

# Unternehmenskonzept | **Leitfaden**

für Existenzgründerinnen und -gründer in im Kreis Recklinghausen, in Bochum und in Herne

---





## Inhalt

Unternehmenskonzept .....	3
<b>A. Darstellung von Gründerperson und Vorhaben .....</b>	<b>5</b>
1. Gründerprofil und Lebenslauf .....	5
2. Geschäftsidee .....	7
3. Einschätzung von Markt, Standort und Wettbewerb.....	8
4. Marketingstrategie .....	9
5. Planung von Räumlichkeiten und der notwendigen Ausstattung.....	10
6. Organisations- und Mitarbeiterplanung .....	11
7. Zukunftsaussichten .....	12
<b>B. Planrechnungen.....</b>	<b>13</b>
1. Berechnung der notwendigen monatlichen Privatentnahmen .....	13
2. Kapitalbedarf.....	13
3. Rentabilitätsvorschau.....	14
Mindestumsatzberechnung für Dienstleistungen.....	15
Mindestumsatzberechnung im Handel.....	17
4. Liquiditätsplanung.....	19
Fahrplan in die Selbstständigkeit.....	20
<b>Vorlage 1: notwendige Privatentnahmen .....</b>	<b>22</b>
<b>Vorlage 2: Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung.....</b>	<b>23</b>
<b>Vorlage 3: Rentabilitätsvorschau .....</b>	<b>24</b>
<b>Vorlage 4a: Liquiditätsplanung 1. Jahr.....</b>	<b>25</b>
<b>Vorlage 4b: Liquiditätsplanung 2. Jahr .....</b>	<b>26</b>

# Leitfaden Unternehmenskonzept

In einem Unternehmenskonzept stellen Sie Ihr Gründungsvorhaben ausführlich dar. Es beinhaltet alle notwendigen Planungen und 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. Die vorliegende Anleitung soll Ihnen helfen, die einzelnen Bestandteile Ihres Konzeptes Schritt für Schritt zu erarbeiten.

Es gibt zahlreiche weitere Unterstützungsangebote zur Erstellung eines Unternehmenskonzeptes. Hier sind zunächst die Beratungsstellen für Existenzgründerinnen und -gründer zu nennen wie die STARTERCENTER, die Wirtschaftsförderungseinrichtungen und die Kammern. Dort können Sie Start- und Begleitberatungen in Anspruch nehmen und an Seminaren oder Workshops teilnehmen.

Das Land NRW fördert die individuellen Beratungen zur Erstellung von Unternehmenskonzepten vor der Gründung oder vor der Übernahme eines Unternehmens mit Zuschüssen. Das können Einzel- oder Gruppenberatungen (Zirkelberatungen) sein. Anträge auf Förderung dazu können Sie ebenfalls über die öffentlichen Beratungseinrichtungen stellen.

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.

**Wirtschaftsförderung Bochum**  
**STARTERCENTER NRW bei der WFG Herne mbH**  
**STARTERCENTER NRW Emscher-Lippe Kreis Recklinghausen**

Der Text wurde nach bestem Wissen erstellt, für die Richtigkeit wird jedoch keine Haftung übernommen. Um eine gute Lesbarkeit zu bewahren, wurde im Text an einigen Stellen auf eine Unterscheidung in eine weibliche und eine männliche Form verzichtet.

**Gründungsvorhaben**

**Planungsgrundlagen**

**Unterstützungsangebot**

**Beratungsförderung**

**Vorlagen im Internet**

**Texterstellung**



## Inhalt Unternehmenskonzept

### Aufbau

### Ein umfassendes Unternehmenskonzept beinhaltet:

#### Titelblatt

- A. Darstellung von Gründungsperson und Vorhaben
  1. Gründerprofil und Lebenslauf
  2. Geschäftsidee (Leistungsprogramm, Zielgruppe)
  3. Einschätzung von Markt, Standort und Wettbewerb
  4. Marketingstrategie
  5. Planung der Räumlichkeiten und der notwendigen Ausstattung
  6. Organisations- und Mitarbeiterplanung
  7. Zukunftsaussichten
  
- B. Planrechnungen
  1. Berechnung der notwendigen monatlichen Privatentnahmen (Vorlage 1)
  2. Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung (Vorlage 2)
  3. Rentabilitätsvorschau (Vorlage 3)
  4. Liquiditätsplanung (Vorlage 4)

### Titelblatt

### Das Titelblatt des Gründungskonzeptes sollte folgende Informationen enthalten:

#### Gründungskonzept

- Bezeichnung des Vorhabens:
- Name:
- Vorname:
- Straße:
- PLZ:
- Tel.:
- E-Mail:
- Datum:

## **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.

### **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?

## **Profil**

### **Gründerprofil**

### **Qualifikationen**

### **Fähigkeiten und Erfahrungen**

## Profil

### 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?

## Lebensumstände

### 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

### 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, Telefonnr.
- Staatsangehörigkeit
- Geb.-Datum, Geb.-Ort.
- Familienstand, Anz. d. Kinder
- Schulausbildung, Berufsausbildung
- Fortbildung / Studium
- Berufliche Tätigkeiten
- Besondere Fähigkeiten und Kenntnisse

## 2. Geschäftsidee

Beantworten Sie die Frage: Was möchten Sie tun?

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.

### 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. (Private, gewerbliche, öffentliche Auftraggeber; Alter; Geschlecht; Einkommen; Familienstand; Beruf; Wohnlage; Kaufgewohnheiten; Kaufkraft.)
- 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?
- Wann werden Sie Ihre Tätigkeit beginnen?
- Wo wird Ihr Betriebssitz sein? (Siehe auch Punkt 5)

## Unternehmensidee

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

**Markt und Wettbewerb**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**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?

#### Marketing

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Ausstattung**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**5. Planung der Räumlichkeiten und der notwendigen Ausstattung**

Beschreiben Sie, welche Räumlichkeiten Sie benötigen 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?

### Aufgaben und Verantwortungsbereiche

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Ziele, Chancen und Risiken**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**7. Zukunftsaussichten**

**Ziele**

- Wo möchten Sie in 5 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 denken Sie daran, dass es kein Vorhaben ohne Risiken gibt. (Was passiert z.B., wenn Sie krank werden?)

## **B. Planrechnungen**

Hier erhalten Sie zunächst einige Hilfestellungen zu den einzelnen Planrechnungen. Im Anschluss finden Sie die dazugehörigen Vorlagen. Bitte tragen Sie Ihre Planzahlen nicht in diese Broschüre ein! Schauen Sie auf unsere Internetseiten: Dort finden Sie die folgenden Tabellen als Excel-Tools zum Download. Auf Wunsch mailen wir Ihnen diese auch gerne zu.

### **1. Berechnung der notwendigen monatlichen 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 für das erste Jahr Ihrer Selbstständigkeit hoch.

Berücksichtigen Sie bei Ihren Einnahmen gegebenenfalls das Auslaufen von Zuschüssen (z.B. Gründungszuschuss oder Einstiegsgeld).

Das Ergebnis aus Einnahmen minus Ausgaben zeigt den Minimalbetrag, der zu Beginn Ihrer selbstständigen Tätigkeit entnommen werden muss.

### **2. Kapitalbedarf und Finanzierung (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 Eigenkapital und/oder Fremdkapital.

## **Planrechnung**

## **Privatentnahmen**

## **Kapitalbedarf und Finanzierung**

## Planrechnung

### 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:

## Ertragsvorschau

Die Planungen beziehen sich jeweils auf ein Geschäftsjahr mit zwölf Kalendermonaten. Das erste Geschäftsjahr kann auch kürzer sein (Rumpfgeschäftsjahr). Bitte geben Sie deshalb genau an, welche Monate Ihr erstes Geschäftsjahr umfasst.

## Umsatzplanung

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. Die Umsätze, den Waren- und Materialeinsatz ohne Mehrwertsteuer ansetzen.

## Kostenplanung

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.

## Mindestumsatz

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?

### **Mindestumsatzberechnung - Oder die Frage: Ab wann verdienen Sie wirklich?**

Mindestumsatz heißt: Wieviel Umsatz müssen Sie mindestens erwirtschaften, um sämtliche betrieblichen und privaten 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.

Ab dem Moment, an dem die Umsätze erstmals die betrieblichen und privaten Kosten decken, ist der Break-Even-Punkt erreicht. Somit liegt in diesem Fall der Break-Even-Punkt 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-Punkt höher (38.400 und 42.000 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 FreiberuflerInnen 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. 177 Tage und damit 1.414 Stunden im Jahr, die fakturierbar sind.

Gerade bei freiberufliche 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 1.414 Stunden vor, dann liegt eine Auslastung im ersten Jahr von 707 Stunden vor. Diese Stunden müßten jeweils mit einem Stundensatz von mindestens 39 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 39 EUR.

### **Dienstleistung**

#### **Break-Even**

#### **Positive Arbeitsstunden**

#### **Auslastungsgrad**

#### **Mindestumsatz**

# Mindestumsatzermittlung im Dienstleistungsbereich

Beispiel: freiberufliche Dozentin

Vorlage 3a

## 1 Berechnung des erforderlichen Mindestumsatzes

	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Betriebliche Kosten in €	12.000	14.400	15.600
Private Kosten = UnternehmerInnenlohn in €	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>

## 2 Berechnung des erforderlichen Mindestumsatzes

### Mögliche produktive Arbeitsstunden pro Jahr

<b>Tage im Jahr</b>	<b>365</b>
Sonntage	52
Samstage	52
Urlaubstage	15
Feiertage inkl. Brückentage	10
Fortbildung	5
Krankheitstage	10
Summe Ausfalltage	144
<b>Zwischensumme</b>	<b>221</b>

abzgl. unproduktiver Zeiten ca. 20% (Akquise, Buchhaltung usw.)	44
--	----

produktive Tage	177
-----------------	-----

durchschnittliche Tagesarbeitsstunden	8
<b>produktive Arbeitsstunden jährlich</b>	<b>1.414</b>

## 3 Ermittlung des Mindestumsatzes

	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Gesamtkosten in €	27.600	38.400	42.000
Auslastung in % (Erfahrungswerte)	50	65	80
Auslastung in Stunden	707	919	1.132
<b>zu erzielender Mindestumsatz pro Stunde in €</b>	<b>39</b>	<b>42</b>	<b>37</b>



### **Mindestumsatzberechnung im Handel**

Mindestumsatz heißt: Wieviel Umsatz müssen Sie mindestens erwirtschaften, um sämtliche betrieblichen und privaten 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.

Ab dem Moment, an dem die Umsätze erstmals die betrieblichen und privaten Kosten decken, ist der erforderliche Mindestumsatz erreicht. Somit liegt in diesem Fall der Mindestumsatz bei einem Umsatz von 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 ergeben sich ein Rohgewinn von 90.000 und eine Handelsspanne von 23%.

Im 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 einen durchschnittlichen Tagesumsatz von 786 Euro erzielen müssen, um alle betrieblichen und privaten Kosten decken zu können.

### **Handel**

### **Jährliche Verkaufszeit**

### **Täglicher Mindestumsatz**

# Mindestumsatz im Handel

Beispielrechnung: Einzelhandel

Vorlage 3b

## 1 Berechnung des erforderlichen Mindestumsatzes

	1. Jahr
Betriebliche Kosten in €	27.000
Private Kosten = UnternehmerInnenlohn in €	24.000
<b>erforderlicher Mindestumsatz</b>	<b>51.000</b>

## 2 Berechnung der jährlichen Verkaufszeit

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

Öffnungszeiten beispielhaft: Werktage von 10.00 - 18.00 Uhr | Samstag 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>1.996</b>

## 3 Berechnung der Handelsspanne

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

## 4 Ermittlung des Mindestumsatzes

Mindestumsatz	=	betriebliche Kosten + Unternehmerlohn
		Rohgewinn in %
	=	27.000 + 24.000
		23%
	=	221.739 € im Jahr
	=	786 € pro Tag (282 Tage)

#### 4. Liquiditätsplanung (Vorlage 4)

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 „schwarze Zahlen“ schreiben 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?  
(Auch Zuschüsse und Kreditauszahlungen)
- 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 Lieferanten 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?

#### Liquidität

#### Ein- und Auszahlungen

**Was müssen Sie sonst noch tun?**

Der folgende **Fahrplan in die Selbstständigkeit** soll Ihnen als Orientierung dienen. Daran anschließend finden Sie die Vorlagen zu den oben beschriebenen Planrechnungen 1 bis 4. Sie können die Tabellen auch als ausfüllbare Exceltabellen auf unseren Internetseiten herunterladen (Adresse siehe Rückseite dieser Broschüre). Die Benutzung der Dateien erfolgt auf eigene Gefahr.

## Fahrplan in die Selbstständigkeit

Unternehmenskonzept	erledigt	erledigt bis	Anmerkung
Erstellung Unternehmenskonzept			
sonstige Unterlagen			

Beratung	erledigt	erledigt bis	Anmerkung
STARTERCENTER/Wirtschaftsförderung			
Steuerberatung			
Unternehmensberatung			
Rechtsberatung			
Beantragung Zuschüsse Beratungsförderung			

Finanzierung, Förderung	erledigt	erledigt bis	Anmerkung
Finanzierung (öff. Mittel)			
Meistergründungsprämie			
Förderung durch Arbeitsagentur, Jobcenter			

Verträge	erledigt	erledigt bis	Anmerkung
Kaufverträge			
Miet-/Pachtverträge			
Gesellschaftsverträge			
Arbeitsverträge			
Darlehensverträge			
sonstige Verträge			

Versicherungen	erledigt	erledigt bis	Anmerkung
<b>betriebliche Versicherungen</b>			
Betriebshaftpflicht			
Inventarversicherung			
Gebäudeversicherung			
Betriebsunterbrechungsversicherung			
Berufsgenossenschaft			
<b>private Versicherungen</b>			
gesetzliche/private Krankenversicherung			
gesetzliche Rentenversicherung			
Arbeitslosenversicherung			
Lebensversicherung, betriebl./private Altersvorsorge			
Berufsunfähigkeitsversicherung			
Unfallversicherung			
sonstige Versicherungen			

Unterlagen für das Bankgespräch	erledigt	erledigt bis	Anmerkung
Unternehmenskonzept			
Verträge/Entwürfe (Kauf-, Miet-, Gesellschaftsvertrag)			
Selbstauskunft, Vermögensdarstellung			
Einkommenssteuerbescheid			
Nachweis Eigenkapital			
Sicherheitenvorschlag			
bei Übernahme: Bilanzen, BWAs			

## Notwendige Privatentnahmen

Vorlage 1

1. Privatausgaben	mtl. im 1. Jahr	1. Jahr gesamt	mtl. im 2. Jahr
Miete inkl. Nebenkosten und Strom		0	
Gebäudeaufwendungen inkl. Nebenkosten		0	
Kosten des täglichen Bedarfs (Essen, Trinken, Kleidung)		0	
Freizeit		0	
Telefon, Fernsehen, Radio (privat)		0	
private KfZ-Kosten (Steuern, Versicherungen, Verbrauch, Reparaturen)		0	
Kosten für öff. Verkehrsmittel		0	
Sachversicherungen (Haftpflicht-, Hausrat-, Unfall-, Rechtsschutzversicherung etc.)		0	
Altersvorsorge (Rentenversicherung, Lebensversicherung, BU)		0	
Kranken- und Pflegeversicherung		0	
Arbeitslosenversicherung			
Kosten für Kinderbetreuung		0	
Unterhaltszahlungen an andere		0	
Zins- und Tilgungsverpflichtungen		0	
Rücklage für Urlaub, Neuanschaffungen, Ausbildung der Kinder		0	
Rücklage Einkommenssteuer (30%)		0	
sonstiges		0	
<b>Summe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

2. Privateinnahmen	mtl. im 1. Jahr	1. Jahr gesamt	mtl. im 2. Jahr
Netto Gehalt Lebenspartner/in		0	0
Kindergeld, Erziehungsgeld		0	0
Unterhalt		0	0
Einkommen aus Vermietung und Verpachtung		0	0
Einkommen aus Kapitalerträgen		0	0
sonstige Einkünfte		0	0
<b>Summe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Privatausgaben insgesamt	0	0	0
Privateinnahmen insgesamt	0	0	0
<b>= notwendige Privatentnahmen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

abzgl. Zuschüsse zur Gründung (Gründungszuschuss/Einsteigergeld)		0	
<b>= notwendige Entnahmen bis zur Ausfinanzierung der Zuschüsse</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

## Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung

Vorlage 2

Kapitalbedarf		Finanzierung	
Investitionen		Eigenkapital	
Grundstücke, Gebäude (Kauf)		Barvermögen	
Maschinen, Geräte, Werkzeuge		Sacheinlagen	
EDV (Hard- und Software)		<b>Summe Eigenkapital</b>	<b>0</b>
Bürokommunikation (Telefon, Fax, Kopierer ...)			
Einrichtung (Büro, Laden, Lager ...)			
Fahrzeuge			
Kaufpreis bei Unternehmensübernahmen			
<b>Summe Investitionen</b>	<b>0</b>		
Betriebsmittelbedarf		Fremdkapital	
Renovierungskosten, Umbaukosten		öff. Kreditprogramme	
Warenerstausstattung		Hausbankdarlehen	
Beratungskosten		Verwandtendarlehen	
Anlaufkosten (lfd. Betriebskosten für die ersten 3 Monate)		Kontokorrentlinie	
Vorfinanzierung von Aufträgen		<b>Summe Fremdkapital</b>	<b>0</b>
Reserve für ungeplante Ausgaben/Verzögerungen			
<b>Summe Betriebsmittelbedarf</b>	<b>0</b>		
Gründungskosten			
Kautions-, Makler-Courtage			
Anmeldung, Genehmigung			
Werbe- und Marketingkosten			
Weiterbildungs- und Seminarkosten			
<b>Summe Gründungskosten</b>	<b>0</b>		
<b>Summe Kapitalbedarf</b>	<b>0</b>	<b>Summe Kapitalherkunft</b>	<b>0</b>

# Rentabilitätsvorschau

Vorlage 3

1. Umsatzplanung (ohne MwSt.)	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Umsatzbereich 1													0		
Umsatzbereich 2													0		
<b>Summe Umsatzplanung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

2. Material- und Wareneinsatz	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Umsatzbereich 1													0		
Umsatzbereich 2													0		
<b>Summe Material- und Wareneinsatz</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

3. Kosten	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Personalkosten													0		
Sozialabgaben für Personal													0		
Raumkosten inkl. Nebenkosten und Strom													0		
Kfz-Kosten (Kraftstoff, Vers., Steuern)													0		
Büro (Telefon, Büromaterial, Zeitschriften)													0		
Werbung													0		
Reisekosten													0		
Versicherungen, Beiträge													0		
Rechts- und Unternehmensberatung													0		
Steuerberatung													0		
Zinsen													0		
Abschreibungen													0		
Leasing													0		
Fortbildungskosten													0		
sonstige Kosten													0		
<b>Summe Kosten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

<b>= Gewinn/Verlust</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
-------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------



## Liquiditätsplanung 1. Jahr (mit MwSt.)

Vorlage 4a

1. Einzahlungen	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	1. Jahr
Umsatzbereich 1 (netto)													0
Umsatzbereich 2 (netto)													0
Umsatzsteuer													0
Kreditaufnahme/Eigenkapital													0
sonst. Einz. (Zuschüsse, Vorsteuererstatt.)													0
<b>Summe Einzahlungen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
2. Auszahlungen	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	1. Jahr
Materialeinsatz Umsatzbereich 1													0
Materialeinsatz Umsatzbereich 2													0
Personalkosten													0
Sozialabgaben für Personal													0
Raumkosten inkl. Nebenkosten und Strom													0
Kfz-Kosten (Kraftstoff, Vers., Steuern)													0
Büro (Telefon, Büromaterial, Zeitschriften)													0
Werbung													0
Reisekosten													0
Versicherungen, Beiträge													0
Rechtsberatung, Unternehmensberatung													0
Steuerberatung													0
Zinsen													0
Gewerbesteuer													0
Leasing													0
Fortbildungskosten													0
Tilgung													0
Investitionen													0
Gründungskosten													0
Privatentnahmen													0
Vorsteuer/Umsatzsteuer													0
sonstige Auszahlungen													0
<b>Summe Auszahlungen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Saldovortrag aus Vormonat</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Liquiditätssaldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Liquiditätssaldo kumuliert</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

# Liquiditätsplanung 2. Jahr (mit MwSt.)

Vorlage 4b

1. Einzahlungen	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	2. Jahr
Umsatzbereich 1 (netto)													0
Umsatzbereich 2 (netto)													0
Umsatzsteuer													0
Kreditaufnahme/Eigenkapital													0
sonst. Einz. (Zuschüsse, Vorsteuererstatt.)													0
<b>Summe Einzahlungen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

2. Auszahlungen	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	2. Jahr
Materialeinsatz Umsatzbereich 1													0
Materialeinsatz Umsatzbereich 2													0
Personalkosten													0
Sozialabgaben für Personal													0
Raumkosten inkl. Nebenkosten für Strom													0
KfZ-Kosten (Kraftstoff, Vers., Steuern)													0
Büro (Telefon, Büromaterial, Zeitschriften)													0
Werbung													0
Reisekosten													0
Versicherungen, Beiträge													0
Rechtsberatung, Unternehmensberatung													0
Steuerberatung													0
Zinsen													0
Gewerbesteuer													0
Leasing													0
Fortbildungskosten													0
Tilgung													0
Investitionen													0
Gründungskosten													0
Privatentnahmen													0
Vorsteuer/Umsatzsteuer													0
sonstige Auszahlungen													0
<b>Summe Auszahlungen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Saldovortrag aus Vormonat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Liquiditätssaldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Liquiditätssaldo kumuliert</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### **Kontakt**

#### **Henrike Hartz**

Tel.: 02361 53-4330

E-Mail: [henrike.hartz@kreis-re.de](mailto:henrike.hartz@kreis-re.de)

#### **Angelika Aberle**

Tel.: 02361 53-4029

E-Mail: [angelika.aberle@kreis-re.de](mailto:angelika.aberle@kreis-re.de)

#### **Petra Bauer**

Tel.: 02361 53-4611

E-Mail: [petra.bauer@kreis-re.de](mailto:petra.bauer@kreis-re.de)

#### **Silke Tappe**

Tel.: 02361 53-3809

E-Mail: [silke.tappe@kreis-re.de](mailto:silke.tappe@kreis-re.de)

#### **Eva-Maria Wobbe**

Tel.: 02361 53-4711

E-Mail: [eva.wobbe@kreis-re.de](mailto:eva.wobbe@kreis-re.de)

### **Wegbeschreibung**

[www.kreis-recklinghausen.de](http://www.kreis-recklinghausen.de)





**Kurt-Schumacher-Allee 1  
45657 Recklinghausen**

**fon 02361 53-4330**

**fax 02361 53-684330**

**STARTERCENTER@kreis-re.de**

**www.startercenter.com**

Recklinghausen, März 2015