



Gründerwoche in Lippe 2023 Bundesagentur für Arbeit

Deutsche Bank Detmold, Bismarckstr. 3
Montag, 12. Juni 2023

Andreas Marx





Was gehört zu einem Geschäftsplan? Gut geplant ist halb gewonnen

Andreas Marx

Agenda



1 Persönliche Eignung und Voraussetzungen

2 Vorhabenbeschreibung

3 Markt- und Standortanalyse

4 Marketing und Werbung

5 Berechnungen

- Künftiger Unternehmerlohn
- Startkapital
- Finanzierungsquellen
- Rentabilitätsplanung
- Liquiditätsplanung

1 Persönliche Eignung und Voraussetzungen



<p>Fachliche Qualifikation (z.B. Ausbildung/ Abschlüsse/ Sprachkenntnisse/ Werdegang/ Erfahrung im Beruf/ Zusatzqualifikation)</p>	
<p>Kaufmännische Qualifikation (z.B. Ausbildung/ Abschlüsse; Erfahrungen in Buchhaltung/Rechnungswesen; steuerliche und betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse; Zusatzqualifikation)</p>	
<p>Qualifikation für Führungsaufgaben z.B. theoretische Vorbildung; Eignung zur Personalführung; praktische Führungserfahrung; Fähigkeit zu motivieren und zielorientiertes Handeln zu vermitteln)</p>	
<p>Physische und psychische Belastbarkeit (z.B. Bereitschaft zu langen Arbeitszeiten, zum Urlaubsverzicht; Fähigkeit zur Stressbewältigung; Standfestigkeit)</p>	
<p>Erfolgsorientierung (z.B. Fähigkeit, Chancen zu nutzen; pragmatisches Handeln; starker Wille; Erfolgsnachweis aus der Vergangenheit)</p>	
<p>Entscheidungsfreudigkeit und Initiative (z.B. Auffassungsgabe; Delegationsfähigkeit; Mut; Einstellung zum Risiko; praktische Erfahrung)</p>	
<p>Überzeugungs- und Durchsetzungsfähigkeit (z.B. Argumentationsvermögen; rhetorische Fähigkeiten; Glaubwürdigkeit; Autorität; Vorbildfunktion; Verkaufserfahrung)</p>	
<p>Kontaktfreude (z.B. Fähigkeit zur Werbung für eigenen Person, Vorhaben, Unternehmen-gegenüber Kunden, Nichtkunden, Mitarbeitern, Geldgebern, Lieferanten, Öffentlichkeit)</p>	
<p>Unterstützung durch andere (z.B. materiell/immateriell durch Familie, Angehörige, Freunde)</p>	
<p>Marktorientierung (z.B. Gespür für Trends und Bedürfnisse, Marktkenntnis; Fähigkeit, Ideen und Konzepte auf den Punkt zu bringen; pragmatisches Handeln)</p>	

2 Vorhabenbeschreibung



Geschäftsidee (Ihr neues Produkt/ Dienstleistungsangebot)	
Bekanntheits- bzw. Verbreitungsgrad ihrer Geschäftsidee (im lokalen, regionalen Umkreis, weltweit im Internet)	
Konkreter Nutzen der Geschäftsidee für ihre Kunden (Mehrwert für Kunden)	
Unterschiede/ Stärken gegenüber vorhandenen Konkurrenzangeboten (Ihre Position im Wettbewerb)	
Preis-Leistungs-Verhältnis im Blick auf die Wettbewerber (Vergleich mit Wettbewerbern; Ihr Preisniveau im Markt)	
Gründe für die Existenzgründung (Verdienstmöglichkeiten; Selbstverwirklichung; familiäre Gründe)	
Persönliche/ sachliche Voraussetzungen, die für den Start erfüllt sein müssen (Startkapital, Zeitfaktor, Kenntnisse)	
Alleingründung oder mit Partner/-n (Form der Selbständigkeit)	
Gründe für die Wahl der Rechtsform	
Zeitplan bis zum Start (z.B. Lieferfristen für Waren, Geräte u.Ä.; Zulassungen, Genehmigungen, Bauzeiten, vertragliche Fristen, Termin der Geschäftseröffnung)	

3 Markt- und Standortanalyse



<p>Kundenkreis (Zielgruppe)</p>	
<p>Marktgröße (Anzahl der potenziellen Kunden und deren Struktur, z.B. Private, geschäftliche, einkommensstarke; Berücksichtigung Online-Markt)</p>	
<p>Entwicklung der Kaufkraft/ Nachfrage* (Entwicklung des relevanten Marktes in den letzten 5 Jahren)</p>	
<p>Prognose des relevanten Marktes* für die nächsten 5 Jahre (möglichst lange Zukunftsperiode anstreben, auch wenn die Prognosesicherheit darunter leidet)</p>	
<p>Hauptkonkurrent Name, Sitz, geschätzter Umsatz in TEUR, Marktanteil , Online-Portale)</p>	
<p>Stärken im Vergleich zu Hauptkonkurrenten (z.B. Preissituation, Lieferfähigkeit, Qualität, Service)</p>	
<p>Schwächen im Vergleich zu Hauptkonkurrenten (mangelnder Bekanntheitsgrad, noch nicht vorhandenen Geschäftsbeziehungen)</p>	
<p>Anforderungen an die Infrastruktur Ihres Wunschstandortes (z.B. Verkehrsanbindung/ Lage/ Parkplätze/ Miet- und Pachtniveau/ steuerliche Aspekte/ Internet-Verfügbarkeit)</p>	
<p>Personal (Anzahl/ fachliche Eignung im Einzugsgebiet vorhanden, Lohn- / Gehaltsniveau)</p>	
<p>Sach- und Personalkosten (z.B. Kosten für Miete/ Pacht und Löhne/ Gehälter – hier: etwaige Unterschiede Innenstadt/ Randlage/ Umland)</p>	
<p>Umweltauflagen (Art/ Umfang und – evtl. zusätzlich zu erwartende-Auswirkungen auf Kosten und Erlöse in Abhängigkeit von Anforderungen an den Gebietstyp)</p>	

Dieses Felder betreffen den sogenannten „relevanten Markt“ und dessen Kaufkraft/ Nachfrage. Der „relevante Markt“ kann in Abhängigkeit vom jeweiligen Vorhaben nach den unterschiedlichsten Kriterien abgegrenzt werden, etwa:

- räumlich: z.B. einzelne Häuserblocks, Straßen, Stadtteile, Gemeinden, Städte, Kreise, Länder
- produkt-/dienstleistungsbezogen: z.B. Einzelprodukt/ Sortimentsbildung
- zeitlich: befristetes Angebot, saisonale Einflüsse, gesetzliche Beschränkungen /z.B. Ladenschlusszeiten) etc.

4 Marketing und Werbung



- Marktbezogene unternehmerische Zielsetzung
- Konzept für Vertrieb und Verkaufsqualität
- Unterschiede zu den Wettbewerbern
- Alleinstellung durch...(Produkt, Preis, Service)
- Zielgruppenbeschreibung
- Attraktivität für diverse Zielgruppen
- Stammkundenanteil
- Identifikation der Mitarbeiter
- Ausbildung und Motivation der Mitarbeiter
- Marketingplan
- Werbekonzept
- Werbeetat
- Einheitliches Erscheinungsbild
- PR-Maßnahmen



Business Model Canvas: Vorlage

Musterbeispiel

<p>Schlüssel-Partner Wer sind unsere Schlüsselpartner? Wer sind unsere Schlüssellieferanten? Welche Schlüsselressourcen kommen von Partnern? Welche Schlüsselaktivitäten kommen von Partnern?</p> <p>Vorteile von Partnerschaften:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Leistung, Einsparung von Aufwand und Kosten • Verringerung von Risiken und Unsicherheiten • Zugang zu Ressourcen und Leistungen 	<p>Schlüssel-Versprechen Welche Schlüssel-Aktivitäten erfordern unsere</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nutzen-Versprechen? • Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle • Kunden-Beziehungen? • Einnahme-Quellen? <p>Kategorien</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktion • Problemlösung • Plattform/Netzwerk <p>Schlüssel-Ressourcen Welche Schlüssel-Ressourcen benötigen wir für unsere</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nutzen-Versprechen? • Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle • Kunden-Beziehungen? • Einnahmequellen? <p>Ressourcen-Arten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktionsmittel • Wissen (Patente, Markenschutz, Urheberrechte, Daten) • Personal • Finanzen 	<p>Nutzen-Versprechen Welchen Nutzen bieten wir dem Kunden an? Welches Kunden-Problem helfen wir zu lösen? Welches Produkt- bzw. Leistungspaket bieten wir welcher Kunden-Art an? Welche Kunden-Bedürfnisse befriedigen wir?</p> <p>Eigenschaften</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neu • Leistungsstark • Kundengerecht • Arbeitsleichterung • Design • Marke/Status • Preis • Kostengünstig • Risikoarm • Verfügbar • Nutzerfreundlich 	<p>Kunden-Beziehungen Welche Art von Kunden-Beziehung erwarten die verschiedenen Kunden-Arten von uns? Welche haben wir bereits geschaffen? Wie passen sie zum Rest des Geschäftsmodells? Welche Kosten verursachen sie?</p> <p>Beispiele</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Unterstützung • Spezielle persönliche Unterstützung • Hilfe zur Selbsthilfe • Automatisierte Dienstleistungen • Communities • Kreative Partnerschaft <p>Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle Über welche Kanäle wollen unsere Kunden-Arten erreicht werden? Wie erreichen wir sie jetzt? Wie funktionieren diese Kanäle gemeinsam? Welche funktionieren am besten? Welche sind besonders kostengünstig? Wie können wir sie mit typischen Kundenaktivitäten in Berührung bringen?</p> <p>Kanal-Phasen</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aufmerksamkeit: Wie können wir Aufmerksamkeit für unser Unternehmen und seine Angebote erzeugen? 2. Bewertung: Wie helfen wir unseren Kunden dabei, die Nutzen-Versprechen unseres Unternehmens zu bewerten? 3. Kauf: Wie ermöglichen wir es Kunden, bestimmte Produkte und Leistungen zu kaufen? 4. Vertrieb: Wie liefern wir unser Nutzen-Versprechen an den Kunden? 5. Nach dem Kauf: Wie betreuen wir die Kunden nach dem Kauf? 	<p>Kunden-Arten Wem bieten wir einen Nutzen an? Wer sind unsere wichtigsten Kunden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Massenmarkt • Nischenmarkt • Ein Marktsegment • Verschiedene Marktsegmente • Vielseitige Plattformen
---	--	--	--	---



Fortsetzung Business Model Canvas

<p>Kosten</p> <p>Welches sind die wichtigsten Kosten in unserem Geschäftsmodell? Welche Schlüsselressourcen sind besonders kostenintensiv? Welche Schlüsselaktivitäten sind besonders kostenintensiv?</p> <p>Ist unser Geschäftsmodell eher</p> <ul style="list-style-type: none">• Kostenorientiert (geringe Kosten, geringes Preis-Leistungs-Versprechen, maximale Automatisierung, extensives Outsourcing)• Nutzenorientiert (Nutzen-Angebot im Vordergrund, Premium-Nutzen-Versprechen) <p>Beispiele für Kosten-Arten</p> <ul style="list-style-type: none">• Fixkosten (Löhne, Mieten, Betriebsmittel)• Variable Kosten• Kostenersparnis durch Masse (z. B. Einkauf, Produktion)• Kostenersparnis durch Synergieeffekte	<p>Einnahmequellen</p> <p>Für welchen Nutzen sind unsere Kunden bereit, Geld auszugeben? Wofür geben sie es derzeit aus? Wie bezahlen sie derzeit? Wie würden sie lieber bezahlen? Welchen Anteil haben die jeweiligen Einnahmequellen an den gesamten Einnahmen?</p> <table><tr><td>Arten</td><td>Feste Preise</td><td>Variable Preise</td></tr><tr><td><ul style="list-style-type: none">• Verkauf• Nutzungsgebühr• Abonnement• Verleih/Vermietung/Leasing• Lizenzen• Vermittlungsgebühr• Werbung</td><td><ul style="list-style-type: none">• Listenpreis• Abhängig von den Produktionskosten• Anhängig vom Kunden-Segment• Abhängig von der Menge</td><td><ul style="list-style-type: none">• Verhandlungssache• Ertragsabhängig• Marktabhängig</td></tr></table>	Arten	Feste Preise	Variable Preise	<ul style="list-style-type: none">• Verkauf• Nutzungsgebühr• Abonnement• Verleih/Vermietung/Leasing• Lizenzen• Vermittlungsgebühr• Werbung	<ul style="list-style-type: none">• Listenpreis• Abhängig von den Produktionskosten• Anhängig vom Kunden-Segment• Abhängig von der Menge	<ul style="list-style-type: none">• Verhandlungssache• Ertragsabhängig• Marktabhängig
Arten	Feste Preise	Variable Preise					
<ul style="list-style-type: none">• Verkauf• Nutzungsgebühr• Abonnement• Verleih/Vermietung/Leasing• Lizenzen• Vermittlungsgebühr• Werbung	<ul style="list-style-type: none">• Listenpreis• Abhängig von den Produktionskosten• Anhängig vom Kunden-Segment• Abhängig von der Menge	<ul style="list-style-type: none">• Verhandlungssache• Ertragsabhängig• Marktabhängig					
<p>Team</p> <ul style="list-style-type: none">• Wer sollte in unserem Team sein und warum?• Welche fachlichen Qualifikationen braucht unser Unternehmen?• Welche sozialen Kompetenzen braucht unser Unternehmen?	<p>Werte</p> <ul style="list-style-type: none">• Welche Werte lebt unser Unternehmen?• Was ist uns wichtig, was unwichtig?• Wofür soll unser Unternehmen stehen?• Wollen wir unsere Werte nach außen kommunizieren? Wenn ja, wie?						

Quelle: <https://strategyzer.com>. Übersetzung und Ergänzungen: BMWI und www.gruenderplattform.de

5 Künftiger Unternehmerlohn



Beispielrechnung
Ausgaben (privat)

EUR/ Monat

Ihr Bedarf
EUR/ Monat

Lebensunterhalt ¹	1.250	
+ Miete und Nebenkosten (Umlagen, Heizung etc.)	600	
+ Bestehende Baufinanzierungsraten (einschließlich Lebensversicherungsprämie als Tilgungersatz ¹)	0	
+ Sonstige Ratenverpflichtungen	0	
+ KFZ-Kosten- und -Versicherungen (einschließlich Leasingraten) ²	200	
+ (Private) Kranken- und Sachversicherungen ³ (Ihr Betreuer zeigt Ihnen gerne optimierte Absicherungsmöglichkeiten auf)	450	
+ Altersvorsorge, Rentenversicherung ⁴ , Lebensversicherung (Ihr Betreuer zeigt Ihnen gerne optimierte Vorsorgemöglichkeiten auf)	500	
+ Vertraglich festgelegte Spar- und Bausparverträge	125	
+ Sonstige Verpflichtungen (z.B. Unterhalt)	0	
+ Reserven	100	
= Gesamtausgaben:	3.225	
= x 12 Monate ⁵	38.700	
+ Einkommensteuer ⁶	500	

Bei allen Werten handelt es sich um Orientierungswerte.

¹ Orientierungswert:

15.000 EUR/ Jahr, d.h. 1.250 EUR/ Monat (3-Pers-Haushalt ohne Verdienst des Ehepartners)

² KFZ-Kosten evtl. künftig wegfallend bzw. erheblich niedriger, da – teilweise- geschäftliche Nutzung

³ einschließlich evtl. bisheriger Arbeitgeberanteile

⁴ wie ³) sowie Pflegeversicherung

⁵ die Verzinsung Ihres eingelegten Kapitals und Ihr Unternehmerrisiko müssen zusätzlich erwirtschaftet werden, ebenso der monatliche Tilgungsanteil

Ihrer aufgenommenen

Unternehmenskredite

⁶ Fragen Sie dazu ggf. Ihren Steuerberater

5 Berechnung des Startkapitals



Lang-/ mittelfristiger Kapitalbedarf für

Betrag (TEUR)

Grundstücke/ Gebäude (inkl. Nebenkosten)	
Umbaumaßnahmen	
Maschinen/ Werkzeuge/ Geräte etc.	
Unternehmensausstattung	
Kraftfahrzeug	
Betriebsnotwendiges erstes Material-/ Warenlager	
Unternehmenskaufpreis (Goodwill)	
Gründungskosten (z.B. Anmeldungen/ Genehmigungen: Register-/ Rollen-Eintragungen; Notar-, Beratungskosten)	
Kapitalbeschaffungskosten	
Personalbeschaffungskosten	
Mietkaution	
Planreserve (z.B. Unvorhergesehenes bzw. Reserven für Folgeinvestitionen, absoluter Betrag oder als Prozentsatz der übrigen Positionen)	
Summe lang-/mittelfristiger Kapitalbedarf	=
+Summe kurzfristiger Kapitalbedarf (aus dem Liquiditätsplan entnehmen: Saldo „Liquiditätsplan: 1-Jahres-Planung“ Punkt 8)	=
Gesamtsumme	=

5 Ermittlung der Finanzierungsquellen



Eigenmittel

Betrag (TEUR)

Ersparnisse (vorhandene Spareinlagen, Festgelder etc.)	
Kapitalanlagen, die bis zum Start verfügbar sind (Sparbriefe, Wertpapiere etc.)	
Vorgesogene Übertragungen wegen künftiger Erbsprüche (z.B. Schenkungen)	
Sachmittel (Immobilien, KFZ, Patente etc.)	
Eigenmittel von Teilhabern oder Partnern	
Weitere Investoren	
Summe Eigenmittel	

Fremdmittel

Betrag (TEUR)

Verwandtendarlehen	
Öffentliche Förderprogramme (z.B. staatlich zinssubventionierte, langfristige Darlehen, Die über die Deutsche Bank vermittelt werden)	
Lang-/ mittelfristige Investitionsdarlehen der Deutschen Bank	
Kontokorrentkredite (in der Regel als Rahmen zur Abdeckung des kurzfristigen Finanzbedarfs, Betriebsmittelfinanzierung der Deutschen Bank)	
Avalkredite	
Lieferantenkredite	
Summe Fremdmittel	

5 Rentabilitätsplan



	1. Monat	2. Monat	12. Monat	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Nettoumsatz						
./. Wareneinsatz						
= Rohertrag						
= sonstige betriebl. Erträge						
= betriebl. Rohertrag						
Aufwendungen						
./. Personalkosten						
./. Miete						
./. Heizung, Strom, Gas, Wasser						
./. Versicherungen						
./. KFZ-Kosten						
./. Reisekosten						
./. Instandhaltung und Reparatur						
./. Büro- und Verwaltungskosten						
./. Werbekosten						
./. sonstige Aufwendungen						
./. betriebliche Steuern						
./. Leasingrate						
./. Abschreibungen						
= Summe der Aufwendungen						
= Betriebsergebnis						
+ Zinsertrag						
./. Zinsaufwand						
= vorl. Ergebnis vor Steuer						
./. Steuer						
./. Rückstellungen						
= Jahresüberschuß/- fehlbetrag						
+ Abschreibungen						
+ Rückstellungen						
= Cashflow						
./. Tilgung						
= Cashflow nach Kapitaldienst						

5 Liquiditätsplan



	1. Monat		12. Monat	
	Plan	Ist	Plan	Ist
I. Liquide Mittel				
Kassenbestand				
Bankguthaben				
Summe				
II. Einnahmen				
Umsatzerlöse				
Erhaltenen Anzahlungen				
Sonstige Einnahmen				
Privateinlagen				
Summe				
Verfügbare Mittel (I+II)				
III. Ausgaben				
Gehälter/ Löhne				
Sozialabgaben				
Waren/ Material				
Mieten				
KFZ-Kosten				
Verwaltung				
Vertrieb				
Marketing/ Werbung				
Betriebliche Steuer				
Versicherungen				
Zinsen				
geleistete Anzahlungen				
sonstige Ausgaben				
Zwischensumme				
Privatentnahmen				
Private Steuern				
Tilgung				
Zwischensumme				
Investitionen				
Gesamtausgaben				
Verfügbare Mittel				
./. Gesamtausgaben				
(Überschuss / Fehlbetrag)				
+ Saldo Vormonat				
= Saldo*				

*Der Monat mit dem höchsten negativen Saldo gibt einen ersten Hinweis auf die benötigte Kreditlinie, zusätzlich müssen nach dem „Vorsichtsprinzip“ Liquiditätsreserven für unvorhergesehene Ausgaben und Tagesspitzen berücksichtigt werden.



Andreas Marx

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit und Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung

Ihre Deutsche Bank Detmold