

#GemeinsamDurchstarten



Praxisleitfaden Existenzgründung

Ihr Wegweiser für einen erfolgreichen Unternehmensaufbau



Industrie- und Handelskammer
Mittlerer Niederrhein

Inhalt

Vorwort	3
1. Allgemeines	4
1.1 Die Bedeutung und Adressaten von Businessplänen	4
1.2 Die formale Gestaltung	5
1.3 Inhalt und Aufbau	6
2. Executive Summary	8
3. Produkt und/oder Dienstleistung	11
3.1 Die Produkt- bzw. Dienstleistungsbeschreibung	11
3.2 Der Kundennutzen	12
3.3 Das Alleinstellungsmerkmal (der USP)	13
3.4 Der Entwicklungsstand	13
4. Geschäftsmodell, Organisation und rechtliche Rahmenbedingungen	15
4.1 Das Geschäftsmodell	15
4.2 Die Unternehmensziele, die Meilensteine und der Realisierungsfahrplan	16
4.3 Der Unternehmer und sein Team	18
4.4 Das Personal	20
4.5 Rechtliche Rahmenbedingungen	20
5. Branche und Markt	21
5.1 Die Branchen- und Marktanalyse	21
5.2 Die Zielkunden und deren Nutzungs- oder Kaufverhalten	23
5.3 Die Wettbewerbsanalyse	25
5.4 Die Standortanalyse	27
6. Marketing und Vertrieb	29
6.1 Die Produktpolitik	30
6.2 Die Preispolitik	31
6.3 Die Kommunikationspolitik	32
6.4 Die Distributionspolitik	33
7. Finanzplanung	35
7.1 Der private Finanzbedarf	36
7.2 Der Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan	37
7.3 Die Rentabilitätsplanung	39
7.4 Die Liquiditätsplanung	41
Schlusswort	42
Impressum	43



Vorwort

Sie setzen neue Impulse. Sie entwickeln zukunftsweisende Geschäftsmodelle. Sie bereichern Branchen mit innovativen Produkten und Dienstleistungen. Und sie schaffen Arbeits- und Ausbildungsplätze. Existenzgründungen kurbeln das Wirtschaftswachstum an und sind somit für eine lebendige und leistungsfähige Wirtschaftsregion sowie eine stabile Gesellschaft unentbehrlich.

Die IHK Mittlerer Niederrhein engagiert sich in vielfältiger Weise, um zukünftigen Unternehmerinnen und Unternehmern den Start in die Selbstständigkeit zu erleichtern. Wenn Sie also bald beruflich auf eigenen Füßen stehen möchten, unterstützt Sie unser Praxisleitfaden Existenzgründung bei Ihren Plänen. Denn eines ist klar: Auf eine Gründung müssen Sie sich gründlich vorbereiten, und dazu gehört ein Businessplan. Warum? Weil er Ihnen hilft, Ihre Ideen, Ziele und Strategien zu strukturieren und Ihre Kompetenzen und Qualifikationen sowie die Markt- und Konkurrenzfähigkeit Ihres Geschäftsvorhabens herauszustellen. Zudem leistet der Plan gute Dienste, wenn es darum geht, potenzielle Kapitalgeber oder Geschäftspartner von Ihrer Idee und Ihren unternehmerischen Fähigkeiten zu überzeugen. Die einzelnen Kapitel eines Businessplans können Ihnen außerdem als Leitfaden für die Praxis dienen.

Unser Praxisleitfaden Existenzgründung stellt Ihnen die wesentlichen Bestandteile eines Businessplans in sieben Kapiteln vor. Sie erfahren, worauf Sie achten und welche Informationen unbedingt darin enthalten sein müssen. Zusätzliche Tipps rund um das Thema, unter anderem in Form von Videos, haben wir auf unseren Internetseiten für Sie vorbereitet. Auf diese Seiten gelangen Sie über die den Kapiteln beigefügten QR-Codes. Nutzen Sie hierzu einfach die Kamerafunktion Ihres Smartphones und scannen Sie die QR-Codes ein. Die digitale Version des Praxisleitfadens Existenzgründung bietet Ihnen die Möglichkeit, per Klick auf den QR-Code weitergeleitet zu werden.

Selbstverständlich geht unser Angebot noch viel weiter. So loten wir etwa bereits im Vorfeld aus, ob Ihre Geschäftsidee tragfähig ist und Sie und Ihre Familie langfristig von Ihrem Vorhaben leben können. Oft ist es nämlich die Sorge vor einer finanziellen Fehlentscheidung, die den Schritt in die Selbstständigkeit und die Realisierung vieler Ideen verhindert.

Scheuen Sie sich also nicht, Kontakt mit uns aufzunehmen. Im Rahmen der IHK-Existenzgründungsberatungen beantworten wir gerne all Ihre Fragen. Darüber hinaus steht Ihnen unser Netzwerk mit dem umfassenden fachlichen Know-how unserer internen Experten und externen Partner zur Seite. So starten Sie bestens vorbereitet in die Selbstständigkeit – und Ihre gute Idee geht nicht verloren.



Jürgen Steinmetz



Jürgen Steinmetz
Hauptgeschäftsführer

1. Allgemeines

Gut zu wissen



Gerne beraten wir Sie zu den Themen „Unternehmensnachfolge und Franchising“. Mehr Informationen zu den „Möglichkeiten einer Gründung“ und insbesondere zu den Themen „Unternehmensnachfolge und Franchising“ finden Sie hier:



Ihr Wegweiser für einen erfolgreichen Unternehmensaufbau

Sie planen die Gründung eines Unternehmens? Sie möchten ein bestehendes Unternehmen kaufen? Oder sich an einem Unternehmen beteiligen? Sie möchten sich als Franchisenehmer selbstständig machen? Es gibt viele Möglichkeiten der Gründung. Um gut vorbereitet in die Selbstständigkeit zu gehen, kann ein Businessplan mit der dazugehörigen Finanzplanung Abhilfe schaffen. Die einzelnen Kapitel eines Businessplans können Sie hierbei als Leitfaden für die Praxis sehen, der Ihnen helfen soll, Ihr Unternehmen erfolgreich aufzubauen.

Mit dieser Broschüre helfen wir Ihnen bei der Erstellung eines Businessplans. Folgen Sie unserem Wegweiser und gehen Sie Kapitel für Kapitel vor. Dabei lernen Sie, worauf es ankommt. Wir versorgen Sie auf Ihrem Weg mit vielen Informationen, Hinweisen, Anregungen und Tipps. So wird es Ihnen leichtfallen, ein strukturiertes Arbeitspapier zu erstellen, auf das Sie zu jeder Zeit zurückgreifen können.



1.1 Die Bedeutung und Adressaten von Businessplänen

Warum ein Businessplan so wichtig ist

Tipp



Der Inhalt eines Businessplans ist vom geplanten Vorhaben abhängig. Daher sollten Sie ihn genau auf die Branche und die Adressaten ausrichten, in der und mit denen Sie zukünftig arbeiten möchten. Der Plan ist außerdem kein starres Konstrukt. Er soll angepasst werden, wenn sich Gegebenheiten ändern.

Er gibt Ihrer Idee Struktur

In einem Businessplan werden alle Ziele und Strategien Ihrer Geschäftsidee schriftlich festgehalten. Dadurch bekommt Ihre Idee Form und Struktur und es entsteht ein umfassender, klar und sachlich formulierter Überblick über Ihr Geschäftsmodell. Sie erkennen frühzeitig, ob Sie das erforderliche Know-how für Ihr geplantes Unternehmen mitbringen, ob Ihr Konzept wirtschaftlich durchdacht ist oder ob es Risiken gibt, und Sie können entsprechend frühzeitig gegensteuern.

Er gibt einen klaren Überblick

Im Businessplan stellen Sie Ihre Kompetenzen und Qualifikationen sowie die Markt- und Konkurrenzfähigkeit Ihres Geschäftsmodells heraus. Informationen über Zulassungsvoraussetzungen und Formalitäten für die Gründung werden genauso aufgezeigt wie Umsätze, Gewinne und Kosten sowie Liquiditätsreserven im Falle einer finanziellen Durststrecke. Mögliche Fragen zur Finanzierung, beispielsweise über Eigen- oder Fremdkapital, und natürlich zum zu erwartenden Einkommen werden beantwortet.

Er gibt Ihnen Halt

Mit einem durchdacht erstellten Businessplan verlieren Sie Ihr Ziel nicht aus den Augen – auch wenn der Weg mal steinig und steil ist.

Wer angesprochen wird

In der Regel richtet sich ein Businessplan an zwei Adressaten – interne und externe.

Die internen Adressaten

Den internen Adressaten, also dem Gründer oder Gründerteam, dem Management und den Mitarbeitern, dient der Businessplan zur Steuerung des Unternehmens. Er gibt Orientierung und hilft Ihnen, durch seinen strukturierten und systematischen Aufbau, effizient zu arbeiten. Er stellt die Grundlage für Ihre Entscheidungen sowie später für das Unternehmenscontrolling dar.

Die externen Adressaten

Extern richtet sich der Businessplan an mögliche Kapitalgeber, das heißt Eigenkapitalgeber (z. B. Venture Capital Gesellschaften oder Business Angels) oder Fremdkapitalgeber (z. B. Haus- und Förderbanken oder Freunde und Familie) sowie an Lieferanten, Kunden, fachkundige Stellen, die Öffentlichkeit und die Medien. Der Plan erleichtert die Kommunikation zwischen allen Beteiligten und nicht zuletzt kann er Ihnen helfen, potenzielle Kapitalgeber oder Geschäftspartner von Ihrer Idee und Ihren unternehmerischen Fähigkeiten zu überzeugen.

1.2 Die formale Gestaltung

Die perfekte Ausrüstung

Ein Businessplan muss nicht nur inhaltlich überzeugen, auch die äußere Form und Gestaltung spielen eine wichtige Rolle. Wenn Sie die folgenden Punkte beachten, sind Sie formal auf der sicheren Seite:

- Über die Länge eines Businessplans lässt sich pauschal keine Aussage treffen, da ein Businessplan die Anzahl an Seiten umfasst, die zur optimalen Darstellung des Geschäftsvorhabens notwendig sind.
- Nummerieren Sie das Dokument.
- Wählen Sie keine zu schlichte, aber auch keine zu edle Aufmachung. Wenn Sie Ihren Businessplan als Print-Exemplar zur Verfügung stellen wollen, ist ein Kartonumschlag mit Spiralbindung im DIN-A4-Format angemessen. Wenn Ihnen die digitale Form (PDF) lieber ist, informieren Sie sich über mögliche Vorgaben zur Dateigröße.
- Beschriften Sie den Umschlag mit Ihrem Namen und Ihren Kontaktdaten sowie dem Datum der Erstellung.
- Fügen Sie eine gestaltete Titelseite mit denselben Angaben ein. Ergänzen können Sie eine kurze Einführung in Ihr Thema.
- Ein logisch gegliedertes Inhaltsverzeichnis mit Seitenzahlen gehört ebenfalls in den Businessplan.
- Achten Sie auf eine gut lesbare Schrift und gestalten Sie die einzelnen Seiten ansprechend. Zum Beispiel mit Zwischenüberschriften, Absätzen, Grafiken etc.
- Vermeiden Sie Rechtschreib- und Grammatikfehler. Lassen Sie Ihren Entwurf Korrektur lesen.

Tip



Nehmen Sie sich Zeit für Ihren Businessplan. Formulieren Sie klar, präzise, sachlich und allgemein verständlich. Verzicht auf komplizierte Fachausdrücke. Jeder, auch ein Fachfremder, muss Ihre Gründungsidee nachvollziehen und verstehen können. Lassen Sie den Plan deshalb von mindestens einer Person gegenlesen, die nichts mit Ihrem zukünftigen Unternehmen zu tun hat.



Gut zu wissen



Das Video zum Thema finden Sie hier:



1.3 Inhalt und Aufbau

Hier geht's lang – die Stationen zum professionellen Businessplan

Ein Businessplan besteht aus einem Textteil und einem Zahlenteil. Der Textteil umfasst die Kapitel Executive Summary, Produkt und/oder Dienstleistung, Geschäftsmodell, Organisation und rechtliche Rahmenbedingungen, Branche, Markt und Kunden sowie Marketing und Vertrieb mit den Informationen zur Preisentwicklung und -gestaltung. Im Zahlenteil geht es um den Finanzplan mit Planungsrechnungen zur Finanzlage des Unternehmens. Je nach Vorhaben sind die einzelnen Kapitel unterschiedlich umfangreich.

Executive Summary

Der Businessplan beginnt mit dem Executive Summary. Das Executive Summary ist eine kurze Zusammenfassung der Kerngedanken Ihres Vorhabens, sodass der Leser schon vorab versteht, worum es geht. Das Executive Summary stellt unter anderem die Unternehmensziele heraus und gibt einen Überblick über Chancen und Risiken. Das Executive Summary nimmt eine tragende Rolle ein, wenn Sie beispielsweise auf der Suche nach Kapitalgebern sind. Achten Sie darauf, dass Ihr Executive Summary möglichen Fragen potenzieller Geschäftspartner standhält.

Produkt und/oder Dienstleistung

In diesem Kapitel beschreiben Sie Ihr zukünftiges Produkt oder Ihre Dienstleistung. Stellen Sie deren Alleinstellungsmerkmal heraus und erklären Sie die Einsatzgebiete oder die Technik. Der Kundennutzen sollte ebenfalls klar definiert werden und gehen Sie auf die Wirtschaftlichkeit und die Vorteile Ihres Geschäftsmodells ein. Vielleicht haben Sie ja ein Zahlenmodell, mit dem Sie Ihre Angaben untermauern können. Geben Sie auch mögliche Schutzrechte oder Patente an. Auch der aktuelle Entwicklungsstand sowie eventuell vorhandene Belege zur Marktfähigkeit (z. B. Erfahrungen durch Test-, Referenz- oder Pilotkunden) sind interessant.



Geschäftsmodell, Organisation und rechtliche Rahmenbedingungen

Stellen Sie in diesem Kapitel Ihr Geschäftsmodell mit seinen kurz-, mittel- und langfristigen Zielen vor. Geben Sie dem Leser einen Realisierungsfahrplan an die Hand und setzen Sie Meilensteine. Auch Angaben zu Ihrer Person gehören hierher. Handelt es sich um eine Teamgründung, sollten die jeweiligen Fähigkeiten und Qualifikationen jedes einzelnen Gründers aufgeführt werden. Beachtenswert ist zudem der Teamgedanke. Das heißt: Wie ergänzen sich die Gründer? Wie sieht die spätere Aufgaben- und Kompetenzverteilung aus? Nicht zu vergessen: die Rechtsform des Unternehmens sowie weitere rechtliche Rahmenbedingungen, die Ihr Vorhaben betreffen.

Branche, Markt und Kunden

Eine Branchen- und Marktanalyse zeigt, dass Sie sich mit dem für Sie ausschlaggebenden Markt auseinandergesetzt haben. Gehen Sie auf den gegenwärtigen Stand genauso ein wie auf die kurz-, mittel- und langfristige Marktentwicklung und vergessen Sie die Beschreibung Ihres Zielmarktes nicht. Die Definition der Zielkunden und entsprechenden Marktsegmente gehört ebenfalls in dieses Kapitel. Gehen Sie außerdem auf die Wettbewerbs- und Standortanalyse ein und führen Sie eventuelle Markteintrittsbarrieren an.

Marketing und Vertrieb

Vier Punkte sind in diesem Kapitel wesentlich: die Preispolitik mit Preiskalkulationen und -strategien, die Produktpolitik mit Alleinstellungsmerkmal und Definition Ihrer Serviceleistungen sowie die Kommunikations- und Distributionspolitik mit Verkaufsstrategie und Vertriebswegen.

Finanzplan

Zur Finanzplanung gehören die Kalkulation des privaten Finanzbedarfs, die Kapital- und Investitionsbedarfsplanung, die Rentabilitätsplanung sowie die Liquiditätsplanung. Dabei gibt es viel zu beachten. Nur ein Beispiel: Planen Sie, den Business- und Finanzplan Kapitalgebern vorzulegen, sollten Sie klar herausstellen, dass Sie Tilgungs- und Zinsleistungen jederzeit nachkommen können. Ganz wichtig: Stellen Sie unbedingt sicher, dass Ihr Finanzplan glaubwürdig und realistisch ist. Die wesentlichen Komponenten müssen erläutert und belegt werden.

Detaillierte Informationen zu den sechs Kapiteln finden Sie auf den folgenden Seiten dieser Broschüre.

Zitiert



Ein roter Faden im Businessplan ist wie eine Landkarte – man hält den Kurs und kommt schneller ans Ziel.

*Marvin Müller,
Melomania*

Gut zu wissen



Gerne beraten wir Sie zum Thema „Existenzgründung“. Weitere Informationen finden Sie hier:



2. Executive Summary

Los geht's – der Weg zum perfekten Executive Summary

Das Executive Summary ist der Einstieg in den Businessplan. In diesem ersten Kapitel werden die wesentlichen Aspekte Ihres Vorhabens kompakt zusammengefasst. Der Leser soll erfahren, wer Sie sind und um was es geht, welche Ziele Sie verfolgen und welche Chancen und Risiken mit Ihrem Vorhaben verbunden sind.

Dieser erste Eindruck ist ganz besonders wichtig. Denn Kapitalgeber, zukünftige Geschäftspartner oder andere Entscheidungsträger urteilen oft anhand des Executive Summary darüber, ob das vorgestellte Konzept interessant für sie ist und ob es sich für sie auszahlt, Zeit und Geld zu investieren.



Was hinter Ihrer Idee steckt

Bringen Sie auf diesen ersten Seiten Ihres Businessplans kurz und klar auf den Punkt ...

Gut zu wissen



Das Video zum Thema finden Sie hier:



... was Sie antreibt

Stellen Sie sich (und gegebenenfalls Ihr Team) vor. Ihr beruflicher Hintergrund und Ihr Fachwissen gehören genauso hierher wie Ihre Motive. Beschreiben Sie konkret, was Sie antreibt, was Sie vorhaben und wie Sie durch Ihre Qualifikation sicherstellen können, dass das Unternehmen nachhaltig Erfolg hat.

... welches Problem Sie lösen

Stellen Sie dar, was genau Sie anbieten. Egal, ob es sich um ein Produkt oder eine Dienstleistung handelt, erklären Sie, welches Problem Sie mit Ihrem Angebot lösen und welche Relevanz dieses Problem hat.

... was Ihre Idee kann

Zeigen Sie den Nutzen Ihres Geschäftsmodells für den Kunden deutlich auf. Stellen Sie dar, wer Ihre Kunden sind und wie Sie sie erreichen möchten. Auch geplante Maßnahmen zur Kundenbindung sind interessant.

... in welchem Umfeld Sie sich bewegen

Beschreiben Sie die Branche und den Markt, in dem Sie sich bewegen. Gehen Sie auf die Größe des Marktes und seine zukünftige Entwicklung ein. Treffen Sie Aussagen dazu, wie sich Ihr Vorhaben in ein paar Jahren im Markt entwickeln kann und ob es auf längere Sicht Erfolg versprechend ist.

... welche Ziele Sie gesteckt haben

Gehen Sie darauf ein, was Sie mit Ihrem Vorhaben erreichen möchten. Stellen Sie klar, welche Ziele Sie sich für Ihr Unternehmen kurz-, mittel- und langfristig gesteckt haben. Neben den Unternehmenszielen können Sie Ihre persönlichen Ziele erwähnen, etwa der Wunsch, eigene Ideen umzusetzen und neue Herausforderungen anzunehmen. Außerdem ist eine kurze Vorschau auf die zukünftige strategische Ausrichtung Ihres Unternehmens sinnvoll.

... wie Sie die Konkurrenz hinter sich lassen

Schildern Sie die Wettbewerbssituation. Stellen Sie Ihre Konkurrenten dar und verdeutlichen Sie, wie sich Ihre Produkte oder Dienstleistungen von denen der Konkurrenz abheben.

... wie viel Kapital Sie benötigen

Beschreiben Sie, wie nachhaltig und wirtschaftlich Ihr Vorhaben ist und wie viel Kapital Sie benötigen, um dessen Machbarkeit sicherzustellen. Beziffern Sie auch, über welche Eigenmittel Sie verfügen und wie hoch der Bedarf an Fremdmitteln ist.

... wie Sie Chancen aufgreifen und Risiken begegnen

Sprechen Sie an, welche Chancen und Risiken mit Ihrem Vorhaben verbunden sein können. Das kann die aktuelle Wettbewerbssituation genauso betreffen wie die Entwicklung der für Ihr Geschäftsmodell ausschlaggebenden Branche. Stellen Sie dar, wie Sie Chancen für Ihr Unternehmen nutzen können. Perfekt wäre, wenn Sie Lösungen parat hätten, mögliche Hürden zu überwinden.



Tipp



Es empfiehlt sich, das Executive Summary erst zu schreiben, nachdem Sie die anderen Kapitel fertiggestellt haben. Denn erst dann haben Sie alle Informationen zusammengetragen und strukturiert und können kurz und präzise formulieren, worauf es Ihnen ankommt.

Gut in Form

Was für den gesamten Businessplan gilt, gilt für das Executive Summary erst recht: Schreiben Sie in einfachen, kurzen und anschaulichen Sätzen. Beachten Sie die folgenden Hinweise:

Strukturiert und sachlich

Formulieren Sie sachlich und präzise. Strukturieren Sie Ihre Aussagen und gliedern Sie Ihren Text durch Absätze oder Zwischenüberschriften. Auch Grafiken, Bilder und Diagramme können eingefügt werden, wenn sie dem Verständnis dienen.

Tipp



Ein präzise formuliertes, in kurzer Zeit verständliches Executive Summary kann entscheidend dafür sein, ob Ihr Geschäftsmodell den Leser überzeugt und er sich weiter mit dem ausführlichen Businessplan beschäftigt.

Kurz und knackig

Wichtig ist die Länge der Zusammenfassung: Das Lesen und Verstehen des Kapitels sollte nicht länger als fünf Minuten in Anspruch nehmen. Dauert es länger, verliert der Leser möglicherweise das Interesse.

Spannend und begeisternd

Um beim Leser Interesse zu wecken und es aufrecht zu erhalten, ist der Schreibstil entscheidend. Fragen Sie sich unbedingt, ob Sie Ihre Inhalte spannend genug präsentieren. Der Leser muss Ihre Begeisterung für Ihre Idee spüren. Sie müssen ihm vermitteln, dass der Markt auf Ihre Idee gewartet hat und dass genau jetzt der ideale Zeitpunkt ist, um mit Ihrem Geschäftsmodell zu starten.

Klar und verständlich

Schreiben Sie so, dass jeder Fachfremde Ihr Vorhaben anhand des Executive Summary versteht. Lassen Sie komplizierte Fachausdrücke weg. Wenn das nicht möglich ist, erklären Sie die Fachausdrücke. Testen Sie die Verständlichkeit an Freunden und Bekannten, die nicht aus der Branche sind. Fragen Sie Ihre Testleser zum Beispiel nach der geplanten strategischen Ausrichtung Ihres Unternehmens, nach den Chancen und Risiken, ob sie Interesse an Ihren Produkten oder Ihrer Dienstleistung hätten oder sogar in Ihr Unternehmen investieren würden. Wenn Ihre Testleser in der Lage sind, Ihr Geschäftsmodell kurz vorzustellen, und sie zudem neugierig auf die weiteren Kapitel Ihres Businessplans sind, liegen Sie genau richtig.

3. Produkt und/oder Dienstleistung

Weiter geht's mit den Details – zeigen Sie, was Sie haben

Nachdem der Leser die erste Station Ihres Businessplans passiert und im Executive Summary die wesentlichen Aspekte Ihres Geschäftsmodells erfahren hat, geht es nun um die Details. Stellen Sie in diesem Kapitel ausführlich und überzeugend Ihr gesamtes Angebot an Produkten bzw. Dienstleistungen vor. Gehen Sie auf den Kundennutzen, das Alleinstellungsmerkmal und den Entwicklungsstand ein.



3.1 Die Produkt- bzw. Dienstleistungsbeschreibung

Was Ihr Angebot kann

Die Beschreibung

Beschreiben Sie, was genau Sie anbieten, welche Funktionen und Merkmale Ihre Produkte und Dienstleistungen haben und wie sie eingesetzt werden können. Folgende Punkte sollten Sie in Ihrer Beschreibung berücksichtigen:

- Um welche Produkte bzw. Dienstleistungen handelt es sich und in welcher Form werden sie angeboten? Sind Sie Generalist oder Spezialist? Agieren Sie alleine oder mit Geschäftspartnern?
- Welchen Bedarf erfüllt das Angebot? Was macht das Angebot für den Kunden attraktiv? Erkennt er seinen Nutzen? Traut der Kunde dem Angebot eine für ihn erkennbare Leistung zu?
- Wo und wie können die Produkte/die Dienstleistungen eingesetzt werden? Muss Ihr Kunde bestimmte Voraussetzungen erfüllen, um das Angebot wahrnehmen zu können (zum Beispiel eine bestimmte Technik bei Softwareprodukten)? Sind die Produkte einfach zu handhaben?
- Wie aktuell sind Ihre Produkte/Ihre Dienstleistungen? Wie langlebig sind sie und wie zukunftsfähig? Wird Ihr Angebot auch in fünf oder mehr Jahren noch nachgefragt? Müssen Sie Ihr Angebot an sich ändernde Einflüsse anpassen? Kann es künftigen Entwicklungen standhalten (Marktveränderungen, Nachahmer etc.)?
- Gibt es einen Zusatznutzen für den Kunden? Vom ansprechenden Verpackungsdesign bis zu umweltfreundlichen Aspekten ist vieles denkbar.
- Gibt es ein Qualitätsmanagement, so dass Ihr Angebot stetig überprüft und verbessert wird? Erfüllen Ihre Produkte einschlägige Normen, Gesetze und Vorschriften? Werden Patent- und Markenbestimmungen eingehalten? Wie ist Ihr Angebot preislich und qualitativ aufgestellt (s. dazu auch Kapitel 5.3 Wettbewerbsanalyse)?

Gut zu wissen



Das Video zum Thema finden Sie hier:



Tipp

Vermeiden Sie komplizierte Formulierungen und Fachbegriffe. Präsentieren Sie die Eigenschaften Ihrer Produkte bzw. Ihrer Dienstleistungen anschaulich und allgemein verständlich. Eine solche Beschreibung hilft dem Leser zu verstehen, welche (einzigartige) Problemlösung Sie für Ihre Zielgruppe anbieten. Bedenken Sie: Eine Produkt- bzw. Dienstleistungsbeschreibung, die Fragen aufwirft, kann dazu führen, dass der Leser den Nutzen und Vorteil Ihres Vorhabens nicht erkennt und sich im schlimmsten Fall gegen Ihr Angebot entscheidet.

Die Bedarfsanalyse

Innerhalb der Beschreibung Ihrer Produkte bzw. Ihrer Dienstleistungen sollten Sie der Bedarfsanalyse besondere Aufmerksamkeit widmen. Denn das innovativste Produkt, die originellste Dienstleistung kann auf dem Markt nicht bestehen, wenn es keine Nachfrage gibt. Erklären Sie also genau, welches nachweisbare Problem Ihr Angebot löst oder welches Kundenbedürfnis gestillt wird. Analysieren Sie dazu die typischen, charakteristischen Merkmale. Überprüfen Sie Ihr Angebot hinsichtlich:

- seiner Marktreife: Welcher Grad der Marktreife ist erreicht? Ist die Markteinführung eventuell zu früh?
- seiner Kundenvorteile: Welche Vorteile hat der Kunde? Warum soll er Ihre Produkte kaufen bzw. Ihre Dienstleistungen in Anspruch nehmen?
- seiner Innovation: Warum wurde Ihr Angebot nicht bereits von anderen Unternehmen realisiert? Sind andere möglicherweise schon mit der Idee gescheitert?
- seiner Absatzmöglichkeit: Wird es nur einen sporadischen (zum Beispiel saisonalen) oder einen regelmäßigen Absatz geben?
- seiner Zukunftsorientierung: Wird es einen langfristigen Bedarf an Ihren Produkten bzw. Ihren Dienstleistungen geben?
- seiner Konkurrenzfähigkeit: Wodurch unterscheidet sich Ihr Angebot von dem Angebot Ihrer Mitbewerber? Kann Ihr Angebot durch vergleichbare Erzeugnisse ersetzt werden?

3.2 Der Kundennutzen**Warum Ihr Angebot unverzichtbar ist**

Zusätzlich zu den bereits in der Produkt- bzw. Dienstleistungsbeschreibung erwähnten Kundenvorteilen sollten Sie ausführlich erklären, welchen eindeutigen Kundennutzen Ihr Angebot hat.

Fertigen Sie vielleicht ein innovatives technisches Produkt und hat der Kunde dadurch finanzielle Vorteile? Dann werden Sie konkret. Ermitteln Sie beispielsweise, wie viel Geld der Kunde durch die Verringerung von Produktionsausfällen, Gewährleistungskosten oder Lohnkosten sowie Stillstandszeiten mithilfe Ihres Produkts einspart, und wann sich die Produkteinführung amortisiert hat. Wenn Sie bereits ein Zahlenmodell erarbeitet haben, das die Wirtschaftlichkeit Ihres Vorhabens verdeutlicht, umso besser. Neben den Einsparungen können in dieser Amortisationszeit Umsatzsteigerungen, die mit Ihrem Angebot verbunden sind, berücksichtigt werden. Verbesserte Qualität des Kundenprodukts, Produktivitäts- und Kapazitätssteigerungen sind hier die Stichworte. Gehen Sie gegebenenfalls auf immaterielle Vorteile ein. Solche Vorteile kann es unter anderem im Unterhaltungs-, Lifestyle- oder Gesundheitsbereich geben.

Tipp

Fragen Sie sich, ob Ihr Angebot auf dem Markt herrschende Bedürfnisse stillen kann. Denn nur, wenn das der Fall ist, ist damit ein tatsächlicher Nutzen verbunden. Es reicht nicht aus, wenn allein Sie von den Vorteilen Ihres Angebots überzeugt sind. Überprüfen Sie daher den Kundennutzen und damit die Marktfähigkeit mit realen Testkunden aus Ihrem Freundes- und Bekanntenkreis und lassen Sie sich im Nachgang ein Feedback geben, beispielsweise in Form einer Umfrage.

~~PROBLEM~~
SOLUTION 

3.3 Das Alleinstellungsmerkmal (der USP)

Was Ihr Angebot so besonders macht

Gehen Sie auf Ihr Alleinstellungsmerkmal, Ihren Unique Selling Point (USP), ein. Das heißt, stellen Sie die Einzigartigkeit Ihres Angebots deutlich heraus. Merkmale dieser Einzigartigkeit können die Qualität oder der Preis sein. Auch ein bestimmter Service oder besonderes Know-how sind Alleinstellungsmerkmale, die Ihre Produkte oder Ihre Dienstleistungen von denen der Konkurrenz abheben und Ihre Chancen für einen erfolgreichen Markteintritt steigern.

USP bei bestehenden Produkten und Dienstleistungen

Nicht nur neue, innovative Produkte oder Dienstleistungen besitzen Alleinstellungsmerkmale, auch bereits bestehende Angebote können Nischen besetzen oder durch Zusatznutzen einen Mehrwert für Ihre Kunden schaffen und sich dadurch vom Wettbewerb abheben. Verdeutlichen Sie, warum der Kunde ausgerechnet Ihre Produkte oder Ihre Dienstleistungen in Anspruch nehmen sollte und warum ihm Ihr Angebot eher nützt als ein Konkurrenzprodukt. Das ist umso wichtiger, wenn Sie in einen eher konventionellen Markt mit vielen Wettbewerbern eintreten möchten.

Einzigartigkeit weckt Neugier

Wenn Sie es schaffen, die einzigartigen Vorteile Ihres Angebots klar zu kommunizieren, zieht das unwillkürlich eine höhere Aufmerksamkeit bei Ihrer Zielgruppe nach sich. Die Folge: Sie erzielen bessere Preise und einen deutlichen Wettbewerbsvorteil. Zudem wecken Sie die Neugier der Öffentlichkeit. Regionale Medien beispielsweise berichten gerne über Innovationen. Ein Anruf bei der Redaktion oder eine E-Mail stoßen häufig auf Interesse. Scheuen Sie sich nicht vor der Kontaktaufnahme.

Hindernisse können den Weg erschweren

Denken Sie über mögliche Hürden nach, die Sie mit Ihrem Angebot beim Markteintritt eventuell überwinden müssen. Die Reaktionen am Markt können unterschiedlich sein und von harter Kritik seitens Ihrer Konkurrenz bis zur Nachahmung Ihrer Produkte oder Dienstleistungen reichen. Lassen Sie sich nicht beirren und stellen Sie heraus, wie Ihr USP Ihr Angebot langfristig erfolgreich macht.

3.4 Der Entwicklungsstand

Wo Ihr Angebot steht

Für den Leser Ihres Businessplans sind Angaben zum Entwicklungsstand unverzichtbar. Nur so lassen sich der zeitliche und finanzielle Aufwand bis zur Marktreife Ihres Angebots ermitteln. Führen Sie beispielsweise die nächsten Entwicklungsschritte Ihres Produkts sowie die geplanten Kosten auf. Auch auf mögliche Risiken oder Produktschwächen, die die Entwicklung beeinflussen könnten, sollten Sie eingehen. Der Zeitpunkt der geplanten Markteinführung gehört ebenfalls hierher.

Zitiert



Unterstellen Sie ihrem Kunden kein Problem, sondern fragen Sie ihn. Wir haben vor dem Start eine kleine Marktforschung gemacht und konnten so besser die Kundenbedürfnisse verstehen und adressieren.

*Thilo Kanther,
Pepa Lani GmbH*

Gut zu wissen



Nutzen Sie unsere Erfinder- und Patentberatung. Weitere Informationen dazu, sowie zum Thema „Gewerbliche Schutzrechte“ finden Sie hier:



Tipp



Der Aufbau einer Marke ist entscheidend für eine langjährige Kundenbindung. Zu einer Marke gehören nicht nur ein Markenname und ein Logo, vielmehr vermitteln Werte und Botschaften Qualität und Vertrauen. Wenn Sie Merkmale, die eine Marke ausmachen, bereits definieren können, führen Sie sie auf. Das gilt auch für einen bereits eingetragenen Markenschutz (für Namen, Logo etc.).

Gewerbliche Schutzrechte

Sollte Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung über Patente, Lizenzen oder sonstige Schutzrechte verfügen oder sollten Sie planen, sie zu beantragen, führen Sie dies auf. Auch über Patentrecherchen sollten Sie Ihren Leser informieren. Interessant sind zudem Angaben zur Forschung und Entwicklung. Beispielsweise hinsichtlich zukünftiger Sortimentserweiterungen, Produktanpassungen oder sonstiger Entwicklungsprojekte. Beschreiben Sie darüber hinaus, welchen Einfluss technische oder regulatorische Neuerungen auf Ihre Produkte haben können – jetzt und in Zukunft.

Marktentwicklung und Kundenbedürfnis

Teilen Sie Ihrem Leser mit, inwieweit Sie Marktentwicklungen und Kundenbedürfnisse in Ihren Entwicklungsprozess aufnehmen. Vielleicht haben Sie bereits Erfahrungen mit ersten Testkunden gesammelt, die Belege dafür liefern.

Produktlebenszyklus

Jedes Produkt durchläuft eine eigene Lebenskurve, die aus verschiedenen Phasen besteht. Je nach Phase lassen sich hieraus Erkenntnisse für die Erstellung der Marketingstrategie ableiten (z. B. Produkteliminationen im Rahmen der Produktpolitik, wenn Produkte aus wirtschaftlichen Aspekten vom Markt genommen werden). Weitere Informationen finden Sie im 6. Kapitel „Marketing und Vertrieb“.

Phase 1: Die Lebenskurve beginnt mit der **Einführungsphase**. In dieser Phase kaufen nur wenige aufgeschlossene und risikofreudige Kunden das neue und unbekanntes Produkt. Daher müssen hier meist größere Marktwiderstände überwunden werden. Kleine Stückzahlen, niedriger Umsatz und oftmals hohe Preise kennzeichnen die erste Phase.

Phase 2: In der **Wachstumsphase** setzt ein wahrer Umsatzboom mit stürmischer Nachfrage ein. Entwicklungs- und Einführungskosten sind bezahlt, zufriedenstellende Gewinne werden erwirtschaftet. Dies lockt Konkurrenten an, das Urprodukt wird nachgebaut, vergleichbare Geschäfte werden aufgebaut.

Phase 3: Das Produkt ist nun bekannt, auch zurückhaltende Kunden greifen in der **Reifephase** zu. Noch ist ein Anstieg des Umsatzes zu verzeichnen, der Wendepunkt ist jedoch absehbar. Gewinneinbußen sind möglich, da die Preise wegen starker Konkurrenz zu verfallen drohen.

Phase 4: Wegen zahlreicher vergleichbarer Produkte und Wettbewerber beginnt die Sättigung des Marktes. Nachfrage sowie Umsatz und Gewinn sind in der **Sättigungsphase** rückläufig. In manchen Fällen sind nur noch Verluste zu verzeichnen. Auch der Wettbewerb zieht sich mehr und mehr zurück.



4. Geschäftsmodell, Organisation und rechtliche Rahmenbedingungen

Auf gutem Weg voran – beschreiben Sie, wohin Sie wollen und mit wem

Im vierten Kapitel Ihres Businessplans liegt der Schwerpunkt auf der Grundstruktur Ihres Unternehmens. Darüber hinaus stehen Sie als angehender Unternehmer sowie gegebenenfalls Ihr Team im Fokus. In diesem Kapitel geht es also darum, dem Leser die zukünftige strategische, organisatorische und personelle Ausrichtung Ihres Geschäftsmodells schlüssig und umfassend vorzustellen. Informieren Sie sich in diesem Zusammenhang auch über die rechtlichen Rahmenbedingungen, die sich aus dem Geschäftsvorhaben ergeben.

4.1 Das Geschäftsmodell

Was Ihr Geschäftsmodell ausmacht

Um zu zeigen, wie sich aus Ihrer Geschäftsidee ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell entwickelt, gehen Sie auf folgende Punkte ein:

Erfolgsfaktoren: Beschreiben Sie die wichtigsten Erfolgsfaktoren Ihres Geschäftsmodells.

Kosten: Führen Sie die Kostentreiber an und überlegen Sie, wie Kosten reduziert werden können.

Erträge: Stellen Sie dar, wie mit Ihrem Geschäftsmodell Geld verdient werden kann. Vielleicht gibt es ein Ertragsmodell, an das Sie noch nicht gedacht haben.

Ziele: Überlegen Sie, ob Ihre unternehmerischen und persönlichen Ziele mit dem Geschäftsmodell in Einklang stehen.

Recht und Steuern: Geben Sie an, welche Rechtsform Sie wählen. Gehen Sie außerdem auf die persönlichen, finanziellen, steuerlichen und rechtlichen Folgen ein.

Chancen und Risiken: Führen Sie an, welche Chancen und Risiken mit Ihrem Geschäftsmodell verbunden sind. Eine bewährte Methode hierzu ist die SWOT-Analyse, die die Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) des eigenen Unternehmens sowie die Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) eines Geschäftsmodells aufzeigt.

Organisation: Beschreiben Sie den gesamten Wertschöpfungsprozess Ihres zukünftigen Unternehmens. In diesen Zusammenhang gehören die organisatorischen Unternehmenseinheiten genauso wie eventuell benötigtes Fachpersonal und dessen Anforderungsprofile. Hilfreich ist die Erstellung eines Organigramms zu Organisation und Struktur aller Unternehmensbereiche.

Gut zu wissen



Das Video zum Thema finden Sie hier:



Mehr zum Thema „SWOT-Analyse“ gibt es hier:



Gerne beraten wir Sie zum Thema „Rechtsformen“. Weitere Informationen finden Sie hier:



Gut zu wissen

Mehr zum Thema „Business Model Canvas“
gibt es hier:

**Das Business Model Canvas**

Das Business Model Canvas ist optimal geeignet, um ein Geschäftsmodell zu entwickeln und zu überprüfen und stellt damit eine sinnvolle Ergänzung des Businessplans dar. Mit dieser effektiven Methode, die für Gründer, Start-ups und bestehende Unternehmen gleichermaßen passt, lassen sich nicht nur erste Ideen strukturieren und visualisieren, sie dient auch dazu, anderen das eigene Geschäftsmodell zu präsentieren. Anhand von neun Schlüsselfaktoren – Partner, Aktivitäten, Nutzenversprechen, Kundenbeziehungen, Kundensegmente, Ressourcen, Kanäle, Kostenstruktur und Einnahmequellen – modellieren Sie mit dem Business Model Canvas Ihr Geschäftsmodell.



4.2 Die Unternehmensziele, die Meilensteine und der Realisierungsfahrplan

Welche Ziele Sie setzen

Die erfolgreiche Umsetzung Ihres Geschäftsmodells setzt eine klare und realistische Zielsetzung voraus. Nur wenn Sie Ihre Unternehmensziele definiert haben, sind Sie in der Lage, entsprechende Maßnahmen für Ihre Unternehmensstrategie einzuleiten. Und nicht zuletzt behalten Sie die Kontrolle über Ihr Vorhaben.

Kurz-, mittel- und langfristig

Überlegen Sie, wo Ihr Unternehmen in Zukunft stehen soll. Das heißt, stellen Sie Ihre kurz-, mittel- und langfristigen Ziele dar und definieren Sie die Streckenabschnitte. Gemäß der betriebswirtschaftlichen Definition, umfassen die Begriffe „kurzfristig“ einen Zeitraum von bis zu einem Jahr, „mittelfristig“ einen Zeitraum bis zu drei Jahren und „langfristig“ einen Zeitraum bis zu fünf Jahren.

Qualitativ und quantitativ

Benennen Sie Ihre qualitativen und quantitativen Ziele. Beispiele sind unter anderem die Sicherstellung der Kunden-, Lieferanten-, Mitarbeiter- und Geschäftspartner-Zufriedenheit, der Imageaufbau, die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Einführung eines Qualitätsmanagements, die Steigerung der Rentabilität, des Umsatzes, des Marktanteils und der Produktivität, die Sicherstellung der Liquidität oder auch Spezialisierungen durch Produktneu- oder -weiterentwicklungen.

Unternehmensplanung

Wenn Sie Ihre Unternehmensziele festgelegt haben, gehen Sie darauf ein, mit welchen Maßnahmen Sie diese Ziele erreichen möchten. Dieser Planungsprozess umfasst unter anderem Pläne zu Absatz, Umsatz, Kosten, Gewinn, Produktion, Investition, Finanzen, Beschaffung und Personal. Auch eine Planbilanz sowie eine Plangewinn- und Verlustrechnung gehören zur Unternehmensplanung.

Unternehmerziele

Neben den Unternehmenszielen können Sie die persönlichen Ziele, die Sie mit Ihrem Geschäftsvorhaben verbinden, darstellen. Überlegen Sie, ob Ihre persönlichen Ziele mit dem Geschäftsmodell im Einklang stehen, wie sie zum zukünftigen Unternehmen passen, und was Sie mit dem Vorhaben erreichen möchten. Beispiele für Unternehmerziele sind der Wunsch nach Eigenständigkeit, Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung sowie nach einem höheren und leistungsgerechten Einkommen. Das Bedürfnis, eigene Ideen durchzusetzen und Entscheidungen zu treffen, sich neuen Herausforderungen zu stellen und zu bewältigen oder neue Unternehmensbereiche kennenzulernen, ein höheres Ansehen in der Öffentlichkeit zu genießen, Ärger im Beschäftigungsverhältnis zu vermeiden oder ein Kündigungsrisiko zu umgehen können ebenso eine Rolle spielen.

Aber auch den Weg aus der Arbeitslosigkeit zu finden, kann ein Unternehmerziel sein. Hier sollten Sie überdenken, ob Sie Ihr Vorhaben angehen, weil Sie entsprechende fachliche oder branchenspezifische Qualifikationen und Erfahrungen besitzen, oder aus der Not heraus. Ihre persönlichen Ziele geben auch eine Antwort auf die Frage nach dem „Wieso?“.

Wie Sie die Ziele erreichen

Meilensteine und Realisierungsfahrplan

Ohne Meilensteine wird die Umsetzung Ihrer Unternehmensziele nur schwer gelingen. Meilensteine helfen bei der Prüfung eines planmäßigen Geschäftsverlaufs. Überlegen Sie, welche Meilensteine für Ihr Unternehmen ausschlaggebend sind, ob und gegebenenfalls wie diese voneinander abhängen und wann sie erreicht werden müssen, um die nächsten Schritte gehen zu können. Wichtig ist auch zu beschreiben, welche Maßnahmen wann eingeleitet werden müssen, um die Meilensteine zu erreichen. Dabei hilft der Realisierungsfahrplan. Indem Sie im Realisierungsfahrplan sämtliche Maßnahmen auf einer Zeitachse festhalten, erhalten Sie einen perfekten zeitlichen Überblick über die unterschiedlichen Unternehmensphasen.

Tipp



Unternehmerziele müssen nicht in den Businessplan aufgenommen werden, können sich aber positiv auf die Beurteilung Ihres Geschäftsvorhabens auswirken, da sie Aussagen über Ihre Persönlichkeit sowie Ihre Motivation treffen. Sind Sie beispielsweise zielstrebig und haben in der Vergangenheit bewiesen, dass sie alle Ihre Ziele einhalten und erreichen konnten, geht der Leser davon aus, dass dies auch im Rahmen Ihres zukünftigen Unternehmens geschieht und damit der Erfolg Ihres Vorhabens sichergestellt ist.



Zitiert



Überlegen Sie gut, mit welchem Konzept Sie sich selbstständig machen. Nur wenn es ein Produkt oder eine Dienstleistung ist, hinter der Sie zu 100% stehen, wirken Sie authentisch den Kunden gegenüber und haben Spaß an der Arbeit. Berufserfahrung in Teamführung, wirtschaftlichen Kennzahlen, Prozessen, Systemen und Marketing erleichtern dabei Ihre Entscheidung.

Christian Krause,
Studienkreis Korschenbroich

Gut zu wissen



Nutzen Sie unsere Existenzgründungsseminare, um Ihr Wissen zu erweitern. Weitere Informationen finden Sie hier:



4.3 Der Unternehmer und sein Team

Wer hinter dem Geschäftsmodell steckt

Als zukünftiger Unternehmer sind Sie – und gegebenenfalls Ihr Team – dafür verantwortlich, die genannten Maßnahmen umzusetzen, so die Unternehmensziele zu erreichen und schließlich das Geschäftsmodell in die Realität umzusetzen. Deshalb stellen Sie sich (und Ihr Team) in diesem Kapitel dem Leser vor.

Motive und persönliche Eignung

Die Motive, in die Selbständigkeit zu starten, finden Parallelen in den Unternehmerzielen. So zählen wirtschaftliche und persönliche Gründe dazu, wie das Bedürfnis nach Unabhängigkeit, Entscheidungen alleine treffen zu können oder auch der Wunsch, eine lange gehegte Idee nun zu einem Unternehmen auszubauen.

Wie auch immer Ihre Motive sein mögen, werfen Sie einen Blick auf die Nachteile, die die Selbständigkeit mit sich bringt: kein sicherer Arbeitsplatz, grundsätzlich keine Versicherung gegen Arbeitslosigkeit, kein gesichertes Einkommen, keine geregelte Arbeitszeit sowie weniger Freizeit und Urlaub. Hinterfragen Sie daher kritisch, ob Ihre persönliche Erfahrung und Einstellung ausreichen, um ein eigenes Unternehmen zu führen. Verfügen Sie beispielsweise über ausreichend Energie und Leistungskraft? Sind Sie mutig, entscheidungsfreudig und risikobereit? Sind Sie kontaktfreudig? Können Sie Mitarbeiter und Partner motivieren? Wie gehen Sie mit Kritik und Rückschlägen um? Wichtig ist auch, wie Ihre Familie hinter Ihnen und Ihrer Geschäftsidee steht. Trägt sie Rückschläge und gegebenenfalls finanzielle Einbußen mit? Sind die familiären Verhältnisse geklärt (z. B. Ehevertrag oder Erbregelung)?

Qualifikation und Erfahrung

Beschreiben Sie Ihre fachlichen und branchenbezogenen sowie Ihre kaufmännischen und unternehmerischen Qualifikationen und Erfahrungen. Zu den fachlichen Voraussetzungen und Branchenkenntnissen gehören unter anderem Einblicke in Marktentwicklungen und Branchengepflogenheiten, in Preisgestaltung, Rabattgewährung, Handelsspannen, Kosten und Kennzahlen sowie in Bereiche wie Einkaufsquellen und -gemeinschaften, Messen und Fachzeitschriften. Darüber hinaus ist es vorteilhaft, wenn Sie Kenntnisse über die Wettbewerbssituation, den Markt und Standort sowie das Wissen über Vertriebsarten, Personalsituationen, Tarifverträge und Vergütungssysteme, über Zielgruppenverhalten und die Zusammenstellung des Sortiments besitzen. Bei den kaufmännischen und unternehmerischen Qualifikationen spielen folgende Bereiche eine Rolle: Beschaffungsmarkt (Betriebsmittel, Waren und Rohstoffe), Lagerhaltung (Wareneingang und Lagerung), Leistungserstellung beim produzierenden Gewerbe (Arbeitsbedingungen, Arbeitsentgelt, Kapazität und Ausnutzung, Werkstoffe und Ablauforganisation), Marketing/Vertrieb (Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik), Finanzierung (Planung, Kapitalbeschaffung, Eigenfinanzierung, Innen-/Außenfinanzierung, Fremdfinanzierung und Kapitaldienstermittlung), Personal (Personalplanung, Mitarbeiterführung, Entlohnung und betriebliche Sozialpolitik), Transportwesen (Frachtvertrag, Arten des Versandes), Zahlungsverkehr (Zahlungsarten), rechtliche Grundlagen des wirtschaftlichen Handelns (Kaufvertrag, Störungen bei der Erfüllung des Kaufvertrages, gerichtliches Mahnverfahren und unlauterer Wettbewerb), Steuern (Steuerarten, Veranlagungsverfahren und Abzugsverfahren), Rechnungswesen/Buchführung (Einrichten der Buchführung, laufende Buchführung, vorbereitende Abschlussarbeiten und Bilanzierungsgrundsätze) und Versicherungen (betriebliche Versicherungsmöglichkeiten und Sozialversicherungen).

Hinterfragen Sie, welche Kenntnisse Sie bereits vorweisen können. Wie Sie fehlende Kenntnisse erlernen (z. B. durch Lehrgänge oder Beratungen) oder durch externes Know-how ergänzen können, sollten Sie ebenfalls in Ihre Überlegungen einbeziehen.

Voraussetzungen und Genehmigungen

Beschäftigen Sie sich vor der Anmeldung Ihres Unternehmens damit, welche Behörden Sie aufsuchen müssen, ob Zulassungsvoraussetzungen bestehen, Genehmigungen eingeholt werden müssen oder Konzessionen vorgeschrieben sind – wie etwa für eine bestimmte Sach- oder Fachkunde. Prüfen Sie, ob Sie die jeweiligen Bedingungen erfüllen. Wenn Sie Ihre Produkte und/oder Dienstleistungen von ausländischen Zulieferern beziehen (Import) oder diese ins Ausland verkaufen (Export), sollten Sie sich unbedingt über die außenwirtschaftlichen Bestimmungen informieren.

Unternehmerische und Führungsqualitäten

Auch Ihre Führungsqualitäten interessieren den Leser Ihres Businessplans. Können Sie vielleicht bereits Projektverantwortung und damit Führung, Motivation und Kontrolle von Mitarbeitern vorweisen? Oder ist die Gründungsidee eine qualifizierte systematische Fortsetzung der bisherigen beruflichen Tätigkeit? Dann benennen Sie, was mittel- oder unmittelbar mit Ihrer Gründungsidee zu tun hat.

Zeigen Sie dem Leser Ihr unternehmerisches Handeln und Denken sowie Ihre betriebswirtschaftlichen Fähigkeiten, indem Sie Aspekte Ihrer beruflichen Praxis und Fortbildung herausstellen, in denen dies deutlich wird. Haben Sie zum Beispiel dazu beigetragen, Kosten zu reduzieren oder den Umsatz zu fördern? Vielleicht gibt es auch Zusammenhänge mit bisherigen Funktionen und Aufgaben, die positiv auf die zukünftige Unternehmensstrategie und -politik einwirken können. Gehen Sie außerdem auf Geschäftskontakte ein, die Sie für Ihr zukünftiges Unternehmen nutzen möchten.

Das Team

Wenn Sie Ihr Vorhaben im Team umsetzen möchten, beschreiben Sie die jeweiligen Fähigkeiten und Qualifikationen Ihrer Mitstreiter. Vor allem die Frage, wie Sie sich gegenseitig ergänzen können, ist hierbei entscheidend. Machen Sie außerdem deutlich, wie sich jedes Teammitglied in die organisatorische Aufstellung Ihres Geschäftsmodells eingliedert. Möglicherweise haben Sie ja schon früher im Team gearbeitet, und die Aufgaben- und Kompetenzverteilung kann von damals übernommen werden. Klar werden sollte auf jeden Fall, wer im zukünftigen Unternehmen für was zuständig und verantwortlich ist (Organigramm).

Ist das Team noch nicht vollständig, beispielsweise weil noch Qualifikationen oder Fähigkeiten fehlen, beschreiben Sie, wie Sie sich die personelle Erweiterung Ihres Unternehmens vorstellen. Oder benennen Sie Schlüsselpartner. Also externe Fachleute, mit denen Sie Kooperationen eingehen oder deren Leistungen Sie zukaufen möchten. Dasselbe gilt für externe Berater. Stellen Sie dar, welchen unternehmerischen Beitrag diese leisten können.

Sollten Sie Leistungen von Dritten benötigen, berücksichtigen Sie dies unbedingt in der Personalplanung. Und behalten Sie das Kosten-Nutzen-Verhältnis im Auge.

Gut zu wissen



Gerne beraten wir Sie zu den Themen „Gewerbeanmeldung, Zulassungsvoraussetzungen und Genehmigungen“. Weitere Informationen finden Sie hier:



Gerne beraten wir Sie zum Thema „Außenwirtschaft“. Weitere Informationen finden Sie hier:



Tipp



Beste Voraussetzungen, Ihr Unternehmen zum Erfolg zu führen, haben Sie, wenn Sie bereits Erfahrungen in mehreren Unternehmen gesammelt, zahlreiche Bewährungsproben bestanden haben und sich in der Branche bewegen, die Ihren Fähigkeiten und Kenntnissen entspricht. Entscheidend für eine erfolgreiche Unternehmensführung ist zudem die Fähigkeit zu fachübergreifendem Denken. Belegen Sie Ihre Kenntnisse mit Ihren (Berufs-)Erfahrungen wie Schulabschluss, Ausbildungsgänge, Praktika, Projekterfahrung oder eventuelle Gründungserfahrung. Und: Fügen Sie einen lückenlosen, sachlich gehaltenen Lebenslauf als Anlage bei.

Gut zu wissen

Mehr zum Thema „Personal“ gibt es hier:

**Tipp**

Um festzustellen, ob und wie viel Personal Sie benötigen, fragen Sie sich unter anderem, ob Sie das bestehende beziehungsweise das zu erwartende Auftragsvolumen alleine bewältigen können. Wenn ja, in welcher Zeit Sie das schaffen und ob Sie vorgegebene Termine einhalten können. Denken Sie außerdem darüber nach, ob Ihnen ausreichend Zeit für Akquisition und Unternehmensentwicklung bleibt.

Gut zu wissen

Gerne beraten wir Sie bei rechtlichen Fragestellungen. Weitere Informationen finden Sie hier:



4.4 Das Personal

Wer Ihnen zur Seite stehen kann

Wer ein Unternehmen aufbaut, wird erfahrungsgemäß irgendwann über zusätzliches Personal nachdenken müssen. Denn mit einer steigenden Kapazitätsauslastung steigt auch die Wahrscheinlichkeit, Mitarbeiter einzustellen, um auf Dauer leistungsfähig zu sein und Aufträge abarbeiten zu können.

Personalplanung

Um deutlich zu machen, wie viel Personal Sie für welche Aufgaben benötigen, welche Qualifikationen (z. B. Bildungsstand, Erfahrungen, Kenntnisse, aber auch menschliche Eigenschaften oder körperliche Belastbarkeit) Sie voraussetzen und welche Arbeitsverhältnisse Sie vorsehen (z. B. Voll- oder Teilzeit, Aushilfen oder freie Mitarbeiter), erstellen Sie eine Personalplanung. Ergänzen Sie das für die Organisation und Struktur aller Unternehmensbereiche erstellte Organigramm, indem Sie für jeden Bereich den Personalbedarf planen.

Personalbedarfsplan

Um einen Personalbedarfsplan zu erstellen, überlegen Sie ...

- ... wie viel Personal benötigt wird
- ... wie viele Stellen folglich zu besetzen sind
- ... welche Stellen zu besetzen sind
- ... welche Kenntnisse benötigt werden
- ... welche Ausbildung notwendig ist
- ... welche fachlichen, geistigen oder charakterlichen Anforderungen an die Tätigkeit gestellt werden
- ... welche körperlichen Voraussetzungen notwendig sind
- ... wie notwendig die soziale Anpassungsfähigkeit ist

Personalkostenkalkulation

Durch die Kalkulation der Personalkosten finden Sie heraus, wann Sie sich wie viele Mitarbeiter leisten können. Kalkulieren Sie dazu anhand des Personalbedarfsplans für die Unternehmensbereiche (Organigramm), welche Belastung auf Sie zukommt, wenn Sie Mitarbeiter einstellen (inklusive Lohnnebenkosten, insbesondere Sozialversicherungsbeiträge). Und wie sich diese Belastung zum erwarteten Umsatz verhält. Binden Sie in Ihre Kalkulation den Vergleich interner und externer Personalkosten ein. Leistungen externer Fachleute zuzukaufen oder bestimmte Aufgaben auszulagern, kann unter Umständen sinnvoller sein, als Mitarbeiter einzustellen.

4.5 Rechtliche Rahmenbedingungen

Was Sie rechtlich beachten müssen

Eine Existenzgründung ist kein leichtes Unterfangen. Seien Sie auf der rechtlich sicheren Seite und informieren Sie sich im Vorfeld unter anderem über die Themen Gewerbeanmeldung, Zulassungsvoraussetzungen, Genehmigungen, außenwirtschaftliche Bestimmungen, Rechtsformen, Handelsregistereintragungen, gewerbliche Schutzrechte, über rechtliche Bestimmungen beim Thema Werbung, Scheinselbstständigkeit, Ladenöffnungszeiten sowie über steuerliche Rahmenbedingungen, wie beispielsweise die Buchhaltung oder Gewinnermittlung.

5. Branche und Markt

Sondieren Sie Ihr Umfeld

Zeigen Sie in diesem Kapitel, dass Sie sich in Ihrer Branche auskennen und sich mit den Trends, Strömungen und Entwicklungen des Marktes, in den Sie mit Ihrem Vorhaben eintreten, auseinandergesetzt haben. Definieren Sie Ihre Zielkunden, ermitteln Sie die Wettbewerbssituation, und erklären Sie, wie sich Ihr Unternehmen gegenüber der Konkurrenz behaupten kann. Kurz: Vermitteln Sie Ihrem Leser, dass Sie sich in Ihrem gewählten Umfeld problemlos zurechtfinden.



5.1 Die Branchen- und Marktanalyse

Wie Markt und Unternehmen zusammenspielen

Es gibt zahlreiche Faktoren, die auf den Markt und damit auf Ihr Vorhaben Einfluss nehmen können. Gesellschaftliche oder wirtschaftliche Trends gehören genauso dazu, wie technologische Entwicklungen. Überlegen Sie daher, welche Vorteile Sie und Ihr Unternehmen aus einem sich verändernden Markt ziehen können. Oder welche Risiken damit verbunden sind. Berücksichtigen Sie nicht nur den gegenwärtigen Markt, sondern auch den der Zukunft – kurz-, mittel- und langfristig.

Fragen Sie sich ...

... wie sich Ihre Branche in Zukunft weiterentwickelt. Wie verändern sich zum Beispiel Produkte oder Dienstleistungen, wie Kunden und Lieferanten?

... wie Ihr Zielmarkt aussieht, wie sich Ihr Unternehmen in diesem Umfeld positionieren kann und welches Entwicklungspotenzial darin für Ihr Vorhaben steckt.

... welchen Einfluss Globalisierung und EU-Erweiterung auf Ihren Markt haben. Entstehen vielleicht neue Absatzmöglichkeiten?

... welche Entwicklungen und Trends Ihren Markt beeinflussen. Planen Sie, sich beispielsweise in der Gesundheits- und Pflegebranche selbstständig zu machen (bspw. ambulanter Pflegedienst), spielen die Entwicklungen innerhalb der Krankenkassenleistungen und der Bevölkerungsstruktur sowie der medizinische Fortschritt eine Rolle. Starten Sie mit einem Technologieunternehmen, sind es technologische Trends und Innovationen.

Gut zu wissen



Das Video zum Thema finden Sie hier:



Tipp



Durchforsten Sie Ihren Markt und Ihre Branche regelmäßig nach neuen Entwicklungen, damit Sie keine Innovation verschlafen. Schauen Sie über den Tellerrand hinaus. Denn oftmals wirken sich Trends nicht nur auf einzelne Bereiche aus.

Gut zu wissen



Mehr zum Thema „Branchenstrukturanalyse“ gibt es hier:



Die Branchenstrukturanalyse

Nicht nur Trends und Innovationen beeinflussen Markt und Branche, auch die Marktstrukturen bestimmen die Attraktivität eines Marktes. Hier setzt die Branchenstrukturanalyse nach dem Fünf-Kräfte-Modell (five forces) von Michael E. Porter an. Kern des Modells: Die Marktstruktur bestimmt die Marktattraktivität, und diese wiederum wird durch die Ausprägung von den fünf folgenden Wettbewerbskräften bestimmt:

- Rivalität unter den bestehenden Wettbewerbern
- Bedrohung durch neue Anbieter
- Verhandlungsstärke der Lieferanten
- Verhandlungsstärke der Abnehmer
- Bedrohung durch Ersatzprodukte

Tipp



Grundsätzlich können Sie die Marktforschung selbst durchführen. Wenn Sie allerdings hohe Investitionen planen, bietet es sich an, Fachleute (z. B. Unternehmensberater) einzuschalten, um spätere Abweichungen zwischen Theorie und Praxis zu minimieren oder sogar auszuschließen.

Die Marktforschung

Um Trends aufzuspüren, Bedürfnisse am Markt zu ermitteln sowie einen Überblick über Absatzmärkte und Wettbewerber zu erhalten, hilft eine Marktforschung. Mögliche Inhalte einer Marktforschung:

- Ermitteln Sie den Bedarf nach Ihrem Produkt/Ihrer Dienstleistung. Im Zentrum stehen Ihr Angebot und seine Vorteile für den Kunden.
- Gehen Sie auf den Absatzmarkt ein. Das betrifft unter anderem das am Markt vorherrschende Preisniveau, die Größe des Absatzgebietes, die Kaufkraft sowie den zu erwartenden Umsatzanteil Ihres Unternehmens. Den Vergleich Ihrer Produkt- oder Dienstleistungspreise zu denen von Mitbewerbern sollten Sie ebenfalls einfließen lassen.
- Interessant sind außerdem Fragen nach den Wettbewerbern und Wettbewerbsprodukten generell. Wer ist Marktführer? Wie viele Wettbewerber gibt es im Einzugsgebiet? Taucht möglicherweise demnächst noch mehr Konkurrenz auf? Vielleicht können Sie Aussagen zu Stärken oder Schwächen Ihrer Wettbewerber treffen. Oder gehen eventuell sogar Gefahren von ihnen aus?

Gut zu wissen



Mehr zum Thema „Branche und Markt“ sowie aktuelle Branchenportraits vom Niederrhein im Videoformat finden Sie hier:



Führen Sie die Marktforschung in Form von persönlichen Gesprächen, Interviews, Befragungen oder Beobachtungen durch (Primärforschung). Lassen Sie auch Ihre eigenen Erfahrungen und Ihre bisherigen Beziehungen zu Geschäftspartnern und Kunden einfließen.

Greifen Sie zusätzlich auf externe Quellen (Sekundärforschung) wie beispielsweise amtliche Statistiken und Informationsmaterial des Statistischen Bundesamtes, der Statistischen Landesämter, der Statistischen Ämter der Gemeinden oder von Wirtschaftsverbänden zurück. Auch Fachliteratur, allgemeine Wirtschaftspresse, Adressenverlage oder Kreditinstitute können bei der Recherche helfen. Betriebsvergleiche erhalten Sie von Fachverbänden und Kammern.

5.2 Die Zielkunden und deren Nutzungs- oder Kaufverhalten

Wer Ihr Produkt nutzen soll

Für eine erfolgreiche Positionierung Ihres Unternehmens am Markt müssen Sie sich mit Ihrer Zielgruppe auseinandersetzen. Wenn Sie Ihre zukünftigen Kunden möglichst präzise und detailliert beschreiben, fällt Ihnen die Zielgruppenansprache leichter. Zudem hilft Ihnen die Zielkundenanalyse, die Wünsche, Ansprüche und das Nutzungs- oder Kaufverhalten Ihrer Kunden besser zu verstehen und letztlich Ihr Angebot noch bedarfsgerechter zu entwickeln.



Berücksichtigen Sie bei der **Zielkundenanalyse** ...

... wer Ihre Kunden sind. Auch die Größe der Zielgruppe spielt eine Rolle. Daneben Merkmale wie Alter, Einkommen, Beruf, Interessen, Lebensstil oder Wohnsitz. Überlegen Sie in diesem Zusammenhang, wie Sie sich Ihren Idealkunden vorstellen.

... wo Sie möglichst viele dieser Kunden treffen. Gibt es beispielsweise Geschäfte, Veranstaltungen oder Internetforen, in denen Ihre Zielkunden unterwegs sind? Vielleicht haben Sie sie bereits getroffen. Überlegen Sie, wo.

... wie zahlungsfähig Ihre Zielkunden sind. Wie häufig kaufen sie ein und wo? Wie viel Umsatz bringt ein durchschnittlicher Einkauf, und können die Zielkunden den gewünschten Umsatz bringen?

... wie sich Ihre Zielgruppe zukünftig entwickelt. Wird die Gruppe so bestehen bleiben, wird sie wachsen oder schrumpfen? Fragen Sie sich, ob und wie sich die Wünsche Ihrer Kunden in Zukunft ändern.

Tipp



Bedenken Sie bei Ihren Analysen, dass der Kunde nicht immer identisch mit dem Verbraucher oder Nutzer ist. Kunde ist der, der die Kaufentscheidung trifft. Ein Beispiel: Laut Erkenntnissen der Parfümerie-Branche entscheidet die Ehefrau, welches Parfüm ihr Mann nutzt. Sie ist in diesem Fall die Kundin.

Für die Analyse des **Nutzungs- und Kaufverhaltens** sollten Sie beachten ...

... was sich die Kunden wünschen und was sie benötigen. Schließen Sie mit Ihrem Angebot eine Lücke und bieten nun an, was Ihre Zielkunden bisher vermisst haben? Überlegen Sie in diesem Zusammenhang, ob und wie der Bedarf bisher gedeckt wurde – eventuell bei Mitbewerbern?

... welche Probleme Sie bei Ihren Kunden durch Ihr Angebot lösen.

... worauf Ihre Zielkunden besonderen Wert legen und welche Merkmale kaufentscheidend sind.

... ob und wie sich das Nutzungs- und Kaufverhalten Ihrer Zielkunden zukünftig ändert.

Wie bei der Marktforschung können Sie eine Kundenbefragung durchführen (Primärforschung) oder auf vorliegende Daten zurückgreifen (Sekundärforschung). Beispielsweise auf Branchenbriefe Ihrer Hausbank, Veröffentlichungen von Marktforschungsinstituten, Kammern, Wirtschaftsförderungsgesellschaften oder Fachverbänden. Auch Fachzeitschriften, öffentliche Studien oder das Statistische Bundesamt sowie die Landesämter sind verlässliche Quellen.

Gut zu wissen



Mehr zu den Themen „Zielkundenanalyse“ und „Erstellung einer Persona“ gibt es hier:



Erstellen Sie eine Persona

Um Ihre Zielgruppe zu analysieren sowie deren Nutzungs- und Kaufverhalten herauszuarbeiten, bietet sich das Erstellen einer Persona an. Eine Persona beschreibt einen idealtypischen, fiktiven Vertreter Ihrer Zielgruppe und hilft so, deren Wünsche und Bedürfnisse zu veranschaulichen. Berücksichtigt werden der Hintergrund zur (fiktiven) Person (u. a. Familie, Bildung, Beruf, Karriere), die Demographie (u. a. Alter, Geschlecht, Wohnort), Identifikatoren (z. B. Interessen, Auftreten, Kommunikations- und Informationsverhalten, Einflüsse), Erwartungen, Ziele und Emotionen (z. B. der Nutzen, den sich die Person verspricht), Herausforderungen (z. B. die bei Kaufentscheidungen auftreten), die ideale Lösung (z. B. Erwartungen übertreffen) sowie häufige Einwände (z. B. Gegenargumente).



5.3 Die Wettbewerbsanalyse

Wer Ihnen in die Quere kommen kann

Wenn Sie Ihrer Konkurrenz genau auf die Finger schauen, lernen Sie deren Produkte und Dienstleistungen sowie deren Stärken und Schwächen gründlich kennen und sind in der Lage, Ihr eigenes Angebot so weiterzuentwickeln, dass es sich (noch mehr) von dem Ihrer Mitbewerber abhebt. So verschaffen Sie sich Wettbewerbsvorteile. Die Wettbewerbsanalyse ist also ein wichtiger Bestandteil Ihres Businessplans.

Vergleich mit Wettbewerbsunternehmen

Erörtern Sie, welche Ihrer Mitbewerber die wichtigsten in Ihrer Branche sind, wie diese auftreten, welche Produkte sie anbieten, und wie sie arbeiten. Wichtig ist, inwiefern sich Ihre Produkte von denen der Konkurrenz unterscheiden (Alleinstellungsmerkmal/ USP, s. Kapitel 3.3). Definieren Sie die Unterschiede, beispielsweise was die Eigenschaften oder Qualität angeht. Überlegen Sie, wieso Kunden Konkurrenzprodukte Ihren Produkten vorziehen könnten. Betrachten Sie die Preisstrategien Ihrer Wettbewerber und mögliche Reaktionen auf Preisänderungen. Und denken Sie darüber nach, welche Unternehmen Ihnen das Leben schwer machen könnten, und womit.

Positionieren Sie Ihr Unternehmen

Stellen Sie dar, wie, womit und warum Ihr Unternehmen der Konkurrenz überlegen ist, und welche Position es auf einer Rankingliste einnehmen würde. Liegt Ihr Unternehmen hinter der Konkurrenz, überlegen Sie, welche Gründe es dafür gibt.

Mögliche Kooperationen

Möglicherweise kann Ihr Unternehmen von Kooperationen profitieren. Wenn Sie zum Beispiel in Gemeinschaft mit anderen Unternehmen zur Vielfalt des Sortiments- und Leistungsangebots in Ihrem Stadtteil beitragen, bieten Sie gleichzeitig einen höheren Gesamtnutzen für den Kunden.

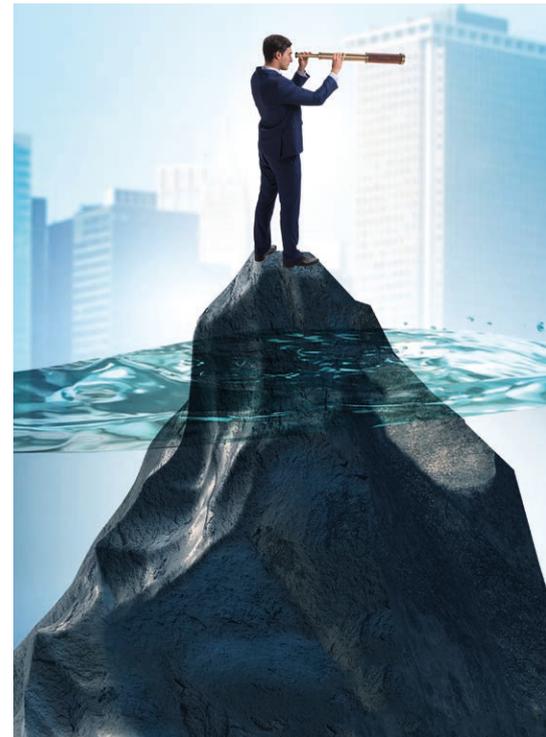
Zukünftige Entwicklungen

Die Situation auf dem ausländischen Markt kann zukünftig eine Rolle für Ihre Unternehmensentwicklung spielen. Treten plötzlich ausländische Konkurrenten in den Markt ein, kann sich das negativ auswirken – beispielsweise, weil diese ihre vergleichbaren Produkte günstiger anbieten. Auch der Zusammenschluss von Konkurrenten stellt ein Risiko dar. Denken Sie daher über Maßnahmen nach, die Ihre eigene Stellung stärken und helfen, Ihr Geschäft auszubauen.

Informationen über den Wettbewerb

Informationen über Ihre Konkurrenten erhalten Sie unter anderem aus Internetrecherchen, Marktstudien, Absatzstatistiken, Verbandsnachrichten, Wirtschafts- und Fachzeitschriften oder Branchenverzeichnissen. Auch Gespräche mit Kunden oder Lieferanten können aufschlussreiche Ergebnisse liefern.

Lernen Sie Ihre Wettbewerber zudem durch eigene Marktforschung kennen. Handelt es sich um einen Einzelhandelsbetrieb, schlüpfen Sie in die Rolle des Kunden und machen Sie Testkäufe. So erhalten Sie einen Einblick in sein Sortiment, die Preispolitik und die Qualität seiner Serviceleistungen. Auch auf Messen oder bei Betriebsbesichtigungen können Sie Ihre Konkurrenz kennenlernen.



Gut zu wissen



Mehr zum Thema „Wettbewerbsanalyse“ gibt es hier:



Tipp



Wenn Sie im Rahmen der ABC-Analyse Karten erstellen, auf denen die Lage, Standortqualität und die Einzugsgebiete Ihrer Mitbewerber dargestellt sind, erhalten Sie einen schnellen Überblick.

Tipp



Beobachten Sie auch nach Ihrem Markteintritt weiterhin Ihre Wettbewerber. Nur so sind Sie bezüglich deren Aktivitäten immer auf dem aktuellen Stand und können bei Bedarf rechtzeitig reagieren.

Die ABC-Analyse

Mithilfe der ABC-Analyse klassifizieren Sie Ihre Konkurrenten. Dabei geht es sowohl um das Leistungsangebot, als auch um die räumliche Nähe zu den Wettbewerbsunternehmen. Klassifiziert wird in drei Kategorien: A-, B- und C-Wettbewerber.

- A-Wettbewerber: Dieser ist in Ihrer unmittelbaren Nachbarschaft angesiedelt, bietet nahezu dieselben Produkte oder Dienstleistungen an wie Sie. Und spricht deshalb denselben Kundenkreis an.
- B-Wettbewerber: Dieser ist entweder in Ihrer unmittelbaren Nachbarschaft angesiedelt und bietet nur ähnliche Produkte oder Dienstleistungen an. Oder er bietet nahezu dieselben Produkte oder Dienstleistungen an, befindet sich aber an einem weiter entfernten Standort.
- C-Wettbewerber: Dieser bietet nur teilweise vergleichbare Produkte oder Dienstleistungen an. Oder er befindet sich mit ganz ähnlichem Produkt- oder Dienstleistungsspektrum weit weg von Ihrem Standort.

In der weiteren Analyse spielt nur der A-Wettbewerber eine Rolle. Erfassen Sie alle Informationen, die Sie über den oder die A-Wettbewerber herausfinden können (Name, Anschrift, Web-Adresse, Leistungen, Service, Kundenkreis, Unternehmensgröße, Umsatz, Standortbeurteilungen usw.).

Fassen Sie sämtliche Informationen, die Sie über alle A-Wettbewerber herausgefunden haben, in einer Wettbewerbstabelle zusammen, indem Sie ausschlaggebenden Kriterien (z. B. Produkte/Dienstleistungen, Preise, Qualität oder Service) auflisten. Bewerten Sie die unterschiedlichen Kriterien – diese unterscheiden sich, je nachdem in welcher Branche Sie sich befinden – nach dem Schulnotensystem: 1 für „sehr gut“, 2 für „gut“ bis 6 für „ungenügend“. Tragen Sie Ihr Unternehmen ebenfalls in die Tabelle ein, so erhalten Sie den direkten Vergleich zu Ihrer Konkurrenz.



5.4 Die Standortanalyse

Warum die Lage so wichtig ist

In die Standortanalyse einige Zeit zu investieren lohnt sich, denn der optimale Unternehmensstandort kann die Entwicklung und den Erfolg Ihres Vorhabens maßgeblich beeinflussen.

Selbstverständlich hängen die Standortanforderungen vom jeweiligen Unternehmen ab. Erstellen Sie deshalb ein Anforderungsprofil für die Standortfaktoren, die für Ihr Unternehmen wichtig sind. Berücksichtigen Sie dabei unter anderem die Faktoren, die mit den Räumlichkeiten und der Versorgung Ihres Unternehmens (beschaffungsorientiert), mit dem Verkauf (absatzorientiert), der Fertigung (produktionsorientiert), den Mitarbeitern (arbeitsorientiert), mit Auflagen und Gesetzen (rechtlich orientiert) sowie mit Dienstleistern und Einrichtungen im Umfeld (infrastrukturell orientiert) zusammenhängen.

Folgende Beispiele sollen Ihnen Anhaltspunkte für Ihr eigenes Anforderungsprofil geben:

Räumlichkeiten und Versorgung (beschaffungsorientiert):

- Größe und Kosten von Grundstücken bzw. Gebäuden sowie Zustand und Qualität der Gebäude bzw. Grundstücke
- Nutzungsmöglichkeiten (Aufteilung und Übersichtlichkeit der Verkaufs-, Lager-, Werkstatt- und Sozialräume und des Verwaltungstraktes sowie der betrieblichen Transportwege)
- Erweiterungsmöglichkeiten (z. B. der Räumlichkeiten)
- Energieanbieter, Energiepreise, Art der Energie sowie Zustand und Art der Installationen (z. B. Elektrik, Heizung, Wasser und Abwasser)
- Nähe zu Rohstoffen, Standorte der Zulieferer, Transportwege und -kosten der Rohstoffe
- Staatliche Förderung und Subventionen (Zuschüsse, Zulagen, zinsgünstige Kredite usw.)

Verkauf (absatzorientiert):

- Einzugsgebiet, Abnehmerstruktur, Bevölkerungsdichte
- Kundennähe und -bedarf, Kaufkraft
- Wettbewerber
- Liefermöglichkeiten (Auslieferung, Abholung) und Transportkosten
- Messen, Ausstellungen, Kontakte und persönliche Beziehungen
- Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Unternehmen

Fertigung (produktionsorientiert):

- Bauliche Voraussetzungen (z. B. Eignung der Werkshalle, des Lieferanteneingangs und der Laderampe bzw. des Kundeneingangs)
- Erweiterungsmöglichkeiten
- Kosten (Energie, Miete, Grundstückspreise usw.)
- Transportwege und -kosten für Produkte

Mitarbeiter (arbeitsorientiert):

- Gehaltsstrukturen- und -niveau (Höhe und Entwicklung der Löhne und Gehälter)
- Bildungs- und Qualifikationsniveau (z. B. Fachkräfte)
- Freizeitwert (z. B. Kulturangebot)

Zitiert



Die Standortanalyse ist ein wichtiger Faktor bei meiner Gründung gewesen, da ich mir im Umkreis Verbindungen aufbauen möchte, von denen ich auch beruflich profitieren kann. Es muss darauf geachtet werden, dass die gewünschte Zielgruppe vorhanden ist, die Ihre Angebote ansprechend findet. In meinem Fall sind das Einrichtungen wie zum Beispiel Kindergärten, Schulen, Krankenhäuser und Kliniken, die in einer hohen Anzahl an meinem Standort vorhanden sind. Aber nicht nur potentielle Kunden, sondern auch konkurrierende Unternehmen sollten in der Standortanalyse Berücksichtigung finden.

*Remko Sonnemans,
STePB-4U*

Tip



Erstellen Sie Ihr Anforderungsprofil in Tabellenform. So erhalten Sie einen schnell zu erfassenden Überblick über die für Ihr Unternehmen ausschlaggebenden Standortfaktoren.

Tipp



Informieren Sie sich bei der für den geplanten Unternehmenssitz zuständigen Gemeinde- oder Stadtverwaltung, ob Ihr Unternehmen in dem ausgewählten Gebiet errichtet und geführt werden darf. Ob vorher, vielleicht auch in denselben Geschäftsräumen, ein Unternehmen gleicher Art vorhanden war, ist nicht unbedingt entscheidend. Unter Umständen genoss dieser Betrieb „Bestandsschutz“ oder musste wegen der nicht vorhandenen Genehmigung den Standort verlassen. Wenn am geplanten Standort vorher ein anderes Gewerbe tätig war, müssen Sie beim Bauordnungsamt – durch einen Nutzungsänderungsantrag – klären, ob Sie Ihr Gewerbe dort ausüben können. Das Einverständnis des Vermieters reicht nicht.

Gut zu wissen



Mehr zum Thema „Standort“ sowie aktuelle Standortanalysen aus unserem Kammerbezirk gibt es hier:



Gut zu wissen



Gerne beraten wir Sie zu den Themen „Gründerzentren und Coworking-Spaces“. Weitere Informationen finden Sie hier:



Auflagen und Gesetze (rechtlich orientiert):

- Behördliche Auflagen und Beschränkungen (Arbeitsstättenverordnung, Gewerbeaufsichtsvorschriften, Baunutzungsverordnung, Bundesimmissionsschutzgesetz/ Umweltschutz usw.)
- Bestandsschutz bei Geschäftsübernahme
- Abgaben (Steuern, Gebühren, Beiträge, Zölle usw.)
- Verwaltung und Politik (z. B. Wirtschaftsfreundlichkeit der Verwaltung)

Anbindung, Dienstleister und Einrichtungen (infrastrukturell orientiert):

- Verkehrsanbindung (Auto, Bahn, öffentlicher Personennahverkehr, Flugzeug, Schiff usw.)
- Internetanbindung (z. B. Glasfaser)
- Entsorger (Abfälle, Sondermüll usw.)
- Dienstleister (z. B. Feuerwehr, Post, Rechtsanwalt, Steuerberater, Kreditinstitute)
- Gesundheitsversorgung (z. B. Krankenhaus, Arzt usw.)
- Sonstige Nahversorger (z. B. Lebensmittel, Gastronomie usw.)

Über diese Überlegungen hinaus sollten Sie ihre eigenen Bedürfnisse in die Standortanalyse einfließen lassen. Denken Sie darüber nach, wie Sie persönlich mit dem Unternehmensstandort zurechtkommen. Verfügen Sie beispielsweise bereits über Kontakte am neuen Standort, kennen Sie sich dort aus, fühlen Sie sich dort wohl, und ist die Zeit, die Sie fürs Pendeln zwischen Wohn- und Unternehmensstandort investieren, angemessen?

Entscheidend ist, dass Sie Ihren zukünftigen Unternehmensstandort keinesfalls spontan und auch nicht ausschließlich aufgrund privater Vorteile (z. B. Nähe zum Wohnort) auswählen. Wenn jedoch das eigene Haus oder das günstig zu mietende Ladenlokal in der Nachbarschaft die Anforderungen genauso erfüllen wie andere Standorte, spricht nichts gegen den eigenen Wohnsitz als Unternehmensstandort. Der Wohnort des Unternehmens kann sich sogar positiv auf das Geschäft auswirken. Wenn nämlich bereits Kontakte zu potenziellen Kunden, zur Bank oder den Behörden bestehen. An einem neuen Standort müssen diese Kontakte eventuell erst aufgebaut werden.

Bei der Überlegung der Standortwahl können Sie auch über die Nutzung eines Gründerzentrums oder eines Coworking-Space nachdenken. Gründerzentren und Coworking-Spaces sind vollausgestattete Büro- und Lagerflächen, die von Gründerinnen und Gründern angemietet werden können. Zur Ausstattung zählen beispielsweise möblierte Büro- und Konferenzräume, abschließbare Spinde, IT-Ausstattungen (Drucker, Scanner etc.) inkl. Internet, 3D-Drucker, Präsentations- und Moderationstechnik, Getränkeflrate und vieles mehr. Viele Gründerzentren und Coworking-Spaces bieten auch ein umfangreiches Servicepaket, wie beispielsweise einen Empfangs-, Hausmeister-, Bewirtungs- oder Reinigungsservice, Mentorenprogramme, Zugang zu einem großen Unternehmernetzwerk, die Möglichkeit eine Firmenadresse zu hinterlegen inkl. Paketannahme und Weiteres. Ein großer Vorteil von Gründerzentren und Coworking-Spaces ist das Netzwerk. Oft haben sich in einzelnen Gründerzentren und Coworking-Spaces, Unternehmen aus gewissen Branchen angesammelt, welche gemeinschaftlich an Projekten arbeiten und durch diese Kooperationen das Unternehmenswachstum vorantreiben.

6. Marketing und Vertrieb

Begeistern Sie Ihre Kunden

In diesem Kapitel geht es darum, Ihrem Leser zu vermitteln, wie Sie Ihre Kunden für Ihre Produkte oder Dienstleistungen gewinnen wollen. Mithilfe der Ergebnisse Ihrer Zielgruppenanalyse sowie der Analyse des Nutzungs- und Kaufverhaltens Ihrer potenziellen Kunden (s. Kapitel 5.2) gilt es, geeignete Marketingmaßnahmen für eine erfolgreiche Kundenansprache zu finden und daraus eine passende Marketingstrategie zu entwickeln. Diese wiederum wird im Marketing-Mix in konkrete Aktionen umgesetzt.



Tipp



Bei der Entwicklung Ihrer Marketingstrategie sollten Sie grundsätzlich beachten, welchen Kundenkreis Sie gezielt ansprechen wollen und aus welchen Wünschen und Bedürfnissen heraus dieser Kundenkreis Ihr Angebot nachfragt, wie Ihr Angebot dazu passt, wie Sie es gegebenenfalls anpassen können und welche Marketinginstrumente bei Ihren Zielkunden am besten wirken. Hinterfragen Sie daher nochmals, ob Sie Ihre Zielgruppe wirklich genau bestimmt haben (s. Kapitel 5.2 „Erstellen Sie eine Persona“). Eine exakte Zielgruppendefinition ist unerlässlich, um Ihre potenziellen Kunden mit Ihren Marketingmaßnahmen erfolgreich anzusprechen.

Tipp



Überlegen Sie, ob Ihre Finanzplanung die Marketingaktivitäten in ausreichendem Maß berücksichtigt und ob die geplanten Kosten der Realität entsprechen.

Der Marketing-Mix: Wie aus einer Strategie Realität wird

Der Marketing-Mix beschreibt die Kombination von verschiedenen Marketinginstrumenten. Die vier klassischen Instrumente sind:

- Produktpolitik
- Preispolitik
- Kommunikationspolitik
- Distributionspolitik

Wenn Sie diese vier Instrumente optimal aufeinander abgestimmt haben, wird es Ihnen leichter fallen, Ihre Produkte oder Dienstleistungen erfolgreich auf den Markt zu bringen, sich gegenüber dem Wettbewerb zu behaupten und Ihre Marketingziele zu erreichen. Beachten Sie bei der Erstellung der passenden Marketingstrategie auch die unterschiedlichen Phasen des Produktlebenszyklus (s. Kapitel 3.4). Die prognostizierten Umsatz- und Gewinnentwicklungen Ihres Produktes helfen Ihnen, herauszufinden an welchem Punkt Ihr Produkt aktuell steht und ob Sie in diesem Zusammenhang eine Veränderung an dem Produktangebot, den Preisen, der Art der Kommunikation oder den Vertriebswegen vornehmen sollten.

Gut zu wissen



Das Video zum Thema finden Sie hier:





6.1 Die Produktpolitik

Richten Sie Ihr Angebot an den Wünschen Ihrer Kunden aus

Das Marketinginstrument Produktpolitik umfasst alle Maßnahmen, die Sie treffen müssen, um Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung interessant für Ihre Zielgruppe zu gestalten und zu halten. Das kann sowohl die Qualität oder das Design betreffen, als auch Garantie- oder andere Serviceleistungen, die mit Ihrem Angebot verbunden sind. Auch Veränderungen auf dem Markt, zum Beispiel durch sich wandelnde Ansprüche von Verbrauchern oder durch neue Mitbewerber, müssen im Rahmen der Produktpolitik berücksichtigt werden. Instrumente der Produktpolitik sind die Programmpolitik, die Markenpolitik, die Verpackungspolitik, die Service- und Beschwerdepolitik sowie die Leistungspolitik.

• Programmpolitik

Die Programmpolitik umfasst sämtliche angebotenen Produkte oder Dienstleistungen. Es wird zwischen Programmbreite (Anzahl der nebeneinander bestehenden Produktlinien) und Programmtiefe (Anzahl der Varianten innerhalb der einzelnen Produktlinien) unterschieden. Ergeben sich Veränderungen am Markt, muss die Programmpolitik entsprechend angepasst werden. Beispiele dafür sind unter anderem: Produktvariation (Technik, Design oder Material einer Produktlinie werden verändert), Produktdifferenzierung (neue Produktart ergänzt die vorhandene Produktlinie und spricht damit auch eine neue, differenzierte Zielgruppe an), Produktdiversifikation (neue Produktlinien ergänzen das vorhandene Portfolio) oder Produktelimination (Produkt wird vom Markt genommen). Auch die Planung neuer Produkte bzw. Produktinnovationen gehören zur Programmpolitik. Sie können aufgrund von Kundenwünschen (market pull) entstehen oder auf technische Innovationen (technology push) zurückzuführen sein.

• Markenpolitik

Mithilfe der Markenpolitik (auch Markenmanagement) erhält ein im Grunde austauschbares Produkt Alleinstellungsmerkmale, durch die es sich von Konkurrenzprodukten unterscheidet (s. auch Kapitel 3.3 „Das Alleinstellungsmerkmal“). Es wird zur Marke, die Orientierung bietet und Sicherheit vermittelt. Diese Marke stellt außerdem eine Bindung zwischen Ihrem Unternehmen und Ihren Kunden her, schafft Markentreue, wird zu Ihrem Kommunikationsmittel und genießt rechtlichen Schutz. Ganz wichtig: Stimmen Sie den Auftritt Ihrer Marke unbedingt mit den anderen Instrumenten des Marketing-Mix ab, damit Ihre Strategie in sich stimmig ist.

• Verpackungspolitik

Neben dem Design der Verpackung – Farben, Formen, Materialien müssen zum Unternehmen, zum Produkt und zur Zielgruppe passen – spielt zunehmend der ökologische Aspekt eine Rolle in der Verpackungspolitik. Daneben soll die Verpackung informieren.

• Service- und Beschwerdepolitik

Angebote für Servicezeiten, beispielsweise für Beratungen, aber auch der Umgang mit Beschwerden oder Umtausch gehören zur Service- und Beschwerdepolitik. Das Ziel: möglichst zufriedene Kunden.

• Leistungspolitik

Zusatzleistungen sind Inhalt der Leistungspolitik. Das können Garantieleistungen genauso sein, wie die kostenlose Hotline eines Software-Unternehmens oder Probefahrten vor dem Autokauf.

6.2 Die Preispolitik

Preispolitische Überlegungen

Im Rahmen der Preispolitik entwickeln Sie eine Preisstrategie für Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung, um einen Preis für Ihr Angebot zu bilden, der die individuelle Kosten- und Wettbewerbssituation berücksichtigt und gleichzeitig von Ihrer Zielgruppe angenommen wird. Wichtig bei der Festlegung der passenden Preisstrategie ist es, in einem ersten Schritt zu analysieren, welche Faktoren einen Einfluss auf die Preisbildung nehmen.

Einflussfaktoren

Welche Preisstrategie für Ihr Angebot die passende ist, kann von folgenden Faktoren beeinflusst werden:

- Unternehmen (z. B. Betriebs- und Produktionskosten, Produkteigenschaften, betriebliche Ziele, Preisgestaltung der Lieferanten, s. auch Kapitel 4.2 „Die Unternehmensziele“)
- Kunden (z. B. Kundennachfrage, Zielgruppengröße, Preisbeurteilung, Vorlieben, Preisvorstellungen der Großkunden, Lieferungs- und Zahlungsbedingungen der Kunden, s. auch Kapitel 5.1 „Die Branchen- und Marktanalyse“ und Kapitel 5.2 „Die Zielkunden und deren Nutzungs- oder Kaufverhalten“)
- Wettbewerb (z. B. Preisniveau der Branche, Positionierung, s. auch Kapitel 5.3 „Die Wettbewerbsanalyse“)
- Gesetze (z. B. Gebührenordnungen, Rabattgesetze)

Preisbildung

Bei der Preisbildung sind kostenrechnerische Überlegungen als Ausgangspunkt unverzichtbar. Führen Sie deshalb zunächst eine Preiskalkulation durch, welche einerseits alle betriebsindividuellen Kosten deckt und andererseits, die von Ihnen definierten Gewinnziele erreicht. Überlegen Sie, wie Sie Ihren ermittelten Preis an die Kundennachfragesituation ausrichten. Orientieren Sie sich hierbei beispielweise an:

- Anzahl der potentiellen Kundennachfrage
- Preisvorstellungen Ihrer Kunden
- Sensibilität Ihrer Kunden auf Preisänderungen
- Austauschbarkeit Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung
- Qualität, Image und Alleinstellungsmerkmale Ihrer Produkte oder Ihrer Dienstleistung

Analysieren Sie außerdem die Preise für die Angebote Ihrer Wettbewerber und vergleichen Sie diese mit Ihrem Preis. Wettbewerbspreise bieten vor allem einen Anhaltspunkt für die Bestimmung eines preispolitischen Spielraums.

Entwickeln Sie eine Preisstrategie

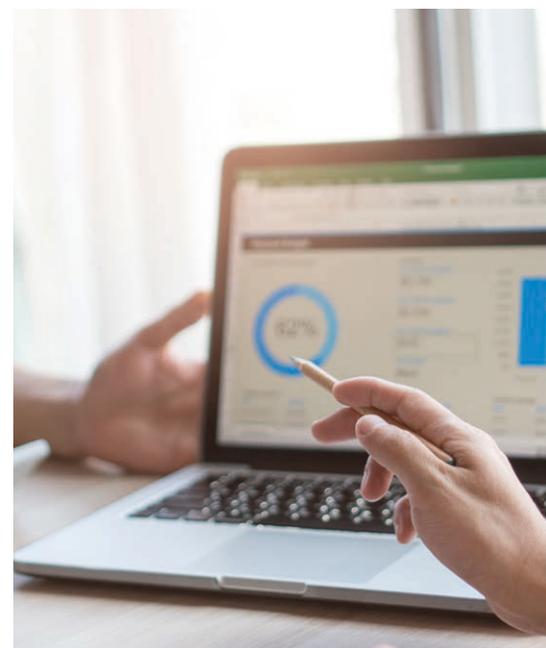
Entwickeln Sie unter Zuhilfenahme Ihrer preispolitischen Überlegungen nun eine passende Preisstrategie. Die Preisstrategie kann unterschiedliche Ausprägungen haben, zum Beispiel ...

... die **Festpreisstrategie**: Ein Preis wird festgelegt und bleibt über länger Zeit bestehen. Dabei kann zwischen der Hochpreisstrategie (hohes Preisniveau, z. B. für Produkte im Luxusbereich oder Innovationen), der Niedrigpreisstrategie (niedriges Preisniveau, z. B. um mit dem Preis zu werben) und der Preisdifferenzierung (unterschiedliche Preise für dasselbe Produkte je nach Nachfrage, z. B. regional, saisonal oder kundenspezifisch) unterschieden werden.

Tipp



Bedenken Sie, dass die Preispolitik direkten Einfluss auf Ihren Geschäftserfolg hat. Wird Ihr Preis von den Kunden nicht angenommen, weil Sie beispielsweise Ihr Produkt im Vergleich zum Wettbewerb zu hochpreisig anbieten, sind negative Auswirkungen auf Ihren Geschäftserfolg vorprogrammiert. Auch kann es schwierig sein, einen anfangs zu niedrig kalkulierten Preis später zu erhöhen. Investieren Sie also ausreichend Zeit in Ihre Überlegungen zur Preispolitik.



Gut zu wissen



Mehr zum Thema „Rechtliche Bestimmungen im Marketing“ gibt es hier:



Zitiert



Dem Kunden ein sicheres Gefühl zu geben, ihm das eigene Leistungsportfolio darzustellen sowie die Firma in der Außenwirkung zu präsentieren und zu stärken, ist besonders wichtig! Über einen seriösen Internet- und Social-Media-Auftritt mit eigenen Referenzen kann dies in einem für Gründer attraktiven Kosten-Nutzen-Rahmen geschehen.

Hendrik Bogie,
TERRA VIRIDIS Garten GmbH

... die **Preiswettbewerbsstrategie**: Wie bei der Festpreisstrategie wird ein Preis festgelegt, dieser ändert sich jedoch im Laufe der Zeit. Preisführer (höchster Preis, höchster Marktanteil), Preisfolger (folgt dem Preisführer, liegt aber unter dessen Preisniveau) und Preiskämpfer (niedrigster Preis) spielen hier eine Rolle.

... die **Preisabfolgestrategie**: Der Preis ändert sich nach einem festgelegten Plan. Unterschieden werden die Abschöpfungsstrategie (hoher Startpreis wird im Lauf der Zeit gesenkt und schöpft so von jeder Käufergruppe den maximalen Preis ab) und die Penetrationsstrategie (niedriger Startpreis kann im Lauf der Zeit erhöht werden, schafft anfangs einen großen Kundenkreis).

Rabatt- und Sonderangebotsaktionen

Rabatt- und Sonderangebotsaktionen sind weitere Instrumente der Preispolitik und können Ihnen helfen, zusätzliche Kunden zu gewinnen. Wenn Sie Rabattaktionen oder andere günstige Angebote aufgrund besonderer Ereignisse durchführen, achten Sie unbedingt darauf, dass Sie keine geltenden Gesetze verletzen (z. B. Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG)) und mit Ihrer Werbung keine sittenwidrigen oder irreführenden Inhalte verbunden sind. Rabatte können beispielsweise räumlich/saisonal/zeitlich begrenzt sein oder an eine bestimmte Zielgruppe gebunden sein (z. B. Schüler- und Studentenrabatte). Auch Gruppen-, Mengen- oder Treuerabatte sowie Schnupper- und Kennenlernangebote können das Kaufverhalten Ihrer Kunden beeinflussen, wenn Sie diese zunächst für sich gewinnen und danach an sich binden wollen.

6.3 Die Kommunikationspolitik

Stimmen Sie die Kommunikation auf Ihre Zielgruppe ab

Mit der Kommunikationspolitik bestimmen und beeinflussen Sie, wie Ihr Unternehmen und damit auch Ihr Angebot von Ihrer Zielgruppe wahrgenommen wird. Wenn es Ihnen gelingt, Vertrauen aufzubauen, eine Bindung zu Ihren Kunden und darüber hinaus eine Abgrenzung zur Konkurrenz zu schaffen, sind Sie auf dem richtigen Weg. Um die Kommunikation zwischen Ihrem Unternehmen und Ihrer Zielgruppe optimal zu gestalten gilt es, die Aufgaben und Funktionen der Kommunikationspolitik, die Ziele sowie die Kommunikationswege und -instrumente herauszuarbeiten.

- **Aufgaben und Funktionen**

Eine wichtige Aufgabe der Kommunikationspolitik ist die Information der Zielgruppe über Ihr Angebot. Die Ansprache kann dabei direkt oder indirekt erfolgen. Weitere Funktionen sind unter anderem die Vermittlung neuer Aktivitäten des Unternehmens sowie die Beeinflussung des Kunden in Bezug auf die Kaufentscheidung und der Vertrauensaufbau. Kurz: Die Kommunikationspolitik soll die Marke und das Unternehmen bekannter machen.

- **Kommunikationsziele**

Es wird zwischen ökonomischen und psychografischen Zielen unterschieden. Zu den ökonomischen zählen beispielsweise die Umsatzsteigerung durch neue Käufergruppen oder neue Märkte sowie die Kostenersparnis. Die psychografischen Ziele sind eher auf die Emotionen, die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden ausgerichtet, um deren Aufmerksamkeit und das Interesse am Unternehmen und seinen Produkten und somit die Nachfrage zu steigern.

• Kommunikationswege und -instrumente

Die Art der Kommunikationswege und -instrumente hängt von den Zielen ab, die Sie erreichen möchten. Und von den Botschaften an Ihre Kunden. Passende Instrumente können die klassische Werbung sein (z. B. in Tageszeitungen, auf Plakaten oder im Fernsehen/Radio), die Öffentlichkeitsarbeit/PR (z. B. durch Pressemitteilungen oder Pressekonferenzen), die Verkaufsförderung (z. B. in Form von Gutscheinen oder Kundenkarten), das Direktmarketing (z. B. im persönlichen Kontakt zum Kunden) oder die digitale Kommunikation (z. B. über Websites oder Social Media). Darüber hinaus bieten Sponsoring-Maßnahmen, Events, Messen oder Ausstellungen weitere Möglichkeiten der Informationsvermittlung.

Entwickeln Sie eine Kommunikationsstrategie

Um Ihre Kommunikationspolitik in die für Ihr Unternehmen passenden Bahnen zu lenken, sollten Sie planmäßig vorgehen. Definieren Sie zunächst Ihre Ausgangslage und überlegen Sie, was Sie mit Ihrem Unternehmen erreichen möchten. Legen Sie dann die Unternehmensziele fest und leiten daraus die Kommunikationsziele passend für Ihre bereits bekannte Zielgruppe ab. Bestimmen Sie ein realistisches Budget (für die einzelnen Werbemittel), wählen Sie die Kommunikationsinstrumente aus und setzen Sie Ihre Unternehmensbotschaften in konkrete Maßnahmen um. Vergessen Sie nicht, deren Wirkung zu kontrollieren, denn eine Kommunikationsstrategie sollte regelmäßig überprüft werden. Nur dann sind Sie in der Lage, nachzubessern oder gegebenenfalls Maßnahmen auszutauschen.

6.4 Die Distributionspolitik

Bestimmen Sie die Vertriebswege

Bei der Distributionspolitik geht es darum, wie und wo Sie Ihre Zielgruppe mit Ihrem Angebot zur richtigen Zeit und in gewünschter Menge erreichen. Wenn Ihre Produkte zum Beispiel über den Einzelhandel zu haben sind oder Sie Ihre Dienstleistung online anbieten, unterscheiden sich natürlich auch die Vertriebswege. Deshalb sollten Sie sich zunächst die Faktoren bewusst machen, die Einfluss auf Ihre Distributionspolitik haben.

Einflussfaktoren

- **Ihr Angebot:** Hierunter fallen sämtliche Aspekte, die mit Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung zusammenhängen. Das sind unter anderem deren Beschaffenheit, also beispielsweise die Lager- oder Transportfähigkeit von Produkten, oder die Verfügbarkeit. Darüber hinaus kann ausschlaggebend sein, ob Ihre Produkte eine Einweisung oder Installation erfordern, oder ob sie nur geliefert werden können.
- **Ihre Zielgruppe:** Hier geht es um die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer Kunden, deren Einkaufsverhalten, die Häufigkeit der Nachfrage oder die Gewohnheiten. Das heißt beispielsweise, kaufen die Kunden lieber stationär oder online ein? Oder benötigen die Kunden eine Beratung zu Ihrem Produkt? Und vielleicht Serviceleistungen?
- **Ihr Unternehmen:** Einfluss auf Ihre Vertriebswege nehmen unter anderem Ihre finanzielle Situation oder die Größe und Entfernung Ihres Zielmarktes.

Tipp



Die Kommunikationspolitik steht in enger Verbindung zur Corporate Identity (CI), also dem Selbstbild oder Leitbild eines Unternehmens. Sämtliche Kommunikationsmaßnahmen, aber auch beispielsweise das Auftreten der Mitarbeiter, werden von der Corporate Identity beeinflusst und sollten darauf abgestimmt sein.

Tipp



Beschäftigen Sie sich mit den Werbemaßnahmen Ihrer Konkurrenz und überprüfen Sie beispielsweise, inwieweit sich Ihre Werbung von der Ihrer Konkurrenz abhebt. Oder was andere vielleicht besser machen.

Tipp



Informieren Sie die örtliche Presse über Ihre Aktionen. Regionale Medien beispielsweise berichten gerne über Innovationen. Ein Anruf bei der Redaktion oder eine E-Mail stoßen häufig auf Interesse. Scheuen Sie sich nicht vor der Kontaktaufnahme.



Tipp



Nur wenn die Mitarbeiter, die in direktem Kundenkontakt (im direkten Vertrieb) stehen, regelmäßig geschult werden und motiviert sind, kann sich der Kontakt positiv für Ihr Unternehmen auswirken. Beratungsgespräche sollten beispielsweise geplant werden, um genügend Zeit für den Kunden zu haben. Und vergessen Sie nicht, Ihre Stammkunden regelmäßig zu kontaktieren und gemeinsame Erlebnisse zu schaffen (Veranstaltungen, Verleihung von Kundenkarten, Einladungen zu Werksbesichtigungen usw.). Auch regelmäßige Newsletter oder Kundenmagazine können das Interesse am Unternehmen aufrechterhalten.

- **Ihre Konkurrenz:** Die Art der Konkurrenzprodukte und deren Vertriebswege spielen hier eine Rolle. Genauso die Anzahl der Konkurrenten sowie deren Marktposition.
- **Das Gesetz:** Auch rechtliche Vorschriften und Gesetze kommen zum Tragen, wenn beispielsweise Be- und Vertriebsvorbehalte bestimmter Geschäftsformen existieren.

Entwickeln Sie eine Distributionsstrategie

Auch bei der Auswahl der Vertriebswege empfiehlt es sich, strategisch vorzugehen. Überlegen Sie, ob Ihr Angebot eher für den direkten oder indirekten Absatz geeignet ist. Beziehen Sie in Ihre Überlegungen die anderen Instrumente des Marketing-Mix ein. So hat beispielsweise die in der Preispolitik festgelegte Preisstrategie (s. Kapitel 6.1.2) Auswirkungen auf den Vertriebsweg.

Unterschieden werden direkte und indirekte Vertriebswege.

- **Direkter Vertrieb** heißt, der Hersteller verkauft direkt an den Nutzer. Der Verkauf kann persönlich, zum Beispiel direkt beim Hersteller (Filiale, Outlet) vor Ort oder online stattfinden. Der direkte Vertrieb hat den Vorteil, dass Sie nahe bei Ihren Kunden sind, Informationen über Ihre Kunden sammeln und so Ihr Angebot verbessern können. Auch lassen sich die im Rahmen der Preispolitik festgelegten Preise besser beeinflussen, da es keine Zwischenhändler gibt. Außerdem sparen Sie Kosten.
- **Indirekter Vertrieb** heißt, der Hersteller verkauft seine Produkte über einen Zwischenhändler an den Nutzer. Das kann ein Groß- oder Einzelhändler wie ein Fachgeschäft, ein SB-Warenhaus oder ein Discounter sein. Diese Vertriebsart ist vor allem bei Konsumgütern zu finden. Ein Vorteil des indirekten Vertriebs liegt in der größeren Reichweite. Zum indirekten Vertrieb zählen weiter der Verkauf über Handelsvertreter/-vertretungen oder Kommissionsverkauf. Anders als beim direkten Vertrieb können die Preise beim indirekten Vertrieb nur schwer beeinflusst werden, da die Hersteller zwar eine unverbindliche Preisempfehlung aussprechen, die Zwischenhändler die Preise jedoch selbst festlegen dürfen.
- Zur Distributionsstrategie gehört auch die sogenannte physische Distribution, die **Vertriebslogistik**. Diese betrifft die Lagerung und den Transport von Waren, beispielsweise vom Hersteller zum Lager, und die nötige Organisation.



7. Finanzplanung

Nennen Sie Zahlen

Jetzt geht es um die Finanzen. Nachdem Sie dem Leser in den bisherigen Kapiteln Ihres Businessplans umfassende Informationen über Ihr Geschäftsmodell, die rechtlichen Rahmenbedingungen und Ihr Angebot, die Branche, den Markt und Ihre Wettbewerber, über Ihre Kunden, Ihr Vertriebs- und Marketingkonzept sowie die Organisation und die Ziele Ihres Unternehmens geliefert haben, erstellen Sie nun Ihre Finanzplanung. Das heißt, Sie zeigen, wie viel Kapital Sie für Ihr Vorhaben benötigen, wie Sie es finanzieren möchten, wie Sie die Finanzierung sicherstellen und wie viel Gewinn Sie erzielen können. Und nicht zuletzt gehört eine Übersicht über Ihre private finanzielle Situation zur Finanzplanung. Kurz: Im Finanzplan machen Sie anhand von Planungsrechnungen Ihr Geschäftsvorhaben rechnerisch fassbar und zeigen so, ob es auf einer soliden finanziellen Basis steht.



Berücksichtigen Sie bei der Darstellung Ihrer Finanzplanung folgende vier Bereiche:

- den privaten Finanzbedarf
- den Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan
- die Rentabilitätsplanung
- die Liquiditätsplanung

Belegen Sie Ihre Zahlen

Der Finanzplan spielt eine wichtige Rolle, wenn Sie Investoren oder andere Kapitalgeber für Ihr Vorhaben gewinnen möchten. Banken beispielsweise sollten Sie vermitteln, dass Sie Zinsleistungen jederzeit nachkommen können. Achten Sie daher unbedingt auf eine realistische Einschätzung (z. B. von Umsätzen, Kosten und Gewinn) in Ihren Planungsrechnungen. Und begründen Sie Ihre Angaben, damit Ihre Zahlen nachvollziehbar sind. Ihr Finanzplan sollte mindestens auf drei Jahre ausgelegt sein.

Gut zu wissen



Das Video zum Thema finden Sie hier:



Tip



Der Finanzplan dient Ihnen als Steuerungs- und Controllinginstrument. Sie sollten daher nicht nur die Start- und Aufbauphase Ihres Unternehmens erfassen, sondern einen Soll-Ist-Vergleich stetig fortführen. So sind Sie in der Lage, frühzeitig Abweichungen zu erkennen, Ursachen zu finden und Gegenmaßnahmen einzuleiten. Und dadurch den Erfolg Ihres Unternehmens zu sichern.

Gut zu wissen



Eine Vorlage mit sämtlichen Tabellen zur Erstellung der Finanzplanung finden Sie hier:



Tipp

Kalkulieren Sie unbedingt realistisch, wenn es um Ihren Lebensunterhalt geht. Es bringt nichts, den Lebensstandard herunterzuschrauben, nur damit die Kosten zum Vorhaben passen.

Tipp

Vergessen Sie bei Ihrer privaten Finanzbedarfsplanung nicht, Ihre private Absicherung wie Kranken- und Pflegeversicherung oder Altersvorsorge in ausreichender Höhe zu berücksichtigen.

Gut zu wissen

Mehr zu den Themen „Sozialversicherungen“ und „Betriebliche Versicherungen“ finden Sie hier:



7.1 Der private Finanzbedarf

Was Sie zum Leben brauchen

Über eines müssen Sie sich im Klaren sein: Das zu erwartende Einkommen aus Ihrem Unternehmen muss ausreichen, um Ihren Lebensunterhalt zu finanzieren. Ermitteln Sie deshalb zunächst Ihren privaten Finanzbedarf. Berücksichtigen Sie dabei alle Personen, die von Ihnen abhängig sind, die laufenden Kosten sowie die Zahlungen, die unregelmäßig anfallen (z. B. Versicherungsbeiträge oder Kfz-Steuer). Machen Sie eine monatliche Aufstellung, in der solche jährlichen Kosten anteilig aufgeführt sind. In der Kalkulation sollten, insbesondere bei Einzelunternehmungen, auch Abwesenheitszeiten (z. B. durch Urlaub, Krankheit, Feiertage, Weiterbildung etc.) berücksichtigt werden. Ermitteln Sie dazu das notwendige Jahreseinkommen und teilen Sie dieses durch zehn Monate. Das Ergebnis entspricht dem monatlich notwendigen Einkommen aus betrieblicher Übung. So werden Zeiten für Urlaub und Krankheit mit abgedeckt. Bei Unternehmen, die nicht auf sich alleine gestellt sind, kann das notwendige Einkommen von anderen Partnern oder Mitarbeitern kompensiert werden.

Die Differenz beider Aufstellungen zeigt Ihnen die Höhe der Summe, die Sie mit Ihrem Unternehmen erwirtschaften müssen, um davon leben zu können. Berücksichtigen Sie bei dieser Kalkulation, dass Ehen auch geschieden werden können, Beziehungen beendet werden können und andere private Einnahmen (z. B. Gründungszuschuss der Arbeitsagentur) ab einem bestimmten Zeitpunkt wegfallen. Sie sollten mit dem zu erwartenden Einkommen aus dem Unternehmen also kurzfristig Ihren privaten Finanzbedarf decken können ohne abhängig von weiteren Personen oder Einnahmen zu sein.

Schützen Sie sich, indem Sie privat und geschäftlich vorsorgen

Mit der Aufnahme der selbständigen Tätigkeit verlassen Sie das bisherige soziale Netz der Arbeitnehmer. Aus diesem Grund müssen Sie rechtzeitig Vorsorge für Ihren privaten und sozialen Schutz treffen. Aber auch Ihr Unternehmen ist nicht vor unvorhersehbaren Ereignissen sicher. Daher ist es ratsam, sich gegen betriebliche Schadensfälle abzusichern. Die Versicherungswirtschaft bietet für eine Vielzahl von Ereignissen Versicherungsschutz. Welche Versicherungen Sie in welcher Form und Höhe abschließen sollten, hängt von den individuellen privaten und betrieblichen Bedürfnissen ab (Risikokatalog aufstellen).

Vor dem Start Ihres Geschäftsvorhabens sollten Sie sich deshalb insbesondere über die Sozialversicherungen (Krankenversicherung, Private Krankenversicherung, Pflegeversicherung, Rentenversicherung, Unfallversicherung sowie Arbeitslosenversicherung) und die betrieblichen Versicherungsmöglichkeiten informieren.

7.2 Der Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan

Wie sich Ihre Investitionen zusammensetzen

Bei der Kapitalbedarfsplanung geht es darum zu ermitteln, wie viel Geld Sie für den Start Ihres Unternehmens sowie für die erste Anlaufphase benötigen. Anlagevermögen, Umlaufvermögen und Gründungskosten spielen dabei eine Rolle.

- **Gründungskosten**

Zu den Gründungskosten zählen alle Kosten für Investitionen, die direkt mit der Gründung verbunden sind. Also beispielsweise Gebühren für Anmeldungen und Genehmigungen, für den Eintrag ins Handelsregister, für Beratungs-, Notar-, Anwalts- und Maklerhonorare oder gegebenenfalls Kosten für die Personalsuche oder erste Werbemaßnahmen.

- **Anlagevermögen**

Das Anlagevermögen setzt sich aus Anschaffungen zusammen, die Sie langfristig für Ihr Unternehmen nutzen. Überlegen Sie in diesem Zusammenhang, welche Anschaffungen Sie sofort für Ihr Geschäft benötigen, welche Investitionen für die nächsten Jahre geplant sind und welcher Betrag sich daraus insgesamt ergibt. Zum Anlagevermögen zählen unter anderem Grundstücke und Gebäude, Maschinen, Geräte und Werkzeuge, Fahrzeuge (Lkw, Pkw, Anhänger etc.) Büroausstattungen (Schreibtische, Regale, Stühle etc.), IT-Ausstattung (Laptop, PC, Drucker, Telefon, Software etc.) sowie Laden- und/oder Lagereinrichtungen (Dekorationen, Regale, Beleuchtung, Behälter, Paletten etc.). Besitzen Sie bereits Geräte, Möbel oder Fahrzeuge, die Sie für Ihr Unternehmen nutzen können, müssen diese nicht separat in der Kapitalbedarfsplanung aufgenommen werden, sollten aber als „Einlage“ vermerkt werden, damit potentielle Kapitalgeber erkennen können, dass notwendige Güter vorhanden sind, jedoch nicht extra finanziert werden müssen. Prüfen Sie außerdem auch den Zustand dieser Güter und planen Sie eine eventuelle Neuanschaffung ein. Auch das Leasen oder Mieten von Geräten kann eine Möglichkeit sein, hohe Anschaffungskosten zu umgehen. Achten Sie allerdings darauf, dass keine langfristigen Bindungen damit verbunden sind (z. B. Wartungsverträge).

- **Umlaufvermögen**

Zum Umlaufvermögen gehören alle Vermögenswerte, die nicht langfristig genutzt werden. Das sind unter anderem der Waren- oder Materialbestand sowie die Betriebskosten. Um das Umlaufvermögen konkret ermitteln zu können, sollten Sie beispielsweise hinterfragen, wie viel Ware Sie für Ihren Unternehmensstart vorhalten müssen, um die Kundennachfrage stillen zu können. Auch der tägliche Materialverbrauch, die Produktions- und Lagerdauer, Materiallieferkosten, die Löhne für die Mitarbeiter und weitere laufende Betriebskosten sowie das Zahlungsverhalten der Kunden sind zu berücksichtigen.

Kalkulieren Sie realistisch

Es ist ganz wichtig, dass alle zum Unternehmensstart kalkulierten Investitionen bei der Kapitalbedarfsplanung auf realistischen Werten basieren. Bedenken Sie: Je knapper Sie kalkulieren, desto schwerer fällt es Ihnen, finanzielle Engpässe zu überwinden. Nehmen Sie sich daher ausreichend Zeit und holen Sie unverbindliche Angebote, zum Beispiel für die Anschaffung von Hardware oder Fahrzeugen, ein und vergleichen Sie diese. Bedenken Sie dabei, dass günstigere Angebote eventuell auf Kosten der Qualität gehen.

Tipp



Überlegen Sie bei allen Anschaffungen, ob diese wirklich nötig sind. Wirklich nötig ist nur, was Ihnen hilft, Ihre Produkte oder Ihre Dienstleistung in geplantem Umfang und Qualität anzubieten. Verzichten Sie auf im Grunde überflüssige Statussymbole.

Tipp



Als Existenzgründer haben Sie die Möglichkeit, auf die Angebote von Gründungszentren zurückzugreifen. Hier stehen Gründern unter anderem Büros zu vergünstigten Mieten für die Anfangsphase zur Verfügung. So sparen Sie am Anfang Kosten und können prüfen, ob Sie langfristig mit Ihrer Idee Erfolg haben.

Gut zu wissen



Gerne beraten wir Sie zu den Themen
„Finanzierung und Förderung“.
Weitere Informationen finden Sie hier:



Wie Sie Ihre Investitionen finanzieren

Nachdem Sie im Rahmen der Kapitalbedarfsplanung gezeigt haben, wie viel Kapital Sie für Ihr Unternehmen benötigen, geht es nun um die Finanzierungsplanung – also darum, aus welchen Quellen Sie das Geld für Ihr Vorhaben schöpfen können. Die Finanzierung kann durch Eigen- und Fremdkapital erfolgen.

• Eigenkapital

Zum Eigenkapital zählen neben privaten Ersparnissen auch Eigenleistungen oder Gegenstände aus dem Anlagevermögen wie Geräte, Möbel oder Fahrzeuge, die Sie als Einlage in das Unternehmen erbringen (s. Kapitel 7.2). Je mehr Eigenkapital Sie haben, umso größer ist der Sicherheitspuffer. Denn auf Eigenkapital können Sie in der Regel unbürokratisch zurückgreifen, wenn es finanziell mal eng werden sollte. Außerdem kann Ihre Kreditwürdigkeit gegenüber Banken steigen, wenn Sie über größere Summen an Eigenkapital verfügen.

• Fremdkapital

Fremdkapital kommt dann zum Einsatz, wenn das Eigenkapital nicht ausreicht, um ein Unternehmen aufzubauen. Die klassische Finanzierungsmöglichkeit ist der Bankkredit. Daneben gibt es öffentliche Förderprogramme von Bund oder Ländern, beispielsweise für Existenzgründer.

Goldene Bilanzregel

Bei der Finanzierung Ihres Vorhabens sollten Sie die „goldene Bilanzregel“ beachten. Das heißt, langfristiges Vermögen, also das Anlagevermögen, sollte langfristig finanziert werden. Am besten durch Eigenkapital, oder auch durch langfristiges Fremdkapital. Kurzfristiges Vermögen, also das Umlaufvermögen, kann mit kurzfristigem Fremdkapital finanziert werden – wie mit einem kurzfristigen Betriebsmittelkredit. In der Startphase kann der Kontokorrentkredit bei einem kurzfristigen Liquiditätsbedarf als Ergänzung genutzt werden. Dieser sollte jedoch tatsächlich nur für kurzfristige Lösungen eingesetzt werden, da er sehr teuer ist.



7.3 Die Rentabilitätsplanung

Wie viel Gewinn Sie erzielen

Bei der Rentabilitätsplanung geht es um den Gewinn, den Sie mit Ihrem Unternehmen erwirtschaften. Die zu erwartenden Kosten und der geplante Umsatz werden gegenübergestellt und in der Rentabilitätsvorschau zeigt sich dann, ob sich das Unternehmen rechnet. Und ob Sie von Ihrem Unternehmen leben können.

Bedenken Sie daher ...

- ... welche Umsätze sich realisieren lassen
- ... welche Kosten anfallen
- ... wie hoch die Steuern sind
- ... was das Unternehmen nach Abzug sämtlicher Abgaben abwirft

Beachten Sie außerdem, dass Sie im Rahmen der Gewinnermittlung, sämtliche Betriebsausgaben steuerlich geltend machen können. Eine ordnungsgemäße Buchführung ist aus diesem Grund unabdingbar. Nach Art und Umfang der Buchführung ist zu unterscheiden zwischen der kleinbetrieblichen Buchführung und der kaufmännischen Buchführung, auch doppelte Buchführung genannt. Informieren Sie sich, welche Buchführung für Sie relevant wird.

Aufgabe der Rentabilitätsplanung ist es festzustellen, ...

- ... ob die Höhe des Gewinns neben den betrieblichen Ausgaben auch für Ihre privaten Lebenshaltungskosten ausreicht
- ... ob die wirtschaftliche Tragfähigkeit gegeben ist – Kapitalgeber wollen wissen, ob sie ihr Geld zurückbekommen
- ... ob der Soll- vom Ist-Zustand abweicht

Somit ist die Rentabilitätsplanung ein Controlling-Instrument, um Ursachen für Planabweichungen zu finden und gegebenenfalls Gegenmaßnahmen einleiten zu können

Gewinn und Umsatz

Grundsätzlich gibt es zwei Methoden, Ihre Rentabilitätsplanung zu erstellen.

- **Methode 1** geht von einem vorgegebenen monatlichen Soll-Umsatz aus, von dem nach Abzug des Wareneinsatzes und der betrieblichen Kosten der Gewinn ermittelt wird.

Anleitung für Methode 1 – vom geplanten Umsatz zum möglichen Gewinn

Im 1. Schritt berechnen Sie Ihren monatlichen Umsatz anhand von angenommenen Verkäufen pro Tag und durchschnittlichem Umsatz pro Verkauf.

Im 2. Schritt ermitteln Sie Ihre gewerblichen Kosten (z. B. Personalkosten, Miete, Zinsen für Fremdkapital, Werbekosten, Versicherungen, Kfz-Kosten etc.) und die kalkulatorischen Kosten (z. B. Absetzung für Abnutzung/AfA, kalkulatorische Miete für eigene Räume etc.) sowie die Kosten für den Wareneinsatz.

Im 3. Schritt ziehen Sie diese Gesamtkosten vom berechneten Umsatz ab. Übrig bleibt der Gewinn vor Steuern und Tilgung.

Gut zu wissen



Gerne beraten wir Sie zum Thema „Steuern“. Weitere Informationen dazu sowie zu den Themen „Buchhaltung und Gewinnermittlung“ und den aktuellen kommunalen Steuersätzen finden Sie hier:



Tipp



Um zu erkennen, ob Sie von Ihrem Gewinn leben können, berechnen Sie den besten und schlechtesten Fall. Und denken Sie daran, Zahlen zu beschönigen bringt Sie auch in diesem Fall nicht weiter.

Tipp

Banken und andere Kapitalgeber erwarten einen Überblick Ihrer Rentabilitätsplanung über einen längeren Zeitraum. Legen Sie deshalb Ihre Rentabilitätsvorschau auf Monatsbasis für drei Jahre an.

Tipp

Überprüfen Sie Ihre Rentabilitätsplanung hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Realisierbarkeit. Haben Sie alle Kostenpositionen berücksichtigt und sind alle Kosten im Vergleich zu den Branchenkennzahlen realistisch?

Tipp

Die Rentabilitätsplanung sollte regelmäßig kontrolliert werden – auch über die Anlaufphase Ihres Unternehmens hinaus. Analysieren Sie die Soll-Zahlen und gleichen Sie diese mit den Ist-Zahlen ab. So erkennen Sie sofort, wenn Ihr Unternehmen den geplanten Weg verlässt und können gegensteuern.

- **Methode 2** betrachtet zuerst den benötigten (oder gewünschten) Gewinn und rechnet die vermutlich anfallenden betrieblichen Kosten sowie die Kosten des Wareneinsatzes hinzu. So entsteht die Summe des erforderlichen Soll-Umsatzes.

Anleitung für Methode 2 – vom gewünschten Gewinn zum erforderlichen Umsatz

Im 1. Schritt planen Sie Ihren Gewinnbedarf, indem sie Ihre privaten Lebenshaltungskosten, die Steuern, die Eigenkapitalverzinsung sowie die aufzubringende Tilgung zusammenrechnen.

Im 2. Schritt ermitteln Sie Ihre gewerblichen und die kalkulatorischen Kosten (s. Methode 1).

Im 3. und 4. Schritt ermitteln Sie den geplanten Rohertrag indem Sie Gewinn und Kosten addieren. Je nach Branche, in der Sie sich mit Ihrem Unternehmen bewegen, setzen Sie dazu die individuelle Handelsspanne an oder ermitteln die Höhe des Waren- oder Materialeinsatzes.

Im 5. Schritt berechnen Sie den erforderlichen Umsatz anhand eines Dreisatzes: Rohertrag (Gewinn plus Kosten) mal 100, geteilt durch Handelsspanne bzw. Waren- oder Materialeinsatz. So erhalten Sie Ihren Nettoumsatz.

Im 6. Schritt ermitteln Sie, ob dieser Nettoumsatz (Soll-Umsatz) realistisch ist. Versuchen Sie dies anhand von Vergleichszahlen herauszufinden (s. „Die Umsatzplanung“). Wichtig hierbei sind unter anderem die Größe der Geschäftsräume, die Warenumsschlaghäufigkeit einer Branche, die Durchschnittsumsätze der Kunden, die Verkehrsanbindung oder die Geschäftslage.

Im 7. Schritt schließlich prüfen Sie, wie viel Geld für Ihre private Lebensführung übrig bleibt.

Die Umsatzplanung

Der Umsatz ist meist nicht ganz einfach einzuschätzen und die Umsatzplanung stellt besonders Existenzgründer und Jungunternehmer vor Herausforderungen. Daher hier einige hilfreiche Tipps:

- Nutzen Sie Marktanalysen, um den Bedarf zu ermitteln und Märkte und Wettbewerber kennenzulernen.
- Denken Sie an Umsatzschwankungen, die beispielsweise durch Saisonalität ausgelöst werden.
- Planen Sie nicht über Ihre Kapazitäten hinaus.
- Besorgen Sie sich Branchenkennzahlen von Ihrer zuständigen Industrie- und Handelskammer oder Handwerkskammer, von Branchen- und Berufsverbänden, von Messen, Kreditinstituten oder dem Statistischen Bundesamt bzw. den Statistischen Landesämtern (s. Kapitel 5.1).

7.4 Die Liquiditätsplanung

Wie Sie zahlungsfähig bleiben

Als Unternehmer sollten Sie zu jeder Zeit liquide, also zahlungsfähig sein. Das heißt, Sie sollten sämtlichen Zahlungsverpflichtungen (z. B. Löhne und Gehälter, Lieferantenforderungen, Zinsen etc.) fristgerecht nachkommen können, um den Fortbestand Ihres Unternehmens nicht zu gefährden. Mit einem detailliert ausgearbeiteten Liquiditätsplan haben Sie Ihre geplanten Einnahmen und Ausgaben im Griff.

Einflussfaktoren

Die Zeit ist ein wichtiger Einflussfaktor wenn es um die Liquidität eines Unternehmens geht. Denn Einnahmen und Ausgaben sind in der Regel nicht gleichmäßig über das Jahr verteilt. Ursachen dafür können saisonale Schwankungen auf der Einnahmeseite (z. B. Weihnachtsgeschäft oder Sommerloch) genauso sein wie die Zahlungsmoral Ihrer Kunden. Richten sich diese beispielsweise nicht nach dem vorgegebenen Zahlungsziel oder haben Sie Ihren Kunden längere Zahlungsfristen eingeräumt, kann das Konto auch mal leer sein. Wenn in diese Zeit dann Stichtage fallen, an denen Sie Zahlungen leisten müssen (z. B. für Löhne, Steuerzahlungen, Zinsen und Tilgung) oder wenn eine unvorhergesehene Investition nötig ist (z. B. für die Reparatur einer Maschine), droht die Zahlungsunfähigkeit. Grundsätzlich können alle Bereiche eines Unternehmens Einfluss auf die Liquidität haben, egal ob Einkauf, Produktion, Vertrieb, Personalpolitik, Investitionsentscheidungen oder Werbung.

Einnahmen und Ausgaben

Den Faktor Zeit sollten Sie also unbedingt bei Ihrer Liquiditätsplanung so genau wie möglich berücksichtigen. Erstellen Sie einen Plan in Tabellenform, in den Sie Ihre (geplanten) Einnahmen und Ausgaben monatlich eintragen – das gilt sowohl für regelmäßig als auch für unregelmäßig terminierte Einnahmen und Ausgaben. So erkennen Sie auf einen Blick die Differenz. Sind die Einnahmen geringer als die Ausgaben, spricht man von einer Unterdeckung. Ist es umgekehrt, von einer Überdeckung.

• Unterdeckung

Droht eine Unterdeckung, sollten Sie Maßnahmen ergreifen, um Ihre Zahlungsfähigkeit zu erhalten. Sie können beispielsweise die Einzahlungen beschleunigen, indem Sie Rechnungen direkt nach Lieferung der Leistung schreiben, Ihren Kunden Zahlungsziele vorgeben oder Skonto anbieten, um Bezahlungen zu beschleunigen. Auch An- oder Teilzahlung können zur schnelleren Bezahlung der Kundenrechnungen führen. Außerdem können Sie längere Zahlungsziele mit Lieferanten vereinbaren oder ein kurzfristiges Kreditangebot Ihrer Bank in Anspruch nehmen. Und überlegen Sie, ob Sie Anschaffungen auf einen späteren Zeitpunkt verschieben können.

• Überdeckung

Eine Überdeckung Ihres Kontos sollten Sie dafür verwenden, Geld zurückzulegen. Beispielsweise für spätere Engpässe, die bei saisonalen Schwankungen entstehen können. Auch zur Kreditrückzahlung (z. B. eines Kontokorrentkredits) können diese Gelder eingesetzt werden. Keinesfalls sollten Sie unnötige Anschaffungen tätigen – weder betrieblich noch privat.

Tipp



Ihre Liquiditätsplanung simuliert Ihren Kontostand. Um einen langfristigen Überblick über Ihre Einnahmen und Ausgaben zu bekommen, sollte der Plan für drei Jahre erstellt werden.

Tipp



Unbedingt vermeiden sollten Sie, dass Ihnen das Geld ausgeht. Denn wenn Ihre Ausgaben höher sind als Ihre Einnahmen, kann aus Ihrem eigentlich rentabel arbeitenden Unternehmen schnell ein zahlungsunfähiges werden. Und wenn es hart auf hart kommt, droht die Insolvenz. Eines Ihrer wichtigsten Ziele sollte also die gründliche Planung und Sicherstellung der Liquidität sein.

Tipp



Wenn Ihr Unternehmen plötzlich in Schieflage gerät und Sie Ihre Rechnungen nicht mehr sofort bezahlen können, reden Sie mit Ihrer Bank offen über Ihre Schwierigkeiten.

Schlusswort

Der Anfang einer langen Reise

Nach einer ausgiebigen Vorbereitung mit weitreichenden Recherchen, einer Vielzahl an ausgewerteten Daten sowie vielen Berechnungen, zahlreichen Gesprächen und Verhandlungen, nach Euphorie, Zweifeln und Bestätigung Ihrer Idee kommt der erste Tag als selbständiger Unternehmer auf Sie zu.

Noch ein letzter Tipp hierzu: Achten Sie auf das richtige Timing.

Sind die Umsätze Ihres Geschäftsvorhabens saisonabhängig (z. B. Weihnachtsgeschäft im Einzelhandel), sollten Sie dies auch in die Überlegungen für den richtigen Startzeitpunkt Ihres Unternehmens berücksichtigen und diesen so wählen, dass Sie vor dem Saisongeschäft einsteigen. So verkürzen Sie die Durststrecke erheblich. Kalkulieren Sie vor dem geplanten Startzeitpunkt auch eine entsprechende Vorlaufzeit ein (z. B. für die Beantragung einer Finanzierung, die Lieferung des ersten Warenbestandes, die Erstellung von Werbematerial etc.).

Und jetzt geht's... gut noch ein allerletzter Tipp, aber wirklich der letzte: Achten Sie auf Ihre Gesundheit und auf Ihre Work-Life-Balance.

Sicherlich kennen Sie die Redewendung „Selbstständig zu sein, bedeutet selbst und ständig“. Dass damit viel Arbeit auf Sie zukommt, ist einleuchtend. Achten Sie trotzdem darauf, dass Sie die Erholung sowie die Familie und Freunde nicht zu kurz kommen lassen. Wenn Sie daneben einen gesunden Optimismus bewahren, gelangen Sie durch die Früchte Ihrer Arbeit vermutlich zum dauerhaften Erfolg.

Halten Sie sich immer vor Augen, die IHK Mittlerer Niederrhein steht Ihnen als kompetenter Begleiter im Rahmen der Unternehmensführung bei sämtlichen Fragestellungen zur Seite. Auch nach Ihrer Gründung. Kommen Sie also gerne auf uns zu.

Und nun geht's los: der Anfang einer langen Reise.



Impressum

Herausgeber:

Industrie- und Handelskammer
Mittlerer Niederrhein
Bismarckstr. 109
41061 Mönchengladbach

Ansprechpartner:

Existenzgründung und Unternehmensförderung
Pascal Görigk
☎ 02161 241-120
@ pascal.goerigk@mittlerer-niederrhein.ihk.de

Texte:

Dr. Dunja Beck, Mönchengladbach

Gestaltung:

CGW GmbH, Willich

Bildnachweise:

Titel: ©Vasyl - stock.adobe.com | S. 4: ©Vitalii Vodolazskyi - stock.adobe.com | S. 5: ©Love the wind - stock.adobe.com |
S. 6: ©wutzkoh - stock.adobe.com | S. 8: ©tippapatt - stock.adobe.com | S. 9: ©uinmine - stock.adobe.com |
S. 11: ©Chaosamran_Studio - stock.adobe.com | S. 12: ©Daniel Berkmann - stock.adobe.com | S. 14: ©Андрей Яланский -
stock.adobe.com | S. 15: ©Robert Kneschke - stock.adobe.com | S. 16: ©sasun Bughdaryan - stock.adobe.com |
S. 17: ©NicoElNino - stock.adobe.com | S. 21: ©joyfotoliakid - stock.adobe.com | S. 23: ©peterschreiber.media - stock.adobe.com |
S. 24: ©Photobeps - stock.adobe.com | S. 25: ©ElNur - stock.adobe.com | S. 26: ©New Africa - stock.adobe.com |
S. 29: ©oatawa - stock.adobe.com | S. 30: ©ipopba - stock.adobe.com | S. 31: ©Pormezz - stock.adobe.com |
S. 33: ©fotomek - stock.adobe.com | S. 34: ©REDPIXEL - stock.adobe.com | S. 35: ©wutzkoh - stock.adobe.com |
S. 38: ©Zerbor - stock.adobe.com | S. 42: ©Jess rodriguez - stock.adobe.com |

Druck:

Zarbock Druck- und Verlagshaus GmbH & Co. KG, Frankfurt a. M.

Stand:

Februar 2021

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise –
ist nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.



Industrie- und Handelskammer
Mittlerer Niederrhein

Ihre IHK Mittlerer Niederrhein vor Ort

Nordwall 39
47798 Krefeld
☎ 02151 635-0
@ ihk@mittlerer-niederrhein.ihk.de

Bismarckstraße 109
41061 Mönchengladbach
☎ 02161 241-0
@ ihk@mittlerer-niederrhein.ihk.de

Friedrichstraße 40
41460 Neuss
☎ 02131 9268-0
@ ihk@mittlerer-niederrhein.ihk.de