

~~DEIN~~ *Mein* BUSINESSPLAN HANDBUCH



DEIN PARTNER START2GROW

Je besser du auf deine Gründung vorbereitet bist, umso zielgerichteter und erfolgreicher kannst du mit deinem Unternehmen starten.

Dabei zählt ein professionell verfasster Businessplan zu den entscheidenden Grundlagen für einen sicheren Start deiner Unternehmensgründung.

Das Handbuch von start2grow unterstützt dich als Unternehmensgründer*in dabei, deinen Businessplan sinnvoll zu strukturieren und überzeugend zu schreiben. Prüfe mit start2grow, ob deine Idee das Zeug hat, eine erfolgversprechende Geschäftsidee zu werden. Bereits seit 2001 unterstützt der Gründungswettbewerb start2grow Gründer*innen aus ganz Deutschland dabei, ihre Geschäftsideen in die Tat umzusetzen.

Bei start2grow steht ein Netzwerk aus über 600 ehrenamtlichen Coaches bereit, um die Teilnehmer*innen mit Wissen und wertvollen Kontakten zu unterstützen. Knapp 14.500 Gründungsinteressierte in rund 6.200 Teams haben seit 2001 an den Wettbewerben teilgenommen.

(Stand der Daten: September 2024)



Zur Online
Coaching Area

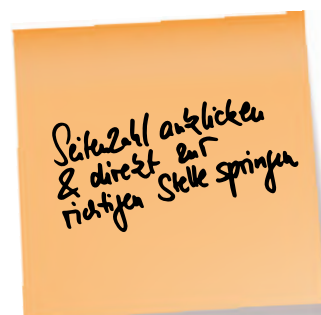


Zu den
Ansprechpartnern

NAVIGATOR

1. Handbuch Businessplan

Dein Partner start2grow	2
Hinweise zur Nutzung des Handbuchs	4
Notwendigkeit und Struktur des Businessplans	5
Tipps zur Erstellung des Businessplans	6
Exkurs: Der Businessplan aus Sicht eines Kapitalgebers	8
Exkurs: Deine Nachhaltigkeitsstrategie im Businessplan	9



2. Gliederung Businessplan

In den Kapiteln 1 – 6 beschreibst du deine Gründungsidee, triffst Aussagen zur Branche und zum Markt, gehst auf das Marketing und deinen Vertrieb, das Management sowie auf Chancen und Risiken ein.

1. Executive Summary	10
Exkurs: Die Executive Summary aus Sicht einer Kapitalgeberin	11
2. Geschäftsidee	12
2.1 Beschreibung des Produkts / der Dienstleistung	12
2.2 Kundennutzen	13
2.3 Preisgestaltung	14
3. Branche und Markt	15
3.1 Branchenanalyse	15
3.2 Marktanalyse	16
3.3 Wettbewerbsanalyse	17
3.4 Standortanalyse	18
4. Marketing und Vertrieb	19
4.1 Marketingkonzept	19
4.2 Vertriebs- und Absatzkonzept	20
5. Management	21
5.1 Schlüsselpositionen	21
5.2 Rechtsform	21
6. Chancen und Risiken	23

In den Kapiteln 7 – 9 erarbeitest du die Finanzplanung und den Finanzierungsbedarf deiner Gründungsidee und leitest ab, ob sich aus deiner Idee tatsächlich eine für dich lukrative Gründung realisieren lässt.

7. Finanzplanung	24
7.1 Personalkostenplanung	24
7.2 Investitions- und Abschreibungsplanung	25
7.3 Rentabilitätsplanung	26
7.4 Liquiditätsplanung	27
8. Finanzierung	28
Exkurs: Wie werten Kapitalgeber*innen Businesspläne aus?	29
9. Realisierungsplanung	30



HINWEISE ZUR NUTZUNG DES HANDBUCHS



Das Handbuch von start2grow bietet eine übersichtliche Struktur der Kapitel eines Businessplans.

Die Struktur des Businessplans, die für den Begutachtungsprozess vom Gründungswettbewerb start2grow relevant ist, wird im untenstehenden Schaubild dargestellt. Dies zeigt eine Empfehlung der Gesamtseitenzahl. Wie ausführlich jedes Kapitel ausgearbeitet werden sollte, hängt von seiner jeweiligen Bedeutung für dein individuelles Vorhaben ab. Die empfohlenen Seitenzahlen beruhen auf Erfahrungswerten, die sich in bisher eingereichten Businessplänen bewährt haben.

Wenn du deinen Businessplan bis zum Termin des Annahmeschlusses beim Gründungswettbewerb start2grow einreichst, erfolgt im Anschluss das Begutachtungsverfahren. Die bei start2grow eingereichten Businesspläne werden von Gutachter*innen aus dem start2grow-Netzwerk bewertet. Begutachtet werden die Businesspläne nach einheitlichen Kriterien, die allgemein ein gelungenes und potenzialträchtiges Unternehmenskonzept auszeichnen.

Die Gutachten beinhalten fachliche Beurteilungen und Anregungen zur Verbesserung, die für eine Umsetzung deiner Geschäftsidee sehr wertvoll sein können. Du erhältst deshalb ein schriftliches Feedback zu deinem Businessplan.

Um dir die Erarbeitung des Businessplans zu erleichtern, findest du in den Kapiteln einige Leitfragen. Diese Leitfragen brauchst du nicht alle zu beantworten, sie dienen lediglich als Hilfestellung für deine Arbeit. Schätzen selbst ein, welche der Fragen für dein Vorhaben die richtigen sind. Vielleicht beantwortest du auch weitere Fragen, die nicht aufgeführt wurden.

Die Leitfragen liefern also Denkanstöße, haben nur beispielhaften Charakter und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Ausführliche Informationen zum Ablauf des Gründungswettbewerbs findest du auf www.start2grow.de.

Empfohlene Seitenzahl: ca. 30 - 35 Seiten

1. Executive Summary

- Zusammenfassung des Businessplans auf max. 1,5 Seiten

2. Geschäftsidee

- Beschreibung des Produkts / der Dienstleistung
- Kundennutzen
- Preisgestaltung

3. Branche & Markt

- Branchenanalyse
- Marktanalyse
- Wettbewerbsanalyse
- Standortanalyse

4. Marketing & Vertrieb

- Marketingkonzept
- Vertriebs- und Absatzkonzept

5. Management

- Schlüsselpositionen
- Rechtsform

6. Chancen & Risiken

- externe Einflussfaktoren

7. Finanzplanung

- Personalkostenplanung
- Investitions- u. Abschreibungspl.
- Rentabilitätsplanung
- Liquiditätsplanung

8. Finanzierung

- unter Einbezug der Zahlen aus den Planungstabellen (siehe Download: www.start2grow.de)

9. Realisierungsplanung

- Meilensteinplanung

NOTWENDIGKEIT UND STRUKTUR DES BUSINESSPLANS



Der Businessplan ist eine professionelle Darstellung deiner Gründungsidee.

Dein Plan schildert detailliert dein unternehmerisches Gesamtkonzept. Er beschreibt das wirtschaftliche Umfeld, die gesetzten Ziele und die aufzuwendenden Mittel. Darüber hinaus dient er als Hilfsmittel zur Akquisition von Kapital. Richtig abgefasst und eingesetzt wird der Businessplan zum Schlüsseldokument für die Beurteilung und Steuerung der Geschäftstätigkeit: Ein gut geschriebener Businessplan ist dein professioneller Einstieg ins Wirtschaftsleben.

Dein Businessplan stellt unter Beweis, dass du dich mit den vielfältigen Aspekten einer Unternehmensgründung und der anschließenden Unternehmensführung intensiv auseinandergesetzt hast. Du zeigst durch einen vollständigen Businessplan, dass du deine Geschäftsidee systematisch durchdacht und Entscheidungen getroffen hast sowie bereit für die Umsetzung deiner Gründung bist.

Dein Businessplan wird benötigt

- zur Realisierungsplanung deiner Unternehmensgründung
- zur Vorlage bei Kapitalgeber*innen
- zur regelmäßigen Kontrolle deiner eigenen Unternehmensziele
- zur Präsentation deines Unternehmens im Geschäftsleben

Businesspläne haben trotz der individuellen Gründungsideen eine vorgegebene Struktur, die sich in Kapitel und Unterkapitel gliedern lässt. Dazu gehören eine Executive Summary (Zusammenfassung), die Beschreibung der Geschäftsidee mit der Darstellung des Produkts und / oder der Dienstleistung, eine Branchen- und Marktanalyse, Informationen zu Marketing und Vertrieb, Fakten zur Management- und Personalplanung sowie zu Chancen und Risiken. Eine ausführliche Finanz- und Realisierungsplanung ist ebenfalls Teil eines vollständigen Businessplans.

Der Anhang deines Businessplans bietet Raum für zusätzliche Informationen, z.B. Organigramme, Nebenrechnungen, Patente oder Lebensläufe der Gründer*innen. Achte aber darauf, dass der Businessplan und der Anhang überschaubar bleiben.



TIPPS FÜR DIE ERSTELLUNG DES BUSINESSPLANS



→ Ein Businessplan beeindruckt durch Klarheit.

Dein Businessplan soll auf alle Fragen der unterschiedlichen Leser*innen eine angemessene Antwort geben. Er überzeugt durch Priorisierung der einzelnen Aussagen und durch die Konzentration auf das Wesentliche. Alle relevanten Themen sollten knapp, aber dennoch vollständig behandelt werden.

Im Anhang deines Businessplans hast du Raum für ergänzende Informationen. Klare, eindeutige Formulierungen sind wichtig. Lege deinen Plan regelmäßig vertrauenswürdigen Testleser*innen vor, z.B. den Coaches des start2grow-Netzwerks.

→ Ein Businessplan überzeugt durch Sachlichkeit.

Auch wenn dich deine gute Idee mitreißt, bleibe im Ton sachlich und formuliere vorgebrachte Argumente neutral. Eine zu überschwängliche Darstellung kann störend wirken. Genauso unangebracht ist eine zu kritische Darstellung oder Hinweise auf mögliche Fehler in der Vergangenheit. Angaben im Businessplan sollten sachlich richtig und nach bestem Wissen und Gewissen gemacht werden. Schwachpunkte sollten immer mit geplanten oder bereits eingeleiteten Gegenmaßnahmen korrigiert werden.

→ Ein Businessplan ist für technische Laien verständlich.

Um fachfremde Leser*innen von deiner Innovation zu begeistern, musst du nicht mit Fachvokabular überzeugen. Im Gegenteil: Es ist wichtig, mit verständlicher Darstellung die Idee möglichst simpel zu erläutern. Oft ist es hilfreich, ein Problem eines Kunden zu beschreiben und schließlich deine Lösung für den Kunden darzustellen. So entsteht ein kompetenter Eindruck bei den Leser*innen. Technische Details zum Produkt oder dem Fertigungsverfahren füge als Anhang bei.

→ Ein Businessplan ist wie aus einem Guss.

Oft arbeitest du im Team an der Erstellung eines Businessplans und jeder übernimmt ein anderes Kapitel. Dadurch sind Ausführungen, Sprache und Detailtiefe unterschiedlich ausgeprägt. Vorteilhaft ist es, wenn zum Ende der Arbeit eine Person die Reinschrift und einheitliche Gestaltung übernimmt. Ein Lektorat durch Dritte ist ebenfalls sinnvoll.

→ Ein Businessplan ist auch optisch dein Aushängeschild.

Dein Businessplan soll auch optisch überzeugen. Dazu gehören eine an Strukturen und Inhalte gekoppelte Verwendung von Schrifttypen, die gut zu lesen sind, sowie aussagekräftige Grafiken samt Beschriftungen und Beschreibungen. Füge gegebenenfalls eine Kopf- bzw. Fußleiste mit Seitenzahlen, deinem Namen und – wenn bereits vorhanden – deinem Firmenlogo ein. Deinen überarbeiteten Businessplan solltest du immer mit dem aktuellen Datum versehen.



→ Ein Businessplan „lebt“!

Mit deiner Geschäftsidee reift nach und nach auch der Businessplan. Zu Beginn arbeitest du wenige Themen aus, mit der Zeit kommen immer neue hinzu. Aufgrund zusätzlicher Erkenntnisse müssen einzelne Aspekte immer wieder überarbeitet und aktualisiert werden. Je vorausschauender du von Beginn an planst, desto weniger musst du im Nachgang ändern. Und trotzdem ist eine regelmäßige Überprüfung der Zusammenhänge nötig.

→ Nach einem Plan vorgehen.

Die Aufstellung eines Businessplans ist eine komplexe Aufgabe. Viele Einzelaspekte sind zu berücksichtigen und in sinnvoller Abfolge systematisch zu analysieren. Für die Erstellung sollte deshalb eine detaillierte Planung vorgenommen werden. Diese beginnt unmittelbar nach der Aufzeichnung der ersten Ideen.

Um einen professionellen Businessplan zu erarbeiten, kannst du dich an diesem Handbuch orientieren. Setze dich vorab mit den Inhalten der einzelnen Kapitel auseinander und ordne die Fakten aus deiner ersten Skizze den Überschriften zu. Dann erarbeite nach und nach die Details jedes Kapitels. Das Business Model Canvas kann ein hilfreiches Tool sein, um sein Geschäftsmodell zu visualisieren und zu strukturieren. Eine gute Grundlage für die strategische Planung und (Weiter-)Entwicklung von Geschäftsmodellen.

→ Ergebnisorientiert arbeiten.

Im Rahmen der Erstellung eines Businessplans besteht immer die Gefahr, sich in Einzelanalysen zu verlieren. Deshalb ist es angebracht, sich von Zeit zu Zeit zurückzulehnen und kritisch zu überprüfen, ob die Informationen inzwischen ausreichend sind und welchen Mehrwert weitere Analysen bringen können. Entscheidend für den Erfolg sind die Verständlichkeit und Stimmigkeit des Businessplans. Dein vollständiger Businessplan sollte am Ende nicht mehr als ca. 35 Seiten, gegebenenfalls plus Anhang, umfassen.

→ Frühzeitig Unterstützung suchen.

Das Gründen im Team ist in den meisten Fällen erfolgversprechender als allein. In Teams mit komplementären fachlichen und unternehmerischen Kenntnissen können die Aufgaben unter den Teammitgliedern je nach ihren Fähigkeiten aufgeteilt werden. Das erleichtert die Bearbeitung der einzelnen Kapitel. Darüber hinaus ist es während der Arbeit an deinem Businessplan auch wichtig, nach externer Unterstützung zu suchen. Außenstehende, die deine Unterlagen durchsehen, können zur Identifikation von Schwachstellen beitragen und unter Umständen sogar neue wichtige Impulse für die weitere Bearbeitung geben.

Nutze während des start2grow-Wettbewerbs die Expertise der Coaches aus unserem Netzwerk! Baue hieraus dein eigenes Netzwerk für die Realisierung deiner Unternehmensgründung auf.

EXKURS

DER BUSINESSPLAN AUS SIGHT EINES KAPITALGEBERS



„EIN DURCHDACHER BUSINESSPLAN HILFT, STOLPERSTEINE ZU VERMEIDEN“

Mit eigens für technologieorientierte Start-ups aufgelegten Venture Capital-Fonds und einem Team, welches durch den Dschungel an gewerblichen Förderkrediten lotst, ist die Sparkasse Dortmund der Ansprechpartner für angehende Unternehmer*innen in der Region um Dortmund. „Wir finden für jeden Gründer die beste Finanzierungsstruktur“, betont Nico Hemmann, Leiter des Start-up-Centers. „Alles ist möglich, wenn der Rahmen stimmt.“ Vorausgesetzt wird ein durchdachter Businessplan.

Dazu gehören neben dem Geschäftskonzept ein Kapitalbedarfsplan sowie ein stimmiger Finanzierungsplan. Nico Hemmann: „Für den inhaltlichen Umfang gilt der alte Leitspruch: So wenig wie möglich, so viel wie nötig.“ Dreh- und Angelpunkt für die Finanzierung bleibt dabei die Qualifikation der Gründerperson. „Die fachliche Eignung sollte deutlich hervorgehoben werden.“ Aber auch kaufmännische Erfahrung ist notwendig. „Manch Gründer*in unterschätzt zum Beispiel die Herausforderung Interessenten zu Kunden zu machen.“

Anhand des Businessplans können die Mitarbeiter*innen im Start-up-Center schnell mögliche Stolpersteine für einen geschäftlichen Erfolg ausmachen. „Dazu gehören Fehleinschätzungen in Sachen Liquidität oder Markteintrittsdauer“, erklärt Nico Hemmann. Einen allgemeinen Leitfaden für den „richtigen“ Plan gibt es bei der Sparkasse Dortmund aber nicht. „Das Eröffnen eines Kiosks bringt nun einmal andere Anforderungen mit sich als eine Unternehmensgründung im Technologiezentrum“, so Nico Hemmann. Die Prüfungskriterien bleiben dennoch vergleichbar: „Sind wir von der Geschäftsidee sowie von den angehenden Unternehmer*innen und ihren konkreten Vorstellungen überzeugt, steht der Finanzierung nichts im Weg.“

Darüber hinaus rät Nico Hemmann, neben dem Businessplan auf jeden Fall gesunden Ehrgeiz und eine gewisse Risikobereitschaft mitzubringen. Ebenso wie Verantwortungsbewusstsein und Belastbarkeit. Vor allem in der Start-up-Phase sei zusätzlich die volle Unterstützung durch die Familie wertvoll. „Da kann es nicht selten zu 60-Stunden-Wochen kommen.“

Nico Hemmann, Sparkasse Dortmund

EXKURS

DEINE NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE IM BUSINESSPLAN

Die Integration des Themenfeldes Nachhaltigkeit in den Businessplan ist für Start-ups von entscheidender Bedeutung. Eine klare Nachhaltigkeitsstrategie soll nicht nur den Erfolg deines Unternehmens fördern, sondern dazu beitragen, gesellschaftliche und ökologische Herausforderungen anzugehen.

Nachhaltigkeit kann ein entscheidender Wettbewerbsvorteil sein. Immer mehr Kund*innen und Investor*innen bevorzugen nachhaltige Produkte und Dienstleistungen. Wenn du von Anfang an Nachhaltigkeit in deine Geschäftspraktiken integrierst, dann kannst du dich von der Konkurrenz abheben.

Nachhaltiges Wirtschaften trägt auch zur langfristigen Rentabilität bei. Effiziente Ressourcennutzung, Abfallreduzierung und umweltfreundliche Praktiken können die Betriebskosten senken und deine Gewinnmargen erhöhen. Darüber hinaus kannst du die Motivation deiner zukünftigen Mitarbeiter*innen steigern. Viele Menschen möchten für Unternehmen arbeiten, die einen positiven Beitrag zur Gesellschaft leisten.

Also: Eine Nachhaltigkeitsstrategie für dein Start-up ist nicht nur ethisch und ökologisch sinnvoll, sondern auch geschäftlich klug. Sie fördert den Erfolg, die Resilienz und das langfristige Wachstum deines Unternehmens.

Integriere deine Nachhaltigkeitsstrategie nahtlos in den gesamten Businessplan. Betone, wie Nachhaltigkeit das Geschäftswachstum unterstützt und die langfristige Stabilität fördert.

Hier nun einige Beispiele, wie du das Thema Nachhaltigkeit in deinen Businessplan einbeziehen kannst:

Weitere Infos auf der
Gründungsplattform
(Anklot der KFW):
www.gruenderplattform.de
Begriff "Nachhaltigkeit"
eingeben

1. Executive Summary:

→ Erwähne kurz deine Nachhaltigkeitsziele und wie sie zum Geschäftserfolg beitragen.

2. Unternehmensbeschreibung:

→ Beschreibe die Mission und Vision deines Unternehmens im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit.

→ Erkläre, wie du soziale und ökologische Verantwortung übernimmst.

3. Produkt- oder Dienstleistungsbeschreibung:

→ Betone nachhaltige Aspekte deines Angebots (z. B. umweltfreundliche Materialien, Energieeffizienz).

→ Beschreibe nachhaltige Praktiken in der Produktion (z. B. Recycling, Energieeinsparung).

→ Erkläre, wie du Lieferketten nachhaltig gestaltest.

4. Marktanalyse:

→ Untersuche den Markt für nachhaltige Produkte oder Dienstleistungen.

→ Zeige auf, wie Nachhaltigkeit einen Wettbewerbsvorteil bieten kann.

5. Marketing- und Vertriebsstrategie:

→ Erläutere, wie Nachhaltigkeit in Marketingkampagnen und Vertriebsaktivitäten einfließt.

→ Zeige, wie du nachhaltigkeitsbewusste Kund*innen ansprechen möchtest.

6. Management und Organisation:

→ Stelle das Nachhaltigkeitsteam oder die verantwortlichen Personen vor.

→ Erläutere, wie Nachhaltigkeit in die Unternehmenskultur integriert wird.

7. Finanzplanung:

→ Berücksichtige Investitionen in Nachhaltigkeitsinitiativen. Zeige, wie sich Nachhaltigkeit auf die finanzielle Leistung auswirkt.

8. Risikoanalyse und -management:

→ Identifiziere Risiken im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit (z. B. regulatorische Änderungen, Reputationsrisiken).

→ Erkläre, wie das Unternehmen darauf reagieren wird.

1. EXECUTIVE SUMMARY



Die Executive Summary, also die Zusammenfassung deines Businessplans, enthält einen kurzen Abriss aller wichtigen Aspekte des Businessplans.

Sie macht die Leser*innen deines Plans neugierig, mehr über dich und deine Geschäftsidee zu erfahren.

Ein*e Geldgeber*in – gleichgültig ob z.B. Kreditinstitut oder Risikokapitalgeber*in – sieht sich immer zuerst diese Zusammenfassung an. Durch eine klare, sachliche und schlüssige Darstellung deines Gründungsvorhabens kannst du zeigen, dass du dein Geschäft verstehst. Geh daher bei der Erstellung besonders sorgfältig vor. Sie ist entscheidend dafür, ob auch der gesamte Businessplan gelesen wird!

Die Executive Summary sollte in fünf bis zehn Minuten gelesen und verstanden werden können. Mache einen Test, indem du sie Personen vorlegst, die über keinerlei Vorkenntnisse zu deiner Geschäftsidee bzw. deren technischen oder wissenschaftlichen Hintergründen verfügen.

Erst wenn du alle Kapitel deines Businessplans geschrieben hast, kannst du deine Ideen und Ziele knapp und präzise in der Executive Summary formulieren.

Die Executive Summary sollte

- ➔ sprachlich klar und einfach formuliert sein,
- ➔ auch fachfremden Leser*innen ein unmittelbares Verständnis dafür geben, was der Kern deines Vorhabens ist und
- ➔ die wesentlichen Informationen aus deinem Businessplan enthalten.

LEITFRAGEN 1

- ☐ Wie lautet deine Geschäftsidee? Inwieweit ist diese Idee einzigartig?
- ☐ Welchen Nutzen bringt deine Geschäftsidee deinen Kund*innen?
- ☐ Welche Zielgruppe sprichst du an?
- ☐ Welche Branchen und Märkte sind für dein Unternehmen relevant?
- ☐ Aus wem besteht das Management? Welche Erfahrungen und Kompetenzen sind vorhanden?
- ☐ Welche langfristigen Ziele möchtest du mit deinem Unternehmen erreichen?
- ☐ Welche Chancen und Risiken siehst du?
- ☐ Welche Markteintrittsstrategie planst du?
- ☐ Wie hoch ist der Kapitalbedarf und wofür wird er benötigt?
- ☐ Welches sind die wichtigsten Meilensteine auf deinem Weg zum Ziel?
- ☐ Wie groß ist der Investitionsbedarf für dein Unternehmen in den nächsten fünf Jahren?
- ☐ Welche Planwerte ergeben sich für Umsatz und Gewinn in den nächsten fünf Jahren?

EXKURS

DIE EXECUTIVE SUMMARY AUS SIGHT EINER KAPITALGEBERIN

„DIE VISITENKARTE EINES JEDEN START-UPS“

Die Executive Summary ist die Visitenkarte eines jeden Start-ups. Sie soll kurz, prägnant und eingängig beschreiben, was das Unternehmen und die Geschäftsidee ausmachen – vergleichbar mit einem Elevator Pitch. Der Venture Capitalist (VC) möchte in erster Linie verstehen, welche innovative Technologie sich hinter einem Firmennamen verbirgt. Wird dies sofort deutlich und handelt es sich tatsächlich um eine technologiebasierte Innovation mit entsprechendem Potenzial, dann ist das Interesse geweckt.

Die Kurzbeschreibung sollte die folgenden wesentlichen Inhalte umfassen:

- ➔ Was ist die Geschäftsidee/das Produkt? Was ist das Problem des Kunden? Welche Lösung wird geboten? Was ist daran einzigartig? Wie deutlich ist der Wettbewerbsvorteil? (ca. ¼ Seite)
- ➔ Wie ist die Marktsituation? Welche Eigenschaften, welche Dynamik hat die Branche? Wie sieht die Markteintrittsstrategie aus? Welche Ziele sollen kurz- bis mittelfristig erreicht werden? Wo steht das Unternehmen gerade in puncto Technologie, Produkte und Marktzugang? Gegebenenfalls kann hier auch schon auf die einzusetzenden Marketingmaßnahmen und -instrumente eingegangen werden, das kann aber auch später im Businessplan ausführlich beschrieben werden. (ca. 1 Seite)
- ➔ Wie ist das Team aufgebaut und warum ist es hervorragend? Welche Erfahrungen bringt es mit und wo besteht vielleicht auch noch Bedarf? (ca. ¼ Seite)
- ➔ Und last but not least: Wie sieht die geplante Finanzierung, der Kapitalbedarf sowie die finanzielle Entwicklung des Unternehmens anhand der wichtigsten Kennzahlen für die kommenden 3 bis 4 Jahre aus? (ca. ½ Seite)

Vom Umfang her möchte der VC nicht mehr als zwei DIN-A4 Seiten lesen, um sich einen ersten Überblick zu verschaffen. Die Zusammenfassung sollte tatsächlich nur die wichtigsten Fakten und keine epischen, wertenden oder reißerischen Inhalte aufführen. Dabei sollte sie informativ und interessant geschrieben sein. Wichtig ist, dass die Executive Summary überzeugt. Dann möchte der VC den ausführlichen Businessplan lesen und das Team, das dahintersteht, kennen lernen, um mehr über die Idee zu erfahren.

Anne Umbach, High-Tech Gründerfonds Management GmbH

2. GESCHÄFTSIDEES



Erläutere ausführlich dein Geschäftsvorhaben.

Beschreibe die Vision, die dich antreibt, z.B. der langfristige Aufbau eines mittelständischen Unternehmens, das Erreichen der Marktführerschaft oder die Entwicklung einer Produktinnovation. Diese Angaben dienen als Basis für deinen gesamten Businessplan und ziehen sich als roter Faden durch die Kapitel. Erläutere detailliert welche Produkte entwickelt und vertrieben oder welche Dienstleistungen angeboten werden. Erläutere wie sich dein Angebot vom bestehenden abhebt und welche Entwicklungsmöglichkeiten sich bieten. Denke bei deinen Ausführungen daran, dass auch ein Laie deine Idee verstehen muss.

2.1 Beschreibung des Produkts / der Dienstleistung

Erläutere die Eigenschaften und / oder Funktionen des Produkts oder die Einzelbausteine deiner Dienstleistung. Besonders bei technischen Produkten oder Dienstleistungen gehören auch noch ein paar Sätze über den Anwendungsbereich dazu, also wo das Produkt oder die Dienstleistung eingesetzt wird. Hierzu gehören auch Aussagen zum technischen Entwicklungsstand sowie zur Patent- und Lizenzsituation. Gehe speziell darauf ein,

welchen Schutz gegebenenfalls Patente oder Gebrauchsmusterschutzrechte vor Nachbau oder Nachahmung geben.

Stelle dar, worin die Innovation besteht und welchen Vorsprung du gegenüber den Wettbewerbern hast. Erläutere wie sich dein Angebot von bestehenden abhebt und welche Entwicklungsmöglichkeiten sich bieten. Bestehen noch Probleme oder offene Fragen bei der Entwicklung, dann gebe an, auf welche Weise du diese Schwierigkeiten überwinden wirst. Sollte der Gesetzgeber Anforderungen an deine Produkte oder Dienstleistungen stellen, beschreibe welche Zulassungen bereits vorliegen, beantragt sind oder noch beantragt werden müssen (z.B. beim TÜV, Bundesgesundheitsamt u.ä.). Erläutere den Fertigungsprozess und welche Kapazitäten und Investitionen für das angestrebte Absatzvolumen notwendig sind.

LEITFRAGEN 2.1

- ☐ Welche Eigenschaften, Leistungen oder Funktionen erfüllt dein Produkt / deine Dienstleistung? Inwiefern ist deine Idee innovativ?
- ☐ Wie sieht der aktuelle Stand der Technik aus? In welchem Entwicklungsstadium befindet sich dein Produkt / deine Dienstleistung?
- ☐ Welche gesetzlichen Formalitäten (z.B. Genehmigungen, Zulassungen) sind zu erledigen?
- ☐ Welche Konkurrenzprodukte existieren bereits oder sind in der Entwicklung?
- ☐ Vergleiche die Stärken und Schwächen deines Produkts / deiner Dienstleistung mit denen deiner Mitbewerber*innen (Stärken-Schwächen-Analyse).
- ☐ Besitzt du oder die Konkurrenz Alleinstellungsmerkmale durch z.B. Patente oder Lizenzrechte?
- ☐ Wie viel planst du zu produzieren bzw. welchen Dienstleistungsumfang möchtest du anbieten?

2.2 Kundennutzen

Deine Kund*innen sind der entscheidende Schlüssel für den Erfolg deiner Geschäftsidee. Nachfragen können nur generiert werden, wenn du durch deine Produkte oder Dienstleistungen die Bedürfnisse der Kund*innen befriedigst. Heute wird eine Vielzahl von vergleichbaren Produkten auf dem Markt angeboten, die von den Kund*innen in ihrer Funktionalität kaum mehr zu unterscheiden sind. Daher ist ein Gründungsvorhaben auf Basis einer neuen Produkt- oder Dienstleistungsidee nur sinnvoll, wenn die neue Leistung bisherigen Angeboten überlegen ist. Erläutere genau, welche Funktion das Produkt oder die Dienstleistung oder eben dein Team erfüllt, und welchen Nutzen die Kund*innen daraus ziehen können. Sollten bereits vergleichbare Produkte und Dienstleistungen der Konkurrenz auf dem Markt sein, musst du überzeugend begründen, welcher Zusatznutzen den Kund*innen durch dein Angebot entsteht.

Bewerte die Angebote deiner Mitbewerber*innen nach den gleichen Kriterien. Solltest du mehrere innovative Produkte oder Dienstleistungen anbieten, so gliedere deine Ideen in sinnvolle Geschäftsfelder, z.B. nach Produkten oder nach Zielgruppen. Grenze die Geschäftsfelder voneinander ab.



LEITFRAGEN 2.2

- ☐ Welche Bedürfnisse, Wünsche oder Probleme haben deine Kund*innen und inwiefern trägt dein Produkt / deine Dienstleistung zur Befriedigung bzw. zur Lösung bei?
- ☐ Wie wurden die Bedürfnisse / Probleme der Kund*innen bisher befriedigt bzw. gelöst?
- ☐ Welchen Nutzen haben deine Kund*innen durch das Produkt/ die Dienstleistung?
- ☐ Welcher Mehrwert entsteht durch dein Angebot?
- ☐ Warum kauft die Zielgruppe in Zukunft bei dir?

Weitere Infos zu den Berechnungen
auf der Gründungsplattform
(Angebot der KfW):
www.gruendersplattform.de
Begriff "Preiskalkulation"
eingeben

2.3 Preisgestaltung

Zur Entwicklung des Produkts /der Dienstleistung – und später daraus abgeleitet zur Erarbeitung des Absatzkonzepts – gehört auch eine realistische Preisgestaltung.

Bei der Preisfestlegung kannst du dich also an den Preisen vergleichbarer oder derzeitig angebotener Produkte oder Dienstleistungen orientieren. Hole Angebote ein oder sichte die entsprechende Branchenlektüre. Du kannst deine Annahmen zusätzlich in Gesprächen mit potenziellen Kund*innen verifizieren und verfeinern. Erläutere im Gespräch, worin der Mehrwert deines Produkts oder deiner Dienstleistung liegen wird, und frage ab, was sie bereit wären, mehr zu bezahlen, um diesen Mehrwert zu erhalten – damit weißt du grob, was du den Kund*innen in Zukunft in Rechnung stellen darfst.

Wichtigste Basis zur Preisberechnung jedoch sind generell deine Kosten (einschließlich Unternehmerlohn oder Privatentnahmen), daraus abgeleitet mache dir Gedanken, zu welchem Preis du deine Produkte anbieten musst. Durch die Teilung der Gesamtkosten durch den Einzelpreis kannst du berechnen, wie viele Produkte du über das Jahr verkaufen musst.

Auch wenn du noch nicht alle deine Kosten im Detail kennst, benenne die Preise, die du erzielen willst und welche Stückzahlen dafür nötig sind. Im Dienstleistungsbereich kannst du ebenfalls Verkaufspreise ermitteln, indem du deine gesamten Kosten durch die zur Verfügung stehenden fakturierbaren Stunden berechnest und so einen Stundensatz erhältst.

Wie viele Projekte du daraus abgeleitet tatsächlich realisieren kannst, ist dann wiederum davon abhängig, wie viele Stunden du – mit deinem Personal – zur Erbringung einer Dienstleistung benötigst.

Für die Berechnung ermittelst du zunächst die Anzahl der Arbeitstage bzw. Stunden eines Durchschnittsmonats. Wenn du deine monatlichen Gesamtkosten durch die Arbeitstage dividierst, erhältst du deinen Tagessatz. Dieser wiederum durch die Anzahl der Stunden pro Tag dividiert, ergibt deinen Stundensatz.

Die Preisfestlegung kann durch verschiedene Perspektiven abgeleitet werden:

- ➔ Die Perspektive einer kunden- bzw. nachfrageorientierten Preisbildung: Was sind die Kund*innen bereit zu zahlen?
- ➔ Die Perspektive einer konkurrenzorientierten Preisbildung: Welche Marktpreise bestehen beim Wettbewerb und wie kann dein Preis unter Berücksichtigung der Leistungseigenschaften konkurrenzfähig sein?
- ➔ Die Perspektive einer kostenorientierten Preisbildung: Welche tatsächlichen Kosten und welche Gewinnmarge, die beide vom Preis gedeckt werden müssen, entstehen bei dir bzw. musst du für die weitere Realisierung erzielen?

LEITFRAGEN 2.3

- ☐ Welche finanziellen und betrieblichen Mittel benötigst du zur Produkt- / Dienstleistungserstellung? Wie hoch sind die gesamten Kosten?
- ☐ Decken die Preise je verkaufter Einheit die Gesamtkosten?
- ☐ Welche Teile und Leistungen kaufst du von Dritten zu?
- ☐ Wie hoch/niedrig sind deine Preise im Vergleich zur Konkurrenz?
- ☐ Wie kannst du deine Preise anpassen, wenn sich der Markt verändern sollte?

3. BRANCHE UND MARKT



Entscheidend für deinen Erfolg sind, neben anderen Faktoren, die Struktur der Branche, der du angehörst, sowie die Beschaffenheit des Marktes, in dem sich deine Zielgruppe aufhält.

Für Kapitalgeber*innen reicht die alleinige Nennung der Zahlen nicht aus. Es werden Informationen zu jenen Faktoren verlangt, die Nachfrage und Absatzstrategie beeinflussen, damit die Realisierbarkeit der Unternehmensziele geprüft und das Risiko besser abgeschätzt werden kann. Zeige daher transparent auf, wie du zu deinem Ergebnis kommst.

Dieses Kapitel ist in weiten Teilen Recherchearbeit. Du kannst dich in Daten und Fakten verlieren und verstricken. Begrenze daher deinen Arbeitsaufwand, indem du bei allen Analysen gezielt vorgehst. Arbeite mit Hypothesen und stelle Fragen zusammen, die du beantworten möchtest. Liste auf, welche Informationen du benötigst und wo du diese herbekommen könntest. Die Einzelinformationen ergeben unter Umständen keine direkte Antwort auf deine Fragen. In der Regel ist es deshalb notwendig, bestimmte Einschätzungen über die Entwicklung der Branche und des Marktes zu treffen. Begründe stets diese Einschätzungen. Zeige durch eine Analyse des Wettbewerbs auf, welche Schwierigkeiten bei der Ausschöpfung des Marktpotenzials zu erwarten sind.

3.1 Branchenanalyse

Gib einen Überblick über die Branchen, zu denen dein Unternehmen gehören wird. Schildere dazu, welche Haupteinflussfaktoren auf die Branchen wirken. Beschreibe zunächst den Status quo und – darauf aufbauend – die erwarteten Trends. Verdeutliche wodurch die Entwicklung beeinflusst wird (z.B. neue Technologien, gesetzgeberische Initiativen) und welche Relevanz diese Faktoren für dein Unternehmen haben.

Deine Ausführungen sollten Angaben zu Marktgröße (Absatz und Umsatz), branchentypischen Renditen, zur Rolle von Innovationen und Eintrittsbarrieren, Mitbewerber*innen, Zulieferern sowie Zielgruppen und Vertriebswegen enthalten.

LEITFRAGEN 3.1

- ☐ Wie groß ist der Gesamtumsatz und Gesamtabatz in deiner Branche?
- ☐ Wodurch wird das Wachstum deiner Branche bestimmt?
- ☐ Sind aktuelle Trends zu erkennen? Welche ökonomischen Entwicklungen beeinflussen deine Branche?
- ☐ Welche Rolle spielen Innovation und technologischer Fortschritt?
- ☐ Wie beeinflusst der Gesetzgeber deine Branche?
- ☐ Welche Markteintrittsbarrieren bestehen und auf welche Weise lassen sich diese überwinden?



3.2 Marktanalyse

Der eigenen Branchenanalyse schließt du die Marktanalyse deiner Kund*innen an und des von dir geplanten Markterfolgs (Absatz, Umsatz, Marktanteil und Gewinn) an. Vielleicht agierst du in derselben Branche – das muss allerdings nicht so sein. Du könntest beispielsweise auch eine Personaldienstleistung (hier deine Branche) in der Produktionswirtschaft (Zielmarkt) anbieten oder ein Produktionsverfahren für Kunststoffe vorhalten, welches ins Sportartikelsegment geliefert wird. Oder du baust eine Internetagentur auf und bietest deine Dienstleistungen speziell in der Gesundheitswirtschaft an. Bei der Marktanalyse geht es also darum, die Branche und den Markt deiner Zielgruppe zu analysieren. Nimm dazu eine Segmentierung des Marktes vor. Bei einer Marktsegmentierung wird der Gesamtmarkt nach bestimmten Kriterien in Käufergruppen eingeteilt, die hinsichtlich ihres Kaufverhaltens homogene Strukturen aufweisen. Hier gibt es verschiedene Möglichkeiten, die kurz beispielhaft genannt werden:

Geografische Segmentierung:

- ➔ Hier begrenzt du deine Aktivitäten auf eine bestimmte Region, z. B. im Radius von 150 km um deinen Geschäftssitz oder auf alle Unternehmen einer Branche in deinem Bundesland.

Sozio-demografische Segmentierung:

- ➔ Du unterlegst die klassischen Kriterien wie die Unterscheidung nach Alter, Geschlecht, Familienstand, Unternehmensgröße.

Sozio-ökonomische Segmentierung:

- ➔ Hier unterscheidest du nach Beruf, Einkommen, Haushaltsgröße etc.

Verhaltensorientierte Segmentierung:

- ➔ Als Kriterien werden häufig auch ein gleicher Kundennutzen oder identisches Kaufverhalten verwendet.

Die Segmentierungskriterien kannst du frei wählen, solange du sicherstellst, dass erstens die Anzahl der Kund*innen in jedem Segment sowie deren Verhalten bestimmbar sind und diese zweitens mit derselben Absatzstrategie erreicht werden können. Ermittle für jedes Segment den potenziellen Umsatz in einem von dir festgelegten Zeitraum.

LEITFRAGEN 3.2

- ☐ Wie segmentierst du den Markt?
- ☐ Wer sind deine Zielgruppen? Nenne Kundenbeispiele!
- ☐ Welches Absatzvolumen besitzen die einzelnen Segmente heute und zukünftig?
- ☐ Welche Referenzkund*innen hast du bereits und welche erwartest du in der Zukunft?
- ☐ Inwieweit bist du von Großkunden abhängig?

3.3 Wettbewerbsanalyse

Wenn der Markt, den du als Zielmarkt für dich erschließen möchtest, profitabel ist, gibt es immer jemanden, der dort bereits aktiv ist oder sein wird: Deine Mitbewerber*innen! Erfasse die Stärken und Schwächen deiner Mitbewerber*innen. Bewerte dazu deine wichtigen (potenziellen) Mitbewerber*innen nach gleichen Kriterien, z.B. Absatz und Umsatz, Wachstum, Marktanteil, Kostenposition, Produktlinien, Kundendienst, Zielkundengruppen und Vertriebskanäle. Vermeide im Interesse der Überschaubarkeit einen zu hohen Detailgrad. Nimm dein eigenes Unternehmen in diese Bewertung mit auf und leite durch einen Vergleich ab, wie nachhaltig dein Wettbewerbsvorteil sein wird. Zeige den Leser*innen auf, wo die Schwächen der Mitbewerber*innen liegen und wie du zukünftig deren Kund*innen abwerben könntest.



LEITFRAGEN 3.3

- ☐ Wer sind die wichtigsten Mitbewerber*innen?
- ☐ Wie groß sind deren Marktanteile? Sind die Anteile stabil, veränderbar, gefährdet?
- ☐ Wie unterscheidet sich dein Angebot von dem der Mitbewerber*innen?
- ☐ Kannst du Schwächen beim Wettbewerb identifizieren? Wie nutzt du diese für dich?
- ☐ Wie werden die Mitbewerber*innen auf deinen Markteintritt reagieren? Wie trittst du dieser Reaktion entgegen?



3.4 Standortanalyse

Sicher hast du die Stadt, in der du dein Unternehmen aufbauen möchtest, bereits festgelegt – sie liegt günstig für dein Unternehmen und auch für deine persönlichen Umstände. Sie bietet dir optimale Voraussetzungen für den schnellstmöglichen Erfolg deiner Gründung. Die tatsächliche Lage des Unternehmens ist von Beginn an entscheidend und berührt alle wichtigen Faktoren eines Unternehmenskonzeptes: Kundenzielgruppen, Lieferanten, Mitbewerber*innen, Personal, Kosten, Verkehrsanbindung und Infrastruktur. Wäge von Beginn an ab, welche Anforderungen sie an den Standort haben und was du für den Standort ausgeben kannst.

Was bedeutet für dein Unternehmen „verkehrsgünstig“ (ÖPNV, Autobahnen, Innenstadtlage)? Soll der Standort für Kund*innen repräsentativ sein oder wirst du gar keinen Kundenkontakt vor Ort haben? Benötigst du ein ruhiges Umfeld oder musst du eine Gegend suchen, in der du Lärm machen darfst?

Das bedeutet: Du musst individuell einen Standort finden, der dein Konzept und die Zielsetzung deines Unternehmens am besten unterstützt. Dafür solltest du herausarbeiten, welche Bedeutung der Standort für

deinen Unternehmenserfolg hat. Vergleiche die Faktoren nach objektiven Kriterien miteinander, um zu einer optimalen Entscheidung zu kommen. Zu jedem Standort gehört erstens der eigentliche Betriebsort und zweitens dessen Umfeld. Der Betriebsort umfasst das betreffende Grundstück und die Betriebsräume. Das Umfeld ist das weitere Einzugsgebiet, z.B. das Ruhrgebiet, ein Bundesland oder ein Staat.

LEITFRAGEN 3.4

- ☐ Wo wird dein Standort sein?
- ☐ Warum hast du dich für diesen Standort entschieden? Benenne die Vor- und mögliche Nachteile.
- ☐ Wie gleichst du eventuelle Nachteile aus?

4. MARKETING UND VERTRIEB



Marketing beinhaltet generell die Beschreibung des Produkts mit seinen Alleinstellungsmerkmalen sowie die Preisfindung (beides bereits dargestellt in Kapitel 2).

In diesem Kapitel folgt nun die Beschreibung deines Marketingkonzeptes für den Markteintritt deines Produktes oder deiner Dienstleistung sowie das Vertriebs- und Absatzkonzept im Detail.

Dabei erläuterst du, wie du dein entwickeltes Angebot darstellen und präsentieren möchtest, so dass es sich von den Mitbewerber*innen am Markt abhebt und von deiner Zielgruppe gut angenommen wird. Der Vertrieb und alle Maßnahmen, die du zur Ausschöpfung des identifizierten Marktpotenzials deines Unternehmens ergreifen wirst, werden hier beleuchtet. Messe diesen Themen eine hohe Bedeutung bei und unterschätze nicht den Arbeitsaufwand.

4.1 Marketingkonzept

Als neues Unternehmen musst du dich und deine Produkte oder deine Dienstleistungen am Markt bekannt machen. Erfahrungen zeigen, dass

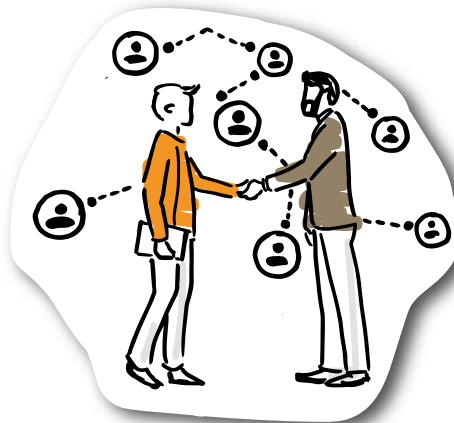
aufwändige Werbekampagnen dabei oft weniger erfolgversprechend sind als kleinere, gezielt ausgerichtete Einzelaktionen.

Als Basis deiner Strategie beschreibe daher genau, welchen besonderen Mehrwert du deiner Zielgruppe gegenüber, möglichst ohne Streuverluste, kommunizieren möchtest. Stelle dar, wie du deine Zielgruppen auf dein Produkt oder deine Dienstleistung aufmerksam machen möchtest. Du entscheidest an dieser Stelle, ob du Kund*innen individuell ansprechen wirst oder ob du eine Massenkommunikation aufbaust. Achte dabei auch auf deine zur Verfügung stehenden zeitlichen Ressourcen. Mache dir Gedanken zu verkaufsfördernden Maßnahmen, die du umsetzen möchtest, wie z.B. Entwicklung eines Logos, Aufbau einer Website, Anzeigenschaltung, Pressearbeit, und überlege welches Budget du dafür einplanen möchtest.

Suche dir also Maßnahmen, die deinem Zeitkontingent und deinem Budget entsprechen und die den maximalen Erfolg versprechen. Strebst du direkt zum Unternehmensstart einen hohen Wiedererkennungseffekt an, dann Sorge dafür, dass deine Kund*innen dich und das neue Unternehmen direkt mit dem Nutzen deines Produktes oder deiner Dienstleistung in Verbindung sehen.

LEITFRAGEN 4.1

- ☐ Welche (Werbe-)Maßnahmen ergreifst du zur Einführung deines Produkts / deiner Dienstleistung?
- ☐ Welche Werbemedien oder Werbemittel setzt du ein?
- ☐ Wie sehen Zeitplan und wichtige Meilensteine aus?
- ☐ Wie viel Budget planst du dafür ein?



4.2 Vertriebs- und Absatzkonzept

Das Absatzkonzept stellt im Detail den gesamten Verkaufsprozess dar, nennt die geplanten Vertriebskanäle und berücksichtigt die dabei entstehenden Kosten. Zeige auf, wie du dir den Aufbau deines Vertriebs vorstellst. Erläutere Anforderungen an die Anzahl, Qualifikation und Motivation deiner Vertriebsmitarbeiter*innen. Wer übernimmt die Erstansprache, wer erstellt Angebote, wer führt mit Kund*innen die Verhandlungen und trifft Entscheidungen? Musst du zu Beginn Aufträge an externe Vertriebsexpert*innen vergeben oder übernimmst du im Gründungsteam diese Aufgaben selbst? Wenn du in die Zukunft blickst und dein geplantes Unternehmenswachstum verwirklicht, musst du gegebenenfalls zusätzliches Personal einstellen.

Parallel zum direkten Vertrieb überlege dir, ob du bei günstiger Massenware den Vertrieb über Großhandelsbetriebe abwickeln kannst. Überprüfe, ob Partner*innen dein Produkt oder deine Dienstleistung in ihr Portfolio mit aufnehmen können und für dich mitbewerben. Zeige den Leser*innen auf, wie deine Verkaufsprozesse geplant sind und wie viele Produkte oder Dienstleistungen du verkaufen wirst.

Welche Umsätze erwartest du von einem erfolgreichen Eintritt in den

Markt? Deinen Preis hast du bereits in Kapitel 2 errechnet. Wie du planst mit den Kund*innen zu kommunizieren und wer in deinem Unternehmen mit den Kund*innen in Kontakt tritt, ist auch geklärt. Schildere nun, wie du deinen vorgegebenen Preis auch bei den Kund*innen erzielen kannst – benenne Rabatte, erkläre Zahlungsmodalitäten wie z.B. Skonto, erläutere Initialaufträge und darauffolgende Wartungsaufträge etc. Berechne dann die Stückzahlen der zu verkaufenden Produkte oder die Anzahl der zu vermarktenden Dienstleistungen, die du als Erfolg verbuchst. Du kannst den Leser*innen einen besten oder schlechtesten Fall der Absatzförderung skizzieren, damit sie eine bessere Einschätzung erhalten.

Deine Preise für Produkte und Dienstleistungen wurden bereits beschrieben; zeige nun auf, welche Umsätze du planst – ideal ist hier die Darstellung in einer Tabelle. Auch ohne den Finanzplan ist eine Skizze über deine Absatzplanung für deine weitere Arbeit wichtig.

LEITFRAGEN 4.2

- ☐ Wie sieht der typische Prozess eines Produktverkaufs / Dienstleistungsabsatzes aus?
- ☐ Welche Vertriebskanäle nutzt du für die einzelnen Zielgruppen?
- ☐ Welches Absatzvolumen planst du zu erreichen? Wie verteilen sich der Absatz und das Ergebnis auf die einzelnen Vertriebskanäle?
- ☐ Welche Anforderungen stellst du an den Vertrieb z.B. in Bezug auf die Anzahl, Qualifikation und Ausrüstung der Vertriebsmitarbeiter*innen?
- ☐ Welches Zahlungsziel und wie viel Skonto räumst du ein?
- ☐ Wie sieht dein Service-, Beratungs- und Wartungsangebot aus?

5. MANAGEMENT



Die Leser*innen deines Businessplans möchten erfahren, wer hinter dem neuen Unternehmen steht.

Sie möchten einschätzen können, ob die wichtigen Eigenschaften zur Führung des neuen Unternehmens vorhanden sind. Dabei wollen die Leser*innen einerseits bewerten, welche fachlichen und unternehmerischen Eigenschaften jedes Gründungsmitglied mitbringt, andererseits, welche Motivation jede*r Einzelne hat. Die Leser*innen möchten aufgezeigt bekommen, wie sich die einzelnen (Unternehmer-) Persönlichkeiten bei einem Teamvorhaben ergänzen werden.

5.1 Schlüsselpositionen

Stelle dein gesamtes Team vor. Erläutere die beruflichen Erfolge eines jeden Einzelnen, die für das neue Vorhaben wertvoll sein werden. Wenn ihr in der Vergangenheit bereits erfolgreich als Team zusammengearbeitet habt, solltest du diese Fakten ebenfalls erwähnen.

Leite aus den persönlichen Fertigkeiten und Kenntnissen des Einzelnen ab, wer sich aufgrund seiner Erfahrungen zukünftig für welche Aufgaben verantwortlich zeigt. Fehlende Kompetenzen sollten zügig ergänzt werden.

Für die Leser*innen wird die Ernsthaftigkeit eines Businessplans realistisch, wenn bereits finanzielle Bindungen zum Unternehmen bestehen, beispielsweise in Form eines finanziellen Grundstocks durch die Teammitglieder. Auch vertragliche Einigungen über Aufgaben und Verantwortlichkeiten deuten auf realistische Vorhaben hin.

Zur Einschätzung deiner geplanten Unternehmensstruktur ist es interessant zu wissen, welche Absprachen oder Vertragsverbindungen bereits zu Partner*innen oder zu Forschungseinrichtungen, Hochschulen oder Instituten bestehen.

5.2 Rechtsform

Die Rechtsform, die du für dein Unternehmen wählst, definiert den gesetzlichen Handlungsrahmen, in dem du demnächst agieren wirst. Je nach gewählter Rechtsform besagt sie beispielsweise, wie das Unternehmen aufgebaut ist, auf welcher Rechtsgrundlage es beruht und wer das Unternehmen führt. Die Entscheidung für oder gegen eine bestimmte Rechtsform hat persönliche, finanzielle, steuerliche und rechtliche Folgen. Zur Auswahl stehen beispielsweise die Einzelunternehmung (bei Ein-Personen-Gründungen) und Formen von Personengesellschaften und

LEITFRAGEN 5.1

- ☐ Welche Aufgaben- und Verantwortungsbereiche wird es in deinem Unternehmen geben (Schlüsselpositionen)?
- ☐ Wie ist der berufliche Werdegang des Managements und der Schlüsselpersonen (z.B. Ausbildung, Berufstätigkeit, berufliche Erfolge)?
- ☐ Verfügen das Management oder die Schlüsselpersonen über personenbezogene Patente und kannst du diese nutzen?
- ☐ Welche Erfahrungen und Fähigkeiten bezüglich des Geschäftsvorhabens besitzt das Team? Welche Fähigkeiten fehlen vielleicht? Wie und durch wen werden sie ergänzt?
- ☐ Verfügt das Team über Kenntnisse im kaufmännischen Bereich?
- ☐ Welche Besonderheiten hat deine Personalpolitik (z.B. Qualifizierung, Mitarbeiterbeteiligung)?
- ☐ Wie soll das Vergütungssystem gestaltet sein?



Kapitalgesellschaften (bei Ein-Personen- oder Mehr-Personen-Gründungen). In der Tabelle unten findest du einen Überblick über die in Deutschland gebräuchlichsten Rechtsformen mit wichtigen Entscheidungskriterien. Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Eine einmal gewählte Rechtsform muss nicht zwangsläufig beibehalten werden. Bei verschiedenen Entwicklungen im Unternehmen, wie z.B. die

Änderung der Gesellschaftsverhältnisse oder ein positives Wachstum, kann eine Änderung der Rechtsform angebracht sein.

Aufgrund der vielfältigen, möglichen Folgen, die die Wahl für eine bestimmte Rechtsform mit sich bringt und die berücksichtigt werden müssen, ist eine professionelle Beratung durch einen Rechtsanwalt oder Steuerberater*in immer anzuraten.

	Einzelunternehmen	GbR	OHG	PartG	GmbH	UG	gGmbH
Allein oder im Team?	allein	im Team	im Team	im Team	beides (Ein-Personen-GmbH)	beides (Ein-Personen-UG)	beides (Ein-Personen-gGmbH)
Haftung	unbeschränkt	unbeschränkt	unbeschränkt	für berufliche Fehler haftet jeder für sich	beschränkt	beschränkt	beschränkt
Stammkapital	nein	nein	nein	nein	25.000 Euro	1 Euro	25.000 Euro
Steuer	Einkommensteuer	Einkommensteuer	Gewerbesteuer	Einkommensteuer	Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer	Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer	Gewerbesteuer, Körperschaftsteuer
Buchführung	einfache Buchführung, EUR	einfache Buchführung, EUR	doppelte Buchführung, Bilanz	einfache Buchführung, EUR	doppelte Buchführung, Bilanz	doppelte Buchführung, Bilanz	doppelte Buchführung, Bilanz
Firmenname	Fantasiename bei e.K. möglich	Name eines Eigentümers	Name eines Eigentümers	Name eines Eigentümers	Fantasiename möglich	Fantasiename möglich	Fantasiename möglich
Einbindung Investoren	ungeeignet	ungeeignet	ungeeignet	ungeeignet	gut geeignet	gut geeignet	gut geeignet
Transparenz	kein Registereintrag	kein Registereintrag	Eintrag ins Handelsregister	Eintrag ins Partner- schaftsregister	Eintrag ins Handelsregister	Eintrag ins Handelsregister	Eintrag ins Handelsregister

Quelle: Gründerplattform, KfW

LEITFRAGEN 5.2

- ☐ Erfolgt die Gründung allein oder im Team?
- ☐ Welches unternehmerische Ziel wird verfolgt?
- ☐ Welche Rechtsform soll dein Unternehmen haben und aus welchen Gründen?
- ☐ Wie sehen die Geschäftsvertretung und die Haftungsregelung aus?
- ☐ Wie viel Kapital steht zur Verfügung?
- ☐ Welche Formalitäten (u.a. Buchhaltung) sind zu beachten?

6. CHANCEN UND RISIKEN



In diesem Kapitel geht es um die realistische Einschätzung der Chancen und Risiken, die du aktuell beobachtest oder mit hoher Wahrscheinlichkeit erwartest. Die hier betrachteten Chancen und Risiken werden auf externe Faktoren bezogen.

Beschreibe was im besten und schlechtesten Fall von außen auf deine Unternehmensgründung zukommt. Ideal ist der Entwurf zweier Szenarien – der eines „Best Case“, der anzunehmende beste Fall, und der eines „Worst Case“, der anzunehmende schlechteste Fall. Variiere verschiedene Parameter wie Preis und Absatz, um den Einfluss auf deine Planung zu verdeutlichen. Bewerte die Wahrscheinlichkeit der aufgezeigten Chancen und Risiken. Begründe deine Annahme mit recherchierten und belegbaren Fakten und Zahlen, beispielsweise von Kammern, Banken und Branchenverbänden.

Schärfe deinen Blick für die zu erwartenden Chancen. Ist ein Markt im Wandel, so könntest du als junges, flexibles Unternehmen effektiver reagieren als die großen, vielleicht trägeren Mitbewerber*innen. Oder eine Gesetzesänderung erweitert möglicherweise deinen vorher begrenzten Handlungsspielraum.

Die Entwicklung und der Handlungsspielraum deines Unternehmens sind in großem Maße von der Fähigkeit abhängig, Risiken frühzeitig zu erkennen und ihnen wirkungsvoll zu begegnen. Schildere kurz, welche Risiken du identifiziert hast und wie du darauf reagieren willst, um das Ausmaß eines Schadens zu begrenzen. Risiken lauern überall: Vielleicht reagieren die Mitbewerber*innen auf deinen Markteintritt mit einer massiven Gegenoffensive. Oder es tauchen Anbieter mit ähnlichen und besseren Produkten auf. Wie schützt du dich davor? Bemühe dich in deinem Eventualplan um Objektivität und beschönige nichts. Gehe auf kritische Aspekte ein – das verschafft dir bei den Kapitalgeber*innen Respekt. Eine reflektierte Darstellung hebt dich als Branchenexpert*in hervor, der/die auf alle Eventualitäten vorbereitet ist.

LEITFRAGEN 6

- ☐ In welchen Bereichen deines Unternehmens musst du beim Eintreten welcher Ereignisse zukünftig die Weichen stellen?
- ☐ Welche Chancen kannst du identifizieren und wie sollen sie genutzt werden?
- ☐ Wie können sich deine Chancen positiv auf deinen Umsatz auswirken?
- ☐ Welche Risiken, die dein Unternehmen gefährden könnten, siehst du?
- ☐ Wie können diese Risiken minimiert oder im Vorfeld verhindert werden?
- ☐ Inwieweit kannst du durch Anpassung deiner Pläne diese Auswirkungen (im Falle von Risiken) begrenzen oder (im Falle von Chancen) nutzen?
- ☐ Wie reagieren Konkurrenten auf deine Chancen und Risiken?

7. FINANZPLANUNG



In diesem Kapitel überprüfst du, ob dein Geschäftskonzept finanzierbar und rentabel ist. Nutze zur Erleichterung der Darstellung die Planungstabellen auf www.start2grow.de. Gehe sorgfältig jeden Tabellenreiter durch und fülle alle Felder aus.

Um leichter in das Thema einzusteigen, überprüfe noch einmal deinen möglichen Unternehmerlohn (s. Kapitel 2.3) und starte dann mit deiner Kostenplanung.

Mache dir Gedanken über die jeweiligen Kosten für dein Vorhaben: Kosten für Räumlichkeiten (Miete, laufende Kosten für Strom, Gas, Telefon, Reinigung etc.), Mitarbeiter*innen, Maschinen und/oder Fahrzeuge, Technikausstattung etc. Prüfe was Initialkosten sein werden und was wiederkehrende Kosten sind. Ermittle die anfallenden Aufwendungen, wenn nötig mit Hilfe von Kostenvoranschlägen.

Sicherlich planst du ein bestimmtes Wachstum für die nächsten Jahre ein. Welche Auswirkungen haben deine Planungen auf die Umsätze und eventuell auf zusätzliche personelle und räumliche Ressourcen? Alle diese Fakten und deren Kosten sammelst du und überträgst diese in die Tabellen. Daraus ergeben sich dann Aufstellungen für die kommenden fünf Jahre.

Solltest du keinerlei Erfahrungen in der Finanzplanung mitbringen, empfiehlt es sich, die Coaches (z.B. aus den Bereichen Steuerberatung oder Wirtschaftsprüfung) aus dem Netzwerk von start2grow um Rat zu fragen. Beachte, dass viele Geschäftsvorhaben an einer mangelhaften Finanzplanung scheitern. Am sinnvollsten ist es, jemanden mit entsprechenden Kenntnissen auf diesem Gebiet in dein Team aufzunehmen!

Ein wichtiger Hinweis:

Du bist unabhängig von der Rechtsform verpflichtet, nach Abschluss eines Geschäftsjahres eine Jahreserfolgsrechnung durchzuführen. Die gesetzlichen Bestimmungen findest du für Einzelunternehmer*innen im Einkommensteuergesetz (Einnahmen-Überschuss-Rechnung) und für Kapital- und Personengesellschaften im deutschen Handelsgesetzbuch (Gewinn- und Verlustrechnung).

Als Unternehmer*in solltest du auch im laufenden Geschäftsjahr immer wissen, ob du Gewinne oder Verluste erzielst.

7.1 Personalkostenplanung

Überlege dir, was du mit welchen personellen Ressourcen erreichen möchtest. Beachte, dass bei einem Unternehmenswachstum mit steigendem Erfolg eine Veränderung des Personalbestands notwendig wird. Erstelle eine detaillierte Personalplanung für die ersten fünf Geschäftsjahre deines Unternehmens. Gib an, wie viele Mitarbeiter*innen in welcher Funktion und mit welchem Gehalt du beschäftigen willst. Vergiss dabei nicht, die Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung (Lohn- und Lohnnebenkosten) zu berücksichtigen.

Personalplanung und Unternehmenswachstum sind Größen, die zueinander in Abhängigkeit stehen. Stelle sicher, dass diese Größen zueinander passen. Kalkuliere als Gründungsunternehmen mit vorsichtigen Zahlen. Wenn sich alles wie geplant entwickelt, kannst du die Gehälter über den Verlauf der Jahre erhöhen, zusätzliches Personal planen, Azubis einstellen oder Teilzeit durch Vollzeitkräfte ersetzen.

LEITFRAGEN 7.1

- ☐ Welchen Personalbedarf und welche Personalkosten erwartest du in den einzelnen
- ☐ Bereichen deines Unternehmens in den nächsten fünf Geschäftsjahren?
- ☐ Wachsen die Gehälter mit den Umsätzen und dem Erfolg?
- ☐ Wann stellst du zusätzliches Personal ein?



7.2 Investitions- und Abschreibungsplanung

In der Investitions- und Abschreibungsplanung erfasst du alle anfallenden Investitionen und die jeweils darauf entfallenden Abschreibungen. Die Abschreibungen stellen die planmäßigen oder außerplanmäßigen Wertminderungen von Vermögensgegenständen dar. Die Höhe der Abschreibungen hängt von der voraussichtlichen betrieblichen Nutzungsdauer des Vermögensgegenstandes ab. Geringwertige Wirtschaftsgüter bis zu einem Betrag von 800 Euro können im Jahr der Anschaffung abgeschrieben werden. Als Hilfsmittel können die sogenannten AfA-Tabellen (Absetzung für Abnutzung) des Bundesministeriums für Finanzen benutzt werden. Sie stellen jedoch keine bindende Rechtsnorm dar. Dennoch werden die in den AfA-Tabellen festgelegten Abschreibungssätze sowohl von der Rechtsprechung als auch von Verwaltung und Wirtschaft allgemein anerkannt, da sie umfangreiches, in der Praxis gewonnenes Fachwissen widerspiegeln.

Die Abschreibungstabellen findest du auf der Internetseite des Bundesministeriums für Finanzen (www.bundesfinanzministerium.de), wenn du den Suchbegriff „AfA-Tabellen“ in das Suchfeld eingibst.

Der Investitions- und Abschreibungsplan wird in der Regel in Form einer Tabelle dargestellt, in der das Anschaffungsjahr, der Abschreibungsbetrag sowie der Restbuchwert über den Zeitverlauf der Nutzungsdauer aufgeführt wird. Es wird stets der Nettopreis zugrunde gelegt, da die gezahlte Umsatzsteuer bereits im Jahr der Anschaffung als Vorsteuer berücksichtigt wurde.

Die Investitionen sind in der Liquiditätsplanung zu berücksichtigen, die Höhe der jährlichen Abschreibungen insgesamt in der Rentabilitätsplanung zu erfassen.

Das Tabellenblatt von start2grow kann dir helfen, die entsprechenden Investitionen, geknüpft an Umsätze und Wachstumszahlen, in den ersten fünf Jahren zu planen.

LEITFRAGEN 7.2

- ☐ Wie sieht deine Investitionsplanung kurzfristig und für die ersten fünf Geschäftsjahre aus?
- ☐ Welche großen Investitionen werden wann und in welchem Umfang anfallen?
- ☐ Wie hoch sind die daraus entstehenden jährlichen Abschreibungen?



7.3 Rentabilitätsplanung

Mit Hilfe der Rentabilitätsplanung (Umsatz- und Kostenplanung) erfährst du, ob sich dein Vorhaben tatsächlich lohnt, also rentabel ist.

In einer Fünf-Jahres-Planung stellst du dem erwartenden Umsatz die zu erwartenden Kosten gegenüber. Je mehr die Umsätze die Kosten übersteigen, desto größer ist der Gewinn bzw. die Rentabilität deines Unternehmens. Diese Berechnung ist ein wesentlicher Bestandteil deiner Planrechnungen, der deine Geldgeber*innen von der wirtschaftlichen Tragfähigkeit deines Vorhabens überzeugen soll.

Die Kosten deiner privaten Lebensführung (in Form des Unternehmerlohns) hast du bereits in Kapitel 2.3 ermittelt. Diese für dich wichtige Kennzahl solltest du bei deiner Planung immer im Auge behalten, da dies der errechnete minimale Gewinn sein muss. Ob deine Rentabilität gut oder schlecht ist, musst du an durchschnittlichen Zahlen vergleichbarer Unternehmen überprüfen. Außerdem solltest du Angebotspreise zukünftiger Lieferanten und Nachfragepreise potenzieller Kund*innen einholen. Frage beim zuständigen Branchen- bzw. Berufsverband, den Kammern und der Hausbank nach typischen Branchenumsätzen und -gewinnen.

Die recherchierten Zahlen fließen ohne die Berücksichtigung der Mehrwertsteuer in die Rentabilitätsvorschau ein.

Bei der Inanspruchnahme eines Darlehns, beachte bitte den Beginn deiner Tilgungsleistungen. Die tilgungsfreie Zeit variiert je nach Kredit.

Nimm dir ausreichend Zeit für die Recherche. Je realistischer und genauer deine Kalkulation ausfällt, desto sicherer wird deine Startphase sein. Gib die in der Investitions- und Abschreibungsplanung ermittelten Abschreibungen an. Die Investitionsausgabe selbst, d.h. der Kaufpreis für Anlagegüter, wird nicht in der Rentabilitätsplanung erfasst, weil diese Auszahlung nicht zu einer Änderung des Reinvermögens deines Unternehmens führt.

Unter die Position „Materialaufwand“ fallen alle Kosten für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Leistungen an; unter dem Posten „Personalaufwand“ werden die in der Personalplanung ermittelten Löhne und Gehälter mit Sozialabgaben und Steuern erfasst. Falls du eine GmbH gründen möchtest, setze hierfür ein Gehalt als Geschäftsführer*in an.

LEITFRAGEN 7.3

- ☐ Mit wie vielen Kund*innen rechnest du? Überprüfe deine Absatzpläne.
- ☐ Decken deine Umsätze deine privaten und betrieblichen Kosten?
- ☐ Hast du deine Preise bisher gut berechnet oder musst du nachkalkulieren?
- ☐ Wie werden sich deine Umsätze, Einnahmen und Ausgaben in den nächsten fünf Geschäftsjahren entwickeln?
- ☐ In welchem Geschäftsjahr erreichst du ein positives Betriebsergebnis?
- ☐ Wie viel Gewinn wirst du kurz-, mittel- und langfristig erwirtschaften?



7.4 Liquiditätsplanung

Für die Liquiditätsplanung ist eine detaillierte Umsatz- und Kostenplanung (Rentabilitätsplanung) notwendig. Eine fundierte Liquiditätsvorschau zeigt die Zahlungsfähigkeit deines Unternehmens für einen bestimmten Zeitraum. Bei der Liquiditätsplanung stellst du deine zu erwartenden Einzahlungen sämtlichen Auszahlungen gegenüber.

Beachte dabei: Das Schreiben oder der Erhalt einer Rechnung bedeutet noch nicht, dass du das Geld schon in der Kasse hast bzw. die Rechnung von dir bezahlt wurde. Maßgeblich für die Liquiditätsplanung ist der tatsächliche Zahlungszeitpunkt. In den Liquiditätsplan gehören somit nur solche Vorgänge, die direkt zu einer Änderung der liquiden Mittel führen; Abschreibungen, Rückstellungen und aktivierte Eigenleistungen gehören dagegen nicht hinein. Erfasse die Höhe und den Zeitpunkt aller Ein- und Auszahlungen, und zwar hier immer inklusive der Mehrwertsteuer!

Liquide bleibt dein Unternehmen nur dann, wenn in jeder Periode die Summe der Einzahlungen größer ist als die Summe der Auszahlungen. Für Zeiträume, in denen dies laut Planung nicht zutrifft, musst du Kapital

zuführen. Die Summe aller Einzelbeträge ergibt den gesamten Kapitalbedarf über den Planungszeitraum.

Je weiter du in die Zukunft blickst, desto größer wird auch die Planungsunsicherheit.

Die Liquiditätsplanung sollte daher für das erste und zweite Jahr monatlich erfolgen und für die folgenden Jahre vierteljährlich bzw. halbjährlich.

LEITFRAGEN 7.4

- ☐ Welche eigenen Mittel wirst du einbringen?
- ☐ Wie hoch sind die monatlichen Ein- und Auszahlungen?
- ☐ Wie hoch sind die monatlichen Tilgungs- und Zinszahlungen?
- ☐ Wie hoch ist die monatliche Liquiditätsreserve?
- ☐ Welche Mittel benötigst du zu welchem Zeitpunkt zusätzlich?
- ☐ Verfügst du über einen Kontokorrentkredit bei deiner Hausbank?
- ☐ Wie wird sich deine Liquidität kurz- und mittelfristig entwickeln?

8. FINANZIERUNG



Im vorangegangenen Kapitel hast du deine Finanzplanung aufgestellt.

Deine Planzahlen hast du in die Tabellen von start2grow eingetragen. Aus der Liquiditätsplanung geht hervor, welchen Kapitalbedarf du zu welchem Zeitpunkt benötigst.

In deiner Finanzierungsplanung überlegst du nun, aus welchen Quellen die Bedarfe gedeckt werden sollen.

Prüfe zu Beginn, wie du deine eigenen Mittel – in Form von Bareinlagen oder Sacheinlagen – einbringen kannst. Reichen diese Mittel nicht aus, musst du Fremdkapital aufnehmen. Informiere dich zunächst über öffentliche Förderprogramme des Bundes oder des Landes. Diese Kreditprogramme haben oft den Vorteil gegenüber den „regulären“ Bankkrediten, dass z. B. tilgungsfreie Zeiten gewährt werden.

Weitere Finanzierungsmöglichkeiten können durch Business Angels, Venture Capitalists, Beteiligungsgesellschaften oder Privatpersonen gegeben sein.

Informiere dich vorab über die unterschiedlichen Vertragsbedingungen,

Laufzeiten und Konditionen, zu denen du Kapital erhalten kannst. Bedenke, dass Kapitalgeber*innen auch Mitbestimmungsrechte in deinem Unternehmen haben können. Stimme dich diesbezüglich im Team über die Konsequenzen hinsichtlich der Unternehmensziele ab.



LEITFRAGEN 8

- ☐ Wie hoch ist der sich aus der Liquiditätsplanung ergebende Finanzbedarf für die nächsten fünf Geschäftsjahre?
- ☐ Wie hoch ist dein Eigenkapitalanteil?
- ☐ Welche Finanzierungsquellen stehen dir zur Deckung des Finanzbedarfs zur Verfügung?
- ☐ Welche Sicherheiten können geboten werden?
- ☐ Welche Alternativen bestehen zu dem aufgestellten Finanzierungskonzept?

EXKURS

WIE WERTEN KAPITALGEBER*INNEN BUSINESSPLÄNE AUS?

Für die Erstellung eines Businessplans ist es wichtig, zu wissen, worauf Kapitalgeber*innen achten. Dies gilt für die klassische Bankfinanzierung und öffentliche Fördermittel ebenso wie für das sogenannte „intelligente Kapital“, das von Venture Capital-Gesellschaften und Business Angels vergeben wird:

Venture Capital-Gesellschaften (VC)

Diese Kapitalgeber*innen sind auf Wachstumsbranchen spezialisierte Investmentfonds, die jungen, technologieorientierten Unternehmen Wagniskapital geben und sie in den ersten Jahren betreuen. Doch VC helfen Unternehmen nicht nur bei der Finanzierung, sondern sie stehen ihnen auch mit Rat und Tat zur Seite – beispielsweise durch Vermittlung von Kontakten oder Beratung in schwierigen Situationen. Deshalb bezeichnet man VC auch als „intelligentes Kapital“. Venture Capitalists erwerben für ihre finanzielle Unterstützung im Gegenzug eine Beteiligung an einem Unternehmen, dem mittelfristig ein sehr großes Wachstumspotenzial eingeräumt wird. Der Vorteil für junge Unternehmen besteht umgekehrt darin, dass ihm haftendes Eigenkapital zu einem frühen Zeitpunkt zugeführt wird, zu dem andere Kapitalgeber*innen aufgrund der noch fehlenden Sicherheiten und der ungewissen Zukunftsaussichten kaum zu einem größeren finanziellen Engagement zu bewegen sind. Nach etwa fünf bis sieben Jahren verkaufen VC ihre Anteile an die übrigen Gesellschafter des Unternehmens oder auch an andere Unternehmen. Von dem Verkauf erhoffen sie sich eine hohe Rendite.

Business Angels

Diese privaten Kapitalgeber*innen sind meist wohlhabende, erfolgreiche Einzelpersonen, die eine Art Patenschaft für Gründungsvorhaben übernehmen. Sie unterstützen junge Unternehmen, indem sie ihr Kapital und ihre Erfahrungen einbringen und gleichzeitig ihr Netzwerk öffnen, was für viele Start-ups wesentliche Vorteile bringt. Da Business Angels meist selbst Unternehmer*innen sind, investieren sie ihr Geld vorzugsweise in Branchen, in denen sie eigene Erfahrungen mitbringen.

Diese Betrachtungen verdeutlichen, wonach Venture Capitalists, private Kapitalgeber*innen, aber auch die Finanzierungsfachleute der Kreditinstitute in einem Businessplan suchen:

- Die Geschäftsidee muss einen klar fassbaren Nutzen für die Kund*innen haben, der sich am einfachsten in verringerten Kosten für bekannten Nutzen oder in einem neuartigen Nutzen für die Marktteilnehmer*innen äußert.
- Das Unternehmen, an dem sie sich beteiligen, soll mittelfristig einen großen und wachsenden Markt versorgen – und meist auch international ausgerichtet sein.
- Das Produkt oder die Dienstleistung soll innovativ sein. Eine grundlegend neue Technologie oder ein überlegenes Fertigungsverfahren hat deutliche Vorteile, denn dadurch wird für Mitbewerber*innen der Markteintritt erschwert.
- Das Geschäftskonzept zur Erschließung des Markts muss schlüssig und akkurat sein. Projektionen und Schätzungen sollen genau sein, d. h. auf überzeugenden Annahmen und Fakten basieren. Eine hohe Planungssicherheit ist für den Geschäftserfolg eine Grundvoraussetzung und kann wesentlich zur Vermeidung von Liquiditätsengpässen beitragen.
- Besonderes Augenmerk legen alle Kapitalgeber*innen auf das Management. Denn letztlich steht und fällt ein Geschäftsvorhaben mit der Fähigkeit der Unternehmensleitung, das Geschäftskonzept umzusetzen. Hierbei ist insbesondere die für innovative Geschäfte erforderliche Mischung der Fähigkeiten zu berücksichtigen, die Gründungswillige selten allein abdecken können. Eine interdisziplinäre Zusammensetzung des Managementteams ist daher zu empfehlen.

9. REALISIERUNGSPLANUNG



Wenn deine Gründungsidee gereift ist, du dich mit allen Themen intensiv befasst und festgestellt hast, dein Vorhaben wird sich tragen, beginne mit der Planung der tatsächlichen Umsetzung deiner Unternehmensgründung.

Dafür entwickle Meilensteine, die die wesentlichen Umsetzungsschritte abbilden. Ziel der Meilensteinplanung ist es, den kritischen Pfad zu identifizieren und zu erkennen, welche Voraussetzungen zwingend zu welcher Zeit erreicht sein müssen. Werden Meilensteine nicht erreicht, sollten zügig Alternativen aufgezeigt werden. Die Realisierungsplanung hilft dir, Zusammenhänge zu erkennen und die Auswirkungen einzelner Umsetzungsschritte zu analysieren.

Versuche die einzelnen Schritte möglichst realistisch zu planen, so erhöhst du die Erfolgchancen deines Unternehmens und findest den optimalen Zeitpunkt des tatsächlichen Markteintritts. Vier einfache Regeln können dir hier helfen:

Aufgaben in Pakete aufteilen

→ Da beim Aufbau eines Unternehmens viele Detailarbeiten zu erledigen sind, besteht die Gefahr, den Überblick zu verlieren. Fasse die einzelnen Tätigkeiten daher in Pakete zusammen. Für jedes Paket ist ein konkretes Ziel zu nennen.

Prioritäten setzen

→ Jede Gesamtplanung besteht aus einer Reihe von Ereignissen und Annahmen, die teilweise parallel verlaufen oder miteinander verknüpft sind. Bestimmte Aktivitäten können, wenn sie sich verzögern, das ganze Projekt gefährden – ähnlich einer Fließbandproduktion, die auch stoppen muss, wenn bestimmte Teile fehlen. Solche Aktivitäten nennt man den „kritischen Pfad“. Ihm solltest du bei der Planung besondere Aufmerksamkeit widmen.

Expert*innen fragen

→ Nutze den Rat von Fachleuten, um wesentliche Planungsschritte zu untermauern. Dabei steht dir das gesamte Coachingnetzwerk von start2grow zur Verfügung. Die Coaches bieten dir zu allen Fragen des Businessplans ein umfangreiches Fachwissen.

Risiken reduzieren

→ In deinem Prozess hast du eine Reihe von Risiken identifiziert. Setze Maßnahmen, die gegen diese Risiken steuern, an den Anfang der Realisierung. Falls du dich erst später damit auseinandersetzt, kann sich das Vorhaben verzögern, gegebenenfalls sogar komplett gefährdet werden.

LEITFRAGEN 9

- ☐ Was sind die Meilensteine in der Entwicklung deines Unternehmens und wann müssen sie erreicht werden?
- ☐ Welche Aufgaben und Meilensteine hängen direkt voneinander ab?
- ☐ Welches ist der „kritische Pfad“?
- ☐ Welche Aufgaben kommen mit dem Unternehmenswachstum auf dich zu und wie werden sie sinnvoll zu Arbeitspaketen zusammengefasst?
- ☐ Welche Partnerschaften sind zur Realisierung erforderlich?
- ☐ Welche Ressourcen (Zeit und Geld) planst du für Folgeentwicklungen?
- ☐ Reichen deine Kapazitäten bei steigender Nachfrage aus? Kannst du diese kurzfristig anpassen?
- ☐ Stelle deine Aktivitäten in einem Zeitdiagramm dar!

~~DEINE~~ NOTIZEN

Meine





FÜR DIE ERSTELLUNG DEINES BUSINESSPLANS WÜNSCHEN WIR DIR VIEL ERFOLG!

BEI FRAGEN STEHT DIR DAS TEAM VON START2GROW
NATÜRLICH GERNE ZUR VERFÜGUNG.

IMPRESSUM

Wirtschaftsförderung Dortmund
Grüne Straße 2 – 8
44147 Dortmund

Tel.-Hotline: 0800 – 4 782 782
(unentgeltlich aus dem dt. Festnetz und den Mobilfunknetzen)

info@start2grow.de
www.start2grow.de

Herausgeberin
Wirtschaftsförderung Dortmund
Geschäftsführerin: Heike Marzen

Redaktion
Friedrich-Wilhelm Corzilius (verantwortlich)
Andrea Schubert
Aleksandra Frings

Gestaltung
©K-DESIGNBÜRO

Stand: Juni 2026



*Hier gibt's
Updates & Termine
zu Gründungsrelevanten
Themen!*

Für das Engagement bei start2grow bedanken wir uns bei:



Wirtschaftsförderung
Stadt Dortmund