

Mindestanforderungen an unternehmerische Konzepte

Sie planen eine Existenzgründung. Um die Erfolgsaussichten Ihres Vorhabens einschätzen zu können, müssen Sie als potentielle Gründer ein Konzept Ihres unternehmerischen Vorhabens einreichen. Dies dient auch Ihnen dazu, sich die Risiken einer Unternehmensgründung zu verdeutlichen und die notwendigen Schritte einzuleiten, um diese zu verringern bzw. Ihr Vorhaben nochmals grundsätzlich zu überdenken. Die nachfolgend genannten Punkte sollen möglichst klar und ausführlich bearbeitet und dokumentiert werden, damit eine fundierte Beurteilung der Erfolgsaussichten Ihres Vorhabens möglich ist.

1. Geschäftsidee

Stellen Sie Ihre Geschäftsidee dar und beschreiben Sie dabei das angebotene Produkt bzw. die angebotene Dienstleistung genau. Sofern es sich um ein Produkt handelt, geben Sie an, aus welchen Bestandteilen sich die Endproduktpalette zusammensetzt. Auch eine Dienstleistung soll detailliert dargestellt werden. Gleiches gilt für die vorhandene Marktsegmentierung¹. Definieren Sie Ihre Zielgruppe genau und bestimmen Sie den Kundennutzen. Schließlich ist das beabsichtigte Angebot klar vom Wettbewerb zu differenzieren (Schutzrechte, Vorsprung, strategischer Vermögenswert, Innovation etc.). Was macht Ihr Angebot besonders?

2. Gründer/Unternehmerteam

Beschreiben Sie was Sie können. Es gilt aufzuzeigen, dass Sie als Gründer bzw. das Gründerteam alle wichtigen Bereiche des Unternehmens mit seinen Erfahrungen und Kompetenzen abdeckt. Stellen Sie dar, dass und warum Sie eine besondere Befähigung zur Geschäftsidee haben. Gleichfalls können Sie das Netzwerk, das Ihnen zur Verfügung steht, darstellen. Darüber hinaus müssen Sie Ihre unternehmerische Fähigkeit nachweisen, insbesondere die Fähigkeit, einer selbständigen Tätigkeit nachzugehen. In diesem Zusammenhang ist von Bedeutung, ob Sie als zukünftige Unternehmer oder Ihr Team bereits über kaufmännische Erfahrung verfügt und ob Sie in der Lage sein werden, ein Unternehmen zu organisieren, zu führen sowie die notwendige Kommunikation mit Kunden, Behörden und Lieferanten etc. durchzuführen. Geben Sie an, ob es zur Umsetzung des Vorhabens bestimmter Zulassungsvoraussetzungen bzw. Genehmigungen bedarf und ob diese in Ihrem Fall erteilt werden. Optimalerweise nennen Sie bereits Kontaktpersonen in den betreffenden

¹ Unter Marktsegmentierung versteht man die Unterteilung eines Gesamtmarktes in voneinander klar abgrenzbare, in sich aber homogene Kundengruppen. Diese identifizierbaren großen Kundengruppen werden als Marktsegmente bezeichnet. Käufer unterscheiden sich in vielerlei Hinsicht, z.B. in ihren Bedürfnissen, Erwartungen, Lebensumständen, Ressourcen und Kaufgewohnheiten. Anhand jedes dieser Kriterien lässt sich ein Markt segmentieren, das heißt, in abgrenzbare Kundengruppen unterteilen. Es gibt mehrere Methoden der Marktsegmentierung. Das Resultat der Marktsegmentierung sind Käufergruppen, die spezielle Produkte bzw. einen speziellen Marketing-Mix erfordern.

Behörden (z.B. Gewerbeamt), mit denen Sie bereits gesprochen haben und stellen das Ergebnis Ihrer Erkundigungen dar.

Wie steht Ihr familiäres Umfeld zu Ihrem Vorhaben? Können Sie seitens anderer Familienmitglieder Unterstützung erwarten oder ergeben sich aufgrund der familiären Situation Schwierigkeiten? Beschreiben Sie Ihre Situation ausführlich. Wenn Sie Kinder haben, stellen Sie auch die Möglichkeiten der Kinderbetreuung dar. Was passiert, wenn Ihr Kind erkrankt? Wer vertritt Sie während einer Erkrankung?

3. Marktstrategische Überlegungen

Machen Sie deutlich, welche Größe der zu bedienende Markt hat und ob dieser wächst bzw. stagniert. Die Größe des Marktes ist natürlich abhängig von ihrem Einzugsgebiet. Woher werden Ihre Kunden kommen? Wie viele potentielle Kunden leben überhaupt in Ihrer Region bzw. in dem Einzugsgebiet? Nennen Sie möglichst alle relevanten Wettbewerber (vergessen Sie dabei nicht die im Internet vertretenen Wettbewerber) und stellen Sie dar, welche besonderen Merkmale Ihre Produkte bzw. Dienstleistungen, Ihr Angebot von dem der Wettbewerber unterscheidet. Beantworten Sie die Frage, wie Ihr Unternehmen in den Wahrnehmungsbereich der Kunden gelangen will (wie wird der Kunde auf Ihr Unternehmen aufmerksam?) und welche Reaktion vom Markt zu erwarten ist (z.B. Sonderangebote, Rabatte).

Erläutern Sie Ihre Marketingmaßnahmen. Marketing ist in der Regel mehr, als nur einen Flyer zu gestalten und drucken zu lassen. Wie wollen Sie Ihre Kunden erreichen? Gehen Sie hierbei auch auf die etwaigen Besonderheiten Ihrer Zielgruppe ein. Wie wollen Sie Ihr Produkt/ Ihre Dienstleistung vertreiben²? Benennen Sie die gesamte Vermarktungsstrategie, das Vertriebskonzept, eventuelle Partnerstrategien, Kalkulation der Vertriebskosten, Standortwahl und die Geschäftsorganisation in Verbindung mit der Strategie der Markterschließung. Gehen Sie auch auf Ihre Preispolitik ein. Wie finden Sie den richtigen Preis für Ihr Produkt? Bieten Sie Rabatte an? Welche Strategien verfolgen Sie zur Kundenbindung?

Es kommt darauf an, die Marketingstrategie als sachlich überzeugend und erfolgversprechend zu charakterisieren.

4. Finanzaahlen

Die Finanzaahlen sollten in tabellarischer Form eingereicht werden und im Text erläutert sein.

² Die **Distributionspolitik** oder auch Vertriebspolitik gestaltet innerhalb des Marketing alle Entscheidungen und Vertriebsaktivitäten auf dem Weg eines Produktes oder einer Dienstleistung vom Anbieter zum Kunden oder Anwender. Dabei unterscheidet man zwischen dem logistischen (Transport und Lagerhaltung) und dem akquisitorischen Vertrieb, bei dem es um die Gestaltung der Vertriebsstrategie und der Kundengewinnung und Kundenbindung geht.

Neben den Ausgaben für Investitionen und betriebliche Aufwendungen ist eine Ertragsmechanik aufzustellen, aus der Planungen und Renditeerwartungen (welche Gewinne werden erwartet?) resultieren, die auf realistischen Annahmen beruhen. Im Anhang finden Sie hierzu ein Beispiel. Bringen Sie in Erfahrung, welchen Preis Sie für Ihr Produkt/ Ihre Dienstleistung verlangen können und wie viele Kunden dieses Produkt/ Dienstleistung bei Ihnen abnehmen werden und ob, bzw. ab wann Sie zumindest kostendeckend arbeiten. Überlegen Sie dabei auch, wie viele Kunden Sie während Ihrer Öffnungszeiten überhaupt bedienen können. Im Beispielsfall im Anhang dazu mehr.

Zeigen Sie für die ersten drei Jahre die erwarteten Umsätze, Aufwendungen und Ergebnisse tabellarisch auf. Darüber hinaus ist ein Liquiditätsplan zu erstellen, aus dem die monatlichen Einnahmen und Kosten hervorgehen. Insgesamt sollten die Finanzaufgaben ein realitätsnahes Szenario abbilden und Ertragsprognosen beinhalten, die Ihren Lebensunterhalt sicherstellen.

5. Risiken

Gehen Sie sowohl auf die allgemeinen als auch die speziellen (mit der Geschäftsidee verbundenen) Risiken ein. Stellen Sie unbedingt dar, welche Alternativszenarien für den Fall eines Misserfolges existieren.

Anhang : Aufbau der Finanzdaten

Investition und Finanzierung

Für eine Neugründung sind meist Investitionen notwendig. Einrichtungskosten, Fuhrpark, Maschinen und sonstige dauerhaft der Wertschöpfung dienende Wirtschaftsgüter gehören in diese Kategorie. Investitionsausgaben können entweder bei Gründung oder innerhalb der ersten Geschäftsjahre getätigt werden. Im ersteren Fall muss die Finanzierung der Investitionen sichergestellt sein. Neben einem Bankdarlehen oder einer Beleihung innerhalb des Familien- und Bekanntenkreises besteht auch die Möglichkeit, ein Darlehen gem. 16c SGB II vom KJC zu erhalten.

Die Investitionen sind zu beziffern und tabellarisch darzustellen.

Ertragsmechanik

Die Ertragsmechanik informiert über den finanziellen Ablauf der Wertschöpfung des geplanten Unternehmens. Anhand der Marktanalyse, der Preispolitik und der beabsichtigten Unternehmensstruktur (siehe Abschnitt „Marktstrategische Überlegungen“) lässt sich eine Umsatzprognose ableiten. Sofern variable Kosten bei der Umsatzerzeugung anfallen (Materialkosten, Leistungen Dritter etc.) muss eine Produktkalkulation aufgestellt werden. Zusätzlich ist die Kapazitätsgrenze aufzuzeigen. Diese beziffert den maximal möglichen Umsatz entsprechend der geplanten Unternehmensstruktur (max. Arbeitszeit, max. Produktionskapazität). Ziel ist es, ein realistisches Umsatzszenario abzuleiten, welches der gegebenen Nachfrage entspricht und mit der beabsichtigten Marktstrategie (Preis, Vertriebsstruktur etc.) erzielt werden kann.

Beispiel: Kosmetikstudio

Das Angebot umfasst unterschiedliche Behandlungen zu verschiedenen Preisen. Durchschnittliche Behandlungsdauer: 20 Minuten, durchschnittlicher Preis pro Behandlung: 30 Euro, zwei parallele Behandlungen bei den meisten angebotenen Dienstleistungen möglich. Die variablen Kosten (Lotionen, Cremes, Einwegmaterial) werden pauschal mit 5 % des Umsatzes veranschlagt.

Kapazitätsgrenze: 4 Behandlungen/Stunde (inkl. kleine Pausen zum Kassieren bei Parallelbehandlungen)

Max. Jahresumsatz bei 5 Tg. à 8 Std./Wo.: $5 \text{ Tg.} \times 8 \text{ Std.} \times 4 \text{ Beh./Std.} \times 30 \text{ €/Beh.} \times 52 \text{ Wo.} = 249.600\text{€}$

Beachten Sie bei Ihrer Planung auch Ausfallzeiten aufgrund von z.B. Krankheit, Kinderbetreuung, gesetzlichen Feiertagen und Urlaub.

Beispielprognose:

Jahr	1	2	3
Behandlungen/Tag	5	8	10
Umsatz	39.000 €	62.400 €	78.000 €
Materialeinsatz	1.950 €	3.120 €	3.900 €
Rohgewinn	37.050 €	59.280 €	74.100 €

Rentabilitätsvorschau

Die Rentabilitätsvorschau stellt die erwarteten Umsätze der nächsten drei Jahre den betrieblichen Aufwendungen gegenüber. Die Höhe der Aufwendungen sollte durch Recherchen möglichst genau ermittelt werden und mit Angeboten belegbar sein. In folgender Tabelle wird der Aufbau einer Rentabilitätsvorschau beispielhaft dargestellt. Die Tabelle beinhaltet typische Aufwendungspositionen kleiner Unternehmen:

	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Umsätze aus...			
1.			
2.			
3.			
4.			
= Summe Nettoumsatz			
- Wareneinsatz (variable Kosten i.w.S.)			
= Rohertrag/Rohgewinn			
Aufwendungen			
- Personalaufwand (inkl. Lohnnebenkosten)			
- Miete (Betriebsräume)			
- Heizung, Strom, Wasser, Gas			
- Werbung			
- Kraftfahrzeugkosten			
- Reisekosten			
- Telefon, Fax, Internet			
- Büromaterial			
- Verpackung			
- Reparatur/Instandhaltung/Wartung			
- Versicherungen			
- Beiträge (z.B. Kammern, Fachverband)			
- Leasing			
- Buchführungskosten, Beratung			
- Zinsen			
- sonst. Aufwendungen			
= Summe Aufwendungen			
Betriebsergebnis			

Private Entnahmen

Die privaten Entnahmen sollten ermittelt werden. Wichtig hierbei: die Krankenversicherungsbeiträge, die vom Gründer selbst zu tragen sind, sobald die Förderung des KJC ausbleibt. Die Ausgaben/Positionen müssen nicht im Einzelnen dargelegt werden. Es reicht, wenn erwähnt wird, dass die privaten Aufwendungen ermittelt wurden – bei Nennung des entsprechenden Betrags.

Liquiditätsprognose

In der Liquiditätsprognose sind die Zahlungsströme für das erste Geschäftsjahr monatlich darzustellen. Die Liquiditätstabelle stellt alle erwarteten Ein- und Auszahlungen dar. Auch Kapitalbewegungen und die Umsatzsteuer werden erfasst. Unter dem Saldo aus Ein- und Auszahlungen aus dem Geschäftsbetrieb kann noch eine Berechnung vorgenommen werden, aus der die Deckung der privaten Ausgaben hervorgeht. Hier können auch die Unterstützungszahlungen des KJC aufgeführt werden. Untenstehende Tabelle stellt den üblichen Aufbau einer Liquiditätstabelle dar. Anschließend ist ein Beispiel für eine Liquiditätsprognose aufgeführt.

Liquiditätsvorschau	
	Monate 1 - 12
Einzahlungen	
Erlöse (7 % USt.)	
Erlöse (19 % USt.)	
Darlehen	
USt.-Rückerstattung	
Summe Einzahlungen	
Auszahlungen	
Personalkosten	
Wareneinkauf (7 % USt.)	
Wareneinkauf (19 % USt.)	
Raumkosten (19 % USt.)	
Versicherungen, Beiträge	
Kraftfahrzeugkosten (19 % USt.)	
Werbekosten (19% USt.)	
Telefon, Bürobedarf (19 % USt.)	
Rechts- u. Berat.-Kost. (19 % USt.)	
Sonstige Kosten (19 % USt.)	
Entrichtung Umsatzsteuer	
Investitionen	
Tilgung Darlehen	
Summe Auszahlungen	
Überschuss	
<i>Kumulierter Überschuss</i>	
Berechnung des privaten Einkommens	
Überschüsse	
Förderung Kreisjobcenter	
Private Entnahmen	
Freier Cash Flow ³	
Freier Cash Flow (kumuliert)	

³ Der **Cashflow** (engl. für *Geldfluss, Kassenzufluss*, deutsch auch „eigenerwirtschaftete Mittel“) stellt den aus der Geschäftstätigkeit erzielten Nettozufluss liquider Mittel während einer Periode (z.B. Monat) dar. Kurz: Was bleibt im Monat übrig?

Liquiditätsprognose (Beispiel)	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep
Einzahlungen												
Erlöse (7% USt.)	5.264 €	5.396 €	5.462 €	5.593 €	5.922 €	6.449 €	6.581 €	7.239 €	7.502 €	7.633 €	7.897 €	8.028 €
Priv. Darlehen	20.000 €											
USt.-Rückerstattung			474 €	479 €	481 €	487 €	499 €	519 €	525 €	550 €	560 €	565 €
Summe Einzahlungen	25.264 €	5.396 €	5.936 €	6.072 €	6.404 €	6.935 €	7.080 €	7.758 €	8.026 €	8.183 €	8.457 €	8.593 €
Auszahlungen												
Personalkosten	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €
Wareneinkauf (7 % USt.)	1.564 €	1.603 €	1.623 €	1.662 €	1.760 €	1.916 €	1.955 €	2.151 €	2.229 €	2.268 €	2.347 €	2.386 €
Wareneinkauf (19 % USt.)	307 €	315 €	319 €	326 €	345 €	376 €	384 €	422 €	438 €	445 €	461 €	468 €
Raumkosten (19 % USt.)	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €	1.190 €
Versicherungen, Beiträge	340 €											
Kraftfahrzeugkosten (19 % USt.)	441 €	449 €	453 €	461 €	481 €	513 €	522 €	562 €	578 €	586 €	602 €	610 €
Werbekosten 19% USt.	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
Telefon, Bürobedarf (19% USt.)	77 €	77 €	77 €	77 €	77 €	77 €	77 €	77 €	77 €	77 €	77 €	77 €
Rechts- u. Berat.-Kost. (19% USt.)	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €
Sonstige Kosten (19 % USt.)	179 €	179 €	179 €	179 €	179 €	179 €	179 €	179 €	179 €	179 €	179 €	179 €
Entrichtung Umsatzsteuer			344 €	353 €	357 €	366 €	387 €	422 €	431 €	474 €	491 €	499 €
Investitionen (Übernahme ohne Umsatzsteuer)	20.000 €											
Rückzahlung Darlehen		1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €		1.000 €		1.000 €
Summe Auszahlungen	24.511 €	5.226 €	5.598 €	5.661 €	5.803 €	6.031 €	6.107 €	6.416 €	5.534 €	6.632 €	5.759 €	6.822 €
Überschuss	753 €	170 €	338 €	411 €	601 €	905 €	973 €	1.343 €	2.493 €	1.552 €	2.698 €	1.771 €
<i>Kumulierter Überschuss</i>	753 €	923 €	1.261 €	1.672 €	2.274 €	3.179 €	4.151 €	5.494 €	7.986 €	9.538 €	12.236 €	14.007 €
Berechnung des privaten Einkommens												
	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep
Überschüsse	753 €	170 €	338 €	411 €	601 €	905 €	973 €	1.343 €	2.493 €	1.552 €	2.698 €	1.771 €
Förderung Kreisjobcenter	1.803 €	1.803 €	1.803 €	1.803 €	1.803 €	1.803 €						
Private Entnahmen	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €	1.994 €
Freier Cash Flow	562 €	- 21 €	147 €	220 €	410 €	714 €	-1.021 €	- 651 €	499 €	-442 €	704 €	- 223 €
Freier Cash Flow (kumuliert)	562 €	542 €	689 €	909 €	1.319 €	2.033 €	1.012 €	361 €	859 €	417 €	1.121 €	898 €