

## Vorlage zur Erstellung eines bankfähigen Businessplans (Stand: 01.01.2012)

Sie haben sich dazu entschieden, Ihre Gründungsidee weiter zu verfolgen und zu konkretisieren?

In Ihrer Gründungsberatung werden Sie mit Unterstützung von jump Ihr Vorhaben Schritt für Schritt planen.

Die Vorlage soll Ihnen helfen, alle wesentlichen Aspekte Ihres Gründungsvorhabens eingehend zu beleuchten und einen bankfähigen Businessplan zu erstellen.

Für die Ermittlung des Zahlenwerkes erhalten Sie eine Finanzplan-Vorlage in Excel, die gemeinsam mit Ihnen erarbeitet wird.

Der Businessplan hat folgende Struktur:

### Inhalt

1.	Deckblatt.....	3
2.	Inhaltsverzeichnis.....	3
3.	Zusammenfassung.....	3
4.	Geschäftsidee.....	3
5.	Unternehmensorganisation .....	4
6.	Produkte/Dienstleistungen.....	4
7.	Markt- und Wettbewerbsanalyse .....	4
8.	Unternehmensstrategie .....	6
9.	Marketing.....	7
10.	Finanzanalyse .....	7
11.	Risikoanalyse .....	10
12.	Anhang / Unterlagen.....	11

## Warum einen Businessplan schreiben?

Wer unternehmerisch tätig werden will, sollte auf keinen Fall mit planlosem Aktivismus beginnen. Je durchdachter und detaillierter Ihre Gründungsplanung ist, desto größer ist die Chance, dass Ihr Vorhaben zum gewünschten Erfolg führt. Ein ausführlicher Businessplan „zwingt“ Sie dazu, alle wichtigen Punkte Ihrer Gründung zu überdenken.

Tragen Sie sorgfältig und ausdauernd alle Informationen zusammen, die der Businessplan von Ihnen verlangt. Dies bedeutet ein gutes Stück Fleißarbeit, welche Ihnen niemand abnehmen kann, aber es lohnt sich. Ihr Berater/Ihre Beraterin von jumpp werden Ihnen dabei immer zur Seite stehen. Erst wenn Sie den Businessplan erstellt haben, werden Sie eine gute Entscheidung treffen können, ob Ihre Geschäftsidee tragfähig ist und Sie damit Ihren Lebensunterhalt bestreiten können. Ein aussagefähiger Businessplan ist außerdem Voraussetzung, um Ihre Geldgeber davon zu überzeugen, dass Ihr geplantes Unternehmen genug Umsatz erwirtschaften wird, um das geliehene Geld wieder zurückzuzahlen.

Dazu kommt: wenn Sie schon den Start sorgfältig geplant haben, werden Sie auch in der Lage sein, weiterhin zu planen, auf Veränderungen zu reagieren und Ihr Unternehmenskonzept neuen Bedingungen immer wieder anzupassen.

## Umfang und Form eines Businessplans

Ein gut gemachter Businessplan ist:

- **aussagekräftig:** enthält alle Informationen, die ein Geldgeber erwartet, wenn er das Vorhaben finanzieren soll.
- **klar gegliedert:** ist in verschiedene Kapitel unterteilt (s. *Übersicht: Inhalt*), Kopf- und Fußzeile geben Standardinformationen wie Überschrift, Datum und Seitenanzahl wieder.
- **gut verständlich:** sollte in einer auch für Laien verständlichen Sprache geschrieben sein.
- **kurz und knapp:** sollte einschließlich Anhang nicht mehr als ca. 30 Seiten umfassen.
- **leicht lesbar:** Schriftgröße 12 Punkt, Zeilenabstand 1,5, Ränder mindestens 2,5, Absätze, Zwischenüberschriften.
- **optisch ansprechend:** das äußere Erscheinungsbild ist ordentlich, professionell, nicht übertrieben bunt oder grafisch verspielt. Verwenden Sie Trennblätter und eine durchsichtige Einstecktasche für die Visitenkarte innen auf der vorderen Einbanddecke.
- **zu schützen:** bringen Sie auf jeder Seite den Vermerk „Vertraulich“ oder „Copyright“ an und auf dem Deckblatt ein Hinweis auf Ihre Rechte

## Konkrete Arbeitshinweise zur Erstellung eines Businessplans

### 1. **Deckblatt**

Das Deckblatt verleiht Ihrem Konzept den ersten optischen Eindruck. Sie sollten auf die äußere Darstellung Wert legen, denn oft ist es der erste Eindruck, der zählt. Auf der ersten Seite sollte ersichtlich sein, dass es sich um einen Businessplan handelt und wer ihn verfasst hat. Weiterhin sollten für Rückfragen Ihre vollständigen Kontaktdaten ersichtlich sein. Wenn Sie Fördergelder beantragen, empfiehlt es sich, die zuständige Arbeitsagentur und Ihre Kundennummer der Agentur anzugeben. Ergänzen sollten Sie ihn um einen Hinweis auf Ihre Rechte, den Sie idealerweise mit Ihrem Rechtsanwalt abstimmen.

### 2. **Inhaltsverzeichnis**

Die erste Seite nach dem Deckblatt sollte ein Inhaltsverzeichnis enthalten, das dem Leser zeigt, wo er was findet. Ein Verzeichnis mit den Überschriften der wichtigen Kapitel genügt völlig (*siehe erste Seite „Inhalt“*).

### 3. **Zusammenfassung** (*ist das Wesentliche knapp und präzise aus den nachfolgenden Kapiteln und sollte daher erst am Ende geschrieben werden*)

- Name des zukünftigen Unternehmens?
- Name des Gründers/der Gründerin?
- Was wird Ihr Unternehmen anbieten?
- Was ist das Besondere daran?
- Welche Kunden kommen für Ihr Angebot in Frage?
- Wie soll Ihr Angebot Ihre Kunden erreichen?
- Welchen Gesamtkapitalbedarf benötigen Sie für Ihr Vorhaben?
- Wann wollen Sie mit Ihrem Vorhaben starten? Welche Meilensteine / Etappenziele sind wann geplant?

### 4. **Geschäftsidee**

- Wichtige **Firmendaten** (*Firmenname, Rechtsform, Anschrift, Steuernummer, Gründungsdatum*)
- Vision („*wie soll man sich an Sie erinnern?*“ *beschreibt, wo Sie längerfristig am Ende gern stehen möchten*)
- Was ist die **Aufgabe** Ihres Unternehmens? Beschreiben Sie genau, was Sie in den nächsten drei bis fünf Jahren vorhaben (*warum, wo, wie*) und was Sie erreichen wollen.
- Was ist das **Besondere** an Ihrer Geschäftsidee? Welches **Alleinstellungsmerkmal** haben Sie?
- Welche Werte sind Ihnen wichtig, was sind Ihre **Wertvorstellungen** für das Unternehmen?
- Schildern Sie kurz die **Entstehungsgeschichte** und den **aktuellen Stand**.

## 5. **Unternehmensorganisation**

### **Organisation und Management**

- Wer ist der (die) Gründer(in) /die Gründerpersonen?
- Was ist Ihre Motivation, sich selbständig zu machen?
- Welche Qualifikationen, Berufserfahrungen und ggf. Zulassungen haben Sie?
- Über welche Branchenkenntnisse verfügen Sie?
- Über welche kaufmännischen Kenntnisse verfügen Sie?
- Welche besonderen Stärken gibt es?
- Welche Defizite gibt es? Wie werden Sie ausgeglichen?

### **Organigramm**

- Wer übernimmt welche Aufgaben im Unternehmen?

Fügen Sie ein ausführliches Organigramm mit allen notwendigen Positionen ein und beschreiben Sie anschließend kurz alle wichtigen Positionen, die Personen und ihre Erfahrung.

### **Mitarbeiter**

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

## 6. **Produkte/Dienstleistungen**

- Welches Produkt/welche Leistung wollen Sie herstellen bzw. verkaufen und wo liegt der Kundennutzen? (*Wenn Sie ein neues Produkt haben, fügen Sie ein Bild oder eine Grafik ein*)
- Was ist das Besondere an Ihrem Angebot? Welches Bedürfnis wird erfüllt? Wo liegen Ihre Kernkompetenzen?
- Start der Produktion/Dienstleistung?
- Entwicklungsstand Ihres Produktes/Ihrer Dienstleistung?
- Welche Voraussetzungen müssen bis zum Start noch erfüllt werden?
- Wann kann das Produkt vermarktet werden?
- Welche gesetzlichen Formalitäten(z. B. Zulassungen, Genehmigungen) sind zu erledigen?

## 7. **Markt- und Wettbewerbsanalyse**

**Sammeln Sie Marktinformationen und erarbeiten danach die Themen: Zielgruppe, Konkurrenz, Standort**

- Sollten Sie schon Referenzkunden haben, sind das Ihre ersten Informationsquellen
- Befragen Sie Ihre potentiellen Kunden über Ihre Wettbewerber und warum sie dort kaufen, oder auch nicht
- Stellen Sie eine Frageliste zusammen, mit den Fragen, auf die Sie eine Antwort Ihrer Kunden benötigen, um Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung einschätzen zu können.
- Reden Sie mit allen Bekannten, Freunde, ehemaligen Arbeitskollegen etc.
- Gehen sie auf Fachmessen, Konferenzen und Seminare und unterhalten sich dort mit den Mitarbeitern Ihrer Wettbewerber
- Recherchieren Sie auf den Homepages Ihrer Konkurrenz

- Kaufen Sie die Produkte Ihrer Konkurrenz und prüfen Sie diese
- Nutzen Sie öffentliche Informationen, wie Zeitungen, Fachzeitschriften, Branchenblätter, Berichte von Banken und Sparkassen, staatliche Statistiken etc.
- Nutzen Sie das jumpp Infoblatt
- Testen Sie den Markt mit Anzeigen
- Denken Sie nach über äußere Einflüsse, die sich auf Ihr Geschäft auswirken könnten, wie z.B. die demographische Entwicklung, die Wirtschaftsentwicklung, Staat und Politik, Interessengruppen, technologische Entwicklungen etc.

### Zielgruppe

- Wer sind Ihre Kunden? Wo sind Ihre Kunden?
- Welche Bedürfnisse/Probleme haben Ihre Kunden?/ Welchen Nutzen hat Ihr Angebot für potenzielle Kunden?
- Wie setzen sich die einzelnen Kundensegmente zusammen (z.B. *Alter, Geschlecht, Einkommen, Beruf, Einkaufsverhalten, Privat- oder Geschäftskunden*)?

Nachdem Sie Ihren Markt segmentiert haben, müssen Sie die Größe der Zielsegmente ermitteln, d.h. sie ermitteln die Nachfrage, bzw. die Menge, die gekauft wird von einer bestimmten Zielgruppe in einem festen Zeitraum unter bestimmten Absatzbedingungen (*Beispiel: angenommen, Sie haben für Ihr Produkt 10.000 potentielle Kunden in Ihrem Zielmarkt ermittelt und wissen auch, dass diese Kunden durchschnittlich 1 Produkt pro Woche kaufen, dann beträgt der Gesamtumfang der Marktnachfrage nach dem Produkt  $10.000 \times 52 = 520.000$  Stück pro Jahr. Wenn jetzt das Produkt durchschnittlich 10 Euro kostet, hat der Gesamtmarkt einen Wert von 5,2 Millionen Euro pro Jahr.*)

- Haben Sie bereits Referenzkunden? Wenn ja, welche?
- Welches kurz- und langfristige Umsatzpotenzial ist damit verbunden?
- Sind Sie von wenigen Großkunden abhängig?

### Konkurrenz

- Gibt es andere Entwicklungen in Ihrer "Richtung"?
- Wer sind Ihre Konkurrenten, benennen Sie diese und gliedern Sie sie nach Größe (*Umsatz, Marktanteil*) Beschreiben Sie deren Marktposition anhand ihrer Zielkunden und Preispolitik. Prüfen Sie deren Strategie (*Produkte, Preisgestaltung, Werbung etc.*) Denken Sie darüber nach, wie diese sich in Zukunft verhalten und auf dem Markt reagieren werden, basierend auf dem, was Sie vorher alles herausgefunden haben.
- Könnten sich neue Wettbewerber für Ihren Markt interessieren?
- Welche Stärken haben Sie gegenüber dem Angebot der Konkurrenz? (*z.B. Stärken in der Forschung und Entwicklung, Geistiges Eigentum wie Patente, Copyright etc., exklusive Wiederverkaufs- oder Vertriebsrechte, Kundenbetreuung, Größenvorteile, überlegene Datenbanken, Marketingfähigkeiten bezogen auf bestimmte Kundentypen, Marktsegmente oder Vertriebskanäle, Zugang zu Kapital, Marktzutrittsschranken etc.*)
- Welche Schwächen haben Sie gegenüber Ihrem wichtigsten Konkurrenten?
- Wie können Sie diesen Schwächen begegnen?

## Standort

### Harte und weiche Standortfaktoren

Unterscheiden Sie zwischen harten und weichen Standortfaktoren. Harte Standortfaktoren (z. B. *Verkehrsanbindung, Arbeitsmarkt, Zustand des Betriebsgebäudes*) lassen sich in Daten und Zahlen wiedergeben und haben messbaren Einfluss auf die Unternehmenstätigkeit. Weiche Standortfaktoren (z. B. *Wohnumfeld, Umweltqualität, Freizeitwert, Image der Kommune*) sind dagegen schwer messbar und haben in der Regel eher weniger Einfluss auf die konkrete Unternehmenstätigkeit. Sie können aber eine wichtige Rolle für die Arbeitsmotivation und Verfügbarkeit von Arbeitskräften spielen. Sie bestimmen vor allem das Umfeld des Unternehmens.

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

Um verschiedene Standorte zu vergleichen, können Sie folgende Tabelle nutzen:

Standortfaktoren	Gewichtung von 1-10	Standort A	Standort B	Standort C
Kundennähe				
Lieferantennähe				
Verkehrsanbindung				
Mitarbeiter				
Miethöhe				
Mietdauer				
Konkurrenz				
Energiekosten				
Gesamtpunkte				

## 8. Unternehmensstrategie

Anhand der vorher erarbeiteten Themen, wie Vision, Markt, Zielkunden, Wettbewerbsvorteile etc. sind Sie jetzt in der Lage eine **klare Strategie** zu formulieren und diese mit **messbaren Zielen** zu versehen.

*(Beispiel: Gemäß Marktanalyse haben wir in dem Teilsegment "Frauen über 50, alleinstehend, im Eigenheim, mit Bedarf an Hauslieferung von Gemüse und Obst" eine noch nicht erschlossene Marktlücke in Frankfurt (=unser Bereich); Es gibt derzeit noch keinen Wettbewerber in dem Bereich. Aufgrund unserer guten Verbindungen in die Kleinmarkthalle und zu örtlichen lokalen Lieferanten, mit denen wir Alleinvertriebsrechte abgeschlossen haben, gehen wir davon aus, diesen Markt für die nächsten 3 bis 6 Monate allein besetzen zu können. Danach sollten wir so viele zufriedene Kunden gewonnen haben, dass wir einen hohen Marktanteil erreicht haben und somit für neue Wettbewerber der Markt nicht mehr so attraktiv erscheint (=unser Wettbewerbsvorteil). Unsere Strategie ist es, uns als der Lieferant für Obst und Gemüse für diese spezielle Zielgruppe zu positionieren. Sobald eine gewisse Umsatzgröße (100.000) erreicht ist und sich damit die Idee als tragfähig erweist, werden wir die Dienstleistung auf ähnliche*

*Zielgruppen erweitern (=unser strategische Ansatz). Die strategischen Ziele, die wir hinsichtlich dieser Strategie entwickelt haben, sind folgende: a) Gewinnung von 30 Zielkunden im ersten Monat; b) zu den bestehenden zwei lokalen Lieferanten weitere drei gewinnen und idealerweise Alleinvertriebsrechte abschließen; c) die Erträge aus den ersten Kundengeschäften nutzen, um ein zweites Auto mit Klimaanlage zu erwerben..... (=unsere strategischen Ziele).*

Basierend auf Ihre Strategie und den Zielen gilt es jetzt, einen **detaillierten Arbeitsplan** zu entwickeln (*Hilfestellung für einen Arbeitsplan finden Sie unter Punkt 13*)

## **9. Marketing**

### **Preis**

- Welche Preisstrategie verfolgen Sie und warum (*Hochpreis, Niedrigpreis*)?
- Zu welchem Preis wollen Sie Ihr Produkt/Ihre Leistung anbieten?
- Welche Kalkulation liegt diesem Preis zugrunde?

### **Vertrieb**

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

### **Werbung**

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

## **10. Finanzanalyse**

### **1) Absatzprognosen**

Grundsätzliche Vorgehensweise:

- Prognostizieren Sie wirtschaftliche Tendenzen (*grundlegende Trends, wirtschaftliche Zyklen, politische Änderungen, Saisoneinflüsse*) im Allgemeinen (*Quellen: Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, Statistische Bundesamt Deutschland, Institut für Wirtschaftsförderung [www.ifo.de](http://www.ifo.de), aktuelle Presse, Verbände etc.*)
- Prognostizieren Sie die Art und Weise, wie wirtschaftliche Tendenzen Ihre Produktklasse (z.B. *Reisen*) oder –kategorie (z.B. *Bahnreisen*) beeinflussen
- Prüfen Sie, warum sich die Nachfrage für eine Produktklasse oder –kategorie ändert
- Prüfen Sie, wie Ihre Strategien und Pläne die Nachfrage für Ihr Produkt beeinflussen
- Führen Sie Testverkäufe durch, prüfen Sie die Kaufbereitschaft Ihrer Kunden, dadurch können Sie Ihre Prognose stützen
- Ermitteln Sie Absatzvolumen und –wert

### **2) Investitionsaufwendungen**

Dieses sind Ausgaben für Wirtschaftsgüter mit einer Nutzungsdauer von mehr als zwölf Monaten, z.B. Maschinen, Fuhrpark, Computer, Geschäftsausstattung, Installationen und Einbauten sowie geistiges Eigentum.

Ihr Businessplan sollte eine Zusammenfassung Ihres bestehenden Anlagevermögens, seinen Wert und die gewählte Abschreibungsmethode enthalten. Eine entsprechende Tabelle ist im Finanzplan enthalten und kann dann einfach in den Businessplan kopiert werden. Belegen Sie Ihre Investitionsplanung mit Kostenvoranschlägen.

### 3) Betriebliche Aufwendungen

Zum einen gibt es die **Umsatzaufwendungen**, d.h. die direkten Kosten (z.B. *Materialkosten, Produktionskosten, Einkaufskosten, Fertigungskosten, Verkaufskosten, Betriebskosten*) die mit dem Produkt/der Dienstleistung unmittelbar zusammenhängen. Zum anderen gibt es die **indirekten Kosten**, die sich nicht unmittelbar dem verkauften Produkt/Dienstleistung zuordnen lassen.

Weiterhin fallen folgende **Aufwendungen** an, die sich zum Teil auch direkt dem verkauften Produkt/Dienstleistung zuordnen lassen, oder wenn nicht, als indirekten Kosten anfallen wie: **Personalkosten** (z.B. *Gehälter, Überstunden, Boni, Arbeitgeberanteil-Sozialversicherung, Zuschüsse, Versicherungen, Fortbildung etc.*)

**Sonstige Betriebliche Aufwendungen** aus den Bereichen:

- Marketing und Verkauf (*Transport, Fracht, Broschüren, Werbung, Ausstellungen, Seminare, Verkaufsförderung, PR etc.*)
- Gebäude (*Pacht, Steuern, Heizung, Elektrizität, Wasser, Sicherheit, Reparaturen, Instandsetzung etc.*)
- Kommunikation (*Telefon, Fax, Porto, Kuriere, Internet, Mobile etc.*)
- Computer/IT (*Leasing Hardware, Softwarelizenzen, Updates, Reparaturen etc.*)
- Büro (*Leasing Möbel, kleinere Büromaschinen, Büromaterial, Papier, Abos, Bücher, Mitgliedsbeiträge*)
- Reisen und Spesen (*Mietwagen, Aufwendungen Fahrzeuge, Reisekosten, Spesen, Bewirtung etc.*)
- Sonstiges (*Versicherung, Bankgebühren, Gründungsgebühren, Rechtsanwalt, Steuerberater etc.*)

Alle Ausgaben müssen sich als Prognose im Finanzplan wiederfinden und sollten hier im Businessplan kurz erläutert werden.

### 4) Break-Even-Analyse

Die Gewinnschwelle (*Break-Even-Punkt*) ist der Punkt, an dem Erlös und Kosten eines Produktes gleich hoch sind und somit weder Verlust noch Gewinn anfällt, d.h. das an der Gewinnschwelle der Deckungsbeitrag aller abgesetzten Produkte identisch mit den Fixkosten ist. Damit ergänzt die Break-Even-Analyse die Deckungsbeitragsrechnung und gibt damit Antworten zu den Fragen:

- Wie viele Produkte müssen produziert und verkauft werden, um die Fixkosten zu decken? (*Ein-Produkt Betrachtung*)
- Wie viel Umsatz muss durch die Produkte erwirtschaftet werden, um die Fixkosten zu decken? (*Mehr-Produkt Betrachtung*)

Um eine Break-Even Analyse durchführen zu können, muss eine Unterteilung in fixe und variable Kosten gegeben sein, und es sollte der Deckungsbeitrag (*Umsatz minus variable*



*Kosten= Deckungsbeitrag; dieser Deckungsbeitrag sollte jetzt so hoch sein, das er die fixen Kosten abdeckt)* bekannt sein.

#### 5) **Gewinn- und Verlustrechnung**

Hier sollte eine Übersicht der GuV über die ersten drei Jahre erscheinen, idealerweise in Summen/Jahr.

#### 6) **Bilanz**

Hier sollte die Eröffnungsbilanz als Übersicht eingestellt werden.

#### 7) **Cashflow**

Der Cashflow ist eine wirtschaftliche Messgröße, mit deren Hilfe man die Zahlungskraft eines Unternehmens beurteilen kann. Es ist der Teil des Umsatzes, der an Liquidität im Unternehmen zurückbleibt und für Investitionsausgaben, zur Schuldentilgung und zur Gewinnausschüttung zur Verfügung steht.

Eine einfache Kalkulation ist:

#### **Jahresüberschuss /-fehlbetrag**

- + Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens
- +/- Veränderungen der langfristigen Rückstellungen (*inklusive Pensionsrückstellungen*)
- = **Brutto Cashflow**
- Steuerzahlungen
- Zinszahlungen und Tilgungszahlungen
- Privatentnahmen bei Personengesellschaften
- +/- Rücklagenzuführung / -auflösung
- = **Netto Cashflow**
- Investitionen (*aus Geschäftstätigkeit: Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen*)
- + Desinvestitionen
- = **Free Cashflow**

Das Ausmaß des nachhaltigen Free Cashflows ist für Finanzierungsinstitute ein Indikator für die Rückzahlungsfähigkeit von Krediten und wird deshalb oft als Berechnungsgrundlage der Finanzierungskapazität verwendet.

#### 8) **Gesamtkapitalbedarf / Finanzierung**

Beziffern Sie Ihren Gesamtkapitalbedarf und erläutern Sie, wie Sie diesen decken (*Eigenkapitalanteil; Sicherheiten, Fremdkapitalbedarf, Förderprogramme*). Denken Sie daran, eine Liquiditätsreserve während der Anlaufphase (*6 Monate nach Gründung; bei innovativen Unternehmen ca. 2 Jahre*) einzuplanen.

## 11. Risikoanalyse

### 1) SWOT Analyse (Strength, Weaknesses, Opportunities und Threats)

**Beschreiben Sie die Stärken und Schwächen Ihrer persönlichen Situation.**

- Was spricht für eine Existenzgründung (z. B. *fachliche Qualifikation, Führungserfahrung, vorhandene Kontakte, besondere Einkaufskonditionen oder Bezugsquellen*)?
- Was spricht dagegen bzw. welche Defizite müssen Sie ausgleichen (z. B. *keine kaufmännischen Kenntnisse, mangelnde Vertriebs Erfahrung, fehlende Infrastruktur*)?

**Beschreiben Sie die Chancen und Risiken auf Ihrem Markt.**

- Welche Chancen hat Ihr Vorhaben auf dem Markt (z.B. *steigende Nachfrage, schneller Markteinstieg, innovative Produktidee*)?
- Welche Risiken sind mit der Gründung vorhanden (z.B. *große Zahl an Mitbewerbern, schwierige Kundenbindung, schnelle technische Entwicklung*)?

### 2) Einschränkende Faktoren

Bestimmen Sie eine Liste der Ihr Projekt einschränkenden Faktoren, wie z.B.:

- **Markt:** wie verändert er sich, wie wirken sich dann die Veränderungen auf Ihre Verkaufszahlen aus?
- **Produkt:** Qualitätsprobleme, Kosten, sinkende Nachfrage
- **Verkaufszahlen:** niedrige schmälern den Gewinn, hohe ziehen eventuell Kapazitätsprobleme nach sich.
- **Lagerbestand:** zu hoch bindet Kapital, zu niedrig bedeutet eventuell die Nachfrage nicht bedienen zu können
- **IT:** Systemprobleme, veraltetes IT
- **Unternehmensführung**
- **Unternehmensklima**

### 3) Wichtige Erfolgsfaktoren

Erläutern Sie nochmal die **wesentlichen Erfolgsfaktoren** und geben Sie eine Einschätzung, wie wahrscheinlich diese gegeben sind und zum Erfolg beitragen.

### 4) Alternative Szenarios

Bewerten Sie die **einschränkenden Faktoren** nach Wahrscheinlichkeit und entwickeln Sie Alternativszenarios. Verwenden Sie eine "Was wäre wenn-Analyse". Entwickeln Sie ein Worst-Case-Szenario sowie entsprechende Strategien.

## **12. Anhang / Unterlagen**

- Tabellarischer Lebenslauf und Zeugnisse
- Vermögens- und Schuldenaufstellung / Übersicht aus Sicherheiten
- Hintergrundmaterial und ausführliche Produktbeschreibungen
- Marketingbroschüren und Prospekte / Flyer
- Detaillierte Finanzpläne
- Vertragsentwürfe (*Mietvertrag, Personalvertrag etc.*)
- Kooperationsverträge (*Entwürfe*)
- Marktanalysen und Branchenkenzzahlen
- Gutachten
- Schutzrechte (*Patente*)
- Tragfähigkeitsprüfung (*bei Gründungszuschuss*)