

# Fragenkatalog

## *Business- und Finanzplan*

### **(Executive) Summary**

Was ist der Kern deiner Geschäftsidee, womit willst du Geld verdienen?  
Welches Produkt bzw. welche Dienstleistung bietest du an?  
Wie sieht dein Angebot im Detail aus (z.B. Inhalt und Verpackung)?  
Gibt es unterschiedliche Varianten und was zeichnet diese aus?  
Welche Zusatzleistung zum Angebot sind angedacht (z.B. Service- oder Wartungsangebot)?  
Wie unterscheidet sich dein Angebot von Konkurrenzprodukten/-dienstleistungen?  
Hast du über mögliche Schutzrechte für deine Idee bereits nachgedacht? (z.B. Patent und/oder Marke)?

### **Kundennutzen**

Welches Problem oder welchen Bedarf haben deine Kunden? Wie hast du das Problem / den Bedarf erkannt?  
Warum soll sich ein Kunde für dein Angebot entscheiden? Warum soll er zu dir wechseln statt weiterhin beim Mitbewerber zu kaufen?  
Wovon profitiert der Kunden, wenn er sich für dein Angebot entscheidet?  
Wobei überzeugst du im Vergleich zum Wettbewerb besonders (Zeit, Service, Qualität oder Preis)?

### **Zielgruppe**

Wer genau sind deine Kunden? Sind es Unternehmen (B2B; welche Branche, Unternehmensgröße, Firmensitz etc.) und/oder Privatpersonen (B2C)?  
Bei Unternehmen: Wer sind die Entscheidungsträger? Wer sind Beeinflusser?  
Wie sehen mögliche Investitionszyklen (z.B. Kunde schafft sich alle 3 Jahre einen neuen Drucker an) aus und welche Gremien müssen einer neuen Anschaffung zustimmen?  
Bei Privatpersonen: Wie würdest du deine Zielgruppe beschreiben (Wohnort, Alter sowie weitere demographische Faktoren)? Welche Sinus Milieus sprichst du an?  
Wie sieht das Kaufverhalten der Zielgruppe aus, wie häufig wird konsumiert?  
Wie groß ist deine Zielgruppe?

### **Kunde & Bedürfnis**

Wie sieht ein typischer Kunde aus? (Personas)  
Welche Kaufkraft hat dein Zielkunde?

Gibt es vielleicht Referenzkunden, die du direkt gewinnen kannst?  
Welche Probleme / Bedürfnisse hat der Kunde?  
Was sind wichtige Kriterien für eine Kaufentscheidung deiner Zielgruppe?  
Welchen Preis sind deine Kunden bereit, für dein Angebot zu bezahlen?  
Trifft der Kundennutzen deines Angebots auf ein Kundenbedürfnis?  
Wie treu würdest du die Zielgruppe einschätzen?

### **Branche**

Welcher Markt ist für dich relevant (Stadtteil, Region, Bundesland, Deutschland, Europa etc.)?  
Wie viel Umsatz wird in der Branche insgesamt und wie viel in dem für dich relevanten Markt erwirtschaftet?  
Wie groß ist die Menge, die umgesetzt wird (Anzahl bzw. Stückzahl)?  
Wie viele Anbieter gibt es insgesamt?  
Wie viel vom Umsatz machen die Top 10 Anbieter aus?  
Welche unterschiedlichen Marktsegmente existieren?  
Welche Marktgröße ist für mein Angebot relevant?  
Welche Substitutionsangebote gibt es?  
Welche Markteintrittsbarrieren existieren? Wie gehst du mit diesen um?

### **Trends**

Wie hat sich der Markt in den letzten 3-5 Jahren entwickelt (Umsatz und Anzahl Mitbewerber)?  
Was waren die wichtigsten Faktoren für die Veränderungen (z.B. zunehmend mehr Konsumenten, Preiskampf etc.)?  
Welche äußeren Faktoren beeinflussen den Markt (z.B. rechtliche Veränderungen)?  
Welche Trends zeichnen sich aktuell ab?  
Welche Entwicklung erwartest du für deine Branche in 3-5 Jahren?

### **Mitbewerber**

Wer sind deine 3-5 wichtigsten Mitbewerber (mit vergleichbaren Angeboten)?  
Welche Marktanteile haben deine direkten Mitbewerber?  
Welche Zielgruppen / Kundensegmente sprechen diese an?  
Wo liegen Stärken und Schwächen der Mitbewerber und deren Angebote?  
Welche Schwäche könnte dein Vorteil sein?  
Wie sprechen deine Mitbewerber die Kunden an? Sind diese ggf. an das Unternehmen gebunden?  
Wie werden die Mitbewerber auf deinen Markteintritt reagieren?

### **Unternehmensziele**

Welche monetären Ziele hast du (z.B. Sicherung der Existenz nach 12 Monaten)?  
Welche betriebswirtschaftlichen Ziele hast du (z.B. 1.000 zahlende Kunden pro Monat im zweiten Jahr)?  
Welche nicht-monetären Ziele verfolgst du (z.B. ökologische Verbesserung)?  
Was sind deine längerfristigen Ziele, wo willst du in 5 bis 10 Jahren stehen?

## **Strategie & Positionierung**

Welche 1 bis 3 Kaufkriterien sind für deine Kunden die wichtigsten?

Welchen Preis ist deine Zielgruppe bereit zu bezahlen?

Welchen Preis willst du verlangen?

Welche Qualität kannst du im Vergleich zum Wettbewerb bieten?

Welche Stärken weist du im Vergleich zu den Mitbewerbern auf, die für deine Kunden relevant sind (z.B. besonderer Service, geringere Wartezeiten etc.)?

Besitzt dein Angebot ggf. ein für deine Zielgruppe relevantes Alleinstellungsmerkmal?

Wie willst du dich positionieren? Siehst du dich als Preisführer (günstiger als der Wettbewerb), als Qualitätsführer (höhere Qualität als der Wettbewerb) oder möchtest du dich als Nischenanbieter vom Markt abheben?

## **Preis**

Wie hoch sind deine Kosten, bzw. welchen Preis musst du mindestens ansetzen, um deine Kosten zu decken?

Welche Bruttomarge pro Produkt / pro Dienstleistung wird durchschnittlich in deiner Branche erwirtschaftet?

Welche Bruttomarge pro Produkt / pro Dienstleistung wirst du voraussichtlich erzielen?

Gibt es ggf. Rabatte oder Skonto, die du gewähren möchtest?

## **Vertriebskanäle**

Welche eigenen Vertriebskanäle möchtest du nutzen (eigener Laden, Messestand, Handelsvertreter, etc.)?

Über welche Vertriebspartner möchtest du dein Angebot vertreiben?

Welche Online Vertriebswege möchtest du nutzen (z.B. eigener Online-Shop, Amazon etc.)?

Welche Gebühren entstehen durch den Vertrieb über einen Partner?

Welche Vertriebspartner sind voraussichtlich die wichtigsten?

Bei Geschäftskunden: möchtest du ggf. einen eigenen Vertrieb aufbauen? Wenn ja, wie willst du diesen aufbauen?

## **Kommunikation & PR**

Über welche Medien und ggf. zu welcher Uhrzeit kannst du deine Zielgruppe am besten erreichen?

Welche Werbemaßnahmen hast du geplant?

Wie viel wirst du in Werbung investieren?

Welchen Anteil planst du für Online-Marketing (z.B. Suchmaschinenmarketing oder Facebook), welchen Anteil für klassische Werbekanäle (Radio, Flyer etc.)?

Wie viel musst du investieren um x potenzielle Kunden zu informieren, von denen dann mindestens einer kaufen soll? Oder anders herum gesagt: Wie viel musst du insgesamt investieren, um einen Kunden zu gewinnen?

Welche Werbekanäle sind die effizientesten, wo hast du die geringsten Streuverluste?

Wie kannst du messen, welche Maßnahmen erfolgreich sind (z.B. mit Rabattgutscheinen)?

Welche PR Maßnahmen hast du geplant (z.B. Anruf bei der lokalen Tageszeitung)?

### **Kundenbindung**

Wie häufig kauft ein Zielkunde voraussichtlich bei dir ein (1 pro Tag / Woche / Monat / Jahr)?

Warum sollte ein neuer Kunde bei dir auch ein zweites Mal kaufen?

Mit welchen Maßnahmen möchtest du den Kunden binden (z.B. Bonuskarte, Best-Price Garantie etc.)?

Wie möchtest du die Kundenkommunikation gestalten (z.B. über Newsletter)?

Welche Systeme möchtest du einsetzen (z.B. professionelles Customer Relationship Management Tool, E-Mail-Marketing etc.)?

### **Unternehmen**

Welche Rechtsform wird dein Unternehmen haben?

Warum hast du dich für diese Rechtsform entschieden?

Wie soll das Unternehmen heißen?

Wann soll es gegründet werden?

Wo muss es angemeldet werden?

Bei Kapitalgesellschaften: Wie viel Stammkapital wird dein Unternehmen haben?

Bei Teamgründungen: Wie sehen die Beteiligungsverhältnisse aus?

Ist die passende Internetdomain verfügbar?

Welche Schutzrechte sind bereits angemeldet (Patente, Markenschutz etc.)?

Gibt es ggf. Lizenzen, die erworben werden müssen?

Welche Genehmigungen müssen für eine Gründung ggf. eingeholt werden?

### **Team/Mitarbeiter**

Wer kümmert sich um welche Aufgaben (z.B. Management, Finanzen, Vertrieb, Administration etc.)?

Willst du Personal einstellen?

Wann soll wer zu welchem Lohn eingestellt werden?

Welchen Lohn wirst du jeweils bezahlen? Wie ist der Anteil zwischen fixer und variabler Vergütung?

Wie findest du neue Mitarbeiter?

Wie möchtest du sicherstellen, dass gute Mitarbeiter dem Unternehmen treu bleiben?

Wie viele Mitarbeiter wirst du ggf. in 3 Jahren haben?

Welche Funktion übernehmen die Mitarbeiter?

Wie sieht das Organigramm zum Start aus, wie kann die Organisationsstruktur ggf. in 3 Jahren aussehen?

### **Partner & Kooperationen**

Welche Zulieferer möchtest du nutzen?

Warum sind diese bereit, mit dir zusammenzuarbeiten?

Welche wichtigen Vertriebspartner möchtest du gewinnen?

Zu welchen Konditionen sind Vertriebspartner bereit, mit dir zusammenzuarbeiten?

Welche Entwicklungspartnerschaften möchtest du ggf. eingehen (z.B. Technologiepartnerschaft)?

Welche Dienstleistungen möchtest du outsourcen (z.B. Buchhaltung, Steuerberatung oder Telefonservice)?

Wer sind mögliche Dienstleister, um z.B. die Website zu erstellen?

### **Standort**

Welchen Standort wählst du für deinen Firmensitz, für dein Büro, dein Laden bzw. dein Restaurant/Bar etc.?

Welche weiteren Standorte gibt es?

Warum hast du dich für den einen Standort entschieden? Welche Faktoren waren bei der Wahl entscheidend?

Können deine Zielkunden den Standort gut erreichen?

Wo wirst du dein Büro haben? Welche Miete fällt an?

Wie hoch sind Miete, Kautions- und ggf. Abstand?

### **Versicherung**

Welche Risiken bestehen?

Wie hoch schätzt du die Risiken ein? Wie hoch könnte das Ausmaß im Schadensfall sein?

Welche ggf. vorgeschriebenen betrieblichen Versicherungen musst du abschließen?

Welcher betriebliche Schutz ist sinnvoll?

Welche Kosten fallen für die jeweiligen Versicherungen an?

Hast du an deine privaten Risiken gedacht?

Für welche Krankenversicherung entscheidest du dich – privat oder gesetzlich?

Wie sieht es mit Berufsunfähigkeitsrisiken aus? Hast du an das Krankentagegeld gedacht?

Perspektivisch: Ab wann möchtest du dich um die Altersvorsorge kümmern?

### **Umsatzentwicklung**

Wie berechnet sich dein Umsatz (z.B. Anzahl Kunden pro Tag \* Umsatz pro Kunde)?

Wie viel setzt du pro Tag/Woche/Monat um?

Gibt es saisonale Schwankungen bei dem Umsatz, den du berücksichtigen solltest (z.B. Sommerferien, Weihnachtszeit etc.)?

Mit wie vielen Monaten Anlaufphase rechnest du?

Hast du ausreichend Kapazitäten um die Nachfrage zu befriedigen?

Wann bezahlen die Kunden (Zahlungsziel)?

Welchen Nettoumsatz (nach Rabatt & Skonto) erzielst du pro Monat?

### **Kosten**

Welche Kosten hängen direkt vom Verkauf deines Angebots ab (z.B. Vorleistungen, Einkauf der Ware etc.)?

Wie ist ggf. das Zahlungsziel deiner Lieferanten?

Mit welchen Personalkosten rechnest du?

Wie sieht es mit deinem eigenen Lohn aus?

Welche fixen Kosten fallen an (z.B. Büromiete)?

Wie viel möchtest du pro Monat in Marketing investieren? Wie viele Kunden möchtest du gewinnen, wie viel wirst du pro Monat ausgeben?

Welche weiteren Kosten (z.B. Versicherung, Telefon, Buchhaltung etc.) wirst du voraussichtlich pro Monat haben?

Welche Kosten fallen für die Gründung an (z.B. Firmengründung, AGB erstellen, Beratungskosten etc.)?

### **Investitionen**

Welche Investitionen müssen direkt bei der Gründung getätigt werden (z.B. Anschaffung Computer, Bürotische etc.)?

Welche Investitionen sind im weiteren Geschäftsverlauf geplant (z.B. Maschinen, Fahrzeuge, Immobilien etc.)?

Wann werden Ersatzinvestitionen notwendig?

Welche Erweiterungsinvestitionen sind genau geplant?

Wie und über wie viele Jahre werden diese abgeschrieben (AfA Tabelle beachten)!

### **Liquidität & Finanzierung**

Wann werden deine Rechnungen bezahlt (Zahlungseingang)?

Wann musst du Rechnungen spätestens bezahlen?

Wie entwickelt sich der Kontostand im Laufe deiner Geschäftstätigkeit?

Verfügt dein Geschäftskonto über einen Kontokorrentkredit?

Wie viel eigenes Geld bringst du in die Gründung ein?

Wie viel soll als Eigenkapital eingezahlt werden?

Gibt es ggf. ein zusätzliches Gesellschafterdarlehen?

Wie sehen die Konditionen aus?

Welche Fördermittel möchtest du nutzen?

Welche Zinsen fallen an?

Welche Tilgung planst du für Kredite ein?

Gibt es ggf. zusätzliche Investoren, die Kapital einschießen, wenn nötig?

Hast du mit Lieferanten auch über einen Lieferantenkredit gesprochen?

Hast du an das Thema Leasing gedacht – können ggf. Investitionsgüter durch ein Leasing finanziert werden?

Mit welcher Anlaufzeit rechnest du (normalerweise dauert es 6-9 Monate, bis ein Unternehmen 100% betriebsbereit ist)?

Welchen Puffer hast du eingerechnet (z.B. was passiert, wenn der Umsatz in den ersten 12 Monaten 30% geringer ausfällt als geplant)?

### **Rentabilität & Bilanz**

Welche jährliche Umsatzsteigerung wird prognostiziert?

Welche sind die größten Kostenblöcke?

Ab wann wirst du profitabel arbeiten (in welchem Monat wird die Gewinnschwelle erreicht; der sogenannte Break-Even)?

Wie wird sich deine Brutto Marge entwickeln?

Wie sieht dein Ergebnis vor Steuern, Zinsen & Abschreibungen aus?

Welche Rentabilitätskennzahlen sind für dein Unternehmen relevant (z.B. Bruttomarge)?

## **Sonstiges**

### SWOT Analyse

Welche Stärken hast du im Vergleich zum Wettbewerb? Was sind deine Kernkompetenzen?

Welche Schwächen weist dein Unternehmen im Vergleich zum Wettbewerb auf?

Welche wichtigen Trends hast du identifiziert (z.B. Preisdruck, soziale Aspekte zunehmend wichtig für die Kaufentscheidung etc.)?

Welche Chancen könnten sich für dein Unternehmen ergeben?

Welche relevanten Risiken hast du identifiziert (z.B. Standort als Risiko, Unterkapitalisierung, Gewinnung von qualifiziertem Personal, starke Bindung der Kunden durch Mitbewerber etc.)?

Mit welchen Maßnahmen möchtest du Chancen nutzen?

Wie gedenkst du, relevante Risiken zu minimieren?

### Kano-Modell der Kundenbedürfnisse

Basismerkmale?

Leistungsmerkmale?

Begeisterungsmerkmale?

### Marken-Steuerrad

Markennutzen?

Markenattribute?

Markentonalität?

Markenbild?

### ABC-Analyse

### LIMBIC Map

### Maslow Pyramide

### SMART-Analyse

### Product Launch Package

### Preis-Absatz-Funktion

### Lebenszyklusmodell

### BCG Portfolioanalyse

McK Portfolioanalyse

Kundenzufriedenheitsanalyse

Involvement Analyse

Ansoff Matrix

Maßnahmen & Meilensteine