

# GRÜNDERS ZEITEN

**BMW**i - NACHRICHTEN ZUR EXISTENZGRÜNDUNG UND -SICHERUNG Nr. 17

## Thema: Gründungskonzept

### Vorweg: Was ist ein Konzept?

Wer sich beruflich selbständig machen will, braucht zunächst eine erfolversprechende Geschäftsidee. Aber die Idee allein reicht nicht aus. Jede Gründung benötigt außerdem einen ausgefeilten Plan, wie diese Idee erfolgreich in die Tat umgesetzt werden kann; einen Plan, der alle Faktoren, die für Erfolg oder Mißerfolg entscheidend sein können, berücksichtigt, die Regieanweisung für den Existenzgründer, die sein weiteres Vorgehen bestimmt. Welche Elemente ein vollständiges Konzept enthält, ist z.B. in der BMWi-Broschüre Starthilfe sowie in GründerZeiten Nr. 7/8, S. 4, ausführlich beschrieben (s. dazu auch die zusammenfassende Checkliste in dieser GründerZeiten-Ausgabe S. I)

### Konzept-Fehler aus Sicht der Kreditinstitute

Ein schlüssiges Konzept ist für Gründer nicht zuletzt Voraussetzung dafür, Kredite und finanzielle Fördermittel zu erhalten. Es muß Banker davon überzeugen, daß sie

das geliehene Geld auch wieder zurückerhalten. Das gelingt nicht immer. Welche Defizite Gründer-Konzepte aus der – letztlich entschei-

### Umfrage bei Bankern

#### Die 6 typischen Fehler bei Unternehmens-Konzepten



denden – Sicht der Banker haben, hat die Gründer- Zeiten-Redaktion darum in einer Umfrage bei Banken und Sparkassen ermittelt.

### 1. Mangelnde persönliche Qualifikationen

Kreditinstitute müssen erkennen können, daß angehende Unternehmer das Rüstzeug für eine selbständige Existenz haben: sowohl in fachlicher als auch in kaufmännischer Hinsicht. Vor allem im kaufmännischen Bereich haben Gründer aber immer wieder große Defizite. Viele haben häufig nur wenige oder überhaupt keine Erfahrungen in der eigenen Branche, darüber hinaus z.B. in Mitarbeiterführung und -motivation oder Kundengesprächen. **Tip:** Sie sollten dann zumindest klare Vorstellungen mitbringen, wie sie diese Defizite bis zum Unternehmensstart ausgleichen.

### 2. 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 Konkurrenz studiert haben: Wollen die Kunden das, was der Gründer ihnen anbieten will? Wie wird sich die Bedarfslage entwickeln? Gibt es vielleicht schon andere, die dasselbe Produkt oder dieselbe Dienstleistung anbieten? Zu welchem Preis? Und wenn Sie diese Fragen geklärt haben: Wird das geplante Unternehmen unter den nun bekannten Voraussetzungen überhaupt rentabel sein?

**Vorsicht:** Oft ist die Beziehung zwischen den erwarteten geschäftlichen Erfolgen und den dafür maßgeblichen Faktoren und Daten nicht gegeben.

### 3. Kein Überblick über Finanzbedarf und Eigenkapital

Bei jedem Kreditgespräch wird die Frage nach dem Finanzbedarf und den vorhandenen Eigenmitteln gestellt. Viele Gründer sind sich nicht darüber im Klaren, wieviel Geld sie wirklich brauchen, um die erste Durststrecke zu überstehen. Sie haben auch keine Vorstellung, wieviel Startkapital sie selbst in ihr Unternehmen einbringen müssen.

**Wichtig:** Eigenkapital ist in der Regel die unabdingbare Voraussetzung für einen Kredit. Es signalisiert die Identifikation des Gründers mit seinem Plan, seine Risiko- und Einsatzbereitschaft.

*Fortsetzung auf Seite 4*

## Inhalt

So schreibe ich einen guten „Business-Plan“	Seite 2
Kredit gegen Konzept – Zwei türkische Existenzgründer starten ohne Eigenkapital	Seite 3
Service, Tips und Aktuelles	Seite 4
Checkliste „Konzept: Was gehört zu einem Konzept?“	Seite I
Checkliste „Beratung: Wer hilft bei der Konzeptentwicklung?“	Seite II

## So schreibe ich einen guten „Business-Plan“

Die Vokabel „Business-Plan“ (abgekürzt: BP) setzt sich mehr und mehr gegen die Begriffe „Konzept“ oder „Geschäftsplan“ durch. Das Existenzgründer-Institut Berlin e.V. (das hauptsächlich Studenten auf die Selbständigkeit vorbereiten) hat einen praxisorientierten Leitfadens (nicht nur für Studenten) vorgelegt: „Die Erstellung eines Business-Plans – eine Einführung“. Hier eine Zusammenfassung:

### Warum ein Business-Plan?

Ein Business-Plan (oder das Konzept) richtet sich an zwei Zielgruppen: den Gründer sowie den Geldgeber. Er soll dem Existenzgründer dazu dienen, die Zukunft seines Unternehmens in allen Einzelheiten vorzudenken. Er dient aber auch dazu, Geldgeber oder Partner von seinen Erfolgchancen zu überzeugen.

### Was ist ein Business-Plan?

Der Business-Plan ist die niedergeschriebene Vision eines Unternehmens (ausführliche Gliederung s. S. I). Er enthält eine allgemeine Beschreibung der geplanten Geschäfte, ihrer Schlüsselpersonen, ihrer Organisationsform, ihrer Produkte oder

Dienstleistungen. Er beschreibt die geplanten Produktionsweisen und Absatzwege. Er legt auch – besonders wichtig – die Finanzplanung und Finanzierung der Gründung dar. Er enthält außerdem Annahmen über zukünftige Ereignisse und Entwicklungen am Markt und die voraussichtliche Entwicklung des Unternehmens. All diese Punkte müssen durch betriebswirtschaftliche Daten untermauert sein. Hierfür ist eine Vielzahl von Informationen nötig (Beratung und Informationsquellen s. S. II).

### Vorrangig: Kunde und Markt

Bei der Beschreibung des Produkts bzw. der Dienstleistung sollte der Kundennutzen in den Vordergrund gerückt werden. Der Kunde ist das Maß aller Dinge, die Verfahrenstechnik für Produktionen oder Dienstleistungen meist nur zweitrangig. Eine detaillierte Marktanalyse sollte dem Leser zudem zeigen, daß der Gründer den Markt kennt. Es ist vorteilhaft, wenn ein Produkt oder eine Dienstleistung in Testmärkten schon positiv aufgenommen worden sind, z.B. bei Sondierungen im persönlichen Umfeld.

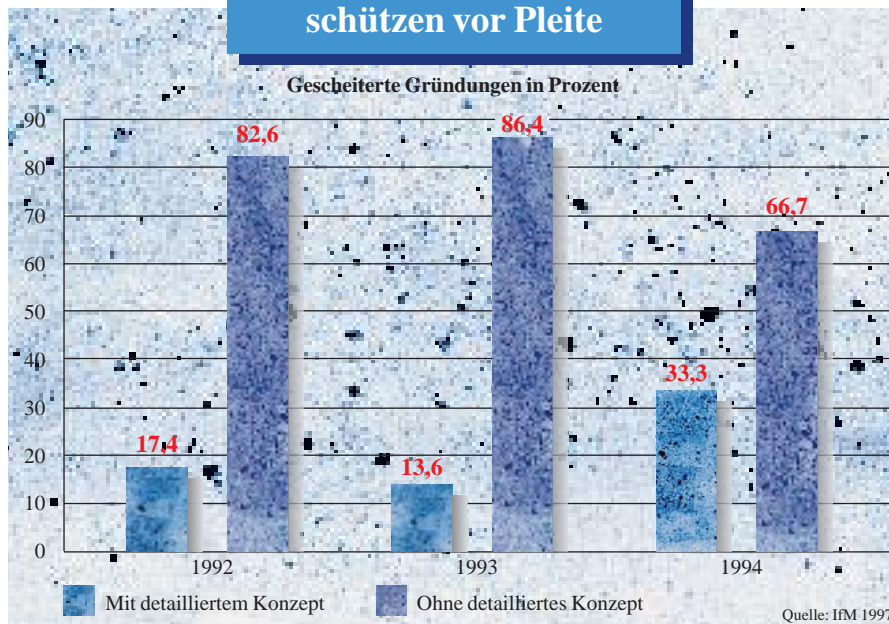
## Unbedingt tun!

- Involvieren Sie das gesamte Gründungs-Team!
- Machen Sie den Plan nachvollziehbar und logisch!
- Demonstrieren Sie den Willen zum Erfolg durch eigenen Einsatz!
- Zeigen Sie, daß auch Risiken in die Planung miteinbezogen sind!
- Beziehen Sie verschiedene Finanzierungsalternativen mit ein!
- Wenn möglich, überzeugen Sie Ihre Geldgeber durch erste Kunden! Diese bringen Ihnen nicht zuletzt Liquidität durch frühe Aufträge.

## Unbedingt nicht tun!

- Nehmen Sie keine unbekanntenen Personen oder N.N. in Ihren Plan auf!
- Benutzen Sie nicht zu viele Fachbegriffe!
- Schreiben Sie nicht zuviel! Lieber kürzer, aber fundierter!
- Verschenden Sie kein Geld für Hochglanzbroschüren! Zeigen Sie stattdessen die Qualität der Planung im Ergebnis!
- Beziehen Sie keine mündlichen Vereinbarungen mit ein!

## Beratung: Gute Konzepte schützen vor Pleite



Gut geplant ist halb gewonnen: Zu dieser Erkenntnis gelangt eine Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung in Bonn. Das IfM hat die Bestandsfestigkeit von Gründungen in den neuen Bundesländern untersucht, auch in Abhängigkeit von der Gründungsvorbereitung. Ergebnis: Gründungen, die nicht über ein detailliertes Konzept verfügten, verschwanden in den ersten drei Jahren nach der Gründung deutlich häufiger wieder vom Markt als die, die gut vorbereitet waren.

### Preisbrecher oder Qualitätsführer

Außerdem sollte sich ein Gründer darüber im Klaren sein, mit welcher Strategie er in den Markt tritt: als aggressiver Preisbrecher bzw. Preis-Leistungs-Führer, als Qualitätsführer oder als Spezialist (meist kleine Unternehmen).

### Beratung ist unerlässlich

Vor allem diejenigen, die keine ausreichenden betriebswirtschaftlichen Kenntnisse besitzen, um die Anforderungen von privaten Investoren oder Kreditinstituten zu erfüllen, sollten sich unbedingt einen Berater suchen. Aber Achtung: Wer sich hier zuviel Arbeit abnehmen läßt, verliert die Kontrolle; es ist nicht mehr sein Plan.

### Was ist, wenn die Bank Ihr Konzept ablehnt?

Das bedeutet keinesfalls, daß der Traum vom eigenen Unternehmen damit ausgeht. Im Gegenteil: Versuchen Sie, die Schwächen Ihres Konzeptes genau zu analysieren und zu beheben! Lassen Sie sich dabei beraten! (s. S. II).

Kontakt: Existenzgründer-Institut Berlin e.V.,  
Nachodstr. 8, 10779 Berlin,  
Tel.: 0 30/21 25 - 28 01, Fax: 0 30/21 25 - 28 28

**B**erlin Kreuzberg, Forster Straße, Hinterhof, zweites Obergeschoß. Hier treffen wir Ali Görsay und seinen Neffen Eugin bei der Arbeit. Beide kommen aus der Türkei. Ali ist 45 Jahre alt und seit 14 Jahren in Berlin. Eugin ist Anfang 20 und in Berlin aufgewachsen. Ali Görsay war, bevor er nach Deutschland kam, Musiker und Sänger beim Türkischen Hörfunk in Ankara. In Berlin hat er bis vor kurzem den Gemüse-Großmarkt gefegt. Sein Neffe Eugin ist gelernter Koch und seit vier Jahren arbeitslos. Hier im zweiten Stock im Kreuzberger Hinterhaus soll nun für die Görsays ein neues Leben beginnen: in einem Festsaal!

### Eugin kocht, Ali spielt

Die Idee der beiden: einen großen Raum vermieten, für jede Art von Feier, Hochzeiten, Verlobungen, Geburtstage usw. "Und zwar hauptsächlich für unsere Landsleute und andere Ausländer, die also in großen Mengen zusammenkommen wollen", antwortet Ali auf die wichtige Frage nach der angepeilten Kundschaft. „Sind Sie sicher, daß das ankommt?“ - „Ja. Wir beide arbeiten seit Jahren jedes Wochenende auf solchen Feiern. Eugin kocht, und ich mache Tanzmusik. Und wir haben in der letzten Zeit sehr oft bemerkt, daß die Leute keinen Saal finden, wenn sie Hochzeit oder Verlobung feiern wollen. Sie müssen hier in Berlin einen, zwei oder drei Monate warten. Alle Säle sind reserviert. Darum bin ich auf die Idee gekommen: Wir machen unseren eigenen Festsaal auf. Und wir kochen und spielen auf eigene Rechnung“. Also mieteten Onkel und Neffe die Produktionshalle einer ehemaligen Metallfabrik. Die renovierten Ali, Eugin und weitere Familienmitglieder mit Volldampf auf Hochglanz: neue Wände, in der Ecke eine Bar, eine Küche, neue Fenster, Heizung, Fußboden, Licht. Die Görsays werden hier in wenigen Tagen schon einen „Salon“, wie sie es nennen, eröffnen.

### Kredit ohne Eigenkapital?

Ohne finanzielle Hilfe wäre ihnen das nicht möglich gewesen. Renovierung und Ausstattung vor allem überstiegen bei weitem das bißchen eigene Kapital, das die Görsays sparen und in der Verwandtschaft zusammenleihen konnten. Also gingen sie zu ihrer Bank und baten um ein Darlehen.

## Kredit gegen Konzept

### Zwei türkische Existenzgründer starten ohne Eigenkapital



200.000 Mark wollten sie. – „Sicherheiten“, fragten die Banker? – „Keine“, ant-

worteten die Görsays. - Sie haben ihr Geld dennoch bekommen: ein ERP-Darlehen von der Deutschen Ausgleichsbank, die für die Förderung von Existenzgründungen in Deutschland zuständig ist.

### Ein überzeugendes Konzept

Ohne Sicherheiten aber vergibt selbst die Deutsche Ausgleichsbank keine Gründer-Kredite. Hier sprang endlich die Berliner Bürgschaftsbank ein, die, wie alle anderen Landesbürgschaftsbanken, dafür da ist, für finanzschwache Existenzgründer zu bürgen. Ein überzeugendes Konzept, befanden die Ausgleichs- und Bürgschafts-Banker gleicher-

maßen. Und hatten keine Bedenken, ihr Geld wiederzusehen

## Zwei Beispiele zur Konzeptentwicklung

### Konzertierte Aktion 1

„Die Banken verhindern Existenzgründungen durch ihre Kreditvergabepolitik“: Das ist die Kritik, der sich viele Kreditinstitute und auch die Berliner Volksbank seit langem ausgesetzt sehen.

Gegenargument: Eines der wichtigsten Kredithindernisse sei das fehlende Know-how der Gründer. Um Entscheidungen und Handlungen der Banken transparenter zu machen, riefen die Berliner „Volksbanker“ einen „Runden Tisch“ ins Leben. An dem sitzen neben den Bankenvertretern auch Angehörige der Industrie- und Handelskammern Berlin und Potsdam sowie der Handwerkskammern Frankfurt/Oder und Cottbus und – nicht zuletzt: Gründer aus der Region.

Ziel ist, gemeinsam mit den Gründern deren Konzepte zu entwickeln und schließlich auf Herz und Nieren zu prüfen. Die fachlichen Stellungnahmen, die die Kammern zu den Unternehmensplänen verfassen, werden von der Berliner Volksbank dann „in letzter Instanz“ gecheckt. Wichtig ist: Sollte die Bank einen Kreditantrag trotz allem ablehnen, so werden dem Antragsteller auf jeden Fall die Gründe dafür genannt, damit er sein Konzept gezielt überarbeiten und Schwachstellen ausmerzen kann.

Kontakt: Berliner Volksbank, Pressestelle, Frau Wilke. Tel.: 030 - 3063-0

### Konzertierte Aktion 2

Das EXZET – Existenzgründerzentrum Stuttgart – bietet Menschen, die sich selbständig machen wollen, ein Forum der Information, Begegnung und Qualifizierung. Ziel ist, die eigenen Unternehmenspläne in sogenannten Gründerzirkeln zu entwickeln und zu überprüfen.

Jeweils fünf bis acht Gründer, deren Projekte in einem vergleichbaren Entwicklungsstadium sind, bilden einen solchen Gründerzirkel. Jedem Zirkel steht ein Berater zur Seite, der den Gruppenprozeß organisiert und moderiert. Die Arbeit in den Gründerzirkeln basiert auf einem Lehrplan, der von den Teilnehmern selbst erarbeitet wird: je nach Entwicklungsstand der Projekte und Bedürfnislage der Teilnehmer.

Jedes Konzept und die für die Gründung erforderlichen Fachkenntnisse werden schließlich durch ein Expertengremium begutachtet und bewertet. Dieser Jury gehören Unternehmer, Bankenvertreter und der EXZET-Vorstand an. Bei erfolgreicher Präsentation kann das EXZET-Gütesiegel verliehen werden. Dieses Gütesiegel soll bei künftigen Akquisitionsbemühungen als Referenz dienen.

Kontakt: EXZET, Schulze-Delitzsch-Straße 22, 70656 Stuttgart. Tel.: 0711 - 780 00 60; Fax: 0711 - 780 00 61.

Fortsetzung von Seite 1

Es sichert nach dem Start aber auch die Liquidität, also die finanzielle Handlungsfähigkeit eines Unternehmens.

#### 4. Nicht überzeugende Präsentation

Subjektive und emotionale Einschätzungen der Banker spielen bei der Bewertung eines Konzeptes – eigentlich – keine Rolle. Der schlüssige und erfolgversprechende Unternehmensplan selbst 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 Konzeptes in der Bank hinterläßt. **Vorsicht:** Viele Gründer kommen viel zu früh zum Bankgespräch, ohne daß Sie über ein ausgearbeitetes Konzept verfügen. Problematisch ist generell, wenn sie keine fundierten Informationen (über Marktsituation, Branchenentwicklung, Finanzbedarf etc.) vorzuweisen haben, die kritischen Fragen – fachlichen und kaufmännischen – standhalten. So können sie das Vertrauen des Kreditgebers nicht gewinnen.

#### 5. Unklar, unverständlich, nicht überschaubar

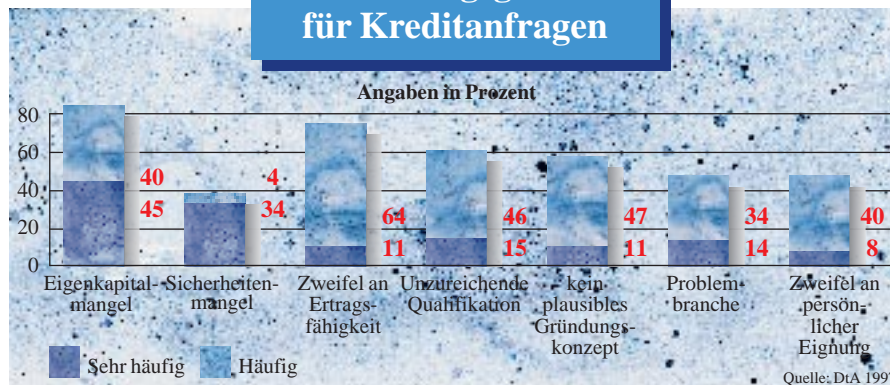
So manches Konzept mag gut sein, ist aber in sich nicht schlüssig – oder zumindest nicht schlüssig dargestellt. **Tip:** Jedes Konzept sollte eine klare Gliederung sowie eine einfache und verständliche Ausdrucksweise haben. Außerdem ist eine überschaubare optische Aufbereitung hilfreich. Vor allen Dingen sollte eine Zusammenfassung am Anfang stehen.

#### 6. Zu umfangreich

Häufig werden Konzepte auch zu umfangreich verfaßt. Anstatt konkrete Aussagen über das Vorhaben zu formulieren, verlieren sich die künftigen Unternehmer – über 60 bis 70 Seiten – in allgemeinen betriebswirtschaftlichen Aussagen und Feststellungen (z.B. die Bedeutung des Standortes für eine Gründung). Wichtige Details (zum eigenen Standort) werden nicht selten in einem Nebensatz abgehandelt.

Bernd Geisen

### Ablehnungsgründe für Kreditanfragen



### Literaturtips (Auswahl)

Broschüre „Junge Unternehmen. Probleme und Lösungen bei Existenzfestigungen“; Hrsg. Bundesministerium für Wirtschaft (BMWi)\*.

GründerZeiten Ausgabe Nr. 7/8 zum Thema „Gründungsfinanzierung“ mit Ratschlägen und Tips für Ihr Unternehmenskonzept und das Gespräch mit der Hausbank\*.

„Hinweise zur Führung von Bankgesprächen – Tips zur Unternehmensführung im Handwerk“; Hrsg. Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V., Düsseldorf, Tel.: 02 11 / 30 10 80, Fax: 02 21 / 3 01 08 34.

„Existenzgründung: Von der Idee zum Erfolg“ von Jürgen Arnold, 1996, Max Schimmel Verlag, DM 98,00.

„Selbständig mit Erfolg – Unternehmensgründung und -führung in der Praxis“; Hrsg. Uwe Kirst, 3. Aufl., Verlag Deutscher Wirtschaftsdienst, DM 59,80.

„Existenzgründermappe – Praktische Anleitung zur Gründung selbständiger Existenzen“ von W.-E. Kautz, 1996, Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft, DM 64,00.

„Das Existenzgründer-Buch – Von der Geschäftsidee zum perfekten Geschäftsplan“ von C. Rasner, K. Füser, K.G. Faix, Verlag MI, Broschüre und Diskette, DM 98,00.

#### Weiterführende Literatur zum Thema:

„Die Erstellung eines Business-Plans – eine Einführung“; Existenzgründer-Institut Berlin e.V., Nachodstr. 8, 10779 Berlin, Tel.: 0 30 / 21 25 - 28 01, Fax: 0 30 / 21 25 - 28 28, e-mail: go@existenzgründer-institut.de, Internet: <http://www.existenzgruender-institut.de>.

„Der Business-Plan. Eine praxisorientierte Anleitung zur Erstellung eines Business-Plans“ von Ulrich Geiling, Zürich, 3. Aufl., Verlag Innovature Partners.

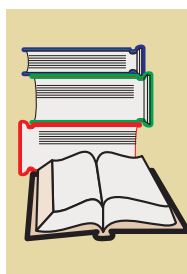
„How to write a business plan“ von M. Mc Keever, Berkeley, 4. Aufl., Verlag Nolo Press.

„Geschäftspläne“ von Uwe Struck, Stuttgart, 1990, Schäffer-Verlag.

„New Venture Creation - Entrepreneurship for the 21st century“ von Jeffrey Timmons, Boston, 1994, Verlag Irwin.

Bei: bifego Betriebswirtschaftliches Institut für empirische Gründungs- und Organisationsforschung e.V., c/o Universität Dortmund, 44221 Dortmund, Tel.: 02 31 / 7 55 - 46 00, Fax: 02 31 / 7 5 63 60, e-mail: empirie@empirie.wiso.uni-dortmund.de.

\* Kostenlos zu beziehen über das Referat Öffentlichkeitsarbeit des BMWi, 53107 Bonn, Fax: 02 28 / 6 15-34 78.



#### Kontaktadressen (Auswahl):

Hilfen bei der Konzeptentwicklung geben und vermitteln folgende Adressen:

Die Adresse der Industrie- und Handelskammer bzw. der Handwerkskammer in Ihrer Nähe erfahren Sie vom Deutschen Industrie- und Handelstag (DIHT), Postfach 14 46, 53004 Bonn, Tel.: 02 28 / 1 04 - 1 87, Fax: 02 28 / 1 04 - 1 58

und vom Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH), Johanniterstr. 1, 53113 Bonn, Tel.: 02 28 / 5 45 - 0, Fax: 02 28 / 5 45 - 2 05.

Deutsche Ausgleichsbank (DtA), Wielandstr. 4, 53173 Bonn, Tel.: 02 28 / 8 31 - 0, Fax: 02 28 / 8 31 - 25 55.

Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), Palmengartenstr. 5-9, 60325 Frankfurt/Main, Tel.: 0 69 / 74 31 - 0, Fax: 0 69 / 74 31 - 29 44.

Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V. (BDU), Friedrich-Wilhelm-Straße 2, 53113 Bonn, Tel.: 02 28/23 80 55, Fax: 02 28/23 06 25

Viele nützliche Anschriften wie z.B. die der Senioren Experten, der Wirtschaftsjunioren, der Ansprechpartner für Gründungs- und Technologiezentren usw. finden Sie in der BMWi-Broschüre „Starthilfe“.

### Redaktionsservice

Haben Sie Anregungen oder Fragen zu den „GründerZeiten“? Dann wenden Sie sich bitte an:

PID Projektmanagement & Informationsdienste Bonn  
Bernd Geisen  
Haager Weg 130  
53127 Bonn,  
Tel./Fax: 02 28 / 29 92 78.

### Impressum

#### Herausgeber:

Bundesministerium für Wirtschaft  
Referat Öffentlichkeitsarbeit  
Herbert Medler (V.i.S.d.P.)  
D-53107 Bonn, Fax: 02 28 / 615 - 34 78  
e-mail: bueroli@bonn1.bmw.bund400.de,  
Internet: <http://www.bmw.de>

#### Redaktion:

PID Projektmanagement & Informationsdienste Bonn

#### Produktion:

Andrea Werner, Bonn  
DIGITAL REPRO PRÜMM, Eitorf

#### Druck:

Fabo Druck & Grafik Team, Köln

## Konzept: Was gehört zu einem Konzept?

**1** Das Gründungsvorhaben

Was ist Ihre Geschäftsidee?  
 Was ist der Nutzen Ihres Angebots?  
 Wie bekannt ist Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung?  
 Welches sind die Kosten Ihres Produkts/Ihrer Dienstleistung?  
 Wo sind die Risiken?

**2** Die Gründerperson(en)

Welches sind Ihre Stärken?  
 Welches sind Ihre Schwächen?  
 Welches sind Ihre fachlichen Qualitäten?  
 Verfügen Sie über kaufmännische Kenntnisse?

**3** Der Markt

Welches sind Ihre Kunden?  
 Sind Sie von wenigen Großkunden abhängig?  
 Welches sind die Wünsche dieser Kunden?  
 Wie setzen Sie Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung ab?  
 Wie machen Sie Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung bekannt und attraktiv (Marketingstrategie)?

**4** Die Konkurrenzanalyse

Haben Sie Konkurrenten?  
 Wer sind Ihre Konkurrenten?  
 Was kostet Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung bei der Konkurrenz?  
 Welchen Service bietet die Konkurrenz?

**5** Der Standort

In welcher Lage können Sie Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung erfolversprechend anbieten?  
 Wie hoch ist die Kaufkraft an Ihrem Standort?  
 Wie ist die Verkehrsanbindung an Ihrem Standort?  
 Wie ist das Angebot an Gewerbeflächen und Gewerberäumen?  
 Wie ist das Angebot an qualifiziertem Personal und Kooperationspartnern?  
 Wie wird sich der Standort zukünftig entwickeln?

**6** Die Geschäftsverbindungen

Mit wem wollen Sie Ihr Unternehmen starten?  
 Alleine oder mit Partnern?  
 Wer kommt als Angestellter, Lieferant, Großhändler etc. in Frage?

**7** Die Finanzplanung

Investitionsplan  
 Kapitalbedarfsplan  
 Umsatzplan  
 Umsatz- und Ergebnispläne für drei Jahre  
 Liquiditätsplan

**8** Die Zukunftsaussichten

Wie wird sich Ihre Branche entwickeln?  
 Gibt es vergleichbare Branchen als Orientierungshilfe?  
 Wie wird sich die Nachfrage nach Ihrem Angebot entwickeln?  
 Wie lange können Sie einen Vorsprung vor der Konkurrenz halten?

## Beratung: Wer hilft bei der Konzeptentwicklung?

**1** Das Gründungsvorhaben

Geschäftsidee überdenken

- Industrie- und Handelskammern
- Handwerkskammern
- Deutsche Ausgleichsbank
- Gründerzentren in der Region
- Wirtschaftsjunioren/Bundesverband Junger Unternehmer
- Senioren Experten Service/Alt hilft Jung

**2** Die Gründerperson(en)

Fehlende Kenntnisse erwerben

- Volkshochschulen (z.B. für Buchhaltungskurse)
- Praktika
- Fachliteratur
- Weiterbildung (z.B. Abend-schulen für Marketing)

Existenzgründungsseminare besuchen

- Industrie- und Handelskammern
- Handwerkskammern
- Unternehmensberater

**3** Der Markt

Nachfrage und Bedarf Ihrer Produkte/Dienstleistungen, Qualitätsanforderungen, technische Normen prüfen

- Industrie- und Handelskammern
- Handwerkskammern
- Bundesverband mittelständische Wirtschaft
- Fachverbände
- Kreditinstitute
- Bundesstelle für Außenhandelsinformationen
- Branchenzahlen des Statistischen Bundesamtes, der Statistischen Landesämter
- Institut für Handelsforschung der Universität Köln
- Zahlen des Gastgewerbes

**4** Die Konkurrenzanalyse

Mitbewerber und Konkurrenz prüfen  
Preise und Mengen feststellen

Eigene Recherchen

**5** Der Standort

Absatzgebiet prüfen  
Infrastruktur prüfen  
Erkundigungen über Strom- und Wasser und Telefonanschlüsse  
Kosten prüfen (Strom, Personal, Mieten etc.)

Eigene Recherchen

**6** Die Geschäftsverbindungen

Verfügbarkeit der nötigen Ausrüstung, Waren, Rohstoffe prüfen

Eigene Recherchen

Import- und Exportmöglichkeiten und -bestimmungen erfragen

Bundesamt für Wirtschaft  
Bundesstelle für Außenhandelsinformationen

**7** Die Finanzplanung

Möglichkeiten der Kreditbeschaffung prüfen  
Marktübliche Konditionen erfragen  
Nachforschen, ob es günstigere Konditionen gibt

Gespräche mit privaten Kreditgebern  
Vorverhandlungen mit Kreditinstituten

Gibt es öffentliche Förderungen?

Kreditinstitute  
Industrie- und Handelskammern  
Handwerkskammern  
Bundesministerium für Wirtschaft  
Deutsche Ausgleichsbank  
Kreditanstalt für Wiederaufbau

**8** Die ZukunftsaussichtenMarktstudien  
Prognosen

Industrie- und Handelskammern  
Kennzahlen von Kreditinstituten  
Kennzahlen von Fachverbänden