



# Leitfaden zur Unternehmens- gründung

Bochum. Erfolg nach Plan

# Inhaltsverzeichnis

---

## 3 Leitfaden Unternehmenskonzept

### Teil A Darstellung von Gründerperson und Vorhaben

---

- 5 1. **Gründerprofil und Lebenslauf**
- 6 2. **Geschäftsidee**
- 7 3. **Einschätzung von Markt, Standort und Wettbewerb**
- 7 4. **Marketingstrategie**
- 8 5. **Planung von Räumlichkeiten und der notwendigen Ausstattung**
- 9 6. **Organisations- und Mitarbeiterplanung**
- 10 7. **Zukunftsaussichten**

### Teil B Planrechnungen

---

- 12 1. **Notwendige und angestrebte Privatentnahmen (Vorlage 1)**
- 14 2. **Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung (Vorlage 2)**
- 16 3. **Rentabilitätsvorschau (Vorlage 3)**
- 18 4a. **Mindestumsatzberechnung für Dienstleistungen (Vorlage 4a)**
- 20 4b. **Mindestumsatzberechnung im Handel (Vorlage 4b)**
- 22 5. **Liquiditätsplanung (Vorlagen 5a, 5b, 5c, 6)**

# Leitfaden Unternehmenskonzept

**In einem Unternehmenskonzept stellen Sie Ihr Gründungsvorhaben ausführlich dar. Das Unternehmenskonzept ist in zwei Teile zu gliedern. Im Teil A werden die Gründungsperson und insbesondere das Vorhaben ausführlich dargestellt. Der Teil B umfasst die erforderlichen Planrechnungen in Tabellenform. Ihr Unternehmenskonzept ist damit die wichtigste Grundlage für Ihre Entscheidungen im Rahmen der Existenzgründung, notwendig für jede weiterführende Beratung und unerlässlich für die Bewilligung von Förder- und Finanzierungsmitteln. Dabei geht es hier nicht nur um Visionen, sondern um die Formulierung Ihrer konkreten Ziele und Umsetzungsstrategien.**

Als Hilfestellung dient dazu der Ihnen vorliegende Leitfaden zur Erstellung eines Unternehmenskonzepts. Auf den Internetseiten der drei beteiligten Institutionen können Sie diese Tabellen als formatierte Excel-Tabellen herunterladen.

Benötigen Sie Unterstützung bei der Erstellung der Planrechnungen, so können Sie die regelmäßig stattfindende STARTERWERKSTATT besuchen. An zwei Nachmittagen findet dort eine gezielte Vorbereitung zur Erstellung Ihrer Planrechnungen statt. Derzeitige Kosten: 30 Euro

Weitergehende Unterstützung erfahren Sie in einem Gründungszirkel. In dieser, durch das Land NRW und der EU geförderten Kleingruppenbera-

tung, beschäftigen Sie sich in regelmäßigen Treffen über einen Zeitraum von ca. einem Monat mit Ihrer Unternehmensidee und dem Unternehmenskonzept. Auch wenn der Gründungszirkel gefördert wird, ist ein Eigenanteil von ca. 80 Euro zzgl. Mehrwertsteuer auf den Gesamtbeitrag von Ihnen zu zahlen.

Sie können, gerade bei komplexen Gründungsvorhaben, auch eine geförderte Einzelberatung durch eine Unternehmensberatung in Anspruch nehmen, an deren Ende das fertige Unternehmenskonzept steht. Der Eigenanteil ist je nach Honorarhöhe und Höhe der Förderung um ein Vielfaches höher als bei der Zirkelberatung.

Wenn Sie eine der zahlreichen Vorlagen zur Erstellung eines Unternehmenskonzeptes im Internet nutzen wollen, bedenken Sie, dass es sich dabei häufig nur um allgemein gehaltene Textbausteine handelt. Allgemein gehaltene Beschreibungen haben jedoch keinen Aussagewert! Sie können diese Vorlagen nutzen, müssen sie aber auf Ihre Gründungsidee und Ihre Person anpassen.

Der Text wurde nach bestem Wissen erstellt, für die Richtigkeit wird jedoch keine Haftung übernommen. Insbesondere bei den erwähnten Förderprogrammen können sich Änderungen ergeben. Um eine gute Lesbarkeit zu bewahren, wurde im Text an einigen Stellen auf eine

Unterscheidung in eine weibliche und eine männliche Form verzichtet.

**STARTERCENTER NRW Bochum**  
www.bochum-wirtschaft.de

**STARTERCENTER NRW bei der WFG Herne mbH**  
www.wfg-herne.de

**STARTERCENTER NRW Emscher-Lippe Kreis Recklinghausen**  
www.startercenter.com

## Teil A

# Darstellung von Gründerperson und Vorhaben

---

Bitte erstellen Sie einen zusammenhängenden Text in Ihren eigenen Worten. Nutzen Sie den Fragenkatalog als Hilfestellung. Auf geschliffene Formulierungen und betriebswirtschaftliche Fachbegriffe kommt es nicht an, wichtig ist die klare Darstellung Ihrer Vorstellungen und Ideen. Denken Sie daran, dass Sie andere Personen oder Institutionen von Ihrer Idee und Ihrer Person überzeugen wollen. Dazu ist es notwendig, alle gründungsrelevanten Informationen, auch wenn Sie Ihnen selbstverständlich und banal erscheinen, ins Unternehmenskonzept einzuarbeiten. Bewertet werden kann nur, was auch im Konzept steht. Geben Sie Ihren Textentwurf anderen Personen zum Lesen oder lesen Sie ihn selbst nach ein oder zwei

Tagen erneut. Unklarheiten und Widersprüche im Entwurf werden so schneller klar.

Beginnen Sie mit einem Titelblatt, das folgende Informationen enthält:

- **Bezeichnung des Vorhabens**
- **Name, Vorname**
- **Adresse**
- **Telefonnummer, Mobilnummer**
- **E-Mailadresse**
- **Datum der Erstellung**

# 1. Gründerprofil und Lebenslauf

---

Stellen Sie dar, dass Sie aufgrund Ihres bisherigen privaten und beruflichen Lebensweges ausreichend qualifiziert sind, um das Unternehmen erfolgreich zu führen. Denken Sie dabei auch an Tätigkeiten, die Sie nicht sofort mit unternehmerischem Handeln in Verbindung bringen, die Sie aber für Ihre Unternehmensgründung qualifizieren (z. B. Tätigkeit als Jugendtrainer bei einer geplanten Gründung in der Schülernachhilfe).

## **Fachliche Qualifikation**

- Welche berufliche und fachliche Qualifikation können Sie aufweisen?
- Erfüllen Sie die gegebenenfalls bestehenden Zulassungsvoraussetzungen für die Aufnahme der Tätigkeit?

## **Kaufmännische Qualifikation:**

- Über welche kaufmännischen Kenntnisse verfügen Sie?

## **Besondere Fähigkeiten und Erfahrungen:**

- Welche Branchenkenntnisse haben Sie?
- Welche Fähigkeiten haben Sie, um ein Unternehmen zu führen? Haben Sie Erfahrungen sammeln können, z.B. in den Bereichen Mitarbeiterführung, Kalkulation, Marketing, Verkauf?

## **Motive und Ziele, Stärken und Schwächen**

- Was motiviert Sie? Welche Ziele verknüpfen Sie mit der Selbstständigkeit?
- Welche besonderen Stärken haben Sie? Welche Defizite haben Sie in Bezug auf die Selbstständigkeit und wie werden Sie diese Schwächen ausgleichen?

## **Persönliche Voraussetzungen**

- Wie ist Ihre familiäre Situation?
- Wer muss von den Einkünften aus der beruflichen Selbstständigkeit leben?
- Für wen sind Sie verantwortlich?
- Unterstützt Sie Ihre Familie bei Ihrem Vorhaben?

## **Lebenslauf**

Fügen Sie dem Unternehmenskonzept einen ausführlichen Lebenslauf bei. Denken Sie daran, mit dem Lebenslauf bewerben Sie sich nicht auf eine sozialversicherungspflichtige Stelle, sondern stellen Ihre Eignung als Unternehmerin bzw. Unternehmer dar. Der Lebenslauf sollte mindestens enthalten:

- Name, Vorname
- Adresse, Telefonnummer
- Staatsangehörigkeit
- Geb.-Datum, Geb.-Ort
- Familienstand, Anzahl der Kinder
- Schulausbildung, Berufsausbildung
- Fortbildung/Studium
- Berufliche Tätigkeiten
- Besondere Fähigkeiten und Kenntnisse

## 2. Geschäftsidee

---

**Beschreiben Sie Ihre Unternehmensidee detailliert. Je detaillierter Sie Ihre Unternehmensidee ausgearbeitet haben, desto leichter wird es Ihnen fallen, Ihre Zielgruppe zu definieren und Ihre Marktchancen einzuschätzen.**

**Oftmals macht es Sinn, Ihr Produkt- oder Dienstleistungsangebot in einzelne Teilbereiche zu gliedern. In der Regel erleichtert eine Aufteilung die Kalkulation und Planrechnung im Teil B. Denken Sie dabei daran, dass auch ein Branchenfremder Ihre Ideen nachvollziehen können muss.**

**Beantworten Sie die Frage: Was möchten Sie tun?**

### **Produkt/Dienstleistung**

- Bitte stellen Sie Ihr Leistungsangebot ausführlich dar.
- Was wollen Sie anbieten (Produkt, Dienstleistung, Service)?
- Welche Tätigkeitsschwerpunkte möchten Sie setzen?
- Wo sehen Sie eine Marktlücke oder Nische?
- Was ist das Besondere bzw. Neue an Ihrem Angebot?

### **Kundenzielgruppe:**

- Welche Kunden/Kundengruppen sprechen Sie an? Bitte grenzen Sie die Kundengruppen möglichst genau ein.
- Was ist der besondere Nutzen Ihrer Leistung für die Kunden?
- Auf welche Aspekte legen Kunden besonderen Wert?

### **Anmeldungen und Genehmigungen**

- Welche rechtlichen Voraussetzungen müssen vor Aufnahme der Tätigkeit erfüllt sein?
- Erfüllen Sie diese Voraussetzungen?
- Welchen Namen wird das Unternehmen haben? Was ist dabei zu beachten?
- Wann werden Sie Ihre Tätigkeit beginnen?
- Wo wird Ihr Betriebssitz sein? (Siehe auch Punkt 5)

## 3. Einschätzung von Markt, Standort und Wettbewerb

---

**Wie stellt sich die Markt- und Wettbewerbssituation in Ihrer Branche und in Ihrer Region dar? Eine zielgerichtete Abfrage über gängige Internet-Suchmaschinen kann dabei weiterhelfen. Wenn Sie Ihren Markt bzw. Mitbewerber suchen, überlegen Sie sich, wie potentielle Kundinnen und Kunden bei der Suche vorgehen würden.**

### Markt- und Wettbewerbssituation

- Wie hat sich der Markt in letzter Zeit entwickelt?
- Welche Chancen und Risiken sind in Ihrer Branche zu erkennen?
- In welchem Umkreis möchten Sie tätig werden?
- Wie vielen Wettbewerbern müssen Sie sich am geplanten Standort stellen? (Zahl, Größe, Struktur, Standort)
- Welchen Preis können die Wettbewerber im Schnitt durchsetzen?
- Was wissen Sie über Image und Strategie der Wettbewerber, über deren Stärken und Schwächen? (Kosten, Qualität, Standort, Technik, Image, Marktauftritt, Service usw.)
- Bestehen Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Anbietern?

## 4. Marketingstrategie

---

**Beschreiben Sie Ihre Strategie für Kundenfindung und Kundenbindung. Bedenken Sie, dass Kundinnen und Kunden Ihr Produkt nicht kaufen oder Ihre Dienstleistung in Anspruch nehmen, nur weil Sie selbstständig sind. Sie versprechen sich davon einen Vorteil (Kundennutzen).**

### Alleinstellungsmerkmale, Kundenvorteile

- Was machen Sie anders bzw. besser als andere Anbieter?
- Warum wird der Kunde sich für Sie und Ihr Angebot entscheiden?
- Worin besteht der besondere Nutzen für Ihre Kunden?

### Preis

- Handel
- Zu welchem Preis wollen Sie Ihre Produkte anbieten? Erstellen Sie eine Preiskalkulation. Ist dieser Preis am Markt durchsetzbar?
- Welche Lieferungs- und Zahlungsbedingungen bieten Sie an?

### Dienstleistungen

- Wie hoch ist ihr Stundenlohn?
- Wie kalkulieren Sie Ihren Preis?
- Wie setzen sich dann die Umsätze zusammen?
- Wie viele Kunden sind dazu nötig?

### Kundenakquise, Werbung

- Welche Werbemaßnahmen und -mittel werden Sie nutzen, um Ihren Betrieb bekannt zu machen? Wie nehmen Sie persönlich Kontakt zu Kunden auf?
- Haben Sie bereits Kundenkontakte oder Aufträge in Aussicht? Listen Sie diese auf.
- Wie beschaffen Sie sich weitere Kontaktdaten?
- Welches Erscheinungsbild geben Sie Ihrem Unternehmen?
- Welches Werbebudget planen Sie für die Umsetzung einzelner Werbemaßnahmen?

## 5. Planung von Räumlichkeiten und der notwendigen Ausstattung

---

Beschreiben Sie, welche Räumlichkeiten und welche Ausstattung Sie für den Betriebsablauf benötigen.

### **Standort**

- Wo soll Ihr Betriebssitz sein?
- Müssen baurechtliche Voraussetzungen geklärt werden? (Diese müssen auch geklärt werden, wenn es sich um Eigentum handelt. Wenn Sie zunächst mit einem Homeoffice starten, kann es Einschränkungen im Mietvertrag geben.)

### **Lage**

- Welche Anforderungen stellt Ihr Vorhaben an die Lage des Betriebssitzes?
- Wie werden diese erfüllt? (Erreichbarkeit für Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, Verkehrsanbindung, Parkmöglichkeiten, Auflage, Gewerbegebiet u.a.)

### **Räumlichkeiten**

- Welche Räumlichkeiten benötigen Sie (Büro, Laden, Werkstatt, Lager)?
- In welchem Zustand? Mit welchem Zuschnitt? Wie groß?
- Werden Räume gemietet?
- Wie hoch ist die Miete, die Kautions?
- Welche Dauer soll der Mietvertrag haben?
- Gibt es Kündigungs- und Verlängerungsoptionen?

### **Ausstattung**

- Welche Materialien, Maschinen, Fahrzeuge, Einrichtungen brauchen Sie für einen reibungslosen Betriebsablauf?
- Welche Lizenzen für Software oder andere Nutzungsrechte müssen angeschafft werden?
- Was muss bei Betriebsbeginn vorhanden sein?
- Was kann mittelfristig angeschafft werden?
- Was ist bereits vorhanden (Sacheinlagen)?
- Welches Alter haben die Sacheinlagen und in welchem Zustand sind diese?



## 6. Organisations- und Mitarbeiterplanung

---

Erläutern Sie die verschiedenen Aufgaben- und Verantwortungsbereiche Ihres Unternehmens, deren Organisation und Ihren Personalbedarf.

Bedenken Sie, wenn Sie ein Einzelunternehmen starten, steht und fällt das Unternehmen mit Ihrer Einsatzfähigkeit. Aber auch für Einzelunternehmerinnen und -unternehmer hat der Tag nur 24 Stunden und Sie können nicht an mehreren Stellen gleichzeitig sein. Legen Sie Wert darauf, dass Sie für die einzelnen Aufgabenbereiche die notwendige Zeit haben oder Aufgaben auslagern können.

### **Rechtsform, Aufgaben- und Verantwortungsbereiche**

- Welche Rechtsform hat Ihr Unternehmen?
- Wie sind die Abläufe organisiert?
- Welche Aufgaben delegieren Sie an Mitarbeiter oder andere Unternehmen/ Dienstleister (z.B. Buchhaltung)?

### **Personal**

- Wie viele Mitarbeiter brauchen Sie? Mit welcher Qualifikation? Ab wann? Zu welchen Arbeitszeiten? Mit welcher Vergütung?
- Wie bewältigen Sie eventuell saisonale Spitzen, Urlaubs- und Krankheitszeiten?

## 7. Zukunftsaussichten

---

### **Ziele**

- Wo möchten Sie in fünf Jahren stehen?
- Was möchten Sie langfristig erreichen?

### **Chancen und Risiken**

Ein Unternehmenskonzept kann den Leser nur dann überzeugen, wenn dieser sowohl die Chancen als auch die Risiken klar und deutlich beschreibt.

- Welche Chancen sehen Sie?
- Welche Risiken sehen Sie bei Ihrem Vorhaben?
- Wie können Sie diese Risiken vermeiden oder minimieren?

Bitte bedenken Sie, dass es kein Vorhaben ohne Risiken gibt. (Was passiert z. B., wenn Sie krank werden?)

## Teil B

# Planrechnungen

---

Hier finden Sie nun die einzelnen Planrechnungen mit den dazugehörigen Erläuterungen. Bitte tragen Sie Ihre Planzahlen nicht in diese Broschüre ein. Schauen Sie auf unsere Internetseite [www.bochum-wirtschaft.de/fuer-start-ups](http://www.bochum-wirtschaft.de/fuer-start-ups). Dort finden Sie die folgenden Tabellen als vorformatierte Excel-Datei zum Download. Auf Wunsch mailen wir Ihnen diese auch gerne zu.

# 1. Notwendige und angestrebte Privatentnahmen (Vorlage 1)

---

Ob Ihr Unternehmen tragfähig ist, hängt davon ab, ob der Umsatz ausreicht, Ihre betrieblichen Kosten und Ihre Privatausgaben zu decken.

Überlegen Sie, wie hoch Ihre privaten Ausgaben und Einnahmen in einem Monat zu Beginn Ihrer Selbstständigkeit sind. Rechnen Sie dann Ihre privaten Ausgaben und Einnahmen zunächst für das erste Jahr Ihrer Selbstständigkeit hoch. Zu Ihren privaten Ausgaben gehören auch Beiträge zu Ihrer Altersvorsorge, Ihre Kranken- und Pflegeversicherungsbeiträge und eine Rücklage für die Einkommensteuer. Des Weiteren sind hier die Beiträge für private Sach- und Lebensversicherungen aufzuführen. Die Beiträge für betriebliche Versicherungen, zum Beispiel die Betriebshaftpflichtversicherung, werden hier nicht berücksichtigt, sondern in der Rentabilitätsvorschau als Betriebskosten aufgeführt. Betriebliche Zins- und Tilgungsverpflichtungen, beispielsweise aus einer Gründungsfinanzierung, werden ebenfalls in der Rentabilitätsvorschau und Liquiditätsplanung berücksichtigt. Bereits bestehende private Verbindlichkeiten sind dagegen bei der Berechnung der notwendigen Privatentnahmen zu berücksichtigen.

Im ersten Jahr können Sie Ihre privaten Ausgaben vielleicht einige Zeit deutlich einschränken, die Ausgaben müssen dabei aber realistisch bleiben. Das Ergebnis aus Einnahmen minus Ausgaben zeigt den Betrag,

der zu Beginn Ihrer selbstständigen Tätigkeit entnommen werden muss = notwendige Privatentnahmen. Unabhängig von der Geschäftsentwicklung ist dieser Betrag Monat für Monat Ihrem Betrieb zu entnehmen.

Gegebenenfalls planen Sie, Zuschüsse zum Lebensunterhalt von der Arbeitsagentur oder vom Jobcenter zu beantragen. Da Sie darauf keinen Rechtsanspruch haben und zum Zeitpunkt der Businessplanerstellung und Aufnahme der selbstständigen Tätigkeit nicht wissen, ob der Zuschuss gezahlt wird, sollten Sie mögliche Zahlungen nicht bei der Berechnung der notwendigen Privatentnahmen berücksichtigen. Ein Hinweis auf eine beabsichtigte Antragstellung ist deshalb ausreichend.

Neben den notwendigen Privatentnahmen errechnen Sie bitte auch Ihre angestrebten Privatentnahmen. Berücksichtigen Sie hier neben möglichen Preissteigerungen bei den Lebenshaltungskosten auch eine ausreichende Altersvorsorge und eine Erhöhung Ihres Lebensstandards gegenüber dem ersten Jahr der Selbstständigkeit. Insgesamt ist hier eine dauerhafte Privatentnahme zu errechnen, die Sie mit der Aufnahme der selbstständigen Tätigkeit anstreben.

## Notwendige und angestrebte Privatentnahmen (Vorlage 1)

Privatausgaben	notwendig (1. Jahr) mtl.	notwendig (1. Jahr) Gesamt	angestrebt monatlich	angestrebt jährlich
Miete inkl. Nebenkosten und Strom				
Gebäudeaufwendungen inkl. Nebenkosten				
Kosten des täglichen Bedarfs (Essen, Trinken, Kleidung)				
Freizeit				
Telefon, Fernsehen, Radio (Privat)				
private Kfz-Kosten (Steuern, Versicherungen, Verbrauch, Reparaturen)				
Kosten für öff. Verkehrsmittel				
Sachversicherungen (Haftpflicht-, Hausrat-, Unfall-, Rechtsschutzversicherung etc.)				
Altersvorsorge (Rentenversicherung, Lebensversicherung, BU)				
Kranken- und Pflegeversicherung				
Arbeitslosenversicherung				
Kosten für Kinderbetreuung				
Unterhaltszahlungen an andere				
Zins- und Tilgungsverpflichtungen				
Rücklage für Urlaub, Neuanschaffungen, Ausbildung der Kinder				
Rücklagen Einkommenssteuer (30 % vom angestrebten Gewinn)				
sonstiges				
<b>Summe</b>				

Gründungszuschuss (ALG-I) bzw. Einstiegsgeld (ALG-II) in Höhe von

Euro soll beantragt werden

## 2. Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung (Vorlage 2)

---

**Stellen Sie Ihre Investitionen, Ihren Betriebsmittelbedarf und Ihre Gründungskosten zusammen. Demgegenüber stellen Sie dar, wie die Gründung finanziert werden soll.**

Tragen Sie für Ihre Investitionen, Betriebsmittel und Gründungskosten die voraussichtlichen Beträge ein, die einmalig zur Gründung oder Betriebsübernahme anfallen. Erläutern Sie die wichtigsten Positionen des Kapitalbedarfsplans im Text Ihres Unternehmensplans, z.B. unter dem Punkt 5 Ausstattung.

Kalkulieren Sie Ihren Betriebsmittelbedarf für die Anlaufphase nicht zu knapp. Die Summe des ermittelten Kapitalbedarfs muss vollständig durch die Finanzierung gedeckt werden. Die Finanzierung erfolgt über Eigenka-

pital und/oder Fremdkapital. Bringen Sie Sacheinlagen in die Finanzierung ein, ist der Wert durch entsprechende Belege dazulegen.

Beachten Sie bitte, dass die Summen von Kapitalbedarf und Kapitalherkunft identisch sein müssen.

## Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung ohne MwSt. (Vorlage 2)

Kapitalbedarf		Finanzierung	
Grundstücke, Gebäude (Kauf)		Barvermögen	
Maschinen, Geräte, Werkzeuge		Sacheinlagen	
EDV (Hard- und Software)		<b>Summe Eigenkapital</b>	
Bürokommunikation (Telefon, Fax, Kopierer...)			
Einrichtung (Büro, Laden, Lager...)			
Kaufpreis bei Unternehmensübernahmen			
Fahrzeuge			
<b>Summe Investitionen</b>			
<b>Betriebsmittelbedarf</b>		<b>Fremdkapital</b>	
Renovierungskosten, Umbaukosten		öff. Kreditprogramme	
Warenerstausstattung		Hausbankdarlehen	
Beratungskosten		Verwandtendarlehen	
Anlaufkosten (lfd. Betriebskosten für die ersten 3-6 Monate)		<b>Summe Fremdkapital</b>	
Vorfinanzierung von Aufträgen			
Reserve für ungeplante Ausgaben/Verzögerungen			
<b>Summe Betriebsmittelbedarf</b>			
<b>Gründungskosten</b>			
Kaution, Makler-Courtage			
Anmeldung, Genehmigung			
Werbe- und Marketingkosten			
Weiterbildungs- und Seminarkosten			
<b>Summe Gründungskosten</b>			
<b>Summe Kapitalbedarf</b>		<b>Summe Kapitalherkunft</b>	

## 3. Rentabilitätsvorschau (Vorlage 3)

---

**Eine Prognose der künftigen Erlöse und Kosten ist immer unsicher. Sie sollten jedoch in der Lage sein, die Erfolgchancen Ihres Leistungsangebotes möglichst realistisch einzuschätzen. Berücksichtigen Sie für die Erstellung Ihrer Ertragsvorschau bitte folgende Hinweise:**

Beginnen Sie Ihre Planrechnungen mit dem Monat, in dem Sie starten wollen. Übernehmen Sie diesen Startmonat auch für die Liquiditätsplanung.

Erläutern Sie wichtige Positionen der Ertragsvorschau, insbesondere die Umsatzzahlen. Da der Geschäftserfolg in der Aufbauphase meist geringer und später als geplant eintritt, sollten Sie eine zu optimistische Darstellung vermeiden. Beachten Sie, dass Ihre Absatzplanung mit Ihrem Leistungsvermögen (Kapazität) übereinstimmt. Ist das Umsatzziel erreichbar?

Für Unternehmen mit unterschiedlichen Geschäftszweigen (z. B. Handel und Dienstleistungen) sollten die Umsätze separat ausgewiesen werden.

Alle Kosten beziehen sich auf den Gewerbebetrieb, nicht auf den privaten Bereich.

Die Personalkosten sollten nicht nur die Bruttogehälter und -löhne enthalten, sondern auch die Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung und freiwillige soziale Aufwendungen (ca. 20% bis 25% der Lohnkosten).

Berücksichtigen Sie in der Ertragsvorschau die Kreditzinsen. Die Tilgungsbeträge mindern den Betriebsgewinn hingegen nicht, sie sind erst in der Liquiditätsplanung aufzuführen.

Abschreibungen berücksichtigen den Wertverlust der Sachanlagen über die einzelnen Jahre der Nutzung und sind in der Kostenplanung zu berücksichtigen. (Anschaffungskosten/Nutzungsdauer in Jahren = jährlicher Abschreibungsbetrag)

Lassen sich die Absatzchancen für Ihre Produkte/Dienstleistungen nur schwer abschätzen, erstellen Sie zunächst eine Mindestumsatzplanung. Mindestumsatz heißt: Wie viel Umsatz müssen Sie mindestens erwirtschaften, um sämtliche betrieblichen und privaten Kosten begleichen zu können? Oder anders formuliert: Ab wann verdienen Sie wirklich?





## 4a. Mindestumsatzberechnung für Dienstleistungen (Vorlage 4a)

---

### Oder die Frage: Ab wann verdienen Sie wirklich?

Mindestumsatz heißt: Wieviel Umsatz müssen Sie mindestens erwirtschaften, um sämtliche betriebliche und private Kosten begleichen zu können?

Dazu werden im ersten Schritt, wie im Beispiel, die betrieblichen Kosten (12.000 Euro) und die privaten Kosten (15.600 Euro) summiert. Berücksichtigen Sie auch die Tilgungen für ggf. einen Gründungskredit.

Ab dem Moment, an dem die Umsätze erstmals die betrieblichen und privaten Kosten decken, ist der Break-Even-Point erreicht. Somit liegt in diesem Fall der Break-Even-Point bei einem Umsatz von 27.600 Euro im ersten Jahr.

Da sowohl die betrieblichen Kosten als auch die privaten Kosten im 2. und 3. Jahr steigen, liegt entsprechend der Break-Even-Point höher (38.400 Euro und 45.125 Euro).

Interessant für Dienstleistungen - Wie hoch muß der Stundensatz mindestens sein?

Der Mindestumsatz lässt sich nun für die Honorarberechnungen beliebig auf den Monat, die Woche, den Tag oder die Stunde herunterbrechen.

Insbesondere freiberuflich Tätige berechnen ihr Honorar häufig in Stundensätzen. So werden im zweiten Schritt die Anzahl der Stunden, die jährlich in Rechnung gestellt werden können, berechnet. Der Ausgangslage von 365 Tagen werden alle Tage, die nicht produktiv sind, gegenüber gestellt. So verbleiben letztendlich ca. 154 Tage und damit 1 232 Stunden im Jahr, die fakturierbar sind.

Gerade bei freiberuflich Tätigen, aber auch bei anderen Dienstleistungen ist eine Auslastung des Angebotes erfahrungsgemäß sehr zögerlich. Im Beispiel wird von einem Auslastungsgrad im ersten Jahr von 50%, im zweiten Jahr von 65% und im dritten Jahr von 80% ausgegangen.

Liegt also eine Auslastung von 50% und eine mögliche produktive Arbeitszeit von 1 232 Stunden vor, dann liegt eine Auslastung im ersten Jahr von 616 Stunden vor. Diese Stunden müssten jeweils mit einem Stundensatz von mindestens 45 Euro vergütet werden, um alle betrieblichen und privaten Kosten des ersten Jahres zu decken.

Der durchschnittliche Gesamtumsatz für das 1. Jahr der Beispielrechnung beträgt 27.600 EUR. Der zu erzielende Mindestumsatz pro Stunde bei einer Auslastung von 50% beträgt im ersten Jahr 45 Euro.

## Mindestumsatzermittlung für Dienstleistungen (Vorlage 4a)

Beispiel: freiberufliche Dozentin

1. Berechnung des erforderlichen Mindestumsatzes	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Betriebliche Kosten in Euro	12.000	14.400	15.600
Tilgung des Gründungskredites			
Private Kosten = UnternehmerInnenlohn in Euro	15.600	24.000	26.400
<b>erforderlicher Mindestumsatz (Break-Even-Punkt)</b>	<b>27.600</b>	<b>38.400</b>	<b>42.000</b>
<b>2. Berechnung des erforderlichen Mindestumsatzes</b>			
Mögliche produktive Arbeitsstunden pro Jahr			
Tage im Jahr		365	
Sonntage	52		
Samstage	52		
Urlaubstage	15		
Feiertage inkl. Brückentage	11		
Fortbildung	5		
Krankheitstage	10		
<b>Summe Ausfalltage</b>	<b>145</b>	-145	
<b>Zwischensumme</b>		<b>220</b>	
abzgl. unproduktiver Zeiten ca. 30 % (Akquise, Buchhaltung usw.)		-66	
produktive Tage		154	
durchschnittliche Tagesarbeitsstunden		x8	
<b>produktive Arbeitsstunden jährlich</b>		<b>1 232</b>	
<b>3. Ermittlung des Mindestumsatzes</b>			
	<b>1. Jahr</b>	<b>2. Jahr</b>	<b>3. Jahr</b>
Gesamtkosten in Euro	27 600	38 400	42 000
Auslastung in % (Erfahrungswerte)	50 %	65 %	80 %
Auslastung in Stunden	616	801	986
<b>zu erzielender Mindestumsatz pro Stunde in Euro</b>	<b>45</b>	<b>48</b>	<b>43</b>

## 4b. Mindestumsatzberechnung im Handel (Vorlage 4b)

---

### Oder die Frage: Ab wann verdienen Sie wirklich?

Mindestumsatz heißt: Wieviel Umsatz müssen Sie mindestens erwirtschaften, um sämtliche betriebliche und private Kosten begleichen zu können?

Dazu werden im ersten Schritt, wie im Beispiel, die betrieblichen Kosten (27.000 Euro) und die privaten Kosten (24.000 Euro) summiert. Berücksichtigen Sie auch die Tilgung für einen Gründungskredit.

Ab dem Moment, ab dem die Umsätze erstmals die betrieblichen und privaten Kosten decken, ist zunächst der erforderliche Mindestumsatz erreicht, allerdings ohne Berücksichtigung des Wareneinsatzes. In diesem Beispiel liegt der Mindestumsatz bei 51.000 Euro.

Interessant für Gründungen im Handel - Wie hoch muß der Tagesumsatz mindestens sein?

Im zweiten Schritt wird die jährliche Verkaufszeit berechnet. Von den jährlichen 365 Tagen werden alle Tage, an denen der Einzelhandel geschlossen bleibt, subtrahiert. Übrig bleiben 282 Tage mit insgesamt 1.996 Verkaufsstunden.

Bei der anschließenden Berechnung der Handelsspanne werden der jährliche Umsatz und der entsprechende Wareneinsatz in Relation zueinander gesetzt. Bei einem jährlichen Umsatz von 390.000 Euro und einem Wareneinsatz von 300.000 Euro ergibt sich ein Rohgewinn von 90.000 und eine Handelsspanne von 23%.

Im vierten und letzten Schritt summieren Sie die betrieblichen Kosten und den Unternehmerlohn. Diese Summe - dividiert durch die Handelsspanne - ergibt einen jährlichen Mindestumsatz von 221.739 Euro und einen täglichen Mindestumsatz von 786 Euro.

Diese Rechnung hat als Ergebnis, dass Sie mindestens am Tag einen durchschnittlichen Umsatz von 786 Euro erzielen müssen, um alle betrieblichen und privaten Kosten sowie die Kosten des Wareneinsatzes decken zu können.

## Mindestumsatzermittlung im Handel (Vorlage 4b)

Beispiel: Einzelhandel

### 1. Berechnung des erforderlichen Mindestumsatzes ohne Berücksichtigung des Wareneinsatzes

1. Jahr

Betriebliche Kosten in Euro	27 000
Tilgung des Gründungskredites	
Private Kosten = UnternehmerInnenlohn in Euro	24 000
<b>erforderlicher Mindestumsatz</b>	<b>51 000</b>

### 2. Berechnung der jährlichen Verkaufszeit

Tage im Jahr		365
Sonntage	52	
Feiertage	11	
Sonstige/Urlaub	20	
<b>Summe unproduktive Tage</b>	<b>83</b>	<b>- 83</b>
<b>Verkaufstage</b>		<b>282</b>

### Öffnungszeiten beispielhaft

Werktage von 10:00 - 18:00 Uhr

Samstage von 10:00 - 13:00 Uhr

Öffnungstage	Anzahl Tage/Jahr	Öffnungsstunden	Gesamtstunden
Werktage	230	8	1 840
Samstage	52	3	156
<b>Gesamt</b>	<b>282</b>	<b>11</b>	<b>1 996</b>

### 3. Berechnung der Handelsspanne

Betrag in Euro

Prozent

Umsatz	390.000,00	100
abzüglich Wareneinsatz	300.000,00	77
<b>Rohgewinn</b>	<b>90.000,00</b>	<b>23</b>
<b>Durchschnittliche Handelsspanne in %:</b>		<b>23</b>

### 4. Ermittlung des Mindestumsatzes unter Berücksichtigung des Wareneinsatzes

<b>Mindestumsatz =</b>	$\frac{\text{betriebliche Kosten} + \text{Unternehmerlohn}}{\text{Handelsspanne in \%}}$
=	$\frac{27.000 + 24.000}{23 \%}$
=	221.739 Euro pro Jahr
=	786 Euro pro Tag (282 Tage)

## 5. Liquiditätsplanung (Vorlagen 5a, 5b, 5c, 6)

**Bei der Liquiditätsplanung prüfen Sie, zu welchem Zeitpunkt es voraussichtlich zu einer Einzahlung bzw. Auszahlung kommt. Damit erklären Sie, wie lange es dauern wird, bis Sie tatsächlich einen Zahlungsüberschuss („schwarze Zahlen“) erwirtschaften werden und wie Sie diesen Zeitraum finanziell überstehen können. Sie stellen in der Liquiditätsplanung die voraussichtlichen Kontobewegungen auf Ihrem Geschäftskonto dar.**

Diese Planung soll Sie in die Lage versetzen, zu jedem Zeitpunkt zu erkennen, ob Sie Ihren Zahlungsverpflichtungen pünktlich nachkommen können. Deshalb sollten Sie die Liquiditätsplanung auch nach der Gründung regelmäßig, mindestens monatlich, fortschreiben. Sie erstellen dadurch eine Vorausschau der Geldeingänge und –abgänge auf Ihrem Geschäftskonto.

**Folgende Fragen sollten Sie sich bei der Liquiditätsplanung insbesondere stellen:**

- Wann werden Ihre Kunden (voraussichtlich) welche Rechnung bezahlen? Saisonale Schwankungen müssen berücksichtigt werden.
- Welche sonstigen Einzahlungen erwarten Sie wann (z. B. Kreditauszahlungen oder Zuflüsse aus Eigenkapital)?
- Welche festen Kosten fallen wann an (z.B. Miete, Personal)?
- Wann sind die Auszahlungen für Investitionen fällig?

- Wann fallen Zins- und Tilgungszahlungen für Kredite an?
- Bis wann müssen Sie offene Rechnungen bei Liefereranten beglichen haben?
- Wie hoch sind die monatlichen Privatentnahmen (siehe Vorlage 1)?
- Wie hoch muss der Liquiditätspuffer sein, um eventuelle Engpässe aufzufangen?
- Welche Reserven können Sie aufbringen, wenn das Geld knapp wird?

In der Liquiditätsplanung ist die Mehrwertsteuer zu berücksichtigen. Die Berechnung und Zahlung der Umsatzsteuer/Vorsteuer ist daher in der Formatierung der Excel-Tabellen bereits berücksichtigt.

Wenn Sie die Kleinunternehmerregelung in Anspruch nehmen werden oder von der Mehrwertsteuer befreit sind, nutzen Sie die Vorlage 6, weil hier die Mehrwertsteuer nicht berücksichtigt wird.











# Kontakt

---

Bochum Wirtschaftsentwicklung  
Gründung & Wachstum  
Viktoriastraße 10  
44787 Bochum

## Allgemeine Anfragen

Petra Querforth  
**T** +49 234 61063-171  
**F** +49 234 61063-180  
petra.querforth@bochum-wirtschaft.de

## Gründungsberatung

Angelika Klimaszewski  
**T** +49 234 61063-195  
**F** +49 234 61063-180  
angelika.klimaszewski@bochum-wirtschaft.de

Elke Nagel  
**T** +49 234 61063-172  
**F** +49 234 61063-180  
elke.nagel@bochum-wirtschaft.de

Gregor Tischbierek  
**T** +49 234 61063-174  
**F** +49 234 61063-180  
gregor.tischbierek@bochum-wirtschaft.de

Matthias Rosenkranz  
**T** +49 234 61063-192  
**F** +49 234 61063-180  
matthias.rosenkranz@bochum-wirtschaft.de

## Impressum

---

### Herausgeberin

Bochum Wirtschaftsentwicklung  
Die Geschäftsführung  
Viktoriastraße 10  
44787 Bochum

## Kontakt

---

Petra Querforth

**T** +49 234 61063-171

**F** +49 234 61063-180

[petra.querforth@bochum-wirtschaft.de](mailto:petra.querforth@bochum-wirtschaft.de)

[www.bochum-wirtschaft.de](http://www.bochum-wirtschaft.de)