

KUER Businessplan Wettbewerb 2019

Leitfragen Businessplan Erstellung

Die im Folgenden aufgelisteten Fragen und Hinweise sollen Ihnen Anregung und Hilfestellung geben, Ihre Geschäftsidee, deren Umsetzbarkeit und Tragfähigkeit, einer ersten systematischen Analyse zu unterziehen, Ihnen beim Schreiben eines soliden, tragfähigen Businessplans Orientierung geben.

Gleichzeitig gilt, dass nicht jeder der genannten Aspekte für jede Geschäftsidee gleichermaßen relevant ist, dass es durchaus zusätzliche oder andere Inhalte geben kann, die in Ihrem individuellen Businessplan erwähnt werden müssen. Jeder Businessplan ist einzigartig und folgt einer eigenen Logik.

Die Leitfragen sind thematisch den sieben Gliederungskapiteln (plus Executive Summary) eines Businessplans zugeordnet.

Executive Summary (Zusammenfassung der wesentlichen Inhalte Ihres Geschäftsplans, gehört an den Anfang Ihres Geschäftsplans, vielfach entscheidet sich an ihr, ob sich der Leser überhaupt weiter mit dem gesamten Plan beschäftigt)

1. Geschäftsidee
2. Team
3. Branche und Markt
4. Marketing und Vertrieb
5. Unternehmensaufbau
6. Chancen und Risiken
7. Finanzierung

Wichtiger Hinweis: Schreiben Sie Ihren Businessplan in jedem Fall selbst bzw. als Team und zu allererst für sich selbst. Niemand versteht Ihre Vision und Ihre Geschäftsidee besser als Sie. Hinzukommt, dass Sie es sein werden, der Ihr Unternehmen aufbaut, der alle relevanten Verhandlungen führen muss, von der Investorenansprache über die Vertragsunterzeichnung bis hin zum Dialog im Team, mit Kunden usw. Da ist es hilfreich, wenn Sie im Zuge der Erstellung Ihres Businessplans jeden einzelnen Aspekt Ihrer Idee durchdacht und „auf den Punkt“ gebracht haben, um immer wieder prüfen zu können, ob Sie Ihre Strategie neu überdenken müssen.

Executive Summary

- Beschreiben Sie präzise und knapp die Geschäftsidee hinter Ihrer Vision.
- Wecken Sie die Neugier zum Weiterlesen.
- Betonen Sie den innovativen Charakter Ihrer Geschäftsidee und definieren Sie deren Alleinstellungsmerkmal.
- Erläutern Sie, wie sich Ihr Unternehmen von Mitbewerbern abgrenzt und erklären Sie den Nutzen für Ihre Zielkunden.
- Skizzieren Sie die Situation in dem für Sie relevanten Markt (-segment) und beschreiben Sie, wie Sie sich Marktzugang verschaffen wollen.
- Nennen und begründen Sie die Rechtsform, die Sie für Ihr Unternehmen anstreben.
- Äußern Sie sich zu Patentfragen: Ist Ihre Idee bereits geschützt, wird das angestrebt, ist es notwendig bzw. überhaupt möglich?
- Stellen Sie sich/das Team vor, beschreiben Sie die vorhandenen Kompetenzen und analysieren Sie, was fehlt, ergänzt werden muss.
- Wie soll Ihr Unternehmen finanziert werden? Wie hoch ist der Kapitalbedarf und wie sollen die Mittel verwendet werden?
- Skizzieren Sie eine erste Übersicht über geplante Umsatz- und Ertragsentwicklungen, Investitionen und Personalbestand.
- Nennen Sie Defizite und Schwächen, die Sie für relevant erachten.

1. Geschäftsidee

- Beschreiben Sie Ihre Geschäftsidee
- Was ist innovativ?
- Welche Alleinstellungsmerkmale gibt es?
- Welche Vision treibt Sie um?
- Was gab den Anstoß für die Entwicklung Ihrer Geschäftsidee?
- Welche Ziele haben Sie?
- Wie sieht die Strategie zur Erlangung der Ziele aus?
- Welche ersten Schritte haben Sie zur Zielerreichung geplant oder schon getan?
- Wie wollen Sie Geld verdienen, Gewinne erwirtschaften?
- Welchen Nutzen bringt Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung für die Kunden, welches Problem soll gelöst werden?
- Welches sind die zentralen Stellschrauben für den Erfolg Ihrer Geschäftsidee?
- Warum gibt es Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung noch nicht auf dem Markt?
- Wie groß soll Ihr Produktions- oder Dienstleistungsumfang sein?
- Wie und mit welchem Aufwand ließe sich eine kurzfristige Kapazitätsausweitung realisieren?
- Was benötigen Sie – gegebenenfalls von Dritten -, um Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zu erstellen, soll extern produziert werden?
- Was müssen Sie gegebenenfalls von Dritten zukaufen?
- Wie beabsichtigen Sie, eine Abhängigkeit von Lieferanten zu vermeiden?
- Welche Maßnahmen zur Qualitätssicherung planen Sie?

Entwicklungsstand und –reife

- Wie definieren Sie den Entwicklungsstand Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung?
- Wie schätzen Sie den Grad der Marktreife Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung ein?
- Ist ein Prototyp vorhanden bzw. geplant?
- Welche Weiterentwicklungen sind geplant?
- Welche Ressourcen und Aufwendungen haben Sie für Weiterentwicklungen eingeplant?
- Welche Prozesse zur Erstellung Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung sind notwendig?

Patent- und Markenrechtsituation

- Haben Sie ein Patent oder Lizenzrecht für Ihre Innovation?
- Welchen Schutz Ihrer innovativen Geschäftsidee vor Nachahmern haben Sie geplant?
- Wie stellt sich die Patentsituation dar?
- Gibt es relevante Patente oder Lizenzen, die sich im Besitz von Mitbewerbern befinden?
- Wie hoch schätzen Sie die Kosten ein, wenn Sie Lizenzen nehmen müssen?
- Wie hoch schätzen Sie die Erlöse ein, wenn Sie Lizenzen vergeben können?
- Welche potentiellen Lizenznehmer gibt es?
- Welche Gesetze oder Regularien sind für eine erfolgreiche Gründung Ihres Unternehmens zu beachten?
- Erfüllen Sie alle gesetzlichen und technischen Voraussetzungen für die Entwicklung und Erstellung Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung?
- Haben Sie alle gesetzlichen Formalitäten erledigt und die entsprechenden Genehmigungen, Zulassungen und Zertifizierungen eingeholt?
- Entspricht Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung den geltenden Normen und Industriestandards?

2. Team

- Erfolgt die Gründung im Team? Wenn „nein“, warum nicht?
- Wie schätzen Sie die persönliche Eignung zum Unternehmer ein?
- Steht die Familie/das Umfeld hinter der Unternehmensgründung?
- Welche Motivation haben die einzelnen Mitglieder des Teams bezüglich der Unternehmensgründung?
- Brennt das Team, ist die Motivation des Teams groß genug und kann sie auf Dauer sichergestellt werden?

Qualifikationen

- Welche fachlichen Qualifikationen, Branchenkenntnisse und Erfahrungen bringen Sie/das Team mit?
- Über welches Maß an kaufmännischem Wissen verfügen Sie bzw. das Team?

- Kann das Team die Kernkompetenzen abdecken, die zum Erfolg des Unternehmens notwendig sind?
- Was ist geplant, wenn erforderliche Erfahrungen und Fähigkeiten im Team fehlen?
- Wie hat das Team zusammengefunden?
- Welches Teammitglied soll welche Managementaufgabe übernehmen?
- Wie können kurzfristig ausfallende Teammitglieder ersetzt werden?

Personalplanung

- Welches Arbeitsplatzpotential sehen Sie mittel- und langfristig?
- Welche Schlüsselpositionen müssen zeitnah besetzt werden?
- Wie und wo können Sie passende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden, wie sollen diese angesprochen werden?
- Welche Gehaltsstruktur haben Sie für Ihr Unternehmen vorgesehen?
- Wie wollen Sie Ihr Personal langfristig an Ihr Unternehmen binden, wie kontinuierlich qualifizieren?

3. Branche und Markt

- Welcher Zielmarkt soll bedient werden?
- Welche Marktsegmentierung sehen Sie?
- Wie schätzen Sie Volumen und Profitabilität der Marktsegmente kurz- und langfristig ein?
- Welche Faktoren erachten Sie als einflussreich für das Wachstum in den Marktsegmenten?
- Welches Kundenpotential hat der Markt?
- Welche Faktoren sehen Sie in Ihrer Branche als entscheidend für den Erfolg an?
- Welche Gefahren- speziell in Ihrer Branche - sehen Sie?
- Wie stark können gesetzliche Initiativen/Regularien die Entwicklung Ihres Unternehmens beeinflussen?
- Welches Wachstumspotential sehen Sie für Ihre Branche und wodurch wird es bestimmt?
- Welche Branchentrends sehen und erwarten Sie?
- Welche vergleichbaren Branchen können Orientierungshilfen bieten?
- Welche Preis-, Kosten- und Gewinnentwicklung erwarten Sie für Ihre Branche?
- Wie schätzen Sie die Gesamtentwicklung der KUER Branchen Klima, Umwelt, Energieeffizienz und Ressourcenschonung und der Nachfrage ein?
- Welche spezifischen Probleme, Hemmnisse sehen Sie speziell in den KUER Branchen?

Potentielle Kunden

- Welche kaufentscheidenden Faktoren können Sie für Ihre Geschäftsidee benennen?
- Welcher Nutzen ergibt sich für Ihre Kunden, und warum sollten sie speziell auf Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zurückgreifen?

- Welche Kundengruppen wollen Sie ansprechen (Privatpersonen, Gewerbetunden, Öffentliche Auftraggeber, Großkunden)?
- Gibt es Varianten Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung, die für bestimmte Kundengruppen konzipiert sind?
- Haben Sie bereits Kundenkontakte (mit konkreten Umsätzen)?
- Konnten Sie erste Referenzkunden gewinnen?
- Haben Sie eine Strategie zur Gewinnung von Referenzkunden?
- Wie schätzen Sie Ihre Abhängigkeit von Großkunden ein?
- Ist der Bedarf Ihrer Kunden eher kurz- oder eher langfristig?
- Was wissen Sie bzw. was müssen Sie über die Bonität Ihrer Kunden wissen?
- Spielen Service, Beratung, Wartung und Einzelverkauf eine Rolle?
- Haben Sie gegebenenfalls ein Service- und Wartungsangebot ausgearbeitet?
- Wie sehen Ihre Produkt- und Dienstleistungsgarantien aus?

Wettbewerbssituation

- Wie sieht Ihre Wettbewerbssituation aus? Wo liegt Ihr Wettbewerbsvorteil?
- Wer sind Ihre Konkurrenten, wer bietet vergleichbare Produkte oder Dienstleistungen an?
- Sprechen die Mitbewerber die gleiche Zielgruppe an?
- Wie stark ist Ihre Konkurrenz auf dem Markt vertreten?
- Haben Sie eine Übersicht über die Besonderheiten, Stärken und Schwächen Ihrer Konkurrenten (in den Bereichen Entwicklung, Vertrieb, Marketing und Standort) im Vergleich zu Ihrem Unternehmen erstellt?
- Wie sieht die Gestaltung Ihrer Preise und Zahlungskonditionen im Vergleich zu Ihren Mitwerbern aus?
- Wie schätzen Sie die Dauerhaftigkeit Ihres Wettbewerbsvorteils ein?
- Mit welcher Reaktion Ihrer Konkurrenz auf die Gründung Ihres Unternehmens rechnen Sie und was haben Sie als Gegenmaßnahme geplant?
- Welche Wettbewerbsstrategien verfolgen Sie?

Marktvolumen/Umsatz

- Welchen Anteil pro Marktsegment halten Sie oder streben Sie an?
- Welchen Anteil pro Marktsegment halten Ihre Konkurrenten?
- Welche Maßnahmen zur Überwindung von Markteintrittsbarrieren sind geplant?
- Welche Maßnahmen haben Sie zur Errichtung von Markteintrittsbarrieren für Konkurrenten und Nachahmer geplant?
- Wie begründen Sie die Planung der Umsatzanteile Ihrer verschiedenen Produkte oder Dienstleistungen?
- Welche Wachstumsraten prognostizieren Sie für Ihr Unternehmen?
- Wie hoch schätzen Sie den Umsatz Ihres Unternehmens ein?
- Wie hoch schätzen Sie die Gewinnspanne Ihres Unternehmens ein?

4. Marketing und Vertrieb

- Welche Vertriebsstrategie und –form haben Sie für den Absatz Ihrer Produkte oder Dienstleistungen geplant?

- Haben Sie Zielgruppen definiert?
- Haben Sie strategische Vertriebspartnerschaften geplant?
- Wie hoch schätzen Sie die Vertriebskosten ein?
- Welche Vertriebskanäle sollen für welche Zielgruppen genutzt?

Preisbildung

- Wie sieht die Preisgestaltung je Vertriebskanal und Zielkundengruppe aus?
- Welche Überlegungen und Kalkulationen liegen Ihrer Preisgestaltung zugrunde?
- Wie begründen Sie Ihre Entscheidung für eine schnelle Marktdurchdringung mit einem niedrigen Preis oder für eine hohe Ertragsabschöpfung mit einem hohen Preis?
- Wo soll der Endverbrauchspreis Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung liegen?

Absatzplanung

- Haben Sie Marktsegmente definiert?
- Welchen Absatz streben Sie pro Segment an?
- Wie hoch schätzen Sie den Absatz pro Kundengruppe ein?
- Welches Gebiet (räumlich) haben Sie für den Absatz vorgesehen?
- Was ist bezüglich der Größe und Entfernung des Absatzgebietes an logistischen und akquisitorischen Maßnahmen einzuplanen?

Marketingstrategie

- Welche Marketingstrategie haben Sie geplant, um die Aufmerksamkeit Ihrer Zielkunden auf genau Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zu lenken?
- Was wissen Sie über die Marketingstrategien und Vertriebskanäle Ihrer Konkurrenten?
- Welches Image wollen Sie Ihren Kunden vermitteln?
- Wie hoch ist der Aufwand an Zeit und Kapazitäten für die Gewinnung eines Kunden?
- Kennen Sie die Entscheidungsträger Ihrer Kunden?
- Welche Werbemittel wollen Sie einsetzen?
- Wie hoch sind die kurz- und langfristigen Marketingausgaben?

5. Unternehmensaufbau

- Wie haben Sie die organisatorische Umsetzung, die Struktur Ihres Unternehmens geplant?
- Was müssen Sie an Produkten oder Leistungen zukaufen (Make-or-Buy)?
- Welche räumlichen Kapazitäten benötigen Sie (Büros, Lager)?
- Welche Chancen und Risiken sehen Sie in potentiellen Partnerschaften?
- In welcher Rechtsform soll Ihr Unternehmen gegründet werden?
- Gibt es branchenübliche Rechtsformen?
- Wer hält in Ihrem Unternehmen welche Anteile?
- Werden Sie/das Team mit dem persönlichen Vermögen haften?
- Welchen Namen soll Ihr Unternehmen bekommen?

Standortwahl

- Nach welchen Kriterien wird/ist der Unternehmensstandort ausgesucht?
- Welche Vor- und Nachteile des Standortes gib es?
- Welches Entwicklungspotential hat der Standort?
- Wie ist die Erreichbarkeit, Verkehrsanbindung?
- Gibt es Kundenmagnete in der Nähe, von denen Sie profitieren können?
- Gibt es Konkurrenzunternehmen in der Nähe?
- Wie ist der Mietvertrag für die benötigten Räumlichkeiten gestaltet?
- Sind die Räumlichkeiten langfristig geeignet?
- Erfüllen die Räumlichkeiten behördliche Auflagen?

Meilensteine

- Welche Meilensteine haben Sie definiert?
- Welche Maßnahmen haben Sie zum Erreichen der Meilensteine vorgesehen?
- Wie sieht der Zeitablauf der Aktivitäten zum Erreichen der Meilensteine aus?
- Haben Sie bereits einen Meilenstein erreicht?
- Gibt es Aufgaben und Meilensteine, die von einander abhängen?
- Wo sehen Sie Engpässe beim Erreichen der Meilensteine?
- Können Sie ein Schaubild erstellen, das den Zeitablauf Ihrer Gründungsaktivitäten mit den von Ihnen definierten Meilensteinen veranschaulicht?

6. Chancen und Risiken

Risiko- und Chancenabschätzung

- Welche Chancen und Risiken sehen Sie für Ihre Ihre Unternehmensgründung?
- Welche Strategien haben Sie, um die Chancen zu nutzen und den Risiken entgegenzutreten?
- Welche Stärken und Schwächen sind dabei zu berücksichtigen?
- Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass negative Ereignisse eintreten?
- Wie schätzen Sie die Auswirkungen eines Schadensfalls auf den Geschäftsablauf, Umsatz und Gewinn Ihres Unternehmens ein?
- Wie könnte die Geschäftsentwicklung Ihres Unternehmens im günstigsten (Best Case) und ungünstigsten (Worst Case) Fall verlaufen?
- Wo sehen Sie das Unternehmen in einem Jahr, in drei und in fünf Jahren?
- Welche Maßnahmen sollen Sie bis dahin umgesetzt sein?
- Was ist erforderlich, um diese Ziele zu erreichen?

7. Finanzierung

- Wie gestaltet sich die Struktur Ihrer Fix- und variablen Kosten?
- Wie hoch sind die geplanten Personalkosten?
- Skizzieren Sie die geplante Umsatzentwicklung, die Aufwendungen und Erträge?

Finanz- und Kapitalbedarf

- Wie hoch ist der Finanzierungsbedarf?
- Welche Investitionen müssen getätigt werden?

- Wie hoch ist der Anteil der benötigten flüssigen Mittel im ungünstigsten Fall?
- Wie kann die Liquidität des Unternehmens gesichert werden?
- Wie viel Sachkapital benötigen Sie, um erste Umsätze zu erzielen?
- Wie viel Kapital wird bis zum Break-Even benötigt?

Investitionsplanung

- Welche Annahmen haben Sie Ihrem Finanzplan zugrunde gelegt?
- Wie begründen Sie diese Annahmen?
- Wie haben Sie Ihre Kennzahlen definiert?
- Welche Investitionen haben Sie kurzfristig geplant?
- Wie sehen die längerfristigen Investitionen aus (3-5 Jahre)?
- Wie hoch sind die jährlichen Abschreibungen, die sich aus den jeweiligen Investitionen ergeben?
- Wie wird sich der Personalbedarf und wie werden sich die damit verbundenen Kosten in den nächsten fünf Geschäftsjahren entwickeln?
- Welche Entwicklung prognostizieren Sie für die Liquidität in den ersten fünf Geschäftsjahren?
- Wann erwarten Sie den Break-Even?
- Welche Rendite ist zu erwarten?

Finanzquellen

- Wo soll das Kapital für das Unternehmen herkommen?
- Haben Sie bzw. das Team bereits finanzielle Mittel in die Gründung eingebracht?
- Haben Sie alle möglichen Fördergelder analysiert?
- Welche Förderprogramme kommen für Ihr Unternehmen infrage?
- Haben Sie bereits eine Förderung beantragt bzw. bewilligt bekommen?
- Welche Angebote können Sie potentiellen Investoren machen?
- Wie hoch ist die Rendite für Kapitalgeber?
- Welche Entwicklung sehen Sie für die Kennzahl „Return of Investment“ (RoI)?
- Wie können Investoren ihren Gewinn realisieren?

Kontakt:

pro Ruhrgebiet e.V.
Carolin Klyk-Bauer
Projektmanagerin KUER.NRW
Semperstrasse 51, 45138 Essen
E-Mail: klyk-bauer@proruhrgebiet.de
Telefon: +49 (0) 201/ 89415 33

im Auftrag des:

Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft,
Natur- und Verbraucherschutz
des Landes Nordrhein-Westfalen



durchgeführt von:

