

VORHABENWERK · PRAXISGUIDE

Gründer-Starterguide

Von der Idee zum prüffähigen Gesamtentwurf

Ein Praxisguide von Sascha Wendland

Ausgabe 1.1 · September 2026 · Finale Releasefassung · freigegeben am 05.09.2026

Zu diesem Starterguide

Aus Ideen werden tragfähige Vorhaben.

Eine gute Gründungsplanung beginnt nicht mit möglichst vielen Seiten. Sie beginnt mit den richtigen Fragen, nachvollziehbaren Annahmen und einem klaren Zusammenhang zwischen Geschäftsidee, Markt, Angebot, Vertrieb und Zahlen.

Dieser Starterguide hilft Ihnen, Ihre Idee in einen ersten prüffähigen Gesamtentwurf zu überführen. Sie erhalten einen vollständigen Orientierungsweg, einen kompakten Praxisfall und eine direkt nutzbare Arbeitsseite. Der Guide ersetzt weder eine individuelle Rechts-, Steuer-, Versicherungs- oder Finanzierungsberatung noch eine fachliche Tragfähigkeitsprüfung. Er enthält keine Förder-, Kredit-, Erfolgs- oder Tragfähigkeitsgarantie.

Ausgabe 1.1 · Finale Releasefassung · redaktionell und fachlich freigegeben am 05.09.2026.

Was „prüffähig“ hier bedeutet

Prüffähig bedeutet nicht automatisch tragfähig, finanzierbar oder förderfähig. Ein prüffähiger Entwurf ist so konkret, dass Sie und fachkundige Dritte erkennen können:

- wie das Vorhaben funktionieren soll;
- welche Aussagen und Zahlen bereits belegt sind;
- welche Annahmen noch getestet werden müssen;
- wo Widersprüche, Lücken oder Risiken bestehen;
- welche Entscheidung oder nächste Arbeit daraus folgt.

So nutzen Sie den Guide

Lesen Sie die Kapitel zunächst in der vorgesehenen Reihenfolge. Übertragen Sie anschließend Ihr eigenes Vorhaben in den Schnellcheck ab Seite 16. Markieren Sie Unsicherheiten offen. Ein sichtbarer offener Punkt ist eine Arbeitsaufgabe; eine verdeckte Lücke wird später häufig zum Problem.

Inhalt

KAPITELÜBERSICHT

KAPITEL	INHALT	SEITE
START	<u>Zu diesem Starterguide</u>	<u>2</u>
01	<u>Warum Gründungsplanungen unnötig scheitern</u>	<u>4</u>
02	<u>Der Weg zum prüffähigen Gesamtentwurf</u>	<u>6</u>
03	<u>Geschäftsidee, Zielkunde und Markt</u>	<u>8</u>
04	<u>Angebot, Geschäftsmodell und Vertrieb</u>	<u>10</u>
05	<u>Finanzplanung als verbundenes System</u>	<u>12</u>
06	<u>Annahmen, Nachweise und Widersprüche</u>	<u>14</u>
07	<u>KI unterstützt - der Mensch entscheidet</u>	<u>16</u>
08	<u>Praxisbeispiel: KlarGlanz Gebäudeservice</u>	<u>17</u>
09	<u>Arbeitsseite: der Vorhaben-Schnellcheck</u>	<u>19</u>
10	<u>Ihr nächster sinnvoller Schritt</u>	<u>21</u>

1. Warum Gründungsplanungen unnötig scheitern

Viele Gründungsideen scheitern in der Planung nicht an fehlender Motivation. Häufig werden die Bestandteile des Vorhabens nur in der falschen Reihenfolge oder getrennt voneinander bearbeitet. Es entstehen ein gut klingender Text, eine Umsatztabelle und eine Sammlung von Unterlagen - aber noch kein zusammenhängendes Geschäftskonzept.

Sieben typische Planungsfehler

1. Der Businessplan wird zu früh geschrieben

Wer mit Formulierungen beginnt, bevor Zielkunde, Leistung, Preis, Kapazität und Vertrieb geklärt sind, produziert häufig Text ohne belastbare Grundlage. Ein professioneller Satz kann eine offene Frage verdecken. Besser ist es, zuerst die entscheidenden Zusammenhänge zu klären und erst danach eine adressatengerechte Darstellung zu erstellen.

2. „Alle“ gelten als Zielgruppe

Eine breite Zielgruppe klingt nach einem großen Markt. Für den Start erschwert sie jedoch Angebot, Ansprache, Preis und Vertrieb. Ein lokaler Gebäudeservice muss beispielsweise wissen, ob er private Haushalte, kleine Büroeinheiten, Praxen oder Hausverwaltungen zuerst erreichen möchte. Diese Gruppen kaufen aus unterschiedlichen Gründen und über unterschiedliche Wege.

3. Umsatz wird geschätzt, aber nicht hergeleitet

„10.000 Euro Umsatz im Monat“ ist keine Umsatzplanung. Erst die Verbindung aus Verkaufseinheit, Preis, Menge, Startzeitpunkt, Kapazität und Zahlung macht die Zahl nachvollziehbar. Bei einer Beratung können dies Beratertage und Tagessätze sein, beim Handwerk Aufträge und Materialanteile, bei einem Gebäudeservice Objekte, Einsatzhäufigkeit und Objektpreise.

4. Arbeitszeit wird vollständig als Verkaufszeit behandelt

Akquise, Vorbereitung, Verwaltung, Fahrt, Einkauf, Abstimmung, Krankheit und Urlaub benötigen Zeit. Wer 160 Monatsstunden vollständig abrechnet, plant meist über der tatsächlichen Kapazität. Die nicht verkaufbare Zeit muss sichtbar werden, bevor der Umsatz angesetzt wird.

5. Privater Mindestbedarf fehlt

Ein Unternehmen kann auf dem Papier einen Gewinn erzielen und den privaten Lebensunterhalt trotzdem nicht tragen. Miete, Lebenshaltung, Versicherungen, Steuern, Altersvorsorge und persönliche Verpflichtungen gehören deshalb in eine getrennte private Betrachtung. Erst danach lässt sich erkennen, was das Vorhaben tatsächlich erwirtschaften muss.

6. Annahmen werden wie Tatsachen formuliert

Ein Interessent ist noch kein Kunde. Ein Förderantrag ist noch keine Zusage. Ein Preis eines Wettbewerbers beweist nicht die eigene Zahlungsbereitschaft. Planung braucht Annahmen - aber sie müssen als Annahmen erkennbar und mit einem Prüfschritt verbunden sein.

7. Text und Zahlen erzählen verschiedene Geschichten

Im Text startet eine zusätzliche Kraft im sechsten Monat, die Umsatzplanung nutzt ihre Kapazität aber schon im vierten Monat. Eine Maschine wird als notwendig beschrieben, fehlt jedoch im Kapitalbedarf. Kundinnen und Kunden zahlen laut Angebot nach 30 Tagen, die Liquiditätsplanung rechnet mit sofortigem Zahlungseingang. Solche Brüche werden oft erst spät sichtbar, wenn Text und Finanzplanung getrennt geführt werden.

Merksatz

Nicht der möglichst positive Businessplan ist das Ziel, sondern eine belastbare unternehmerische Entscheidung.

Der bessere Ausgangspunkt

Beginnen Sie nicht mit der Frage „Wie schreibe ich meinen Businessplan?“, sondern mit der Frage: „Welche Entscheidungen müssen zusammenpassen, damit dieses Vorhaben verständlich, umsetzbar und wirtschaftlich prüfbar wird?“ Genau dafür benötigen Sie einen roten Faden.

2. Der Weg zum prüffähigen Gesamtentwurf

Ein tragfähiges Vorhaben entsteht nicht in einzelnen Dokumenten. Es entsteht aus fünf verbundenen Planungsfeldern. Die Reihenfolge ist keine starre Einbahnstraße: Neue Erkenntnisse können frühere Annahmen verändern. Wichtig ist, dass jede Änderung in den betroffenen Bereichen nachvollzogen wird.

Planungsfeld	Leitfrage	Erstes belastbares Ergebnis
Person und Ziel	Passt die Selbstständigkeit zur Erfahrung, Zeit und privaten Ausgangslage?	realistischer Startumfang und erkannte Kompetenzlücken
Kunde und Markt	Wer hat welches konkrete Problem und wie wird heute damit umgegangen?	abgegrenzte Startzielgruppe und erste Marktbelege
Angebot und Umsetzung	Was wird zu welchen Bedingungen verkauft und praktisch erbracht?	Kernleistung, Erlöseinheit, Preislogik und Kapazität
Vertrieb und Zahlen	Wie entstehen Aufträge, Umsatz, Kosten, Ergebnis und Liquidität?	hergeleitete Treiber und zusammenhängende Finanzplanung
Nachweise und Prüfung	Was ist belegt, was angenommen und was widersprüchlich?	offener Prüfbestand und revisionsbezogener Gesamtentwurf

Schritt 1: Ausgangslage ehrlich erfassen

Klären Sie zunächst Motivation, Qualifikation, Erfahrung, verfügbare Zeit, familiäre Rahmenbedingungen, gesundheitliche Belastbarkeit und den geplanten Erwerbsumfang. Eine fachlich starke Gründerperson kann vertriebliche Lücken haben. Eine gute Verkäuferin kann bei Kalkulation und Organisation Unterstützung benötigen. Entscheidend ist nicht, jede Kompetenz selbst zu besitzen, sondern fehlende Fähigkeiten rechtzeitig zu erkennen und belastbar zu kompensieren.

Schritt 2: Geschäftsidee konkret machen

Beschreiben Sie nicht nur, was Sie anbieten möchten. Benennen Sie das Kundenproblem, die erste Kundengruppe, die konkrete Leistung, den Nutzen und einen glaubwürdigen Auswahlgrund. Eine erste Arbeitsformel lautet:

*Wir unterstützen **[erste Kundengruppe]**, die **[konkretes Problem]** hat, mit **[klarer Leistung]**, damit **[konkreter Nutzen]** entsteht. Relevant ist unser Angebot besonders, weil **[glaubwürdiger Auswahlgrund]**.*

Diese Formel ist kein Werbeslogan. Sie ist ein Test: Können Sie das geplante Geschäft bereits so genau beschreiben, dass ein Außenstehender versteht, wer warum bezahlen soll?

Schritt 3: Markt und Vertriebsweg prüfen

Ein Marktbericht allein erzeugt keine Kunden. Prüfen Sie, welche konkreten Kaufanlässe bestehen, wer entscheidet, welche Alternativen genutzt werden und wie Sie die ersten Interessenten erreichen. Aus dem Vertriebsweg müssen Aktivitäten entstehen: Kontakte, Gespräche, Angebote, Abschlüsse und Zeit bis zum Zahlungseingang.

Schritt 4: Leistung und Kapazität verbinden

Beschreiben Sie den Ablauf eines typischen Auftrags vom ersten Kontakt bis zur Zahlung. Welche Zeit, Materialien, Räume, Maschinen, Software, Partner oder Freigaben werden benötigt? Wo liegt der erste Engpass? Aus dieser Leistungseinheit entsteht die maximale realistische Verkaufsmenge.

Schritt 5: Zahlen herleiten

Ermitteln Sie privaten Mindestbedarf, Investitionen, Anlaufkosten, Reserve, Umsatztreiber, laufende Kosten, Ergebnis und Liquidität. Prüfen Sie mindestens einen Basisfall sowie eine vorsichtige Abweichung. Eine Ergebnisrechnung beantwortet, ob das Modell wirtschaftlich sein kann; eine Liquiditätsplanung zeigt, ob fällige Zahlungen tatsächlich geleistet werden können.

Schritt 6: Gesamtstand prüfen und freigeben

Vergleichen Sie Person, Markt, Angebot, Vertrieb, Organisation und Zahlen. Jede wesentliche Aussage muss in den Zahlen wiederzufinden sein; jede wesentliche Zahl braucht eine inhaltliche Erklärung. Erst der abgeglichene Stand wird zum prüffähigen Gesamtentwurf. Eine fachliche oder externe Freigabe bleibt eine menschliche Entscheidung für eine klar bezeichnete Fassung.

3. Geschäftsidee, Zielkunde und Markt

Eine überzeugende Idee löst ein konkretes Problem für eine erreichbare Kundengruppe. „Ich mache Social Media“, „ich gründe eine Tischlerei“ oder „ich berate Unternehmen“ bezeichnet lediglich ein Tätigkeitsfeld. Für eine Planung fehlen noch Kunde, Bedarf, Leistung, Nutzen und Kaufanlass.

Vom Tätigkeitsfeld zur Geschäftsidee

Beantworten Sie fünf Fragen in einem zusammenhängenden Absatz:

1. Wer ist Ihre erste, bewusst begrenzte Kundengruppe?
2. Welche konkrete Situation oder welches Problem löst einen Bedarf aus?
3. Welche klar abgegrenzte Leistung bieten Sie an?
4. Welcher nachvollziehbare Nutzen entsteht?
5. Warum sollte diese Zielgruppe gerade Ihr Angebot prüfen?

Ein glaubwürdiger Auswahlgrund muss nicht einzigartig sein. Er kann aus besonderer Erfahrung, lokaler Verfügbarkeit, verständlichen Leistungspaketen, kurzen Reaktionswegen, dokumentierter Qualität oder einer sinnvollen Spezialisierung entstehen. Vermeiden Sie unbelegte Superlative wie „beste Qualität“ oder „einzigartiger Service“.

Nutzer, Entscheider und Zahler unterscheiden

Bei privaten Dienstleistungen sind Nutzer, Entscheider und Zahler oft dieselbe Person. Im B2B-Geschäft können sie auseinanderfallen. Eine Prozessberatung wird vielleicht von einer Teamleitung genutzt, von der Geschäftsführung entschieden und aus einem anderen Budget bezahlt. Für das Angebot und den Vertrieb müssen alle relevanten Rollen verstanden werden.

Marktprüfung beginnt klein und konkret

Die Frage „Wie groß ist der Gesamtmarkt?“ ist selten die erste entscheidende Frage. Für den Start ist wichtiger:

- Wie viele passende Kunden sind im erreichbaren Gebiet oder Kanal vorhanden?
- Welcher Kaufanlass macht das Problem jetzt relevant?
- Welche Alternativen nutzen die Kunden bereits?
- Welche Preise und Bedingungen sind im Markt sichtbar?
- Welche Gespräche, Tests oder Angebotsreaktionen liegen vor?
- Welche Information fehlt noch, bevor eine Umsatzannahme freigegeben werden kann?

Marktdaten, Wettbewerbsseiten und Brancheninformationen liefern Orientierung. Eigene Gespräche und Tests zeigen, ob die geplante Zielgruppe das Problem tatsächlich so wahrnimmt und ob ein Entscheidungs- und Zahlungsweg existiert. Beides ergänzt sich; keines ersetzt das andere.

Eine erste Marktannahme richtig formulieren

Schwach wäre: „Kleine Unternehmen brauchen Digitalisierung und werden mein Angebot kaufen.“

Prüfbar wird die Aussage so: „Für den Start werden inhabergeführte Dienstleistungsbetriebe mit 5 bis 25 Mitarbeitenden angesprochen, bei denen Angebots- und Übergabeprozesse wiederholt manuell nachbearbeitet werden. In zehn Entscheidergesprächen wird geprüft, ob dafür ein abgegrenzter Analyseauftrag beauftragt wird, welches Budget verfügbar ist und wie lange die Entscheidung dauert.“

Die zweite Formulierung ist nicht automatisch wahr. Sie enthält aber Zielgruppe, Beobachtung, Test, Entscheider, Preisfrage und Zeitbezug. Damit kann die Annahme bearbeitet werden.

4. Angebot, Geschäftsmodell und Vertrieb

Eine Geschäftsidee wird erst dann planbar, wenn sie als konkrete Leistung verkauft und erbracht werden kann. Dazu gehören Leistungsumfang, Preislogik, Kundenmitwirkung, Qualität, Zahlung und betrieblicher Ablauf.

Kernleistung vor Zusatzangeboten

Beginnen Sie mit einer Leistung, die den wesentlichen Kundennutzen trägt. Ergänzungen sind sinnvoll, wenn sie Verkauf oder Leistungserbringung unterstützen. Eine zu breite Startpalette erhöht dagegen Komplexität, Investitionen und Erklärungsbedarf.

Beschreiben Sie für Ihre Kernleistung:

- das konkrete Ergebnis oder Lieferobjekt;
- Beginn und Ende des Auftrags;
- enthaltene und nicht enthaltene Leistungen;
- notwendige Mitwirkung des Kunden;
- Bearbeitungszeit und Engpass;
- direkte Kosten und Fremdleistungen;
- Preis, Zahlungszeitpunkt und mögliche Nacharbeit;
- nachvollziehbare Qualitäts- oder Abnahmekriterien.

Die Erlöseinheit finden

Die Erlöseinheit ist das kleinste sinnvoll planbare Verkaufselement. Beispiele sind ein gereinigtes Objekt pro Monat, ein Website-Paket, ein individuell gefertigter Auftrag, ein Beratertag oder ein laufender Betreuungsvertrag. Für jede Erlösart werden Preis, Menge, Startzeitpunkt und Zahlungslogik getrennt festgehalten.

Eine gute Preisplanung betrachtet nicht nur den Wettbewerb. Sie verbindet Kundenwert, Leistungsumfang, direkte Kosten, Gemeinkosten, verfügbare Kapazität und erforderlichen Gewinn. Ein niedriger Preis kann den Verkauf erleichtern und gleichzeitig ein strukturell untragbares Modell erzeugen.

Vertrieb als messbarer Arbeitsweg

„Social Media“, „Empfehlungen“ oder „Netzwerk“ sind noch keine Vertriebsplanung. Ein Vertriebsweg wird konkret, wenn Aktivitäten und Übergänge sichtbar sind:

*erreichbare Kontakte → qualifizierte Gespräche → Angebote → Abschlüsse → Leistung → Rechnung
→ Zahlung*

Schätzen Sie für jeden Übergang Menge, Quote und Zeit. Wenn für fünf Aufträge zwanzig Angebote und dafür sechzig qualifizierte Kontakte notwendig sind, müssen Zeit und Kosten dieser Aktivitäten in Planung und Kapazität berücksichtigt werden.

Der Kapazitätstest

Prüfen Sie, ob die geplante Verkaufsmenge mit den verfügbaren Ressourcen erbracht werden kann. Ziehen Sie von der Gesamtarbeitszeit mindestens Akquise, Verwaltung, Vorbereitung, Wege, Ausfall und Reserve ab. Berücksichtigen Sie außerdem Räume, Maschinen, Material, Lieferzeiten, Kundenfreigaben und parallele Aufträge.

Wachstum darf erst eingeplant werden, wenn die dafür notwendige Erweiterung - etwa Personal, Fahrzeug, Werkstatt oder Software - zeitlich und finanziell vor der zusätzlichen Leistung verfügbar ist.

5. Finanzplanung als verbundenes System

Die Finanzplanung ist keine nachträgliche Zahlenanlage zum Businessplan. Sie übersetzt das geplante Geschäftsmodell in Kapitalbedarf, Umsatz, Kosten, Ergebnis und Zahlungsfähigkeit. Deshalb beginnt sie bei den fachlichen Treibern und nicht bei gewünschten Endsummen.

Die fünf finanziellen Fragen

1. Was muss privat gedeckt werden?

Ermitteln Sie den monatlichen privaten Mindestbedarf getrennt vom Betrieb. Berücksichtigen Sie Lebenshaltung, Wohnen, Versicherungen, Vorsorge, Steuern und weitere Verpflichtungen. Halten Sie fest, welche anderen Einkommen oder Reserven in der Startphase tatsächlich verfügbar sind.

2. Was wird vor und während des Starts benötigt?

Zum Kapitalbedarf gehören Investitionen, Gründungskosten, erste Waren oder Materialien, Kautionen, Marketing, Software, Beratung, Anlaufverluste und eine angemessene Liquiditätsreserve. Zeitpunkt und Zahlungsbedingungen sind ebenso wichtig wie die Gesamtsumme.

3. Wie entsteht der Umsatz?

Leiten Sie Umsatz je Erlösart her:

$$\text{Umsatz} = \text{Verkaufseinheiten} \times \text{Preis} \times \text{tatsächlicher Start- und Leistungszeitraum}$$

Ergänzen Sie bei Bedarf Ausfälle, Rabatte, Retouren, Saisonalität und Zahlungsziele. Prüfen Sie, ob die Menge aus Vertriebsaktivität und Kapazität zugleich erreichbar ist.

4. Welche Kosten folgen aus dem Modell?

Trennen Sie direkte oder variable Kosten von laufenden betrieblichen Fixkosten. Material, Fremdleistungen und verkaufsabhängige Gebühren verändern sich mit der Menge. Miete, Grundsoftware, Versicherungen oder feste Beiträge fallen häufig auch ohne Umsatz an. Personal benötigt neben Bruttolohn weitere Kosten und einen realistischen Startzeitpunkt.

5. Reicht das Geld zu jedem Zeitpunkt?

Gewinn ist nicht gleich Liquidität. Eine Rechnung kann bereits als Umsatz gelten, obwohl das Geld erst später eingeht. Investitionen, Material, Steuern oder Kreditraten können früher fällig werden. Prüfen Sie deshalb monatlich den Zahlungsmittelbestand und den niedrigsten Punkt. Finanzierung muss nicht nur die Summe, sondern auch die zeitliche Lücke schließen.

Ein Finanzstand - mehrere Ausgaben

Businessplan, Finanzübersicht und spätere Empfängerunterlagen müssen auf derselben freigegebenen Finanzrevision beruhen. Ändert sich ein Preis, eine Menge, der Personalbeginn oder eine Investition, sind alle betroffenen Texte, Tabellen und Szenarien erneut zu prüfen. Manuelle Korrekturen nur im Export erzeugen einen zweiten Wahrheitsstand und sollten vermieden werden.

Basis-, Vorsichts- und Belastungssicht

Eine einzelne Planung zeigt nur einen möglichen Verlauf. Ergänzen Sie mindestens eine vorsichtige Sicht: Was geschieht, wenn Aufträge später beginnen, die Verkaufsquote geringer ist, Material teurer wird oder Kunden später zahlen? Ein Szenario ist keine Vorhersage. Es zeigt, welche Annahmen besonders kritisch sind und ab welchem Punkt eine Gegenmaßnahme erforderlich wird.

6. Annahmen, Nachweise und Widersprüche

Nicht jede Angabe kann am Anfang belegt sein. Belastbarkeit entsteht, wenn der Informationsstatus sichtbar bleibt und ein passender Prüfschritt folgt.

Status	Bedeutung	Beispiel	Nächster Schritt
Tatsache	überprüfbare, möglichst belegte Angabe	Qualifikation liegt als Zeugnis vor	Nachweis zuordnen
Quellenwert	externer Wert mit Quelle und Stand	sichtbarer Marktpreis oder Branchenwert	Übertragbarkeit prüfen
Begründete Annahme	vorläufige Arbeitsgrundlage	zwei Neukunden pro Monat	durch Gespräche und Vertriebsdaten testen
Schätzung	Näherungswert mit Rechenweg	2,5 Stunden je Einsatz	Zeitaufnahme durchführen
Offener Punkt	Information oder Entscheidung fehlt	Werkstattangebot noch nicht vorhanden	Verantwortliche Person und Termin festlegen
Widerspruch	zwei Angaben können nicht zugleich gelten	Personalstart Monat 4 und Monat 6	führende Angabe entscheiden und Folgen prüfen

Nachweise nach Entscheidungsrelevanz priorisieren

Nicht jede Aussage benötigt denselben Beleg. Konzentrieren Sie sich auf Punkte, die Start, Finanzierung, Umsatz, Kosten, Erlaubnis oder Umsetzbarkeit wesentlich beeinflussen. Dazu können Qualifikationen, Angebote, Verträge, Genehmigungen, Mietbedingungen, Kundengespräche, Preisbelege, Versicherungsangebote oder technische Voraussetzungen gehören.

Eine Quelle beantwortet immer nur eine bestimmte Frage. Eine allgemeine Marktstudie kann ein Problemfeld bestätigen, beweist aber nicht, dass Ihre Startzielgruppe Ihr konkretes Angebot zum geplanten Preis kauft. Ein unverbindliches Interesse kann ein positives Signal sein, ersetzt jedoch keinen Auftrag.

Widersprüche systematisch prüfen

Nutzen Sie für jede wesentliche Änderung vier Fragen:

1. Welche bisherige Annahme oder Tatsache ändert sich?
2. Welche anderen Bereiche hängen davon ab?
3. Welche Texte, Zahlen, Nachweise und Szenarien müssen aktualisiert werden?
4. Wer prüft und bestätigt den neuen Gesamtstand?

Typische horizontale Verbindungen sind Zielgruppe ↔ Vertriebsweg, Leistung ↔ Kapazität, Personal ↔ Kosten und Umsatz, Investition ↔ Finanzierung und Liquidität sowie Privatbedarf ↔ erforderliches Ergebnis.

Mit offenen Punkten arbeiten

Ein guter offener Punkt enthält mehr als ein Fragezeichen. Formulieren Sie:

- die konkrete fehlende Information oder Entscheidung;
- ihre Auswirkung auf das Vorhaben;
- die verantwortliche Person;
- den vorgesehenen Nachweis oder Test;
- einen Termin;
- den Bereich, der bis zur Klärung nicht freigegeben werden kann.

So wird Unsicherheit steuerbar. Ein abgelaufener Termin schließt den Punkt nicht automatisch; er macht ihn überfällig und verlangt eine neue Bewertung.

7. KI unterstützt - der Mensch entscheidet

Künstliche Intelligenz kann Gründungsplanung spürbar erleichtern. Sie kann Angaben strukturieren, Rückfragen vorschlagen, Texte als Arbeitsentwurf formulieren, Rechenstände vergleichen und auf mögliche Lücken oder Widersprüche aufmerksam machen. Sie kann außerdem helfen, komplizierte Zusammenhänge verständlicher darzustellen.

Diese Unterstützung verändert die Verantwortung nicht.

Wobei KI sinnvoll helfen kann

- unstrukturierte Angaben in Themenfelder ordnen;
- fehlende Angaben und mögliche Rückfragen kenntlich machen;
- Geschäftsidee oder Zielgruppe präziser formulieren;
- Umsatztreiber, Kostenarten und Abhängigkeiten sichtbar machen;
- Text und Finanzplanung auf mögliche Abweichungen vergleichen;
- Varianten und Szenarien als Arbeitsgrundlage vorbereiten;
- bestätigte Informationen in einen verständlichen Entwurf überführen.

Was KI nicht entscheiden darf

KI kann nicht wissen, ob eine unbelegte Aussage wahr ist. Sie kann keine persönliche Eignung abschließend feststellen, keine rechtliche oder steuerliche Einzelfallprüfung übernehmen und keine Förderung, Finanzierung oder Tragfähigkeit bestätigen. Ein professionell klingender Text ist kein Nachweis. Ein rechnerisch korrektes Ergebnis kann auf unrealistischen Eingaben beruhen.

Deshalb gelten vier Regeln:

1. Eingaben, Quellen und Annahmen bleiben erkennbar.
2. Vorschläge werden als Vorschläge oder Arbeitsentwürfe behandelt.
3. Wesentliche Aussagen und Zahlen werden fachlich und menschlich geprüft.
4. Entscheidungen und Freigaben erfolgen durch die verantwortlichen Menschen.

Die KI unterstützt beim Erkennen und Bearbeiten. Sie entscheidet nicht über Ihr Vorhaben.

Bei personenbezogenen, vertraulichen oder geschäftskritischen Informationen müssen zudem Datenschutz, Zugriffsrechte und der zulässige Verwendungszweck beachtet werden. Geben Sie sensible Unterlagen nicht unkontrolliert in beliebige Werkzeuge ein.

8. Praxisbeispiel: KlarGlanz Gebäudeservice

Das folgende Beispiel ist vollständig synthetisch. Es zeigt nicht „die richtige“ Planung für einen Gebäudeservice, sondern die Bewegung von einer vagen Idee zu einem prüffähigen Arbeitsstand.

Der erste Entwurf

Anna möchte einen Reinigungsservice gründen. Ihre erste Beschreibung lautet: „Ich biete zuverlässige Reinigung für Privat- und Geschäftskunden an. Wegen der großen Nachfrage plane ich schnell zehn Objekte und 8.000 Euro Monatsumsatz.“

Die Aussage klingt positiv, ist aber noch nicht prüfbar. Zielgruppen, Leistungsumfang, Objektgrößen, Einsatzhäufigkeit, Preis, Zeitbedarf, Material, Fahrt, Kundengewinnung und Zahlungszeitpunkt fehlen. Die Nachfrage wird behauptet, aber nicht belegt.

Die konkretisierte Geschäftsidee

Nach der ersten Prüfung begrenzt Anna den Start:

KlarGlanz unterstützt kleine Büro- und Praxiseinheiten im örtlichen Umkreis, die eine verlässlich dokumentierte Unterhaltsreinigung außerhalb ihrer Kernzeiten benötigen. Angeboten werden klar abgegrenzte regelmäßige Reinigungspakete mit fester Ansprechperson, Leistungsverzeichnis und dokumentierter Übergabe.

Damit sind Kundengruppe, Situation, Kernleistung und Auswahlgrund erkennbar. Noch offen ist, ob die Zielgruppe das Paket zu den geplanten Bedingungen tatsächlich beauftragt.

Von der Leistung zur Zahl

Anna definiert „ein regelmäßig betreutes Objekt pro Monat“ als Erlöseinheit. Für jedes Objekt werden Fläche, Häufigkeit, Leistungsumfang, Zeit je Einsatz, Fahrt, Material und Monatsentgelt erfasst. Ihre zunächst angenommene Kapazität wird korrigiert, weil Akquise, Angebotserstellung, Einkauf, Fahrt und Verwaltung Zeit beanspruchen.

Prüffeld	Erster Stand	Prüfung	Bearbeiteter Stand
Zielgruppe	Privat- und Geschäftskunden	unterschiedliche Kaufanlässe und Abläufe	kleine Büro- und Praxiseinheiten im Startgebiet
Umsatz	8.000 Euro monatlich	keine Mengen- oder Preisbasis	Objekte × Monatspreis, je Objekt hergeleitet
Kapazität	gesamte Arbeitszeit abrechenbar	Akquise, Fahrt und Verwaltung fehlen	verfügbare Einsatzstunden mit Reserve

Prüffeld	Erster Stand	Prüfung	Bearbeiteter Stand
Marktbeleg	„große Nachfrage“	Aussage nicht zugeordnet	Gespräche, Objektbegehungen und Angebotsreaktionen dokumentieren
Zahlung	Umsatz im Leistungsmonat	Zahlungsziel nicht berücksichtigt	Rechnung und realistischer Zahlungseingang in Liquidität trennen

Der gefundene Widerspruch

Im Text plant Anna eine Teilzeitkraft ab Monat sechs. Die Umsatzmenge setzt deren Kapazität bereits ab Monat vier voraus, während Personalkosten erst ab Monat sieben enthalten sind. Kein einzelner Wert wirkt offensichtlich falsch. Erst der Vergleich zeigt, dass Leistung, Umsatz, Kosten und Zeitpunkt nicht zusammenpassen.

Anna entscheidet sich für einen kleineren Startumfang. Zusätzlicher Umsatz wird erst ab dem Monat eingeplant, in dem Einstellung, Einarbeitung, Arbeitsmittel und Liquidität gesichert sind. Parallel prüft sie, wie viele qualifizierte Objektgespräche und Angebote für den geplanten Bestand notwendig sind.

Der prüffähige Zwischenstand

Am Ende liegt noch keine Tragfähigkeitsbestätigung vor. Es gibt aber:

- eine klar begrenzte Startzielgruppe;
- eine beschriebene Kernleistung und Erlöseinheit;
- eine erste Preis- und Kapazitätsherleitung;
- einen konkreten Vertriebs- und Testweg;
- einen verbundenen Finanzstand;
- sichtbare Annahmen, Nachweise und offene Punkte;
- eine Entscheidung, welche Bedingung vor Wachstum erfüllt sein muss.

Genau das macht den Entwurf prüffähig: Nicht alle Fragen sind geschlossen, aber keine wesentliche Unsicherheit wird als Gewissheit ausgegeben.

9. Arbeitsseite: der Vorhaben-Schnellcheck

Bewerten Sie jeden Punkt mit **Ja**, **teilweise** oder **offen**. Ergänzen Sie bei „teilweise“ und „offen“ immer die nächste konkrete Handlung. Eine hohe Zahl grüner Felder ist kein Selbstzweck; entscheidend ist die Qualität der Grundlagen.

Prüffeld	Ja	Teilweise	Offen	Nächster Nachweis, Test oder Entscheidung
1. Meine Startzielgruppe ist bewusst begrenzt.	☐	☐	☐	
2. Das konkrete Kundenproblem ist beschrieben.	☐	☐	☐	
3. Nutzer, Entscheider und Zahler sind geklärt.	☐	☐	☐	
4. Meine Kernleistung ist klar abgegrenzt.	☐	☐	☐	
5. Nutzen und Auswahlgrund sind glaubwürdig.	☐	☐	☐	
6. Die Erlöseinheit ist festgelegt.	☐	☐	☐	
7. Preis und Leistungsumfang passen zusammen.	☐	☐	☐	
8. Der typische Auftragsablauf ist beschrieben.	☐	☐	☐	
9. Der erste betriebliche Engpass ist bekannt.	☐	☐	☐	
10. Nicht verkaufbare Arbeitszeit ist berücksichtigt.	☐	☐	☐	
11. Der Weg vom Kontakt bis zur Zahlung ist hergeleitet.	☐	☐	☐	
12. Marktannahmen besitzen Quelle oder Test.	☐	☐	☐	
13. Der private Mindestbedarf ist getrennt ermittelt.	☐	☐	☐	
14. Investitionen, Anlaufkosten und Reserve sind erfasst.	☐	☐	☐	
15. Umsatz entsteht aus Preis, Menge und Startzeit.	☐	☐	☐	
16. Kosten und Zahlungszeitpunkte sind vollständig genug.	☐	☐	☐	
17. Ergebnis und monatliche Liquidität sind getrennt geprüft.	☐	☐	☐	

Prüffeld	Ja	Teilweise	Offen	Nächster Nachweis, Test oder Entscheidung
18. Text und Finanzplanung nutzen denselben Stand.	☐	☐	☐	
19. Annahmen, Nachweise und Widersprüche sind sichtbar.	☐	☐	☐	
20. Eine verantwortliche Person prüft den Gesamtentwurf.	☐	☐	☐	

Ihre drei nächsten Arbeitsschritte

1. Entscheidungskritischster offener Punkt

Was kann Start, Umsatz, Finanzierung, Erlaubnis oder Liquidität am stärksten verändern?

.....

2. Konkreter Prüfschritt

Welche Quelle, welches Gespräch, welches Angebot oder welcher Test liefert eine belastbare Antwort?

.....

3. Folgeprüfung

Welche anderen Bereiche und Zahlen müssen nach der Klärung erneut abgeglichen werden?

.....

Entscheidung nach dem Schnellcheck

- **Weiter konkretisieren:** Mehrere Grundlagen fehlen, sind aber mit klaren Aufgaben bearbeitbar.
- **Gezielt testen:** Zielkunde, Zahlungsbereitschaft, Vertriebsquote oder Kapazität benötigen praktische Belege.
- **Fachlich klären:** Rechtliche, steuerliche, versicherungsbezogene oder finanzierungsrelevante Fragen erfordern zuständige Fachpersonen.
- **Gesamtentwurf prüfen:** Die wesentlichen Bereiche sind verbunden; nun folgen Konsistenz-, Szenario- und Nachweisprüfung.
- **Startumfang verändern:** Die Idee bleibt interessant, muss aber kleiner, später oder mit anderer Ressourcenausstattung beginnen.

10. Ihr nächster sinnvoller Schritt

Sie müssen nicht alle Antworten bereits besitzen. Sie benötigen einen Arbeitsweg, der offene Punkte sichtbar hält und jede wichtige Änderung mit den betroffenen Planungsbereichen verbindet.

VorhabenWerk führt von der ersten Idee bis zum prüffähigen Geschäftskonzept. Geschäftsidee, Markt, Angebot, Vertrieb, Organisation, Finanzplanung, Nachweise und Businessplan werden in einem zusammenhängenden Arbeitsstand bearbeitet. Auf der Website wählen Sie den Gründer-Workflow, der zu Ihrer Ausgangslage passt.

Zentraler Einstieg: vorhabenwerk.de

Ihr Vorhaben geführt weiterentwickeln

Öffnen Sie VorhabenWerk, wählen Sie den passenden Gründer-Workflow und übertragen Sie Ihren nächsten offenen Prüfschritt in den geführten Arbeitsprozess.

Wenn Sie eine persönliche Einordnung, Rückfragen oder eine individuelle Gründungs- und Unternehmensberatung benötigen, bleibt dies ein getrennter Weg: Persönliche Beratung: sascha-wendland.de/kontakt.

Zum Schluss

Eine belastbare Planung muss eine Idee nicht um jeden Preis bestätigen. Sie soll Ihnen ermöglichen, bewusst zu entscheiden: starten, verändern, testen, kleiner beginnen, verschieben oder begründet Abstand nehmen. Auch eine Korrektur ist ein gutes Ergebnis, wenn sie vor einer teuren Fehlentscheidung erfolgt.

© 2026 Unternehmensberatung Sascha Wendland · Herausgeber · Alle Rechte vorbehalten · vorhabenwerk.de
Anbieter- und Datenschutzangaben: vorhabenwerk.de