- - <info@volker-goebel.biz> 9.2.2015 12:16

Re: GTKW MV5 - Businessplan notwendig

An susanne.broecker <susanne.broecker@genossenschaftsverband.de>

Sehr geehrte Frau Broecker,

Sehr geehrter Genossenschaftsverband MV,

Danke für Ihr Interesse und den Hinweis das ein "Businessplan GTKW" notwendig wird.

Es gibt zumindest ein kaufmännisches Angebot, einen Zeitplan und ein Organigramm !

Mit der Auftragserteilung Machbarkeitsstudie GTKW ergeben sich neue Möglichkeiten.

Ich sichere Ihrem Bundesland M-V zu durch das Endlager keinen Schaden zuzufügen.

Mit freundlichen Grüssen

Ing. Goebel

.

> Susanne.Broecker@genossenschaftsverband.de hat am 8. Februar 2015 um 19:30 geschrieben:
>
> **Aus dem "Wirrwarr" der Internetseiten und ein wirkliches Businesskonzept erstellen !**
>
> **Das Wichtigste ist die 100%ige Klarheit ohne Selbstdarstellung und Vermischung von privat und geschäftlich.**
> **Klare und detaillierte Erarbeitung von Ist/Soll-Prozessen - Einbeziehung von Beratern, die in dieser Größenordnung denken und verstehen können.**
> **Perspektivwechsel - raus aus dem ich bin toll und das Thema ist einmalig - hin zu wie werde ich gesehen, wo gibt es noch Ungereimtheiten und Dissonanzen.**
> **Netzwerkarbeit focussieren ohne anbiedernd zu wirken.**
> **Kritische Hinterfragung der Machbarkeit als "One Man Show"**
> **Strukturen schaffen.**
> **Zeitschienen regelmäßig überprüfen und anpassen.**
> **Der Weg bedeutet selber den ersten Schritt zu gehen und nicht zu warten, bis der Prinz auf dem weissen Schimmel Dich nach Berlin abholt.**
> **Weniger Input ins Netz, sondern mehr Arbeit im und am Geist.**
> **Visualisierungen betreiben.**
> **Texte knapp und mit "Schmacko" formulieren ohne Schnörkel und**

Summ, Summ.
Sachlich bleiben.
Das Konzept muss von A bis Z fließen, dann ist es umsetzungsreif.
Keine Doppelung von Sachverhalten auf der Internetseite - ein Ort, ein Thema.

Lernen von den Klugen, nicht den Intelligenten...

Viele Erfolg!

Das Unternehmenskonzept – die Basis für den Erfolg

Die persönliche Ausgangslage für Sie als künftige Unternehmerpersönlichkeit ist eine wichtige Voraussetzung für den erfolgreichen Start in die Selbstständigkeit. Auf den Prüfstand gehört aber auch Ihre Geschäftsidee, die Grundlage Ihrer Visionen ist. Ist sie tragfähig? Lässt sich daraus ein Erfolg versprechendes Unternehmenskonzept entwickeln, das auch andere, insbesondere Ihre Geldgeber, überzeugt?

Die ersten Schritte – von der Idee zum Konzept

Erstellen eines Businessplans

Bevor es ernst wird, brauchen Sie unbedingt einen Businessplan. In ihm fixieren Sie die Geschäftsidee mit allen Zielvorstellungen schriftlich. Sie planen so Ihre Unternehmung systematisch und sind später vor bösen Überraschungen geschützt. Mit diesem Konzept können Sie Ihren Verhandlungspartnern ein geschlossenes Bild Ihres Vorhabens vermitteln.

Ob man sich am Markt erfolgreich behaupten oder gerade so über Wasser halten kann, hängt sehr von der Qualität der Konzeption ab, mit der man im Wettbewerb angetreten ist. Erforderlich ist das Entwickeln und Ausarbeiten eines auf Dauer tragfähigen Konzepts. Dazu gehört es beispielsweise, Synergien ausfindig zu machen, die Zielgruppe genau kennen zu lernen, die möglichen Konkurrenten zu studieren oder Imitationen vorzubeugen.

Es reicht nicht, nur eine Idee zu haben. Jeder Unternehmer muss überprüfen, ob seine Idee den Anforderungen des Marktes entspricht. Ein Businessplan richtet sich an zwei Zielgruppen:

- an den Gründer selbst sowie
- an den Geldgeber.

Er soll dem Existenzgründer dazu dienen, die Zukunft seines Unternehmens in allen Einzelheiten vorauszudenken. Er dient aber auch dazu, Geldgeber oder Partner von seinen Erfolgschancen zu überzeugen.

Auf den Punkt gebracht
Ein Unternehmenskonzept beinhaltet die prägnante Darstellung einer Geschäftsidee. In diesem ausgefeilten Plan muss der Gründer klar und verständlich darlegen, wie die Idee in die Tat umgesetzt werden soll, mit welchem finanziellen Aufwand und in welchem Zeitrahmen Erfolge erwartet werden. Alle Faktoren, die über Erfolg oder Misserfolg einer Unternehmung entscheiden können, müssen in einem gut durchdachten Konzept berücksichtigt werden.

Ihr Unternehmenskonzept stellt die Basis für die weiteren Gründungschritte dar. Noch während der Gründungsphase zwingt die notwendige Erstellung eines schlüssigen Konzepts den Gründer dazu, sich detailliert und kritisch mit der eigenen Geschäftsidee und deren Nutzen für die potenziellen Kunden auseinander zu setzen.

Andere überzeugen
Gut geplant ist halb gewonnen: Zu dieser Erkenntnis gelangt eine Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) in Bonn. Gründungen, die nicht über ein schlüssiges Konzept verfügten, verschwanden nach dieser Untersuchung in den ersten drei Jahren nach der Gründung deutlich häufiger wieder vom Markt als die, die gut vorbereitet waren.

Banken prüfen das Gründungskonzept

Fünf Fehler, die vermieden werden müssen:

Mangelnde persönliche Qualifikation
Kreditinstitute müssen erkennen können, dass angehende Unternehmer das Rüstzeug für eine selbstständige Existenz haben: sowohl in fachlicher als auch in kaufmännischer Hinsicht. Vor allem im kaufmännischen Bereich haben Gründer immer wieder große Defizite. Ebenso weisen viele nur geringe oder überhaupt keine Erfahrungen in der eigenen Branche auf. Und bei der Mitarbeiterführung und -motivation oder auch bei Kundengesprächen hapert es oft.

Fehlende Kenntnisse über Markt und Wettbewerbsverhältnisse
Bei der Vorstellung von Konzepten wird immer wieder deutlich, dass Gründer zwar mit sprühenden Ideen aufwarten, aber weder den Markt noch die Konkurrenzverhältnisse studiert haben:

- Wollen die Kunden das, was der Gründer ihnen anbieten kann?
- Wie wird sich der Markt entwickeln?
- Gibt es vielleicht schon andere, die identische Produkte oder Dienstleistungen anbieten?
- Zu welchem Preis?

Und wenn der Gründer diese Fragen geklärt hat, kommt die Gretchenfrage: Wird das geplante Unternehmen unter den nun bekannten Voraussetzungen überhaupt rentabel sein?

Kein Überblick über Finanzbedarf und Eigenkapital
Bei jedem Kreditgespräch wird die Frage nach dem Finanzbedarf und den Eigenmitteln gestellt. Viele Gründer sind sich nicht darüber im Klaren, wie viel Geld sie wirklich brauchen, um die ersten Durststrecken

zu überstehen. Sie haben auch keine Vorstellung, wie viel Startkapital sie selbst einbringen müssen.

Keine überzeugende Präsentation
Der schlüssige und erfolgversprechende Unternehmensplan ist entscheidend dafür, ob der Gründer einen Kredit erhält oder nicht. Von besonderer Bedeutung ist aber auch der persönliche Eindruck, den der Gründer bei der Vorstellung seines Konzepts in der Bank hinterlässt. So manches Konzept mag gut sein, ist aber in sich nicht schlüssig - oder zumindest nicht schlüssig dargestellt.

Jedes Konzept sollte deshalb eine klare Gliederung und eine verständliche Ausdrucksweise haben. Außerdem ist eine überschaubare optische Aufbereitung hilfreich. Vor allen Dingen sollte eine Zusammenfassung am Anfang stehen. Gerade auf diese Zusammenfassung des Business-/Geschäftsplanes kommt es häufig an. Ist diese unschlüssig oder unverständlich, lesen die Banker häufig die anschließenden detaillierten Erläuterungen nicht mehr durch. Dies kann z. B. ein Grund für die Ablehnung der Finanzierung eines an sich guten Konzepts sein.

Zu umfangreich
Häufig sind Konzepte zu umfangreich verfasst. Anstatt konkrete Aussagen über das Vorhaben zu formulieren, verlieren sich die künftigen Unternehmer in allgemeinen betriebswirtschaftlichen Aussagen und Feststellungen: Die Bedeutung des Standortes für eine Gründung sollte den Partnern bekannt sein. Wichtige Details zum eigenen Standort werden dann aber häufig in einem Nebensatz abgehandelt.

Beratung ist unerlässlich

Wer keine ausreichenden betriebswirtschaftlichen Kenntnisse besitzt, um die Anforderungen von privaten Investoren oder Kreditinstituten zu erfüllen, sollte sich unbedingt einen Berater suchen. Aber Achtung: Wer sich hier zu viel Arbeit abnehmen lässt, verliert die Kontrolle; es ist nicht mehr sein Plan.

Was ist, wenn die Bank das Konzept ablehnt?
Das bedeutet keinesfalls, dass der Traum vom eigenen Unternehmen damit ausgeträumt sein muss. Im Gegenteil: Es muss versucht werden, die Schwächen des Konzeptes genau zu analysieren und zu beheben! Beratung hilft meist weiter.

Die Geschäftsidee

Die Geschäftsidee ist Dreh- und Angelpunkt des Existenzgründers. Mit ihr will er sich am Markt bewähren und davon profitieren. Es kann sich dabei um ein spezielles Produkt handeln, um eine Dienstleistung (Beratung, Service) oder um eine Mischung aus beidem. Die Leistung muss auf dem Markt nachgefragt werden, ein Marktpotenzial muss vorhanden sein. Der Nachfrager muss einen Nutzen in der angebotenen Leistung entdecken, für den er einen bestimmten Preis zahlt. Der Nutzen kann etwa eine verbesserte Leistung, eine Ersparnis oder die Befriedigung eines vom Markt noch nicht bedienten Bedürfnisses sein.

Wege zum eigenen Unternehmen

Es gibt viele mögliche Geschäftsideen. Die meisten Produkte oder Märkte können weiterentwickelt werden. Das ist die Chance für Ideenjäger. Für die Suche nach neuen lohnenden Geschäften gibt es eine Reihe von Quellen, aus denen man sich Anregungen holen kann. Ratgeber zum Ideenmanagement können weiterhelfen, aber auch aus den Erfahrungen, die man selbst in der angestammten Branche gesammelt hat, lassen sich Verbesserungsvorschläge oder neue Geschäftsfelder entwickeln.

Selbst in gesättigten Märkten gibt es Nischen, die bislang noch unbesetzt sind. Um sie aufzuspüren, benötigen Jungunternehmer zumeist detailliertes Branchenwissen. Manchmal reichen aber auch schon der "gesunde Menschenverstand" oder eigene Erfahrungen aus.

Erfolgreiche Konzepte kopieren

Allerdings müssen Sie das Rad nicht unbedingt neu erfinden. Auch das Kopieren erfolgreicher Ideen zahlt sich häufig aus. In anderen Branchen und Ländern gibt es genügend Geschäftsideen, die ihren Erfolgsbeweis schon angetreten haben. Oft lassen sich diese übertragen. Wer Ideen kopiert, gründet oft mit eingeschränktem Risiko. Die Franchise-Idee basiert auf diesem Konzept. Als Franchise-Nehmer profitieren Unternehmer vom Know-how anderer - wenngleich gegen Bezahlung. Dabei gilt es, auf eventuelle Urheberrechte oder andere gewerbliche Schutzrechte zu achten.

Neue Ideen in alten Branchen verwirklichen

Wer lange in einer bestimmten Branche arbeitet, kann mit der Zeit betriebsblind werden. Dadurch können sich für Gründerinnen und Gründer auch auf "alten" Märkten Chancen bieten. Es ist nicht selbstverständlich, dass sich gute Ideen auch automatisch durchsetzen. Gerade in den großen Betrieben der Old Economy verhindern starre Strukturen Innovationen. Das kann die Chance für Existenzgründer sein.

Technische Entwicklungen nutzen

Wer Innovationen rechtzeitig erkennt, kann fast sicher sein, eine gute Grundlage für das Konzept zu haben. Doch Vorsicht: Eine Erfindung muss sich vermarkten lassen, sonst bleibt sie eine "Tüftelei". Eine Voraussetzung dafür: Wer mit Innovationen zum Erfolg gelangen möchte, muss sich im Markt auskennen, um das Alleinstellungsmerkmal des Produkts oder der Dienstleistung zu erkennen. Die technologische Revolution des Internets etwa hat zahlreiche Geschäftsideen zu Tage gefördert. Wie sich in den letzten Jahren herausstellte, waren viele davon nicht marktfähig. Eine ähnliche Entwicklung deutet sich auf dem Mobilfunk-Markt an. Grundsätzlich gilt: Nicht alles, was technisch machbar ist, ist auch nützlich und somit marktfähig.

Trends erkennen

Der Strukturwandel kann sich unter Umständen sehr plötzlich vollziehen. Nur wer Änderungen schnell erkennt, präzise und gleichzeitig sensibel darauf reagiert, kann mit einer Geschäftsidee davon profitieren. Dazu muss man zukunftsweisende Geschäftsfelder erkennen und gesellschaftliche Entwicklungen erspüren, die womöglich das

Nachfrageverhalten beeinflussen. Ein Megatrend wie das Internet kann zudem Nischen eröffnen, die noch nicht besetzt sind.

Tipps für die Ideen-Suche

Diese Punkte können Ihnen die Suche nach einer erfolgreichen Geschäftsidee erleichtern:

- Beobachten Sie die Nachfrageseite: Wo sind Kunden unzufrieden? Welche Produkte werden verstärkt nachgefragt?
- Beobachten Sie die Angebotsseite: Wo bestehen Versorgungsengpässe? Welche Märkte sind in Bewegung? Welche Geschäftsideen kann man kopieren?
- Gehen Sie mit offenen Augen durch die Welt: Besuchen Sie Veranstaltungen, Seminare, Messen und Ausstellungen.
- Nehmen Sie Produkte unter die Lupe: Wo sehen Sie Verbesserungsvorschläge? Wo kann man günstiger produzieren?

Die Prüfung

Produkt und Leistung

Prüfen Sie den Nutzen und Wert Ihrer Geschäftsidee oder Ihres Produkts für den Käufer. Erstellen Sie für die charakteristischen Merkmale des Produkts Wert- und Nutzenprofile. Diese dienen später als Grundlage für Ihre Verkaufsstrategie.

Erarbeiten Sie die Produktspezifikationen. Darunter sind die genau definierten Eigenschaften und Merkmale des Produkts zu verstehen. Bei der Entwicklung technischer Produkte kommt dem so genannten Pflichtenheft große Bedeutung zu. Es umfasst folgende Punkte:

- Qualität: Wie gut ist das Produkt im Vergleich zu Konkurrenzangeboten?
- Erscheinung: Welche Form und Farbe, welches besondere Design, welches Gewicht soll das Produkt haben, wie soll die Verpackung aussehen?
- Wenn Sie ein neues Produkt verkaufen wollen, müssen Sie zuerst einen Prototyp entwickeln, dann Produkttests durchführen, um schließlich die Serienreife zu erreichen. Erst dann geht es an die Markteinführung.

Ertragserwartung

Faktoren für möglichst hohe Ertragserwartungen sind:

- Kundennutzen: Er sollte bereits existierende Produkte deutlich übertreffen.
- Übereinstimmung: Die Innovation sollte gut zu den Unternehmenszielen und den Kernkompetenzen passen.
- Marktpotenzial: Es sollte groß genug sein, damit der erzielbare Marktanteil und die Bruttomargen attraktiv sind.
- Patente: Für die Absicherung gegen Imitation durch Patente oder Musterschutz sollten gute Chancen bestehen.
- Simultaneous Engineering: Wenn Sie parallel entwickeln und

bereits den Produktionsprozess planen, können Sie den Zeitbedarf bis zum Markteintritt deutlich abkürzen.
- Funktionen: Was soll das Produkt alles können.
- Rapid Prototyping: Wenn Sie frühzeitig Prototypen entwickeln, können Sie den Prozess ebenfalls beschleunigen, da der Prototypenbau bis zu 50 Prozent der Entwicklungszeit beansprucht. Durch ausrichend Zeit und parallele Arbeit an verschiedenen Prototypen, die dann schrittweise dem Endprodukt angenähert werden, lässt sich die Entwicklungsphase verkürzen.

Checkliste

Um den Preis Ihres Produktes vor dem Kunden zu rechtfertigen, müssen Sie den Wert und Nutzen des Produkts klar beschreiben können. Stellen Sie sich hierzu folgende Fragen:

- Was macht das Produkt wertvoll?
- Was ist seine Stärke?
- Wofür bezahlen die Kunden genau Geld?
- Dient das Produkt einer wirklichen Problemlösung?
- Nach welchen Kriterien entscheidet sich der Kunde zum Kauf oder Nichtkauf?
- Welchen Einfluss können diese Kriterien im Einzelnen auf die Zufriedenheit der Käufer haben?
- Worin bestehen die Unterschiede im Kaufverhalten der einzelnen Kunden?
- Wie kann der Kunde die Qualität des Produkts oder des Services erkennen?
- Kann der Kunde eine emotionale Beziehung zu dem Produkt herstellen?
- Können Sie eine emotionale Beziehung zu Ihrem Produkt herstellen?

Der Businessplan

Die Bausteine des Unternehmenskonzepts

Der Businessplan ist das Konzept Ihrer Unternehmensgründung für die ersten drei Jahre. Ein Businessplan ist ein komplexes Werk, das den Investor über alle Belange der zukünftigen Gründung und die anschließende Wachstumsphase informiert.

Der Businessplan

- zwingt den Gründer seine Geschäftsidee systematisch zu durchdenken,
- zeigt Wissenslücken auf, die dann gezielt und strukturiert gefüllt werden können,
- zwingt zu Entscheidungen und fokussiertem Denken,
- ist Kommunikationsbasis für Sie und Ihre Verhandlungspartner,
- gibt einen Überblick über die benötigten Ressourcen und deckt Schwachstellen auf,
- ist die Trockenübung für den Ernstfall: Es kostet nichts, wenn ein absehbarer Zusammenbruch während der Planung erkannt wird.

Später können die Folgen für Unternehmer, Arbeitnehmer und Investoren gravierend sein.

Grundsätzlich sollten sie einen Businessplan mit einem kompetenten Berater erstellen. Er verfügt meist über die erforderliche Sachkompetenz, zeigt Schwachstellen auf und bewertet Ihr Gründungsvorhaben weniger subjektiv als Sie.

Der Businessplan muss

- aussagekräftig sein: Der Businessplan enthält alles, was ein Investor wissen muss - nicht mehr und nicht weniger,
- verständlich sein: Klare Sprache ist wichtig. Knappe Formulierungen, kein Fachjargon und nicht Abschweifen,
- kurz sein: Der Plan sollte inklusive Anhang nicht länger als 30 Seiten sein. Verwenden sie leserfreundliche Formatierungen (mindestens 11 Punkt Schriftgröße und 1,5-facher Zeilenabstand sowie ein Rand von mindestens 2 cm),
- ansprechend sein: Alle Tabellen und Charts sollten übersichtlich und einfach dargestellt sein. Keine Spielereien.

Die Einleitung

Die Einleitung dient dem schnellen Überblick und vermittelt in komprimierter Form alles, was der Leser unter Zeitdruck wissen muss. Hier zeichnen Sie ein vollständiges Bild Ihres Vorhabens. Bereits auf diesen ersten Seiten entscheidet der Investor über Ihr Gründungsvorhaben. Geben Sie Ihm Anlass, Ihren Businessplan vollständig zu lesen. Ihr gesamtes Projekt auf zwei Seiten zu erklären, ist schwierig. Aber Sie werden selbst von dieser Zusammenfassung profitieren: Es hilft Ihnen, einem Interessenten Ihr Vorhaben kurz und prägnant zu erklären.

Sinn und Zweck Ihres Unternehmens ist es, für ein Problem eine Lösung anzubieten. Der Businessplan soll nun das Problem definieren und Ihre Problemlösung erklären. Die Grundlagen zu diesem Teil des Businessplans erarbeiten Sie sich bereits grob bei der Definition Ihres Geschäftskonzepts. Im Businessplan werden diese Daten konkretisiert und ausführlich dargestellt.

In der Einleitung fassen Sie in wenigen kurzen Sätzen den Inhalt des gesamten Businessplans zusammen. Der Kapitalgeber soll bereits hier überzeugt werden. Dazu muss er vor allem etwas zu Ihrer Geschäftsidee, den Möglichkeiten mit dem Unternehmen Geld zu verdienen und die Finanzierung wissen. Aber auch die Risiken, formale Details und die Person des Gründers können interessant sein.

Checkliste

- Können Sie in zwei Minuten die wesentlichen Punkte Ihrer Geschäftsidee beschreiben?
- Entspricht die Einleitung einer kurzen Zusammenfassung des folgenden Businessplans?
- Finden sich alle angerissenen Themen der Einleitung auch in den

folgenden Gliederungspunkten ausführlicher wieder?

Folgende Stichpunkte beachten:

- Firmenname
- Rechtsform
- Firmensitz
- Produkt
- Produktnutzen
- Zielgruppe
- Unique Selling Proposition (USP) - der einzigartige Verkaufsvorteil
- Marktpotenzial
- Vertriebsweg
- Gründerteam
- Gesellschafter
- Finanzbedarf
- Zeitrahmen

Die Produktidee

Beschreiben Sie vorab die aktuelle Marktsituation. Kurz können Sie auch auf zukünftige Entwicklungen eingehen. Erklären Sie dann knapp die Problematik, um anschließend Ihren Lösungsansatz zu präsentieren. Erklären Sie den Investoren Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung und schildern Sie auch den Nutzen für die Kunden. Vergessen Sie nicht, die ungefähren Eigenschaften und Spezifikationen zu nennen.

Checkliste

- Welche Probleme lösen Sie mit Ihrer Idee? Welches Kundenbedürfnis wird befriedigt?
- Was für ein Produkt oder was für eine Dienstleistung wollen Sie verkaufen?
- Worin liegt die Innovation des Produkts oder der Dienstleistung?
- Inwiefern ist das Produkt oder die Dienstleistung einzigartig? Wie schützen Sie diese Einzigartigkeit?

Gründerpersonen

Stellen Sie kurz die Gründer und Gesellschafter vor. Nennen Sie den Namen und den derzeitigen Beruf sowie die Position. Gehen Sie in ein zwei Sätzen auf die berufliche Ausbildung der Gründer ein und schildern Sie in wenigen Sätzen das derzeitige berufliche Tätigkeitsfeld. Erklären Sie, warum das Gründerteam so wichtig für die Unternehmung ist, wie sich die einzelnen Personen ergänzen und wer welche Rolle im Unternehmen einnehmen will. Falls Sie bereits Berater in Anspruch nehmen, nennen Sie diese.

Checkliste

- Wer sind die Mitglieder Ihres Unternehmerteams und was zeichnet sie aus?
- Welche Erfahrungen und Fähigkeiten besitzt das Team, um die Geschäftsidee umzusetzen und ein Unternehmen aufzubauen?

- Welche Erfahrungen fehlen dem Team? Wie und durch wen wird das Team ergänzt?
- Was ist die Motivation der einzelnen Teammitglieder?

Der Marketingplan

Auch die grobe Marketingumgebung haben Sie bereits bei der Erstellung Ihrer Geschäftskonzeption erarbeitet. Im Businessplan geht es darum, diese ersten Erkenntnisse auszubauen und zu analysieren.

Die Bedürfnisse des Kunden zu befriedigen ist das zentrale Anliegen jedes Unternehmens. Genau hier setzt das Marketing an. Marketing ist aber nicht nur "Verkauf" oder "Werbung". Allen Aktivitäten eines Unternehmens liegen zwei Fragen zu Grunde:

- Welche Vorteile bringt es dem Kunden?
- Welche Vorteile bringt es dem Unternehmen gegenüber der Konkurrenz?

Marketing bedeutet, sich am Kunden zu orientieren, dessen Wünsche in Erfahrung zu bringen und angemessen darauf zu reagieren. Sie müssen nun den Investor davon überzeugen, dass Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung einen Markt hat, den Sie gewinnbringend bedienen können. Hier erkennt der Investor, ob Sie auch auf das Marktwachstum angemessen reagieren und somit seine Erwartungen erfüllen können. Wichtig sind klare Aussagen zum Markt, dem Vertrieb und zur Preisstrategie. Der Marketingplan sollte nicht mehr als drei bis fünf Seiten einnehmen.

Der Markt
Definieren Sie grob Ihren Markt und charakterisieren Sie Ihre Zielgruppen hinsichtlich demo-, sozio- und psychographischen Daten. Schildern Sie außerdem, welchen Marktanteil Sie in den ersten fünf Jahren anstreben.

Die Kunden
Welche Wünsche haben Ihre Kunden und wie sehen deren Erwartungen aus? Wie wollen Sie diese Kundenwünsche befriedigen? Außerdem sollten Sie kurz auf die Vertriebskanäle eingehen.

Die Konkurrenz
Sie müssen Ihre Konkurrenz identifizieren, beobachten und analysieren. Wo ist die Konkurrenz besser, gegen welchen Konkurrenten können Sie sich bereits jetzt oder in den nächsten Jahren durchsetzen und wie.

Ihre Marketingstrategie
Beschreiben Sie kurz, wie die Marktsituation in etwa drei bis fünf Jahren aussehen wird und welche Distributionswege Sie beschreiten wollen. Skizzieren Sie grob, welche Ausgaben Sie für Werbung planen und welche Medien bzw. welche Werbeträger Sie nutzen wollen. Einer der wichtigsten Punkte innerhalb der Marketingstrategie ist die Preisstrategie: Wer hier Fehler begeht und zu hohe oder zu niedrige Preise ansetzt, kann sich beim Investor disqualifizieren. Kalkulieren Sie Ihre Preise am Markt: Welche Preise nehmen Ihre Konkurrenten für vergleichbare Leistungen und wie hoch ist der Anteil Ihrer Kunden für verschiede Produkte bzw. Dienstleistungen?

Kundendienst und Service
Gehen Sie kurz auf die von Ihnen angebotenen Zusatz- und Serviceleistungen ein. Wie wollen Sie garantieren, dass Sie die Leistung erbringen können? Welche Sonderkonditionen sollen angeboten werden und wie sollen diese finanziert werden?

Wettbewerbsvorteile
anz zum Schluss Ihrer Marketingplanung sollten Sie den Investor von den Vorteilen Ihres Produktes gegenüber der Konkurrenz überzeugen. Wichtig ist die verkäuferische Alleinstellung, die Unique Selling Proposition (USP) Ihres Produkts.

Checkliste Marketing

- Ist die Unique Selling Proposition (USP) präzise und aus der Sicht des Kunden formuliert?
- Was ist ihre Zielgruppe? Warum ist gerade dieses Kundensegment für Sie interessant?
- Wie groß ist das Marktvolumen? Wie groß ist ihr Marktpotenzial?
- Wer sind die Konkurrenten? Gibt es Ersatz für Ihr Produkt?
- Wie entwickelt sich künftig Ihr Marktanteil? Mit welchem Umsatz rechnen Sie?
- Was für einen Preis verlangen Sie?
- Welche Vertriebskanäle wollen Sie nützen?
- Mit was für einem Werbe-Etat rechnen Sie?

Das Geschäftssystem und die Unternehmensorganisation

Alle Tätigkeiten die in einem Unternehmen anfallen, müssen optimiert und aufeinander abgestimmt werden. In diesem Teil des Businessplans soll der Investor erfahren, dass alle Bereiche Ihres Unternehmens aufeinander abgestimmt sind. Zu diesen Aspekten zählen: Arbeitsteilung und Verantwortung, Personalplanung, Führung und Unternehmenskultur. Aus praktischer Sicht ist schließlich zu erwähnen, welche Leistungen bzw. Produkte Sie selbst erstellen und welche Sie zukaufen werden.

Im Kern sollen in diesem Abschnitt die folgenden Fragen des Investors beantwortet werden.

Das System
Beschreiben Sie die Kernkompetenz Ihres Unternehmens: Werden Sie ausschließlich ein Produkt produzieren oder werden Sie eine Dienstleistung vertreiben? Möglicherweise betätigen Sie sich in beiden Geschäftsfeldern. Welche Produkte und Dienstleistungen werden Sie selbst erbringen und welche werden Sie zukaufen? Außerdem ist von Interesse, ob Ihr Unternehmen möglicherweise auf Rechnung Dritter tätig wird.

Kooperationen und Partnerschaften
Erklären Sie, ob und welche Partnerschaften Sie eingehen möchten und auch Kooperationen geschlossen werden können und sollen. Legen Sie dem Investor zugleich die damit verbundenen Vorteile dar und erläutern Sie, mit welchen Schwierigkeiten bei Partnersuche und innerhalb der Partnerschaft zu rechnen ist.

Organisation und Führung
Gehen Sie kurz darauf ein, welche Positionen die Gesellschafter einnehmen und welche Verantwortungsbereiche diese abdecken. Von weiterer Bedeutung ist der angestrebte Führungsstil. Ebenfalls sollten Sie kurz auf die Entlohnung der Gesellschafter und des Personals eingehen.

Standortwahl
Definieren Sie kurz Ihren Firmensitz und weshalb Sie diesen Ort gewählt haben. Von Interesse für den Investor ist hierbei, ob Sie Ihren Standort aus betriebswirtschaftlichen, rechtlichen, infrastrukturellen oder politischen Gründen ausgesucht haben oder nur aus Bequemlichkeit auf Ihren Heimatort verfallen sind.

Checkliste Geschäftssystem und Organisation

- Wie sieht das Geschäftssystem für Ihr Unternehmen aus?
- Welche Aktivitäten innerhalb des Geschäftssystems nimmt Ihr Unternehmen wahr?
- Wo liegt Ihr Fokus?
- Aus welchen Unternehmensfunktionen besteht die Organisation und wie ist sie strukturiert?
- Welche Werte und Normen prägen Ihre Organisation?
- Was machen Sie selbst und was kaufen Sie zu (make or buy)?
- Wer sind Ihre Partner und was für Vorteile ergeben sich aus diesen Partnerschaften?

Realisierungsfahrplan

Zunächst informieren Sie Ihren zukünftigen Investor daüber, wie Ihr Unternehmen in den nächsten vier bis sechs Jahren wachsen soll. Außerdem schildern Sie noch einmal kurz, wo Ihre Märkte liegen und wannt der Markteintritt erfolgen soll. Beschreiben Sie die Zukunftsplanung des Unternehmens und was für neue Aufgaben sich dort jeweils stellen. Ihre Planung hängt von vielen Ereignissen ab. Wenn das eine Ereignis nicht eintrifft, gerät der Fahrplan durcheinander. Eine Reihe solcher Ereignisse nennt man "kritischen Pfad". Diesem sollten Sie ebenfalls ein paar Zeilen widmen.

Checkliste

- Was für Aufgaben kommen mit zunehmendem Wachstum auf das Unternehmen zu und wie kann man diese effizient zu Arbeitspaketen bündeln?
- Wo haben Sie sich Ihre Meilensteine gesetzt und wann wollen Sie diese erreichen?
- Welche Aufgaben und Meilensteine hängen direkt voneinander ab? Wo ist der kritische Pfad?

Risiken

Beleuchten Sie für den Investor eventuell auftretende Risiken und zeigen Sie auf, ob diese Risiken eher von der Nachfrager- oder von der Anbieterseite zu erwarten sind. Ein weiterer wichtiger Punkt: Wer könnte

ein ähnliches Unternehmen planen und somit Ihr Konkurrent sein? Existieren größere Konkurrenten, die Ihnen Ihren Markt streitig machen könnten? Außerdem sollten Sie zeigen, welche Gegenmaßnahmen Sie notfalls ergreifen werden. Wenn Ihre Geschäftsidee mehr Risiken als Chancen aufweist, stimmt etwas nicht.

Checkliste

- Welche Risiken, die Ihre Unternehmung gefährden könnten, sehen Sie?
- Wie kalkulieren und minimieren Sie Risiken?
- Können Sie Risikoszenarien kurz darstellen?
- Wie überlebt Ihr Unternehmen das Worst-case-Szenario, den schlimmsten Fall?

Finanzierung

Die Sache mit dem Geld ist der wichtigste Punkt in Ihrem Businessplan.

Zentrale Fragen des Finanzplans sind:

- Welche Ertragslage wird Ihr Unternehmen in etwa fünf Jahren aufweisen?
- Welcher Umsatz ist geplant, wie wird er sich entwickeln und wie setzt er sich zusammen? Wann ist der Break-even erreicht?

Der interessierte Investor will erfahren, wie viel und wofür Geld benötigt wird. Außerdem sollte geklärt werden, ob später weitere Kredite aufgenommen werden sollen und wofür. Die Frage der Rentabilität sowie der Beginn der Tilgung sind ebenfalls wichtig.

Mindestens sollte Ihr Finanzplan enthalten:

- Cashflow-Rechnung, Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz
- Prognosen bis ein Jahr über den Break-even hinaus
- Die ersten zwei Jahre sollten nach Quartalen gegliedert sein, danach jährlich
- Vergessen Sie nicht, sämtliche Zahlen mit Annahmen zu unterlegen.

Checkliste

- Welche Annahmen bestimmen Ihren Finanzplan?
- Mit was für einem Kapitalbedarf rechnen Sie bis zum Break-even, dem Erreichen der Gewinnschwelle? Wie viel Bargeld brauchen Sie im ungünstigsten Fall?
- Aus welchen Quellen soll Ihr Kapital sprudeln?
- Wie lautet Ihr Angebot an potenzielle Kapitalgeber?
- Mit was für einer Rendite können Ihre Investoren rechnen?
- Wie realisieren Ihre Investoren ihren Gewinn?

Anhang

Im Anhang werden alle Erklärungen visualisiert, vom Schema der Geschäftsidee bis hin zu Tabellen und Grafiken der verschiedenen

Finanzierungsmodelle oder Umsatzentwicklungen. Außerdem gehören die persönlichen Daten der Gründerteams in den Anhang.

Checkliste

- Angaben zum Produkt: Beschreibung, Muster, Prospektmaterial, Videos, CDs
- Angaben zu Gesellschaftern und Geschäftsführern: tabellarischer Lebenslauf, Selbstauskunft über aktuelle Vermögens- und Einkommensverhältnisse
- Angaben zum Unternehmen (falls schon gegründet): Handelsregisterauszug, Gewerbeanmeldung, Gesellschafterverträge, Protokoll der letzten Gesellschafterversammlung, Organigramm, Jahresabschluss, aktuelle betriebswirtschaftliche Auswertung, Angaben zum Auftragsbestand, Unternehmensverträge, beantragte Kredite oder Fördermittel
- Angaben zur Finanzierung: Geschäftsplan (Umsatz-, Kosten-, Finanzierungs-, Liquiditätsplanung), geplante Bilanzen für die nächsten drei Jahre, geplante Gewinn- und Verlustrechnungen für die nächsten drei Jahre, Bankverbindungen mit Angaben zu eingeräumten und ausgereizten Kreditlinien

Erfolgreiche Gründungen

Immer wieder gibt es besonders erfolgreiche Existenzgründer. Unternehmer, die mit Mut, Einsatz, Ideen und natürlich auch einer Portion Glück Erfolg im Geschäftsleben haben. Vier beispielhafte Gründungen der letzten Jahre sollen Ihnen Anregung sein, aber auch Mut für Ihren Schritt in die Selbstständigkeit machen.

Laufwerk GmbH, Hamburg

Laufend Geld verdienen

Sie waren passionierte Jogger und Läufer und nahmen gerne mal am Hamburger Stadtmarathon teil. Sieben sportbegeisterte Menschen wollten ihr Hobby beruflich nutzen und gründeten im Frühjahr 1999 das Sportgeschäft Laufwerk GmbH. Alle sind gleichberechtigte Partner, Verena Johannsen und Jens Gauger übernahmen die Geschäftsführung. Heute macht Laufwerk gut eine halbe Million Euro Umsatz im Jahr, etwa zehn Prozent steuert der Bereich Laufkurse und Lauftraining bei. Zudem darf Laufwerk als einziges Sportartikelgeschäft in der Hansestadt Vorbereitungskurse für Marathonläufe abhalten.

Laufen kann zwar jeder, aber um sein Hobby diszipliniert und gesundheitsfördernd zu betreiben, braucht es Anleitung und Motivation, dachten sich die Gründer. Doch die Idee mit dem Lauftraining wurde aus der Not heraus geboren. Die Banken gaben den sieben Läufern für ihr Sportgeschäft keinen Kredit, da es bereits zehn potente Konkurrenten in Hamburg gab, darunter die Karstadt-Töchter Runners Point und Karstadt Sporthaus. Aus dem privaten Umfeld kratzten die Gründer schließlich gut 125.000 Euro zusammen. Doch dem Team aus zwei Volkswirten, einem Soziologen, einer Sportwissenschaftlerin, einem

Physiotherapeuten, einer Cutterin und einer Taxifahrerin blieb nach der Geschäftsgründung kein Geld mehr für Werbung mehr übrig. Kundengewinnung Fehlanzeige? Die Laufkurse waren die Lösung: Über 100 Kurse im Jahr zu Tempo- oder Ausdauertraining lockten genügend Kunden an. Der Vorbereitungskurs für den Marathon etwa enthält sechs Trainingseinheiten und kostet 50 Euro. Als kostenlosen Service bietet Laufwerk eine Laufpartnervermittlung an.

Laufwerk beackert einen Riesenmarkt. Nach Angaben des Deutschen Leichtathletik-Verbandes joggen etwa 13 Millionen Menschen regelmäßig, und rund eine Million nimmt an Laufveranstaltungen teil. In Deutschland ist die Konkurrenz überschaubar. Laufwerk schrieb vom ersten Jahr an schwarze Zahlen. Doch das ist für das Gründerteam nicht so wichtig, denn das Geldverdienen stand 1999 nicht im Vordergrund.

ACGT ProGenomics AG

Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft

Bei seinem Businessplan ließ sich der promovierte Biochemiker Gerald Böhm von Studenten der Handelshochschule Leipzig beraten. Er selbst entwickelte bis zur Gründung der halleschen ACGT ProGenomics AG im Januar 2000 die drei strategischen Geschäftsfelder des Biotech-Unternehmens: Therapeutika, Diagnostika und Bioinformatik. Der Standort Halle mutierte in den letzten Jahren zum Biotech- und Start-up-Eldorado.

Im Bereich Bio-Informatik will Böhms Start-up ab Ende 2002 über Internet seinen Kunden mit Hilfe von Gen- oder Proteinsequenzen dreidimensionale Proteinstrukturen entschlüsseln. Für die Behandlung von Krebspatienten etwa hat ProGenomics bereits Wirkstoffmoleküle entwickelt, die die körpereigenen Abwehrkräfte gezielt zum Krankheitsherd lenken. Und mit einem speziellen Verfahren kann der Bereich Diagnostik frühzeitig BSE, Creutzfeld Jakob und Alzheimer erkennen. Im Sommer 2001 gelang es, mit der Erlanger November AG Gesellschaft für molekulare Medizin einen ersten strategischen Partner für den Geschäftsbereich Therapeutika zu gewinnen. Die am Neuen Markt notierte November AG übernahm für rund 160.000 Euro 24,9 Prozent an ProGenomics und damit auch eine Bankbürgschaft für Böhms Unternehmen in Höhe von rund 200.000 Euro. Den Deal finanzierte die November AG durch die Ausgabe von 240.000 Aktien im Nennwert von einem Euro zu einer Zeit, als der Nemax im finsteren Keller war.

ProGenomics ist als Bio-Tech-Unternehmen ein Beispiel für die Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft. Das Vertrauen der Geldgeber in Bio-Tech-Gründungen war allerdings in den Boomjahren bis zum Frühjahr 2000 schier unerschöpflich. Heute hängen Erfolg und Überleben stark vom Index der Technologiebörsen und strategisch gut gewählten Unternehmenszusammenschlüssen ab.

Alando

Das Internet-Märchen

Zu einer Zeit, in der noch alles möglich schien, schickte sich ein perfekt

aufeinander abgestimmtes Gründerteam an, Deutschlands wohl erfolgreichstes Internet-Start-up zu gründen. Am 1. März 1999 starteten die drei Brüder Oliver, Marc und Alexander Samwer zusammen mit ihren Freunden Jörg Rheinboldt, Karel Dörner und Max Finger das Internet-Auktionshaus Alando.

Die drei Samwer-Brüder hatten die besten Universitäten besucht, weltweit bei den feinsten Adressen Praktika absolviert und erste Berufserfahrungen gesammelt. Während eines Südamerika-Aufenthalts gründeten Sie eine Handelsfirma für Filzpantoffeln, die in Bolivien produziert und in Chile verkauft wurden. Die Umsätze stiegen in den ersten Jahren sprunghaft, doch die Samwers hatten eine bessere Idee: Im Internet hatten sie die Homepage des US-Auktionshauses eBay entdeckt. Da es auf dem deutsche Markt keine Entsprechung gab, machten sie sich rasch an die Gründung.

Der Businessplan war schnell geschrieben. Geld und Hardware fehlten noch. Doch auch diese Klippe meisterte das trickreiche Team: Den Venture Capital Gesellschaften sagten sie, dass die Technologie in den Kreuzberger Hinterhof-Räumen bereits so gut wie installiert sei. Und den Technologiefirmen flunkerten die sechs Twens vor, dass die Finanzierung schon beinahe stehe. Am 1. März 1999 hatte Alando.de Geburtstag. In kürzester Zeit standen über 600.000 Artikel zum Versteigern im Netz. 100 Tage nach dem Start waren die Gründer um Aktien im Wert von 42 Millionen Dollar reicher. Im Mai stand auf einmal eBay-Gründer Pierre Omidyar vor der Tür und wollte den Laden kaufen. Alando war schon wieder Geschichte. eBay ist heute eines der wenigen profitablen Internet-Unternehmen der Welt und auch die deutsche Filiale macht sich gut.

Mittlerweile haben die Samwers mit Jamba.de eine neue Firma gegründet. In der Hoffnung, dass der Mobilfunkmarkt schnell wächst, bieten sie im Internet Logos und Klingeltöne für WAP-Handies an. Bei der Finanzierung von Jamba hatten die mittlerweile zu Millionären mutierten Gründer keine Probleme. Zudem stiegen Mediamarkt und Saturn als Gesellschafter ein. Die Beteiligung ist nicht nur finanzieller Natur - sie bringen auch Kunden: Jedes WAP-Handy, das bei den beiden Elektro-Märkten über die Theke geht, hat als Startseite Jamba.de voreingestellt.

Onkocom GmbH

Lebensqualität steigern

Als Heiko Schöning im Rahmen seiner Doktorarbeit auf der Krebsstation arbeitete, wurde dem angehenden Arzt eines klar: Die Patienten und ihre Angehörigen haben Bedürfnisse, die das staatliche Gesundheitssystem nicht befriedigt. Medizinische Informationen, psychologische Beratung und Hilfe im Behördendschungel kommen zu kurz. Abhilfe kann nur ein professionell geführtes Dienstleistungsunternehmen schaffen. Gestützt wird Schönings Beobachtung durch eine Emnid-Studie, in der sich Krebspatienten von den Ärzten mehr Information, Beratung, Zeit und Hilfe während der Krankheit wünschen.

Mit Betriebswirten, Psychologen und Medizinern bildete sich um

Schöning ein sechsköpfiges Team. Im Herbst 2000 gründeten sie in Berlin die Onkocom GmbH. Angst vor der Selbstständigkeit hatten die Gründer nicht. Dafür waren sie von der Notwendigkeit ihrer Aufgabe und dem ethischen Konzept ihrer Unternehmung zu sehr überzeugt. Bei Onkocom schildert der Krebspatient in einem einstündigen Gespräch einem Case-Manager seine spezielle Situation. Dieser arbeitet dann einen individuellen Unterstützungsplan aus. Der besondere Service bei Onkocom liegt in der flexiblen Betreuung. Der Case-Manager ist rund um die Uhr via Telefon und Internet erreichbar und kommt sogar ins Haus. Dafür hat Onkocom ein IT-Management-System entwickelt, das die Kundenbetreuung medienübergreifend koordiniert. Doch nicht nur Patienten und Angehörige haben etwas von Onkocom: Ärzte werden zeitlich entlastet und die Krankenkassen steigern ihren Service durch den optimierten Versorgungsablauf. Mit seinem Case-Management-Angebot für Krebspatienten ist Onkocom derzeit noch der einzige Anbieter auf dem Markt.

Schon zu Gründungszeiten war der Markt der privaten Gesundheitsfürsorge äußerst übersichtlich. Das Onkocom-Konzept erschien damals visionär. Zu Visionär für viele Finanziers, die im Börsenkrach des Frühjahrs 2000 Federn lassen mussten. Schließlich nahm Onkocom an einem Existenzgründungswettbewerb teil und gewann. Fördergelder flossen nun von der Technologiebeteiligungsgesellschaft (TBG), einer Tochter der Deutschen Ausgleichsbank. Die TBG stellte der jungen Firma die Unternehmensberatung Vencon als Betreuungsinvestor an die Seite. Die Beratungsleistungen von Vencon waren für Onkocom besonders wichtig, sagt Schöning heute.

Das Konzept der Berliner Gründer hat zuletzt auch der hessischen Landesregierung gefallen: Sie prämierte die Geschäftsidee im Rahmen des Businessplan-Wettbewerbs Hessen Venture Cup mit 1.000 Euro. Nun liegt es am Gesetzgeber, ob Unternehmungen wie Onkocom auf Dauer Erfolg haben: Im Rahmen der anstehenden Strukturreform des Gesundheitswesens könnten dann vielleicht auch Desease- und Case-Manager ihre Dienste über die Krankenkassen der Patienten abrechnen.

Gründerberatung

Mit Expertenrat in die Selbstständigkeit

Von der ersten Idee der Existenzgründung bis hin zur Umsetzung ist es ein weiter Weg. Einige Fragen kann man sich mit Hilfe der üblichen Informationsmaterialien selbst beantworten. Auf eine weiterführende persönliche Beratung, die sich mit dem konkreten Gründungsvorhaben beschäftigt, sollten Gründer jedoch auf keinen Fall verzichten. Zuerst reicht oft eine allgemeine Beratung bei unentgeltlichen Anbietern wie Behörden oder Kammern. Doch wenn es um steuerliche, betriebswirtschaftliche oder vertragliche Fragen geht, sollte man auf jeden Fall Experten hinzuziehen.

Beratungsthemen

Ist das Konzept tragfähig?
Eine Gründungsberatung sollte Durchführbarkeit und Tragfähigkeit der

geplanten Gründung auf Herz und Nieren prüfen: Ist die Geschäftsidee Erfolg versprechend? Hierbei sollte auch die Persönlichkeit des Gründers mit einbezogen werden. Folgende Fragen sind zunächst zu klären:

- Reichen die persönlichen und fachlichen Kenntnisse aus?
- Stimmen die Markteinschätzungen?
- Sind die finanziellen Planungen plausibel?
- Verspricht meine Geschäftsidee Erfolg?
- Lohnt es sich für den Gründer, das Risiko der Selbstständigkeit einzugehen?

Erstellung eines "Businessplans"
Sind die Grundfragen geklärt, muss ein Konzept oder ein so genannter "Businessplan" erstellt werden. In diesem werden die konkreten Unternehmensziele und die dafür notwendigen Maßnahmen formuliert. Dazu gehört vor allem die Gründungsfinanzierung:

- Über welche Eigenmittel verfügt der potenzielle Gründer?
- Welche öffentlichen Fördermittel kommen in Frage?
- Was ist der richtige Finanzierungsmix?

In diesem Zusammenhang wäre die optimale Rechtsform für das junge Unternehmen zu klären. Auch eine vorausschauende Rentabilitätsplanung sollte Gegenstand der Beratung sein.

Nach dem Start geht es erst richtig los
Nach dem eigentlichen Unternehmensstart sollten Gründer dafür sorgen, dass Berater für eine Übergangszeit dem Unternehmen mit Rat und Tat zur Seite stehen. Die Erfahrung lehrt: Von der Vorbereitung ihres Unternehmens bis ins fünfte Jahr nach der Gründung benötigen sie in der Regel externe Hilfe. In einer umfangreichen Studie hat die EXFOR-Projektgruppe ermittelt, wo Gründer den größten Beratungsbedarf haben. Dieser betrifft nicht unbedingt ihr eigentliches Kerngeschäft, also die Herstellung ihres Produkts oder die Leistung, die sie anbieten. Vielmehr sind es zum Start in erster Linie Fragen zur Gründerperson oder zu den Marktchancen der Geschäftsidee, die zu klären sind. In der Folgezeit könnten kaufmännische Themen und Probleme der Unternehmensführung anstehen. Das Bundeswirtschaftsministerium rät Existenzgründern, bei allen Schritten einer Unternehmensgründung die Hilfe professioneller Berater in Anspruch zu nehmen.

Check: Ihr Beratungsbedarf

Wo vermuten Sie Ihren eigenen Beratungsbedarf? Im Bereich

- Eignung/Qualifikation des Gründers?
- Marktchancen von Produkt bzw. Dienstleistung?
- Wahl und Prüfung der Geschäftsidee?
- Betriebsübernahme?
- Kaufmännische Begleitung beim Start?
- Vorbereitung, Informationsbeschaffung?
- Gestaltung des Marketing-Mix?

- Kaufmännische Abwicklung der Unternehmensführung?
- Verhandlungsführung?
- Vertrieb?
- Kontakte zu Geschäftspartnern?
- Versicherungen?
- Risikoverteilung zwischen Gründer, Bank, Kunden etc. beim Start?
- Bewertung des Gründungsvorhabens (nach Kennziffern)?
- Vergabe von Randleistungen nach außen?
- Einkaufsquellen/Konditionen?
- Einkauf/Lieferantenverhandlungen?

Warum lassen sich viele Gründer nicht beraten?
Einer Studie der Fachhochschule Trier zufolge verzichtet jeder zweite Gründer auf die Hilfe von Fachleuten. Oft schätzen Gründer ihren Beratungsbedarf viel geringer ein und halten ganz andere Themen für wichtig. Dazu kommt: Viele Unternehmer nehmen externe Hilfe erst dann in Anspruch, wenn ihr eigener Handlungsspielraum erschöpft und das Unternehmen bereits in Schwierigkeiten ist. Die Beweggründe hierfür sind beispielsweise Hemmungen, sich zu eigenen Fehlern zu bekennen oder sich eine Niederlage einzugestehen.

Wer ist der richtige Berater für mich?

Existenzgründer, die sich für eine Beratung entschieden haben, finden sich häufig im Dschungel der Angebote nicht zurecht. Gerade bei intensiven und kostenpflichtigen Beratungen ist es wichtig, den richtigen Ratgeber zu finden.

Tipps zur Auswahl von Beratern

- **Wählen Sie Ihren Berater**
  Gerade bei tiefergehenden Beratungen sollte die "Chemie" zwischen Ihnen und Ihrem Berater stimmen. Nur dann werden offene Wünsche, Hoffnungen und Zweifel angesprochen.
- **Suchen Sie mit System**
  Suchen Sie im Zweifelsfall auch im Internet oder in den "Gelben Seiten" nach geeigneten Adressen. Fragen Sie Freunde und Bekannte nach Empfehlungen. Wählen Sie einen Berater, der Ihnen auch kompliziertere rechtliche oder wirtschaftliche Zusammenhänge verständlich erläutern kann. Lassen Sie sich bei Bedarf Referenzen vorlegen.
- **Was wollen Sie?**
  Bestimmen Sie im Vorfeld exakt Ihren Bedarf, Art und Umfang der gewünschten Leistung und die Mittel, die Sie für eine kostenpflichtige Beratung zur Verfügung haben. Machen Sie sich Notizen.
- **Fragen Sie nach den Kosten**
  Fragen Sie bei kostenpflichtigen Beratungen nach dem zu erwartenden Umfang der Beratung und welche Kosten wofür und in welcher Höhe anfallen.

Wer ist der richtige Berater?

- **Steuerberater**
  Steuerberater helfen bei steuerrechtlichen Fragen, bei betriebswirtschaftlichen Belangen und der Wahl der Rechtsform. Kosten für eine allgemeine Beratung: 75 bis 100 Euro pro Stunde. Bei ausführlichen Beratungen mit Berechnungen von Rentabilität, dem Ausfüllen von Anträgen etc.: 250 bis 500 Euro pro Stunde. Kein Existenzgründer sollte ohne die Hilfe eines Steuerberaters starten. Bei der Suche und Auswahl hilft unter anderem der Steuerberater-Suchservice des Deutschen Steuerberater-Verbandes (DStV).
- **Unternehmensberater**
  Unternehmensberater sind für alle betriebswirtschaftlichen Fragen (Konzept, Marketing, Organisation, Controlling etc.) zuständig. Kosten: 500 bis 1.000 Euro pro Tag. Wer zuverlässige Unternehmensberater sucht, kann sich an zwei Anhaltspunkten orientieren: Berater, die Mitglied im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) e.V. sind, zeichnen sich unter anderem dadurch aus, dass sie die BDU-Berufsgrundsätze freiwillig anerkennen und ein umfangreiches Aufnahmeverfahren durchlaufen. In diesem Aufnahmeverfahren werden Qualifikation, berufliche Eignung und Erfahrung überprüft. Ein weiteres Kriterium ist der international anerkannte Titel "Certified Management Consultant (CMC)". Alle BDU- und CMC-zertifizierten Unternehmensberater werden in einem öffentlich einsehbaren Register im Internet geführt.
  Die Vereinigung Beratender Betriebs- und Volkswirte e. V. (VBV) führt Existenzgründungsberatungen sowie Beratungen für junge Unternehmen durch. Unternehmensberater, die Mitglied in der VBV sind, müssen einen Nachweis über die persönlichen und fachlichen Voraussetzungen der Qualifikation zur freiberuflichen Tätigkeit erbringen. Sie müssen sich darüber hinaus an den von der VBV entwickelten "Grundsätzen ordnungsmäßiger Gründungsberatungen" (GoG) orientieren.
- **Rechtsanwalt und Notar**
  Sie helfen bei vertraglichen Fragen, wie beispielsweise Kaufvertrag, Schenkungsvertrag etc. Kosten der Erstberatung: maximal 350 Euro. Wenn Sie ein Mandat erteilen, erkundigen Sie sich nach der Honorarregelung: Nach oben sind bei den Honoraren keine Grenzen gesetzt. Informationen und Adressen von Anwälten finden Sie im Internet auf den Seiten der Deutschen Anwaltauskunft, die in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Anwaltverein betrieben wird.
- **Patentanwalt**
  Um technische Neuentwicklungen vor Nachahmern zu schützen, hilft ihnen ein Fachanwalt beim Patentierungsverfahren. Über eine Internet-Datenbank der Patentanwaltskammer kann der für das Fachgebiet geeignete Patentanwalt gefunden werden.
- **Hightech-Berater**
  Das INSTI-Netzwerk beim Institut der deutschen Wirtschaft Köln bietet über eine Datenbank Adressen von privaten und öffentlichen Beratungseinrichtungen zur Förderung unternehmerischer

Innovationen.

Beratervertrag abschließen

Um die Zusammenarbeit zwischen Berater und Unternehmen reibungslos zu gestalten, sollten folgende Punkte in einem Beratervertrag eindeutig schriftlich festgelegt werden:

Ziel festlegen
Die Aufgabenstellung sowie die Zielsetzung der Beratung müssen eindeutig, exakt und ausführlich formuliert werden. Sollte sich während der Beratung herausstellen, dass die Zielsetzung modifiziert werden muss, sollte diese wiederum schriftlich festgehalten werden.

Zeit festlegen
Die Dauer der Beratung (Anzahl der Tagewerke) bildet einen weiteren wichtigen Bestandteil.

Preis vereinbaren
Besprechen Sie die Honorare für einzelne Leistungen. Klären Sie vorab, welche Kosten wofür und in welcher Höhe anfallen. Vereinbaren Sie ein erstes Meeting, um den konkreten Beratungsbedarf abzuklären. Fragen Sie bereits am Telefon, was die erste Konsultation kostet. Sie ist in der Regel kostenlos.

Vertrag abschließen
Machen Sie immer einen schriftlichen Vertrag, der Leistungsumfang, Termine, alle Kosten (auch Reisekosten) und das Honorar regelt. Vereinbaren Sie Arbeitsschritte und Honorarzahlungen erst dann, wenn Teilergebnisse vorliegen.

Keine Pauschalpreise
Beratung ist eine Leistung, die einen definierten Preis haben sollte. Vereinbaren Sie darum keine Honorare, die sich an Ihren künftigen Umsätzen bemessen. Hüten Sie sich auch vor Pauschalpreisen, die nicht auf der vorherigen Analyse Ihrer Situation beruhen.

Beratungsförderung

Hilfe für die Neugründung

Existenzgründer sowie Jungunternehmer, die ihre Konzepte gemeinsam mit externen Beratern abgeklopft haben, verfügen über ein solides Fundament für einen erfolgreichen Start und Verbleib im Markt.
Viele potenzielle Gründer schrecken jedoch vor den vermeintlich hohen Beratungskosten zurück. Was viele nicht wissen: Sowohl der Bund als auch die Länder bieten öffentliche Mittel an, mit denen Beratungen für Existenzgründer gefördert werden können.

Beratungsförderung durch BMWi und BAW
Das Förderprogramm des Bundes unterstützt die Existenzgründungsberatung vor der Gründung, die Existenzaufbauberatung nach der Gründung sowie weitere Beratungen.

Es sieht drei verschiedene Möglichkeiten vor:

- **Existenzgründungsberatung vor der Gründung:** Der Zuschuss

beträgt 50 % der Beratungskosten, maximal 1.500 Euro.

- **Existenzaufbauberatung nach der Gründung:**Zusätzlich können innerhalb von zwei Jahren nach der Gründung Zuschüsse in Höhe von 50 % der Beratungskosten, maximal 1.500 Euro gewährt werden.
- **Weitere Beratung:**Nach diesen zwei Jahren hat das bestehende Unternehmen auch weiterhin die Möglichkeit, Zuschüsse für Beratungen zu beantragen. Der Zuschuss beträgt hier 40 % der Kosten, maximal 1.500 Euro.

Die Höchstgrenze für alle Zuschüsse (in einem Bemessungszeitraum von derzeit vier Jahren) liegt bei 1.500 Euro für eine erste, 3.000 Euro für alle weiteren Beratungen - insgesamt also 4.500 Euro.

Nach Ablauf des Bemessungszeitraums können zusätzliche Fördermittel in Anspruch genommen werden. Die Auswahl des Beraters ist dabei jedem Gründer freigestellt. Einzelheiten zu den Bedingungen für eine Beratungsförderung bzw. Anfragen zum Förderverfahren sollten rechtzeitig vor Beratungsbeginn beim Bundesamt für Wirtschaft (BAW) erfragt werden.

Beratungsförderung durch die Länder
Auch die Bundesländer verfügen über eigene Förderprogramme für Existenzgründer und Mittelständler. Gezielt erhalten Existenzgründer dort auf den jeweiligen Standort und die damit verbundenen Bestimmungen ausgerichtete Beratungen. In der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung erhalten Unternehmen Beratungshilfe bei Genehmigungen und Anmeldungen, Finanzierungshilfen sowie Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Kooperationspartnern.

Informationen dazu erteilen die Länderministerien bzw. die Senatsverwaltungen für Wirtschaft oder die Banken.

Mit freundlichen Grüßen

i.V. Susanne Broecker

Genossenschaftsverband e.V.
Prüfungsabteilung Schwerin
Wismarsche Str. 302, 19055 Schwerin
Tel.: 0385/3433-2182, Fax: 0385/3433-2160
Mobil: 0172/3078896
Email: susanne.broecker@genossenschaftsverband.de
Internet: http://www.genossenschaftsverband.de

- image.gif (3 KB)