



# GründerZeiten

Informationen zur Existenzgründung und -sicherung

Mittelstandspolitik, Existenzgründungen, Dienstleistungen

## Nr. 17 Thema: Gründungskonzept/Businessplan

### Der Businessplan

„Er sagt es klar und angenehm, was erstens, zweitens, drittens käm‘.“

Wilhelm Busch hat vermutlich keinen Businessplan geschrieben, dennoch hat er es genau auf den Punkt gebracht. Je nach Vorhaben und Branche werden an einen Businessplan unterschiedliche Ansprüche gestellt: Wer ein kapitalintensives Science-Unternehmen gründet, muss selbstverständlich bestimmte Inhalte wesentlich umfangreicher darstellen als derjenige, der einen Kurierservice betreiben will. Für alle Gründerinnen und Gründer gilt aber gleichermaßen: Ein Businessplan muss den Leser vom Erfolg des Vorhabens überzeugen, indem er sowohl die Chancen als auch Risiken klar und deutlich beschreibt.

#### 1. Zusammenfassung/ Executive Summary

Stellen Sie Ihrem fertig erarbeiteten Businessplan eine Zusammenfassung voran. Sie sollte die Geschäftsidee kurz und prägnant beschreiben, wesentliche Erfolgs- und Risikofaktoren aufzeigen sowie Ihre Ziele für die ersten Jahre nennen.

#### 2. Rechtsform

Die Wahl der Rechtsform leitet sich u. a. aus der Zusammensetzung der Füh-



rungsmannschaft ab. Wie viele Personen sollen z. B. Einfluss auf die Unternehmensführung nehmen?

#### 3. Produkt/Dienstleistung

Es muss Ihnen gelingen, einem Nicht-Fachmann Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung „schmackhaft“ zu machen. Welches ist das „Alleinstellungsmerkmal“, also der Zusatznutzen im Vergleich zu bestehenden Angeboten? Beantworten Sie klar und einfach die Frage: Was möchten Sie tun? Beschreiben Sie sowohl Ihre kurzfristigen als auch langfristigen Unternehmensziele. Denken Sie dabei auch an Entwicklungsmöglichkeiten. Sie werden nicht weit kommen, wenn Ihre Geschäftsidee einfach nur lautet, dass Sie Internetseiten gestalten oder Schuhe verkaufen

möchten. Ihre Geschäftsidee muss das „gewisse Etwas“ haben. Sie verkaufen also beispielsweise besonders hochwertige Ware oder bieten einen besonderen Service an.

Produktplanung: Vor allem bei aufwändigen Produkten ist es notwendig, die einzelnen Produktionsschritte deutlich zu machen. Was wird z. B. im Unternehmen selbst, was außerhalb bearbeitet?

#### 4. Branche/Markt

##### Kunden

Kann in dem anvisierten Marktsegment auch tatsächlich „Geld verdient“ werden? Und: Wer sind Ihre Kunden?

#### Inhalt

Businessplan-Tipps für

- ▶ Einzelhandel ..... 3
- ▶ E-Business ..... 4
- ▶ Hightech- und Lifescience ..... 5
- ▶ Handwerk ..... 6

Checkliste:

Was gehört in einen Businessplan? I+II

Übersichten:

Businessplan: Fehler vermeiden ..... III  
Die Tragfähigkeitsprüfung ..... IV

Interview:

Im Mittelpunkt der Tragfähigkeitsprüfung: der Businessplan ..... 7

Print- und Online-Informationen, Kontakte (Auswahl) ..... 8

Recherchieren Sie, wie sich Ihre Branche entwickelt. Machen Sie eigene Umfragen! Telefonieren Sie mit Unternehmen Ihrer Branche. Fragen Sie bei Banken und Sparkassen nach aktuellen Branchenuntersuchungen. Stellen Sie dar, wie sich Ihr Unternehmen im Vergleich dazu entwickeln wird.

#### **Konkurrenz**

Konkurrenten können auch branchennahe etablierte Unternehmen sein, die schnell reagieren können. Ermitteln Sie z. B. in den „Gelben Seiten“, wer zu Ihren Konkurrenten zählt. Vergessen Sie auch nicht die Internet-Präsentation Ihrer Stadt oder Region. Außerdem gibt es bei den Kammern Experten, die den lokalen oder regionalen Markt kennen.

#### **Standort**

Begründen Sie die Wahl Ihres Unternehmensstandortes. Machen Sie deutlich, dass Sie für Kunden und Lieferanten gut zu erreichen sind. Nennen Sie alle Kosten und behördlichen Auflagen, die mit dem Standort verbunden sind.

## **5. Marketing/Vertrieb**

#### **Angebotsstrategie**

Ihr Angebot muss einen ganz bestimmten Nutzen für Ihre Kunden haben. Es kann z. B. besser, schöner oder schneller als das der Konkurrenz sein. Auch die Verpackung kann ein Alleinstellungsmerkmal sein. Sie kann z. B. besonders sicher, umweltfreundlich oder attraktiv sein. Beschreiben Sie, wie Sie Ihr Angebot entwickeln und präsentieren können, so dass es sich (für einen gewissen Zeitraum) von der Konkurrenz abhebt.

#### **Preisstrategie**

Erklären Sie, welche Preisstrategie (z. B. Hochpreis-, Niedrigpreis-, Schwellenpreisstrategie) Sie verfolgen. Achten Sie darauf, dass der Preis in jedem Fall sowohl Ihre Kosten deckt als auch wettbewerbsfähig ist (Marktpreis). Nennen Sie auch die Preise Ihrer Konkurrenten. Begründen Sie dabei, wie viel Ihre Leistung/Ihr Produkt mindestens kosten muss. Wie setzt sich Ihr Preis zusammen?

#### **Vertriebsstrategie**

Sie sollten ein schlüssiges Vertriebskonzept erstellen, das zum Produkt passt. Überlegen Sie, inwieweit auch Vertriebsmöglichkeiten wie z. B. über Groß- und Einzelhändler, Kataloge, Electronic Commerce, Vertriebspartner usw. in Frage kommen. Hier sollten Sie genau wissen, welche Kunden Ihr Vertriebspartner hat und wie der Vertriebs- bzw. Verkaufsweg genau aussieht.

#### **Werbestrategie**

Erläutern Sie, wann Sie welche Werbemaßnahmen einsetzen werden.

## **6. Unternehmensführung/Gründerperson(-en)**

Erläutern Sie, warum Sie sich mit diesem Vorhaben selbständig machen möchten. Welche Qualifikationen befähigen Sie dazu, ein Unternehmen zu führen? Unterscheiden Sie zwischen Ihren fachlichen Qualifikationen (Ausbildung, Berufserfahrung usw.) und Ihren unternehmerischen Qualifikationen (Führungserfahrung, Kommunikationsfähigkeit, kaufmännisches Know-how usw.).

#### **Organisation**

Erkundigen Sie sich über die verschiedenen Organisationsformen. Neben der streng gegliederten, linearen Organisation gibt es z. B. auch projektbezogene Organisationsformen, bei denen die Verantwortung bei den jeweiligen Projektleitern liegt.

#### **Mitarbeiter**

Informieren Sie sich über die verschiedenen Beschäftigungsmöglichkeiten, z. B. Teilzeitarbeit oder befristete Arbeitsverträge. Denken Sie bei Ihrer Mitarbeiterplanung auch über den Start hinaus. Planen Sie immer mindestens drei Jahre im Voraus. Haben Sie vor, (hoch-)qualifizierte Mitarbeiter zu beschäftigen, sollten Sie bereits jetzt schon über Qualifizierungs- und Bindungsstrategien nachdenken. Geht ein solcher Mitarbeiter weg, ist er meist nur schwer zu ersetzen. Das kann zu Turbulenzen führen, wenn dieser eine tragende Rolle im Unternehmen inne hatte.

## **7. Chancen/Risiken**

Viele Banker können mit Risiken leben, wenn sie den Eindruck haben, der Gründer geht verantwortungsbewusst damit um. Machen Sie hier unbedingt Worstcase- und Bestcase-Betrachtungen. Begründen Sie Ihre Annahmen mit recherchierten und belegbaren Zahlen und Fakten.

## **8. Drei-Jahres-Planung Eigenkapital**

Geben Sie hier die Höhe des Eigenkapitals an, das Sie in das Unternehmen einbringen werden. Auch wenn nicht bei allen Existenzgründungskrediten ein Eigenkapitalanteil erforderlich ist: Die Banken erwarten in der Regel, dass Sie sich als Gründer auch mit eigenen finanziellen Mitteln beteiligen.

#### **Anteilige Fremdmittel**

Die Finanzierung kann durch mehrere Kapitalgeber erfolgen. Die Laufzeiten von Bankkrediten oder öffentlichen Fördermitteln sollten dabei mit dem von Ihnen aufgezeigten Liquiditätsbedarf korrespondieren.

#### **Ertragsvorschau/Rentabilitätsrechnung**

Die Zahlen müssen – auch wenn es sich um Schätzungen handelt – nachvollziehbar sein. Zeigen Sie, welche Umsätze Sie mit welchem Produkt oder welcher Dienstleistung bei welchen Kunden machen. Zu wie viel Prozent werden die Kapazitäten ausgelastet? Was geschieht, wenn ein geringer Umsatz oder gar kein Umsatz erzielt wird?

#### **Plan-Gewinn- und Verlustrechnung**

Hier müssen Sie zeigen, ob Sie unter dem Strich Ihr eingesetztes Kapital vermehren oder verringern. Dabei stellen Sie die Umsätze aus der Umsatzplanung den Aufwendungen aus dem Kapitalbedarfsplan gegenüber.

#### **Liquiditätsvorschau**

Eine fundierte Liquiditätsvorschau zeigt Ihre Zahlungsfähigkeit für einen bestimmten Zeitraum an. Kammern

und Verbände können Ihnen hier mit Branchenwerten helfen. Legen Sie Branchendaten zur Zahlungsmoral Ihrer Kunden vor und erklären Sie, wie Sie z. B. lange Zahlungsfristen überbrücken können. Erklären Sie, wie lange es dauern wird, bis Sie tatsächlich „schwarze Zahlen“ schreiben werden, und wie Sie diesen Zeitraum finanziell überstehen können.

## 9. Kapitalbedarf

Der Kapitalbedarfsplan zeigt Ihnen, wie viel Eigen- und Fremdkapital Sie für welche Posten brauchen. Berücksichtigen Sie auch eine Reserve für unvorhergesehene Ausgaben und für die Kosten der privaten Lebensführung. Kalkulieren Sie über mindestens sechs Monate. Denken Sie auch an die unterschiedlichen Laufzeiten der Fremdfinanzierungsmittel. Wenn die tilgungsfreie Zeit vorbei ist, kommt u.U. eine erhebliche finanzielle Mehrbelastung auf Sie zu.

## 10. Unterlagen

Vervollständigen Sie Ihren Businessplan mit einem tabellarischen Lebenslauf. Fügen Sie außerdem Kopien von aussagekräftigen Unterlagen bei, z. B. Gesellschaftervertrag (Entwurf), technische Unterlagen, Gutachten.

## 11. So viel wie nötig, so wenig wie möglich

Häufig werden Konzepte zu umfangreich verfasst. Anstatt konkrete Aussagen über das Vorhaben zu formulieren, verlieren sich die künftigen Unterneh-

mer über 60 bis 70 Seiten in allgemeinen Floskeln. Legen Sie Ihr Konzept daher zunächst Freunden und Bekannten vor. Ihre Geschäftsidee und die geplante Umsetzung muss Laien verständlich sein, und sie sollten es mit Interesse lesen können. Üben Sie bei der Gelegenheit auch, Ihr Konzept überzeugend zu präsentieren. Fassen Sie die Kernaussagen mündlich zusammen. Tragen Sie diese selbstbewusst und überzeugend vor. Achten Sie darauf, dass Sie auf Anfrage Zahlen und Daten zielsicher und schnell in Ihren Unterlagen finden. Üben lohnt sich: Kreditberater der Banken und Sparkassen sollen erkennen, dass sie es mit einem ernst zu nehmenden Gründer zu tun haben.

## Businessplan-Tipps

Die in dieser Ausgabe der GründerZeiten aufgezeigten Anforderungen an einen Businessplan gelten für jede Gründung. Allerdings müssen Gründerinnen und Gründer je nach Branche bestimmte Schwerpunkte setzen.

### ■ Gründungen im Einzelhandel

#### Zielgruppen: unterschiedliche Ansprüche berücksichtigen

Im Einzelhandel verkaufen Sie ausschließlich an Endverbraucher. Hierbei handelt es sich auf den ersten Blick um eine große Masse potenzieller Kunden, die sich bei näherer Betrachtung aber in viele unterschiedliche Zielgruppen aufteilt.

„Unterschiedliche Zielgruppen haben unterschiedliche Ansprüche. Diese Ansprüche müssen Sie bei einer Existenzgründung im Einzelhandel in Ihren gesamten Marketing-Überlegungen berücksichtigen“, sagt Hans Rainer Glaeser von der BBE Unternehmensberatung GmbH, Köln.

#### Strategie: Preis, Service, Erlebnis

Als Gründerin oder Gründer im Einzelhandel müssen Sie sich bei Ihrem Unternehmenskonzept zwischen drei Strategievarianten entscheiden. Deren Dreh- und Angelpunkte sind Preis, Service oder Erlebnis (s. Grafik S. 4). Die Preisstrategie stellt günstige Preise und eine schnelle Warenverfügbarkeit in den Vordergrund.

Bei den beiden anderen Strategien wird das Warenangebot ergänzt: durch zusätzlichen Service (z. B. Lieferung, Aufbau, Wartung) und Dienstleistungen (z. B. Ladenlokale mit Musikvideos, wichtig z. B. für Jugendliche). Als Existenzgründer sollten Sie sich – je nachdem, was Sie verkaufen wollen – überlegen, wie Sie Ihr Sortiment ergänzen und sich damit von der Konkurrenz abheben können.

#### Warenbestand: langfristig finanzieren

Der Warenbestand gehört zur Grundausstattung eines Einzelhandelsgeschäfts. Er bindet permanent Kapital. Dieses Kapital müssen Sie unbedingt in Ihre Finanzierungsplanung mit einrechnen und – wenn Sie nicht genügend Eigenkapital haben – durch langfristige Kredite sicherstellen. Verlassen Sie sich also bei Warenbestellungen nicht darauf, dass Sie ja noch Zeit genug haben, Ihre Lieferanten zu bezahlen. Wenn die Rechnungen fällig werden und Sie nicht genügend Geld flüssig haben, drohen Liquiditätsprobleme. Der notwendige Warenbestand lässt sich über branchenspezifische Kennziffern (Warenbestand je Quadratmeter Verkaufsfläche, Lagerumschlag) errechnen. Diese Kennziffern ergeben sich aus Betriebsvergleichen und Fachveröffentlichungen (Quellen: z. B. Institut für Handelsforschung an der Universität Köln; FFH-Institut, Berlin; Branchenbriefe der Kreditinstitute).

### Hilfe bei der Erstellung des Businessplans

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie bietet spezielle Software und Online-Hilfen für die Vorbereitung und Erstellung von Businessplänen an:

#### CD-ROM:

- ▶ Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen (Bestelladresse s. S. 8)

#### Internet:

- ▶ BMWi-Gründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ Online-Programm „Businessplaner“ [www.existenzgruender.de/businessplaner](http://www.existenzgruender.de/businessplaner)

**Wichtig: Herstellermarken**

„Bestimmte Marken spielen für die Konsumenten und damit im Sortiment des Einzelhandels häufig eine große Rolle“, so Hans Rainer Glaeser. Als Existenzgründer sollten Sie daher recherchieren, welche Marken für Ihren Standort erhältlich, für die Zielgruppe geeignet und für Sie bezahlbar sind.

**„All business is local“: Standort prüfen**

Dieser Satz gilt ganz besonders für den Einzelhandel. Zur Überprüfung der Marktverhältnisse sollten Sie daher überlegen:

- ▶ Wie groß ist das mögliche Einzugsgebiet? Informationen bei handelserfahrenen Unternehmensberatern, Einzelhandelsverbänden, Wirtschaftsförderungsämtern
- ▶ Wie sind die Einkommensverhältnisse und damit das Kaufkraftniveau im unmittelbaren Umfeld zu beurteilen? Informationen bei BBE Unternehmensberatung, Köln; Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), Nürnberg
- ▶ Wie hoch sind die jährlichen Verbrauchsausgaben für das geplante Sortiment? Informationen bei BBE Unternehmensberatung; Branchenveröffentlichungen und Branchenfachverbände
- ▶ Auch die Qualität des Mikrostandortes ist für die Erfolgsaussichten von Existenzgründungen im Einzelhandel von entscheidender Bedeutung. Beurteilungskriterien sind hier – je nach Branche mit unterschiedlichem Gewicht –

Menge der Laufkundschaft, Verkehrsverbindungen, Parksituation, ergänzendes Branchenumfeld und die Lage zu Wettbewerbern.

**Geschäftsübernahme: Alternative zur Neugründung prüfen**

Falls es zu Ihrer Strategie passt, sollten Sie prüfen, ob die Übernahme eines bestehenden Geschäftes für Sie in Frage kommt. Der Vorteil kann in der preisgünstigen Übernahme einer gebrauchten Ladeneinrichtung und eines etablierten Standortes mit Stammkundschaft liegen. Beides macht den Start leichter. Zur Bewertung von Übernahmeobjekten sollte aber unbedingt ein handelserfahrener Berater hinzu gezogen werden, rät Hans Rainer Glaeser, da Verkäufer häufig überzogene Kaufpreisvorstellungen haben.

**Kooperationen: Synergieeffekte nutzen**

Die Zeit der Einzelkämpfer im Einzelhandel neigt sich dem Ende entgegen. Der Wettbewerbsdruck im Einzelhandel macht Kooperationen in vielen Einzelhandelsbranchen überlebensnotwendig. Bereits in der Planungsphase sollten Sie daher klären, inwieweit Sie mit Lieferanten, Einkaufskooperationen oder Franchisesystemen kooperieren und so z. B. Rabatte durch den gemeinsamen Einkauf nutzen können.

Quelle: Hans Rainer Glaeser, BBE Unternehmensberatung GmbH, Köln, [www.bbeberatung.com](http://www.bbeberatung.com)

**■ E-Business-Gründungen**

**Vertriebswege:**

**mehrere Möglichkeiten bedenken**

Gründerinnen und Gründer im E-Business sollten überlegen, welche der zur Verfügung stehenden Vertriebswege für ihre Zwecke geeignet sind:

- ▶ eigener Online-Shop
- ▶ Shopping-Malls (virtuelle Kaufhäuser)
- ▶ Marktplätze (regionale, horizontale, vertikale)
- ▶ Bereitstellen von Katalogsystemen

Wer sich für die gängigste Methode, einen Online-Shop, entscheidet, muss nun wiederum wissen, ob er den Shop individuell programmieren oder aus Programmtools erstellen will oder aber seine Produkte über eine Auktionsplattform wie z. B. eBay verkaufen möchte.

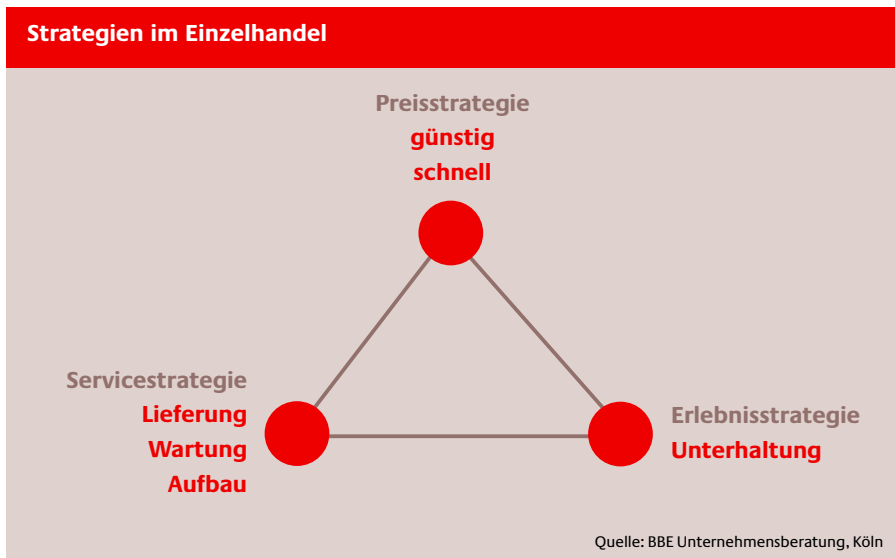
**Technische Lösungen kennen**

Die individuelle Shopprogrammierung setzt voraus, dass der Gründer zumindest die für ihn geeigneten technischen Lösungen kennt (er muss sie nicht selbst umsetzen). Alternativ kann auf vorgefertigte Standard-Software zurückgegriffen werden. Die Anzahl der Anbieter solcher Standard-Software und somit auch das Angebot an Lösungen ist rasant angestiegen.

Das ECC Handel ([www.ecc-handel.de](http://www.ecc-handel.de), ein Partner im [www.ec-net.de](http://www.ec-net.de)) bietet eine Online-Datenbank für Shop-Systeme an, die es Unternehmen ermöglicht, kostenlos nach einer geeigneten Software zu suchen.

Ein ganz anderes Feld bietet sich an, wenn man die Marktplatzmöglichkeiten von eBay nutzt: Informationen über den Verkauf über eBay (vom Smart- zum Powerseller) finden Gründerinnen und Gründer unter [www.ecc-handel.de](http://www.ecc-handel.de) (unter Themenfelder).

Ganz gleich, für welchen Vertriebsweg sich der Gründer entscheidet: Er muss im Businessplan nachvollziehbar und mit allen daraus folgenden Konsequenzen beschrieben werden.



Quelle: BBE Unternehmensberatung, Köln

Fortsetzung auf Seite 5

## Was gehört in einen Businessplan?

### 1. Zusammenfassung/Executive Summary

Insgesamt nicht mehr als zwei Seiten, Schriftgröße 12 Punkt, Ränder, Absätze, Zwischenüberschriften einfügen. Die Zusammenfassung sollte innerhalb von fünf Minuten gelesen und verstanden werden können.

- ▶ Name des zukünftigen Unternehmens?
- ▶ Name(n) des/der Gründer(s)?
- ▶ Was wird Ihr Unternehmen anbieten?
- ▶ Was ist das Besondere daran?
- ▶ Welche Erfahrungen und Kenntnisse qualifizieren Sie für dieses Gründungsvorhaben?
- ▶ Welche Kunden kommen für Ihr Angebot in Frage?
- ▶ Wie soll Ihr Angebot Ihre Kunden erreichen?
- ▶ Welchen Gesamtkapitalbedarf benötigen Sie für Ihr Vorhaben?
- ▶ Welches Umsatzvolumen erwarten Sie in den nächsten Jahren?
- ▶ Wie viele Mitarbeiter wollen Sie nach drei Jahren beschäftigen?
- ▶ Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?
- ▶ Wie werden Sie diese Ziele erreichen?
- ▶ Welchen Risiken ist Ihr Vorhaben ausgesetzt?
- ▶ Wann wollen Sie mit Ihrem Vorhaben starten?

### 2. Gründerperson(en)

- ▶ Welche Qualifikationen/Berufserfahrungen und ggf. Zulassungen haben Sie?
- ▶ Über welche Branchenkenntnisse verfügen Sie?
- ▶ Über welche kaufmännischen Kenntnisse verfügen Sie?
- ▶ Welche besonderen Stärken gibt es?
- ▶ Welche Defizite gibt es? Wie werden Sie ausgeglichen?

### 3. Produkt/Dienstleistung

- ▶ Was ist der Zweck Ihres Vorhabens?
- ▶ Was ist das Besondere an Ihrer Geschäftsidee?
- ▶ Was ist Ihr kurz- und langfristiges Unternehmensziel?
- ▶ Welches Produkt/welche Leistung wollen Sie herstellen bzw. verkaufen?
- ▶ Was ist das Besondere an Ihrem Angebot?
- ▶ Start der Produktion/Dienstleistung?
- ▶ Entwicklungsstand Ihres Produktes/Ihrer Leistung?
- ▶ Welche Voraussetzungen müssen bis zum Start noch erfüllt werden?
- ▶ Wann kann das Produkt vermarktet werden?
- ▶ Welche gesetzlichen Formalitäten (z. B. Zulassungen, Genehmigungen) sind zu erledigen?

### Für entwicklungsintensive Vorhaben:

- ▶ Welche Entwicklungsschritte sind für Ihr Produkt noch notwendig?
- ▶ Wann kann eine Null-Serie aufgelegt werden?
- ▶ Wer führt das Testverfahren durch?
- ▶ Wann ist das eventuelle Patentierungsverfahren abgeschlossen?
- ▶ Welche technischen Zulassungen sind notwendig?
- ▶ Welche Patent- oder Gebrauchsmusterschutzrechte besitzen Sie bzw. haben Sie beantragt?
- ▶ Wie könnten sich die technologischen Möglichkeiten im Idealfall entwickeln?

### 4. Branche/Markt

#### Kunden:

- ▶ Wer sind Ihre Kunden?
- ▶ Wo sind Ihre Kunden?
- ▶ Wie setzen sich die einzelnen Kundensegmente zusammen (z. B. Alter, Geschlecht, Einkommen, Beruf, Einkaufsverhalten, Privat- oder Geschäftskunden)?
- ▶ Haben Sie bereits Referenzkunden? Wenn ja, welche?
- ▶ Welches kurz- und langfristige Umsatzpotenzial ist damit verbunden?
- ▶ Sind Sie von wenigen Großkunden abhängig?
- ▶ Welche Bedürfnisse/Probleme haben Ihre Kunden?

#### Konkurrenz:

- ▶ Gibt es andere Entwicklungen in „Ihrer“ Richtung?
- ▶ Wer sind Ihre Konkurrenten?
- ▶ Was kosten Ihre Produkte bei der Konkurrenz?
- ▶ Welches sind die größten Stärken und Schwächen Ihrer Konkurrenten?
- ▶ Welche Schwächen hat Ihr Unternehmen gegenüber Ihrem wichtigsten Konkurrenten?
- ▶ Wie können Sie diesen Schwächen begegnen?

#### Standort:

- ▶ Wo bieten Sie Ihr Angebot an?
- ▶ Warum haben Sie sich für diesen Standort entschieden?
- ▶ Welche Nachteile hat der Standort?
- ▶ Wie können Sie diese Nachteile ausgleichen?
- ▶ Wie wird sich der Standort zukünftig entwickeln?

**5. Marketing/Vertrieb****Angebot:**

- ▶ Welchen Nutzen hat Ihr Angebot für potenzielle Kunden?
- ▶ Was ist besser gegenüber dem Angebot der Konkurrenz?

**Preis:**

- ▶ Welche Preisstrategie verfolgen Sie und warum?
- ▶ Zu welchem Preis wollen Sie Ihr Produkt/Ihre Leistung anbieten?
- ▶ Welche Kalkulation liegt diesem Preis zugrunde?

**Vertrieb:**

- ▶ Welche Absatzgrößen steuern Sie in welchen Zeiträumen an?
- ▶ Welche Zielgebiete steuern Sie an?
- ▶ Welche Vertriebspartner werden Sie nutzen?
- ▶ Welche Kosten entstehen durch den Vertrieb?

**Werbung:**

- ▶ Wie erfahren Ihre Kunden von Ihrem Produkt/Ihrer Dienstleistung?
- ▶ Welche Werbemaßnahmen planen Sie wann?

**6. Organisation/Mitarbeiter****Organisation:**

- ▶ Welche betriebliche Organisationsform haben Sie gewählt?
- ▶ Wer ist für was zuständig?
- ▶ Wie können Sie ein sorgfältiges Controlling sicherstellen?

**Mitarbeiter:**

- ▶ Wann bzw. in welchen zeitlichen Abständen wollen Sie wie viele Mitarbeiter einstellen?
- ▶ Welche Qualifikationen sollten Ihre Mitarbeiter haben?
- ▶ Welche Schulungsmaßnahmen sehen Sie für Ihre Mitarbeiter vor?

**7. Rechtsform**

- ▶ Für welche Rechtsform haben Sie sich entschieden und aus welchen Gründen?
- ▶ Welche Gesellschafterstruktur planen Sie und wie verteilen Sie die Gesellschaftsanteile?
- ▶ Berücksichtigt die Rechtsform die Interessen der Gesellschafter?

**8. Chancen/Risiken**

- ▶ Welches sind die drei größten Chancen, die die weitere Entwicklung Ihres Unternehmens positiv beeinflussen könnten?
- ▶ Welches sind die drei wichtigsten Probleme, die eine positive Entwicklung Ihres Unternehmens behindern könnten?

**9. Kapitalbedarf**

- ▶ Wie hoch ist der Gesamtkapitalbedarf
  - ▶ für Anschaffungen und Vorlaufkosten für Ihren Unternehmensstart und
  - ▶ für eine Liquiditätsreserve während der Anlaufphase (sechs Monate nach Gründung; bei innovativen Science-Unternehmen ca. zwei Jahre)?
- ▶ Liegen Ihnen Kostenvoranschläge vor, um Ihre Investitionsplanung zu belegen?

**10. Finanzplan****Finanzierung von Investitionen:**

- ▶ Wie hoch ist Ihr Eigenkapitalanteil?
- ▶ Welche Sicherheiten können Sie einsetzen?
- ▶ Wie hoch ist Ihr Fremdkapitalbedarf?
- ▶ Welche Förderprogramme könnten für Sie in Frage kommen?
- ▶ Welche Beteiligungskapitalgeber könnten für Sie in Frage kommen?
- ▶ Können Sie bestimmte Objekte leasen? Zu welchen Konditionen?

**Liquiditätsplan:**

- ▶ Wie hoch schätzen Sie die monatlichen (verteilt auf drei Jahre) Einzahlungen aus Forderungen u.a.?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie die monatlichen Kosten (Material, Personal, Miete u.a.)?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie die Investitionskosten, verteilt auf die ersten zwölf Monate?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie den monatlichen Kapitaldienst (Tilgung und Zinszahlung)?
- ▶ Mit welcher monatlichen Liquiditätsreserve können Sie rechnen?

**Ertragsvorschau/Rentabilitätsrechnung:**

- ▶ Wie hoch schätzen Sie den Umsatz für die nächsten drei Jahre?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie die Kosten für die nächsten drei Jahre?
- ▶ Wie hoch schätzen Sie den Gewinn für die nächsten drei Jahre?

(Nutzen Sie für Ihre Schätzungen Vergleichszahlen Ihrer Branche. Fragen Sie Ihre Kammer.)

**11. Unterlagen**

- ▶ tabellarischer Lebenslauf
- ▶ Gesellschaftervertrag (Entwurf)
- ▶ Pachtvertrag (Entwurf)
- ▶ Kooperationsverträge (Entwurf)
- ▶ Leasingvertrag (Entwurf)
- ▶ Marktanalysen
- ▶ Branchenkennzahlen
- ▶ Gutachten
- ▶ Schutzrechte
- ▶ Übersicht der Sicherheiten

## Businessplan: Fehler vermeiden

Sowohl Gründungsberater als auch Kreditberater von Banken und Sparkassen stellen immer wieder bestimmte Defizite bei Gründerinnen und Gründern fest. Vermeiden Sie Fehler, indem Sie auf folgende Punkte achten:

- ▶ Gleichen Sie kaufmännische Defizite aus: durch Beteiligung eines geeigneten Mitgründers oder durch den Besuch entsprechender Schulungen.
- ▶ Informieren Sie sich so genau wie möglich über den Kundenkreis, der für Ihr Angebot in Frage kommt. Wenn möglich, führen Sie Umfragen bei Ihrem potenziellen Kundenkreis durch, um festzustellen, ob überhaupt eine Nachfrage besteht.
- ▶ Stellen Sie fest, welche Konkurrenten Sie haben und wie deren Angebot aussieht: Recherchieren Sie im Internet, im Branchenbuch und/oder erkundigen Sie sich bei der zuständigen Kammer.
- ▶ Erkundigen Sie sich über die bisherige Entwicklung und die Zukunftschancen Ihrer Branche: Fordern Sie Daten von dem entsprechenden Berufs- bzw. Branchenverband und/oder Ihrer Bank/Sparkasse an.
- ▶ Kalkulieren Sie Ihre Lebenshaltungskosten: Miete, Haushalt, Versicherung, Kfz, Vorsorge usw. Diese müssen auf alle Fälle durch Ihre Einnahmen als Unternehmer gedeckt werden.
- ▶ Kalkulieren Sie, wie viel Kapital Sie aufbringen müssen, um Ihr Unternehmen startklar zu machen: Investitionen in Ausstattung, Geräte, Maschinen, Kautions-, Pacht-/Miete-, Werbung usw.
- ▶ Sorgen Sie dafür, dass Ihr Businessplan für Dritte gut lesbar ist: durch eine klare Struktur, eine gut verständliche Ausdrucksweise und eine einheitliche Gestaltung.
- ▶ Beschreiben Sie Ihr Vorhaben klar und deutlich und verlieren Sie sich nicht in allgemeinen betriebswirtschaftlichen oder werbeorientierten Floskeln.
- ▶ Üben Sie, Ihren Businessplan zu präsentieren: Stellen Sie sich vor, dass es Ihr erstes Produkt ist, das Sie verkaufen möchten.

## Die Tragfähigkeitsprüfung

Arbeitslose, die mit Hilfe eines Existenzgründungszuschusses oder des Überbrückungsgeldes in die berufliche Selbständigkeit starten möchten, benötigen für ihren Antrag bei der Arbeitsagentur die Stellungnahme einer fachkundigen Stelle zur Tragfähigkeit des Vorhabens (siehe Interview S. 7). Bei der Stellungnahme handelt es sich um ein Formblatt der Arbeitsagentur, das von dem Berater der fachkundigen Stelle ausgefüllt wird. Anhand der unten aufgeführten Inhalte dieses Formblatts können Sie sehen, welche Anforderungen Sie für eine erfolgreiche Tragfähigkeitsprüfung erfüllen müssen.

### Stellungnahme der fachkundigen Stelle zur Tragfähigkeit der Existenzgründung nach § 421 I Abs. 1 Nr. 3 SGB III

#### A Allgemeines

1. Alle erforderlichen Unterlagen zur Beurteilung des Gründungsvorhabens wurden vorgelegt .....  Ja  Nein
- Kurzbeschreibung des Existenzgründungsvorhabens zur Erläuterung der Geschäftsidee
- Lebenslauf (einschl. Zeugnisse bzw. Befähigungsnachweis)
- Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan
- Umsatz- und Rentabilitätsvorschau
- Begründung der letzten Geschäftsaufgabe

#### B Zur Person

1. Name, Vorname, Anschrift
2. Sind die Voraussetzungen für das Existenzgründungsvorhaben gegeben?
- a) In fachlicher und branchenspezifischer Hinsicht .....  Ja  Nein
- b) In kaufmännischer und unternehmerischer Hinsicht .....  Ja  Nein
- c) Zulassungsvoraussetzungen (z.B. Konzessionen, Eintragung ins Handelsregister, in die Handwerksrolle u.ä.) .....  Ja  Nein

#### C Zum Vorhaben

1. Erscheint das Leistungsangebot – auch in absehbarer Zukunft – konkurrenzfähig? .....  Ja  Nein
2. Schätzt der Existenzgründer die voraussichtlichen Umsätze realistisch ein? .....  Ja  Nein
3. Schätzt der Existenzgründer die voraussichtlichen Betriebsergebnisse vor Steuern realistisch ein? .....  Ja  Nein
4. Schätzt der Existenzgründer den voraussichtlichen Kapitalbedarf realistisch ein? .....  Ja  Nein
5. Kann das zu erwartende Einkommen dem Existenzgründer voraussichtlich eine ausreichende Lebensgrundlage bieten? .....  Ja  Nein
6. An der Selbständigkeit der Tätigkeit bestehen insbesondere Zweifel, weil
- örtliche, zeitliche, inhaltliche bzw. fachlich Weisungsbindung besteht;
- Zusammenarbeit mit Mitarbeitern des Auftraggebers bzw. Arbeit mit Arbeitsmitteln des Auftraggebers gegeben ist;
- keine eigene Unternehmensorganisation (z.B. kein Auftreten am Markt,
- keine angemessene Verteilung von Chancen und Risiken) vorliegt.
7. Mit dem Vorhaben scheint der Aufbau einer tragfähigen Existenzgründung insgesamt realisierbar. ....  Ja  Nein
- Die zusammenfassende Beurteilung der Tragfähigkeit der Existenzgründung (Unternehmenskonzept, Erfolgsaussichten, Rentabilität) ist dem Beiblatt zu entnehmen.

Diese Stellungnahme wurde von der fachlichen Stelle gem. § 4221 I Abs. 1 Nr. 3 SGB III AFG nach Durchsicht der vorgelegten Unterlagen sowie aufgrund der vom Antragsteller gemachten Angaben abgegeben.

Ort, Datum

Unterschrift und Stempel der fachkundigen Stelle



Fortsetzung von Seite 4

## Formalitäten: Auf spezielle Rechtsvorschriften achten

Das wichtigste zugrunde liegende Gesetz ist das Fernabsatzrecht. Fernabsatzverträge sind Verträge über die Lieferung von Waren oder über die Erbringung von Dienstleistungen, die zwischen einem Unternehmer und einem Verbraucher unter ausschließlicher Verwendung von Fernkommunikationsmitteln abgeschlossen werden.

Gründerinnen und Gründer sollten bereits im Businessplan deutlich machen, dass sie sich mit den Auswirkungen des Fernabsatzgesetzes auf ihr Vorhaben vertraut gemacht haben. Ein ganz wichtiger Punkt beim Fernabsatzgesetz ist die Übermittlung der AGBs und Aufklärung über die Rechte des Käufers, insbesondere das Widerrufsrecht und die Haftung für Artikel gegenüber Endkunden.

## E-Business: besondere Anforderungen kennen

Als zukünftiger E-Business-Unternehmer sollten Gründerinnen und Gründer in ihrem Businessplan deutlich machen, dass sie die besonderen Anforderungen und Gepflogenheiten im Internetverkauf kennen. Dazu gehören z. B. die Artikelbeschreibung, die Präsentation, eine kundenorientierte Navigation, die Gestaltung der Internetseite, aussagekräftige Bilder, das Impressum und die Allgemeinen Geschäftsbedingungen.

Quelle: Dr. Gisela Kiratli, ACC-EC Aachen,  
Mitglied im bundesweiten Netzwerk  
„Elektronischer Geschäftsverkehr“  
[www.ec-net.de](http://www.ec-net.de)

## ■ Hightech und Lifescience-Gründungen

### Kommt oft zu kurz: der Kundennutzen

Die meisten Gründerinnen und Gründer im Hightech- und Lifescience-Bereich kommen direkt von der (Fach-)Hochschule. Für sie zählt bei ihrer Geschäftsidee vor allem der technische Fortschritt.

„Weitaus wichtiger, aber leider oft vernachlässigt, ist dagegen die Beantwortung der Frage, welchen (zusätzlichen) Nutzen der Kunde durch das Angebot hat“, so Dr. Lothar Stein, Direktor bei McKinsey & Company und Mitinitiator des StartUp-Wettbewerbs. Viele Gründerinnen und Gründer meinen, ein gutes Produkt verkaufe sich ganz von selbst. Dem ist leider nicht so.

„Spätestens bei der Produkt- bzw. Leistungsbeschreibung im Businessplan müssen sich die Gründerinnen und Gründer von ihrer meist an Technologien orientierten Perspektive lösen und lernen, sich in die Bedürfnisse des Kunden hineinzusetzen und ihr Angebot und dessen Nutzen aus Sicht der Kunden zu beschreiben“, erklärt Dr. Stein.

Antworten auf folgende Fragen stehen dabei im Mittelpunkt: In welchem Markt wollen wir erfolgreich sein? Wie sieht die Zielgruppe genau aus? Beispiel: Wollen wir unser Produkt nur einigen wenigen anderen Instituten verkaufen? Möchten wir z. B. ausgewählte Pharmafirmen dafür interessieren? Oder soll es in jeder Apotheke erhältlich sein? Wie kann der Kunde unser Produkt anwenden? Wenn ein ähnliches Produkt schon auf dem Markt ist: Was ist an dem neuen Produkt besser? Wie sieht das Kosten-Nutzen-Verhältnis aus? Über viele dieser Fragen machen sich Gründer oft zu wenig Gedanken. Sie machen aber letztlich – nach der Erfahrung der Verantwortlichen des StartUp-Wettbewerbs – den Erfolg des Gründungsvorhabens aus.

### Entscheidend: das Gründungsteam

Die Geschäftsidee wird meist überbewertet. Dabei macht nicht die Idee den Hauptwert eines StartUps aus, sondern die Gründerinnen und Gründer. Denn die Erfolgchancen hängen maßgeblich von einer ausgewogenen Zusammensetzung des Gründungsteams ab. Das heißt: Neben den Fachspezialisten müssen ein bis zwei kaufmännische sowie vertriebserfahrene Gründungsmitglieder mit „im Boot“ sein, die bereits unternehmerische Führungserfahrung mitbringen.

### Alternative zu Beteiligungskapital: Eigenfinanzierung

Wie bei jeder Existenzgründung muss auch der Businessplan im Bereich Hightech und Lifescience eine Dreijahresplanung enthalten, die – einfach gesagt – darstellt, wofür Geld ausgegeben wird und wo es herkommt.

Auf Grund der hohen Investitionssummen und mangelnden Sicherheiten wird die Gründungsfinanzierung in diesen Bereichen in der Regel über Beteiligungskapital auf die Beine gestellt. Diese oft genannte Alternative zum Bankkredit steht allerdings angesichts der Zurückhaltung auf den Finanzmärkten immer weniger Start-Up-Unternehmen zur Verfügung.

Insofern muss über alternative Finanzierungsstrategien nachgedacht werden. Eine davon ist die Finanzierung über Eigenkapital. „Dies ist möglich, wenn sich die Gründer in einer ersten Phase auf Serviceleistungen konzentrieren und darüber das notwendige Eigenkapital für die Produktentwicklung erwirtschaften“, rät Dr. Stein. Dazu nennt er zwei Beispiele:

Erstens: Bevor das eigentliche Produkt, z. B. eine spezielle Software, entwickelt werden kann, bieten die Softwareentwickler eines jungen Unternehmens einen Vor-Ort-Service beim Kunden an, um gewünschte Funktionen zu programmieren.

Zweitens: Ein Lifescience-Unternehmen, dessen Ziel es ist, ein eigenes Analyseverfahren zu entwickeln, bietet zunächst seine eigenen hausinternen Analysekapazitäten für externe Auftraggeber an.

Selbstverständlich braucht eine solche Serviceorientierung mehr Zeit als ein produktorientiertes Unternehmen. Doch letztlich ist es leichter zu finanzieren und – ein ganz wichtiger Punkt – es ist unabhängig(er) von externen Geldgebern.

Gründerinnen und Gründer sollten letztendlich, so Dr. Stein, über beide Finanzierungswege nachdenken: Ist keine Venture-Capital-Gesellschaft bereit, die Finanzierung zu übernehmen, sollte man eine solche Serviceausrichtung in Erwägung ziehen.

**Oft überschätzt: Patentierung**

Je nach Branche spielt das Thema Schutzrechte eine Rolle oder auch nicht. Vielfach wird es überschätzt. Im Softwarebereich nützen Patente z. B. wenig. Die Entwicklung schreitet hier viel zu schnell voran, als dass ein doch recht langwieriges Patentierungsverfahren hier greifen würde. Wichtiger ist es, immer die Nase vorn zu haben, neue Ideen zu entwickeln.

Im Lifescience-Bereich ist es umgekehrt: Erfindungen und Entdeckungen, denen meist lange Entwicklungs- oder Forschungszeiten zugrunde liegen, leben von Patenten. Hier sollten bereits in der Businessplan-Phase Basispatente vorliegen.

Im Hightech-, Elektronik- und Halbleiter-Sektor können Patente zum Teil einfach umgangen werden. Gründer sollten daher nur dann ein Patentierungsverfahren beantragen, wenn sie sicher sein können, dass es nicht umgangen werden kann.

*Dr. Lothar Stein, McKinsey & Company,  
StartUp-Wettbewerb  
(s. auch GründerZeiten Nr. 43  
„Gründerwettbewerbe“)*

**■ Gründungen im Handwerk****Formalitäten:****Handwerksordnung beachten****Zulassungspflichtige Handwerke**

Seit 2004 kennt die Handwerksordnung (kurz HwO, das Gesetz, in dem alle Belange geregelt sind) 41 zulassungspflichtige Handwerke gemäß Anlage A der HwO. Das sind diejenigen Berufe, für deren Ausübung prinzipiell der Meisterbrief notwendig ist. Aber auch hier gibt es (außer für Schornsteinfeger, Augenoptiker, Hörgeräteakustiker, Orthopädietechniker, Orthopädienschuhmacher, Zahntechniker) Ausnahmen:

**Qualifizierte Gesellen**

So genannte „qualifizierte Gesellen“ können über die zuständige Handwerkskammer bei der höheren Verwaltungs-

behörde einen Antrag auf Ausübungsberechtigung stellen; Voraussetzung dafür ist nach der Gesellenprüfung eine mindestens 6-jährige Tätigkeit in dem Beruf, davon wiederum mindestens vier Jahre in leitender Stellung – beides ist durch entsprechende Zeugnisse und Bescheinigungen nachzuweisen. Wer selbst keinen Meisterbrief besitzt und keine Ausübungsberechtigung erlangen kann oder will, kann trotzdem einen Betrieb gründen – wenn er einen so genannten Technischen Betriebsleiter einstellt, der den Meistertitel trägt. Eine weitere Möglichkeit besteht für Ingenieure, Techniker und Industriemeister; diese sind genauso eintragungsfähig wie die eigentlichen Meister.

**Zulassungsfreie Handwerke**

Zu unterscheiden von diesen zulassungspflichtigen sind die 53 zulassungsfreien Handwerke in Anlage B1 zur HwO: Dort kann sich im Grunde jeder selbständig machen – ohne Meisterbrief und ggf. sogar ohne Gesellenprüfung.

**Handwerksähnliche Gewerbe**

Eine dritte Kategorie stellen die 57 so genannten handwerksähnlichen Gewerbe gemäß Anlage B2 der HwO dar. Auch hier ist, wie in der Vergangenheit, eine Existenzgründung ohne weitere Voraussetzungen möglich (s. GründerZeiten Nr. 48 „Existenzgründung im Handwerk“, Bestelladresse s. S. 8).

**Gründung ohne Meisterbrief: nicht auf die leichte Schulter nehmen**

In aktuellen Umfragen der Handwerkskammern zeigt sich, dass die wenigsten Neugründer in den zulassungsfreien Handwerken von ihrer Selbständigkeit tatsächlich leben können. Oftmals beweist auch die Praxis, dass die Bezeichnung „Meisterbetrieb“ bzw. deren Fehlen bei vielen Kunden nach wie vor große Bedeutung hat, so die Erfahrung von Dirk Hecking von der Handwerkskammer zu Köln. Gerade Gründer ohne Meisterbrief sollten daher möglichst mit ganz speziellen Leistungen und/oder einem persönlich bekannten bereits existierenden Kundenstamm in die Selbständigkeit starten.

**Nicht vergessen:****Eintragung in Handwerksrolle**

Der Weg eines Gründers ins Handwerk beginnt in der Regel mit der Eintragung in die Handwerksrolle (für die zulassungspflichtigen und die zulassungsfreien Handwerke) bzw. in das Verzeichnis der handwerksähnlichen Gewerbe. Beide werden parallel in den Handwerkskammern geführt.

Für die Eintragung muss der Gründer persönlich erscheinen und eine Gebühr bezahlen. Mit der Bestätigung über die Eintragung kann dann beim Gewerbeamt der Gemeinde die Gewerbebeanmeldung erfolgen. Das Gewerbeamt informiert wiederum das Finanzamt, die Berufsgenossenschaft usw.

**Persönliche Absicherung:  
Rentenversicherungspflicht**

Ein wichtiger Punkt ist die Pflicht zur gesetzlichen Rentenversicherung im Handwerk bei den zulassungspflichtigen Handwerken. Diese beginnt unmittelbar mit der Eintragung in die Handwerksrolle, daher sollte dieser Termin bewusst nah an der tatsächlichen Eröffnung des Geschäftsbetriebs gewählt werden. Die persönliche Kostenbelastung aus der Rentenversicherung muss im Rahmen des Businessplans berücksichtigt werden.

**Vorbereitung:****Seminare der HWK besuchen**

Sehr hilfreich bei der Erstellung des Businessplans sind die speziellen Existenzgründungsseminare der Handwerkskammern. Im Gespräch mit Banken wird den Gründern aus dem Handwerk besonders bei den kaufmännischen Kenntnissen intensiv „auf den Zahn gefühlt“. Es lohnt sich, diese auch im Businessplan sehr deutlich herauszustellen.

Im Internet sind viele Informationen über [www.zdh.de](http://www.zdh.de) sowie über die Websites der örtlichen Handwerkskammern verfügbar. Teilweise werden dort sogar handwerksspezifische Planungsprogramme zum Download angeboten.

## Im Mittelpunkt der Tragfähigkeitsprüfung: der Businessplan



Interview mit Dr. Konrad Zipperlen, Leiter des Bereichs Mittelstand und Existenzgründung der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

**Wer einen Existenzgründungszuschuss oder Überbrückungsgeld beantragen möchte, benötigt dazu eine fachliche Stellungnahme zur Tragfähigkeit seines Vorhabens. Was genau ist eine Tragfähigkeitsprüfung?**

**Dr. Zipperlen:** Bei einer Tragfähigkeitsprüfung achten wir darauf, ob das Gründungsvorhaben realistisch und nachvollziehbar ist. Grundlage für die Beurteilung ist ein Businessplan. Im Kern geht es darum festzustellen, ob das zukünftige Unternehmen den privaten Lebensunterhalt und die laufenden betrieblichen Kosten des Zuschussempfängers sicherstellt. Nur wenn dies gewährleistet ist, können wir davon ausgehen, dass das Vorhaben tragfähig ist. Das bedeutet konkret: Die erwarteten Umsätze müssen nicht nur die geschätzten betrieblichen Kosten decken, sondern außerdem einen Gewinn abwerfen, der den Lebensunterhalt deckt. Der zweite Punkt betrifft die Umsatzplanung: Ist die realistisch? Hier dürfen natürlich keine Luftschlösser gebaut werden, sondern es müssen auf Grund eigener Recherchen und vorhandener Marktdaten nachvollziehbare Schätzungen vorliegen. Dies gilt natürlich auch für die betrieblichen Kosten.

**Was gehört – auch für Kleingründer – in jedem Fall in einen Businessplan?**

**Dr. Zipperlen:** Für Klein Gründungen gelten die gleichen Anforderungen an einen Businessplan wie für jede andere Gründung. Wir achten besonders darauf, dass die Stärken und Schwächen des Angebotes bzw. der Geschäftsidee, mit der man sich selbständig machen möchte, erkennbar sind. Außerdem sollte die Wettbewerbssituation, die Branchenentwicklung und der Kundenkreis beschrieben sein. Hinzu kommt selbstverständlich die gesamte Finanzplanung: Wie viel Kapital muss ich investieren? Welche Reserven muss und kann ich für Durststrecken zurücklegen? Lohnt sich mein Vorhaben überhaupt? Was dabei auch wichtig ist, obwohl es eigentlich in einem Businessplan nicht unbedingt verlangt wird, ist eine Liquiditätsvorschau: Wann habe ich voraussichtlich bestimmte Einnahmen, um eingehende Rechnungen bezahlen zu können?

**Eine fachliche Stellungnahme erstellen u.a. die Kammern. Wie sollte die Kontaktaufnahme von Seiten des Gründers aussehen?**

**Dr. Zipperlen:** Wer arbeitslos ist und sich selbständig machen möchte, stellt ja zunächst einmal einen Antrag bei der Arbeitsagentur. In dem Antragsformular steht u.a. auch, was er an Unterlagen vorlegen muss: einen Businessplan mit Kapitalbedarfsplan, Rentabilitätsvorschau usw.

Wenn er diese Unterlagen erarbeitet hat, kann er diese zusammen mit

einer Kopie des Antrags für ein Überbrückungsgeld oder den Existenzgründungszuschuss für eine Ich-AG bei uns vorbeibringen oder per Post zusenden. Wir führen dann die Tragfähigkeitsprüfung durch. Wenn sich herausstellt, dass der Businessplan vollständig ist und das Vorhaben nachvollziehbar beschrieben wurde, beurteilen wir das Vorhaben durch eine „Fachliche Stellungnahme“. Dabei handelt es sich um einen Vordruck der Arbeitsagentur, der von uns ausgefüllt wird. Das ganze dauert in aller Regel nicht länger als 14 Tage.

Aber: So sieht der Idealfall aus! In 80 Prozent der Fälle sind die eingereichten Businesspläne leider nicht schlüssig, so dass wir den Gründer zu einem Gespräch einladen und ihm bei der Verbesserung seines Businessplans helfen.

**Ist die Tragfähigkeitsprüfung kostenfrei?**

**Dr. Zipperlen:** Sowohl die Tragfähigkeitsprüfung bzw. fachliche Stellungnahme als auch die Beratungsleistung der IHKs sind in aller Regel kostenfrei. Eine fachliche Stellungnahme erstellen wir allerdings nur für gewerbliche Gründerinnen und Gründer, da es sich hierbei ja um zukünftige Kammermitglieder handelt. Für Freiberufler bieten wir zwar auch eine kostenfreie Beratung an, für eine fachliche Stellungnahme müssen die sich allerdings an das Institut für freie Berufe, einen Steuerberater oder an einen Unternehmensberater wenden.

Hinweis: Die Langfassung des Interviews finden Sie unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de).

### Wo kann ich meinen Businessplan prüfen lassen?

- ▶ Industrie- und Handelskammer
- ▶ Handwerkskammer (nur für Gründungen im Handwerk)
- ▶ Gründerzentren
- ▶ Gründerwettbewerbe
- ▶ Unternehmens- bzw. Existenzgründungsberater
- ▶ Institut für Freie Berufe (nur für Freiberufler)

## Print- und Online-Informationen

### Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

#### Broschüren und Infoletter:

- ▶ Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit
- ▶ Wirtschaftliche Förderung. Hilfen für Investitionen und Innovationen
- ▶ Gründerzeiten Nr. 48
- ▶ „Existenzgründungen im Handwerk“ e-f@cts Nr. 16 „E-Business und Existenzgründung“

#### CD-ROM:

- ▶ Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen

#### Bestellmöglichkeiten:

Bestelltel.: 03018 615 4171  
 bmwi@gvp-bonn.de  
 Download u. Bestellfunktion:  
 www.existenzgruender.de

#### Internet:

- ▶ BMWi-Gründungsportal  
[www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- ▶ BMWi-Businessplaner  
[www.existenzgruender.de/businessplaner](http://www.existenzgruender.de/businessplaner)

## Kontakte (Auswahl)

Hinweise und Hilfen zur Bearbeitung Ihres Businessplans finden Sie u. a. hier:

**Agentur für Arbeit** vor Ort  
[www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de)

**Industrie- und Handelskammer vor Ort (IHK)**  
 Liste aller IHKs:

**Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)**  
 Breite Str. 29, 10178 Berlin  
 Tel.: 030 20308-0, Fax: 030 20308-1000  
[www.dihk.de](http://www.dihk.de)

**Handwerkskammer vor Ort (HWK)**  
 Liste aller HWKs:

**Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)**  
 Mohrenstr. 20-21  
 10117 Berlin  
 Tel.: 030 20619-0  
 Fax: 030 20619-460  
[www.zdh.de](http://www.zdh.de)

**KfW Mittelstandsbank**  
 Palmengartenstr. 5-9  
 60325 Frankfurt am Main  
 Tel.: 069 7431-0  
 Fax: 069 7431-2888  
[info@kfw.de](mailto:info@kfw.de)  
[www.kfw.de](http://www.kfw.de)  
 Service-Rufnummer: 01801 241124

**Bundesverband der Wirtschaftsberater e. V. (BVW)**  
 Lerchenweg 14  
 53909 Zülpich  
 Tel.: 02252 81361  
 Fax: 02252 2910  
[www.bvw-ev.de](http://www.bvw-ev.de)

**Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e. V. (BDU)**  
 Geschäftsstelle Bonn:  
 Zitelfmannstr. 22, 53113 Bonn  
 Tel.: 0228 9161-0  
 Fax: 0228 9161-26

Geschäftsstelle Berlin:  
 Kronprinzendamm 1, 10711 Berlin  
 Tel.: 030 893-1070  
 Fax: 030 893-4746  
[www.bdu.de](http://www.bdu.de)

**Bundessteuerberaterkammer**  
 Neue Promenade 4, 10178 Berlin  
 Tel.: 030 240087-0  
 Fax: 030 2400 87-99  
[www.bstbk.de](http://www.bstbk.de)  
 Die jeweilige Landessteuerberaterkammer hilft Ihnen bei der Suche nach einem Steuerberater.

**Bundesrechtsanwaltskammer**  
 Littenstr. 9, 10179 Berlin  
 Tel.: 030 284939-0  
 Fax: 030 284939-11  
[www.brak.de](http://www.brak.de)  
 Die regionalen Kammern helfen Ihnen bei der Suche nach einem Rechtsanwalt.

**StartUp-Wettbewerb Projektbüro**  
 Postfach 80 10 10, 70510 Stuttgart  
 Am Wallgraben 115, 70565 Stuttgart  
 Hotline: 0180 332 3360  
[startup-wettbewerb@dsv-gruppe.de](mailto:startup-wettbewerb@dsv-gruppe.de)  
[www.startup-initiative.de](http://www.startup-initiative.de)

Viele weitere nützliche Anschriften wie z. B. die der Senioren Experten, der Wirtschafts-junioren usw. finden Sie in den Adressen des BMWi-Gründungsportals unter [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de) (unter Infothek).

## Redaktionsservice

Haben Sie Anregungen oder Fragen zu den „GründerZeiten“? Dann wenden Sie sich bitte an:

Bernd Geisen, Regine Hebestreit  
 PID Arbeiten für Wissenschaft und Öffentlichkeit GbR  
 Menzenberg 9, 53604 Bad Honnef  
 Tel.: 02224 90034-0, Fax: 02224 90034-1  
[info@pid-net.de](mailto:info@pid-net.de)

## Impressum

**Herausgeber:**  
 Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)  
 Kommunikation und Internet  
 11019 Berlin  
[info@bmwi.bund.de](mailto:info@bmwi.bund.de)  
[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

**Redaktion:**  
 PID Arbeiten für Wissenschaft und Öffentlichkeit GbR, Berlin

**Gestaltung und Produktion:**  
 PRpetuum GmbH, München

**Mitarbeiter dieser Ausgabe:**  
 StartUp-Initiative, Projektbüro, Berlin  
[www.startup-initiative.de](http://www.startup-initiative.de)

**Druck:**  
 Koelblin-Fortuna-Druck GmbH & Co. KG,  
 Baden-Baden

**Auflage:** 50.000

**Hinweis in eigener Sache:**  
 Aus technischen Gründen kann jeder Abonnent jeweils nur ein Exemplar der GründerZeiten erhalten. Einzelne Ausgaben können in höherer Zahl extra bestellt werden. Wir bitten um Ihr Verständnis.

## Wichtige Hilfestellung: Businessplan-Wettbewerbe

Businessplan-Wettbewerbe richten sich an Gründerinnen und Gründer vor dem eigentlichen Unternehmensstart. Sie haben in der Regel drei Stufen: Ideenfindung, Entwurf eines Grob-Konzeptes und Erarbeitung eines detaillierten Businessplans. Am Ende jeder Stufe reichen die Teilnehmer ihre dazu gehörigen Arbeiten ein. Eine Jury der Trägerorganisation bewertet die eingereichten Ideen, Grob-Konzepte und detaillierten Businesspläne.

Entscheidend ist die Unterstützung durch Experten bei der Ausarbeitung und Umsetzung eines Unternehmenskonzeptes, die kritische Beurteilung des Konzeptes und seiner Tragfähigkeit, die persönliche Beratung (und Begleitung) sowie die Anbahnung von wichtigen geschäftlichen Kontakten, die die Businessplan-Wettbewerbe anbieten.

#### Weitere Informationen:

- ▶ GründerZeiten Nr. 43 „Gründerwettbewerbe und -initiativen“
- ▶ BMWi-Gründungsportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)