versorgungsleistungen	
- Einkommen aus anderweitiger Beschäftigung	
- Einkommen des Partners	
- Sonstige Einnahmen	
= Einnahmen Gesamt	
Kosten abzgl. Einnahmen = durchschnittliche monatliche Privatentnahme	

Tabelle 2: Lebenshaltungskostenplan im Zahlenteil des Businessplans; Quelle: eigene Darstellung

B | UMSATZPLAN

Tragen Sie nun Ihre voraussichtlichen Umsätze zusammen. Beziehen Sie sich hierbei auf Ihre Überlegungen aus Kapitel 7. *Finanzplanung*. Bieten Sie verschiedene Produkte oder Dienstleistungen an, ist es sinnvoll diese zunächst in verschiedenen Zeilen der Tabelle aufzuführen. Monatliche Umsatzschwankungen, die je nach Produkt oder Dienstleistung variieren können, sind so besser nachzuvollziehen.

Hierzu können Sie die folgende Tabelle verwenden, die Sie auch in unser Excel-Vorlage finden. Planen Sie bei der Kalkulation Ihrer Umsätze immer mit Nettowerten also ohne Umsatzsteuer. Die Umsatzsteuer wird für Sie erst in der Liquiditätsplanung relevant.

Umsatzplanung anhand von Produkten / Dienstleistungen

	GESCHÄFTSMONAT (ALLE BETRÄGE IN EUR NETTO, D. H. OHNE UMSATZSTEUER)												SUMME
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
+ Umsatzerlöse Produkt / Dienstleistung A													
+ Umsatzerlöse Produkt / Dienstleistung B													
+ Umsatzerlöse Produkt / Dienstleistung C													
+ ...													
= Summe													

Alternativ können Sie Ihre Umsätze anhand Ihrer Kunden bzw. Kundengruppen aufteilen. Natürlich können Sie sich die Vorlage individuell nach anderen Kriterien anpassen, wenn es für Ihr Vorhaben Sinn ergibt (z. B. nach Standorten).

Umsatzplanung anhand von Kunden / Kundengruppen

	GESCHÄFTSMONAT (ALLE BETRÄGE IN EUR NETTO, D. H. OHNE UMSATZSTEUER)												SUMME
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
+ Umsatzerlöse Kunde / Kundengruppe XY													
+ Umsatzerlöse Kunde / Kundengruppe YZ													
+ ...													
= Summe													

Tabellen 3: Umsatzpläne im Zahlenteil des Businessplans; Quelle: eigene Darstellung



C | RENTABILITÄTSPLAN

Der Rentabilitätsplan zeigt Ihnen, ob Ihr Unternehmen tragfähig ist. Konkret werden Umsätze und Kosten gegenüber gestellt, um am Ende für eine bestimmte Zeitspanne einen Gewinn bzw. Verlust aufzuzeigen. Übertragen Sie Ihre Umsätze in die folgende Tabelle. Zusätzlich ergänzen Sie Ihre betrieblichen Kosten. Die

meisten Kosten sollten Sie im Vorfeld durch Telefonate und Angebotseinholung relativ genau beziffern können. Wenn nicht, dann schätzen Sie so realistisch wie möglich. Beachten Sie, dass alle hier anzugebenden Beträge als Nettowerte (ohne Umsatzsteuer) ausgewiesen werden.

Rentabilitätsplan

(ALLE BEITRÄGE IN EUR NETTO, D. H. OHNE UMSATZSTEUER)	GESCHÄFTSMONAT												SUMME	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Umsatzerlöse														
– Material- / Wareneinkauf														
= Rohertrag														
+ sonstige betriebliche Erträge ¹⁾														
– Personal (Bruttogehalt / -lohn)														
– Personalnebenkosten														
– Abschreibungen ²⁾														
– Raummiete / Pacht														
– Miet- / Pachtnebenkosten														
– Betriebliche Versicherungen														
– Beiträge, Gebühren ³⁾														
– Reparaturen, Instandhaltungen														
– Fahrzeugkosten ⁴⁾														
– Werbekosten														
– Kosten der Warenabgabe ⁵⁾														
– Reisekosten														
– Porto, Telefon, Internet														
– Bürobedarf, Zeitschriften, Bücher														
– Beratung ⁶⁾ , Buchführung														
– sonstiger betrieblicher Aufwand														
= Betriebsergebnis														
– Zinsaufwand														
– Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer ⁷⁾														
– sonstige Steuern ⁸⁾														
= Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag														
– Einkommensteuer														
= verfügbares Einkommen														

Tabelle 4: Rentabilitätsplan im Zahlenteil des Businessplans; Quelle: eigene Darstellung



- 1) z. B. Erträge aus Lizenzen, Beteiligungen, Vermietung
- 2) Wertminderung Ihrer Investitionen, kontaktieren Sie hierzu bitte Ihre:n Steuerberater:in
- 3) z. B. Kammern, Verbände, GEMA
- 4) einschließlich Kraftstoffe, Versicherung, Leasing, Reparatur und Wartung
- 5) z. B. Versand, Verpackung, Provision
- 6) z. B. Steuerberatung, Rechtsberatung
- 7) Körperschaftsteuer nur bei Kapitalgesellschaften, kontaktieren Sie hierzu bitte Ihre:n Steuerberater:in
- 8) z. B. Grundsteuer, Kfz-Steuer, Verbrauchssteuern, kontaktieren Sie hierzu bitte Ihre:n Steuerberater:in.

D | LIQUIDITÄTSPLAN

LIQUIDITÄTSPLAN (ALLE BETRÄGE IN EUR BRUTTO, D. H. MIT UMSATZSTEUER)	GESCHÄFTSMONAT											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
EINZAHLUNGEN AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT												
Umsatz Produkt / Dienstleistung A (bar) ¹⁾												
+ Umsatz Produkt / Dienstleistung B (Rechnung) ²⁾												
+ Sonstige betriebliche Erträge												
FINANZBEREICH UND STEUERN												
+ Privateinlage												
+ Darlehen												
+ Beteiligungskapital												
+ Vorsteuererstattungen ³⁾												
= Summe Einzahlungen												
AUSZAHLUNGEN FÜR BETRIEBLICHE TÄTIGKEIT												
Material- / Wareneinkauf												
+ Personal (Bruttogehalt / -lohn)												
+ Personalnebenkosten ⁴⁾												
+ Raummiete / Pacht												
+ Miet- / Pachtnebenkosten												
+ Betriebliche Versicherungen												
+ Beiträge, Gebühren ⁵⁾												
+ Reparaturen und Instandhaltung												
+ Fahrzeugkosten ⁶⁾												
+ Werbekosten												
+ Kosten der Warenabgabe ⁷⁾												
+ Porto, Telefon, Internet												
+ Bürobedarf, Zeitschriften, Bücher												
+ Beratung ⁸⁾ , Buchführung												
+ sonstiger betrieblicher Aufwand												
FINANZBEREICH UND STEUERN												
+ Investitionen ⁹⁾												
+ Tilgung												
+ Zinsen												
+ Umsatzsteuerzahlungen ¹⁰⁾												
+ Einkommenst.- / Körperschaft. st. vorauszhlg. ¹¹⁾												
+ Gewerbesteuervorauszahlungen ¹²⁾												
+ Privatentnahmen ¹³⁾												
= Summe Auszahlungen												
Liquiditätssaldo lfd. Monat (Einzahlung-Auszahlung)												
Liquiditätssaldo (kumuliert) ¹⁴⁾												
Kreditlinie (Kontokorrentkredit)												
Über- / Unterdeckung												

Tabelle 5: Liquiditätsplan im Zahlenteil des Businessplans; Quelle: eigene Darstellung

Der Liquiditätsplan simuliert Ihr Geschäftskonto und zeigt, ob zum jeweiligen Zeitpunkt ausreichend flüssige Mittel vorhanden sind, um Ihre Verbindlichkeiten begleichen zu können. Übertragen Sie Ihre Umsätze und Ihre Kosten in die Liquiditätsplanung. Beachten Sie, dass Sie nun Bruttowerte angeben. Ergänzen Sie Privateinlagen, Darlehen und Investitionen. Berücksichtigen Sie auch Ihre Privatentnahme und ggf. Tilgungsraten. Prüfen Sie, ob alle Geldflüsse zum richtigen Zeitpunkt berücksichtigt werden. Nachdem Sie sämtliche Beträge eingetragen haben, sollten Sie für jeden Monat ermitteln können, ob eine Über- oder Unterdeckung vorliegt.

- 1) lt. Umsatzplanung
- 2) lt. Umsatzplanung
- 3) Vorsteuererstattungen des Finanzamtes monatlich. im übernächsten Monat, kontaktieren Sie hierzu bitte Ihre:n Steuerberater:in
- 4) Richtgröße: 30% des Bruttogehalts / Lohns, je nach Branche unterschiedlich
- 5) z. B. Kammern, Verbände, GEMA
- 6) einschl. Kraftstoffe, Versicherung, Steuer, Leasing, Reparatur und Wartung
- 7) z. B. Versand, Verpackung, Provision
- 8) z. B. Steuerberatung, Rechtsberatung
- 9) Startkapitalbedarfsplan
- 10) Umsatzsteuerzahlungen an das Finanzamt monatlich im übernächsten Monat, kontaktieren Sie hierzu bitte Ihre:n Steuerberater:in
- 11) Einkommen- bzw. Körperschaftsteuervorauszahlungen vierteljährlich März, Juni, Sept., Dez., kontaktieren Sie hierzu bitte Ihre:n Steuerberater:in
- 12) Gewerbesteuvorauszahlungen vierteljährlich Feb., Mai, Aug., Nov., kontaktieren Sie hierzu bitte Ihre:n Steuerberater:in
- 13) lt. Lebenshaltungskosten, nur bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften
- 14) Addieren Sie das Ergebnis des jeweiligen Monats mit dem bis dahin aufgelaufenen Kontostand

E | STARTKAPITALBEDARFS- UND FINANZIERUNGSPLAN

In Anlehnung an Kapitel 7. *Finanzplanung* geht es nun darum die Zusammensetzung Ihres Startkapitalbedarfs tabellarisch darzustellen. Listen Sie alle größeren Investitionen separat auf. Kleinteilige Investitionen (z. B. Büroausstattung) können zusammengefasst werden. An dieser Stelle sind i. d. R. Kostenvoranschläge erforderlich, besonders dann, wenn Sie zur Finanzierung auch Fremdkapital benötigen. Sie müssen dem Kapitalgeber die Höhe der Investitionen belegen können.

Die wichtigsten Kostenvoranschläge sollten dem Businessplan im Anhang (*VII. Weitere Unterlagen*) beigefügt werden. Geben Sie die Höhe der Investitionen dabei jeweils in Brutto-, sowie Nettowerten an. Wie in Kapitel 7. *Finanzplanung* erläutert, zeigen Sie im Finanzierungsplan, wie Sie Ihren Startkapitalbedarf decken wollen. Mögliche Finanzierungsquellen wurden dort bereits genannt. Beide Pläne hängen unmittelbar miteinander zusammen und sind daher in einer Tabelle dargestellt. Am Ende sollte kein offener Kapitalbedarf bestehen.

Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan

GRÜNDUNGSKOSTEN	BETRAG IN EURO (NETTO)	BETRAG IN EURO (BRUTTO)	BEMERKUNGEN
Beratung Rechtsanwalt / Steuerberater / Patentanwalt o.a.			
+ Anmeldungen / Genehmigungen			
+ Notar / Eintrag ins Handelsregister			
+ Seminare / Bücher			
+ Eröffnungswerbung			
+ Sonstiges für ...			
INVESTITIONEN INS ANLAGEVERMÖGEN			
+ Anlagen / Maschinen / Werkzeuge			
+ Betriebs- / Geschäftsausstattung			
+ Umbaumaßnahmen			
+ Fahrzeuge			
+ Grundstück / Immobilie (einschl. Nebenkosten)			
+ Patente / Lizenzen			
+ Sonstiges für ...			
INVESTITIONEN IN DAS MATERIAL- UND WARENLAGER			
+ Warenlager (Handel)			
+ Materiallager (Produktion)			
+ Fertigwarenlager (Produktion)			
KOSTEN IN DER ANLAUFPHASE			
+ lt. Liquiditätsplanung			
= Gesamtsumme Startkapitalbedarf			
FINANZIERUNG DES KAPITALBEDARFS (GEPLANT)			
- Eigenkapital			
- Verwandten- oder Geschäftsdarlehen			
- Bankdarlehen (z. B. Hausbank, Förderbank)			
- Beteiligungs- / Risikokapital			
- weitere Finanzierungsquellen (z. B. Leasing oder Mietkauf)			
= Offener Startkapitalbedarf			

Tabelle 6: Startkapitalbedarfs- und Finanzierungsplan des Businessplans; Quelle: eigene Darstellung

F | WEITERE PLÄNE

Je nach Vorhaben können weitere individuelle Pläne hilfreich sein. Hierzu können z. B. ein Personalplan oder ein Marketingplan zählen. Diese Pläne dienen dazu, die von Ihnen aufgeführten Kosten in der Rentabilitäts- und Liquiditätsplanung nachvollziehen zu können. Wenn Sie z. B. mehrere Mitarbeitende einstellen werden, steht in der Rentabilitätsplanung nur die Sum-

me der Personalkosten. Zur Bewertung Ihres Vorhabens kann aber eine genaue Auflistung der einzelnen Mitarbeitenden sinnvoll sein. Weitere Pläne können Sie individuell ergänzen. Auch hier gilt, wie für den ganzen Businessplan: Bewerten Sie, welche Informationen für die lesende Person relevant sind, um Ihr Konzept nachzuvollziehen.

TEXTTEIL



- 1 | Zusammenfassung
- 2 | Gründungsperson / -team
- 3 | Geschäftsidee
- 4 | Organisation
- 5 | Unternehmensumfeld
- 6 | Marketing
- 7 | Finanzplanung
- 8 | Stärken-Schwächen
Analyse und Fazit

ZAHLENTEIL



- A | Lebenshaltungskosten
- B | Umsatzplan
- C | Rentabilitätsplan
- D | Liquiditätsplan
- E | Startkapitalbedarfs- und
Finanzierungsplan
- F | Weitere Pläne

ANHANG



- I. | Lebenslauf
- II. | Zeugnisse
- III. | Vertragsentwürfe
- IV. | Produktinformationen
- V. | Fotos, Grafiken, Pläne
- VI. | Jahresabschlüsse
- VII. | Weitere Unterlagen



DER ANHANG

In den Anhang gehören alle weiterführenden Informationen, anhand derer die Aussagen des Textteils und des Zahlenteils belegt und illustriert werden. Da Text- und Zahlenteil nicht überfrachtet werden dürfen und um gut lesbar zu bleiben, sollten Sie den Anhang unbedingt nutzen. Einen Lebenslauf und ausgewählte Zeugnisse sollte der Anhang mindestens enthalten.

I. | LEBENS LAUF

Sie haben sich als Unternehmer:in bereits eingehend in Kapitel 2. *Gründungsperson /-team* beschrieben. Der Lebenslauf als übersichtliche, tabellarische Darstellung ergänzt Ihre Aussagen. Dieser sollte möglichst lückenlos sein. Sie sollten Stationen, die mit Ihrem Vorhaben in keinem Zusammenhang stehen, sehr knapp abhandeln und im Gegenzug Aspekte, die für Ihre Geschäftsidee von Bedeutung sind, ausführlicher darlegen.

II. | ZEUGNISSE

Für die Zeugnisse gilt das Gleiche wie für den Lebenslauf: Fügen Sie nur solche Dokumente in Kopie bei, die mit Ihrem Vorhaben zu tun haben und Ihre fachlichen und kaufmännischen Qualifikationen belegen. Halten Sie den Anhang bitte unbedingt von Dingen frei, die für Ihre Argumentation nicht von Nutzen sind.



III. | VERTRAGSENTWÜRFE

Warum wird an dieser Stelle von Vertragsentwürfen und nicht von Verträgen gesprochen? Ganz klar: Bevor Sie Ihr Vorhaben mit Hilfe des Businessplans auf Herz und Nieren geprüft haben und die Finanzierung steht bzw. ein Fördermittelantrag bewilligt ist, sollten Sie noch keine Verträge unterschreiben. Falls Sie Ihr Vorhaben aus welchen Gründen auch immer nicht umsetzen können, kann Ihr Vertragspartner dennoch auf Erfüllung des Vertrages klagen – und das kann teuer werden! Um keine Zeit zu verlieren, können Sie vorab die notwendigen Verträge als Entwürfe vorbereiten. Nehmen Sie hierzu unbedingt frühzeitig rechtliche Beratung in Anspruch und kalkulieren Sie die Kosten hierfür in Ihren Startkapitalbedarf ein. Mögliche Vertragsentwürfe können sein:

- Miet- / Pachtvertrag
- Kauf- / Leasingverträge
- Liefer- / Dienstleistungsverträge
- Arbeitsverträge
- Kooperationsverträge
- Gesellschaftsvertrag

IV. | PRODUKTINFORMATIONEN

Hier können Sie – sofern vorhanden – Prospekte, Werbeflyer, Produktdatenblätter oder Ähnliches einfügen. Bitte achten Sie immer darauf, dass alles in einem sinnvollen Zusammenhang mit Ihrer Geschäftsidee steht.

V. | FOTOS, GRAFIKEN, PLÄNE

Insbesondere dann, wenn Bilder mehr als tausend Worte sagen können, sollten Sie Ihre Geschäftsidee entsprechend illustrieren. Fotos Ihrer Produkte, ein Plan des Ladengeschäfts oder Ähnliches können Ihren Businessplan sinnvoll ergänzen.

VI. | JAHRESABSCHLÜSSE

Bei Übernahmen und Beteiligungen sind die Abschlüsse der vergangenen Jahre eine wichtige Bewertungsgrundlage. Dies gilt besonders dann, wenn Sie das Geschäft mehr oder weniger unverändert weiterführen wollen. Planen Sie dagegen wesentliche Veränderungen, verlieren vergangene Zahlen selbstverständlich an Bedeutung. Ihr Plan für die Zukunft, der Businessplan, wird dann umso bedeutender. Jahresabschlüsse sollten immer möglichst aktuell sein. Sinnvoll ist zudem, die Jahresabschlüsse der letzten drei abgeschlossenen Jahre und aktuelle betriebswirtschaftliche Auswertungen mit Summen-/Saldenlisten und Vorjahresvergleichen zu hinterlegen.

VII. | WEITERE UNTERLAGEN


Je nach Bedarf und Vorhaben können Sie darüber hinaus beifügen:

- Finanzielle Selbstauskunft und Aufstellung von Sicherheiten bei angestrebter Bankfinanzierung
- Kostenvoranschläge zur Erläuterung des Startkapitalbedarfs für Investitionen
- Patentschriften, Markenmeldungen usw., die Schutzrechte belegen
- Weitergehende Marktanalysen, Branchenkenntzahlen usw.
- Ausschnitte aus Publikationen, die als Quellen dienen
- Gutachten
- Handelsregisterauszug



GESCHAFFT!



 **Wichtiger Hinweis:** Dieser Leitfaden dient als Orientierungshilfe und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die in diesem Leitfaden dargestellten Erläuterungen wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Dennoch kann eine Haftung auf inhaltliche Richtigkeit nicht übernommen werden. Zudem ersetzen dieser Leitfaden und die Begleitung der HI-REG in keinem Fall eine individuelle Rechtsberatung, Steuerberatung oder vergleichbare fachliche Spezialberatung!

IMPRESSUM

Herausgeber: Wirtschaftsförderungsgesellschaft Hildesheim Region (HI-REG) mbH

Geschäftsführer: Matthias Ullrich

Kaiserstraße 15

31134 Hildesheim

Amtsgericht Hildesheim HR B 3259

☎ Telefon 05121 918850

✉ anfrage@hi-reg.de

🌐 www.hi-reg.de

Text: HI-REG GmbH

Redaktion: HI-REG GmbH

Gestaltung: Die Grafikerinnen GbR;

Bernward Medien GmbH

Druck: Satz & Druck

Das Manuskript ist Eigentum des Herausgebers. Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung (inklusive Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung oder Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen und digitalen Bibliotheken) bedarf der vorherigen Zustimmung des Herausgebers.

6. Auflage, März 2024

Bildnachweise

Seite 1 Rawpixel.com / shutterstock.com

Seite 2 NITINAI THABTHONG / shutterstock.com

Seite 4 Redpixel.pl / shutterstock.com

Seite 7 iko / shutterstock.com

Seite 9 Happy Together / Shutterstock.com

Seite 15 Stockbakery / shutterstock.com

Seite 17 totojang1977 / shutterstock.com

Seite 20 Francesco Scatena / shutterstock.com

Seite 22 Stefan Römer

Seite 24 lovelyday12 / shutterstock.com

Seite 28 Flamingo Images / shutterstock.com

Seite 29 Jacob Lund / shutterstock.com

Seite 30 tomertu / shutterstock.com

Seite 34 Baloncici – Getty Images / Canva

Seite 40 Rawpixel.com / shutterstock.com

Seite 41 Ivanko 80 / shutterstock.com

DIESE PARTNER SIND **WiR**

Wirtschaft in der Region

	 <p>Niederlassung der Hannoverschen Volksbank</p>		 <p>...mehr Werte für Menschen Alfeld • Bad Gandersheim • Bockenem • Einbeck • Langelsheim • Leinebergland • Seeser</p>
	 <p>Stadt Hildesheim</p>		
			
	 <p>Ihr Wirtschaftsnetzwerk Gegründet im Jahre 1890</p>		
		 <p>Mitglied des Deutschen Anwaltsvereins e.V.</p>	
	 <p>Bildung öffnet Türen</p>		
			

DIE HI-REG GMBH LEITET UND KOORDINIERT DIE GEMEINSCHAFTSINITIATIVE WIR – WIRTSCHAFT IN DER REGION