

BUSINESSPLAN-VORLAGE

Hinweise zur Verwendung dieser Businessplan-Vorlage:

Sie haben sich vermutlich bereits zahlreiche Gedanken über Ihr zu gründendes Unternehmen gemacht. Dieser Businessplan unterstützt Sie dabei, Ihr Vorhaben systematisiert darzustellen. Bedenken Sie dabei stets die „Zielgruppe“ dieses Businessplans, also in der Regel Kapitalgeber.

Lesen Sie zunächst die farblich hinterlegten Erläuterungen am Anfang jedes Kapitels aufmerksam durch. Beantworten Sie die Fragen und löschen Sie alles grau Unterlegte nach Fertigstellung des jeweiligen Kapitels. So liest sich Ihr Businessplan als durchgehender Text. Bei einigen Fragen sind zudem branchenspezifische Informationen hinterlegt, an denen Sie sich bei der Beantwortung orientieren können.

Sie finden auch z.T. vorgefertigte Textbausteine, die Sie bereits für Ihren Businessplan verwenden können. Natürlich können Sie die vorgefertigten Texte ändern oder ergänzen, doch wir wollten Ihnen bereits einen Teil der Arbeit abnehmen, damit Sie Ihren fertigen Businessplan *noch schneller* in den Händen halten können!

Für den gesamten Businessplan gilt: Sie können die Formatierungen ändern, Teile löschen oder hinzufügen. Es ist wichtig, dass es „Ihr“ Geschäftsplan ist!

Diese Erläuterungsseite löschen Sie bitte im endgültigen Dokument. Die nächste Seite können Sie als Deckblatt verwenden, indem Sie anstelle der Platzhalter Ihre persönlichen Daten hinterlegen.

Folgende Punkte sollten Sie generell bei der Erstellung Ihres Businessplans beachten:

Weniger ist (oft) mehr:

- Ihr Businessplan sollte einen Umfang von 40 Seiten nicht überschreiten
- Ergänzende Dokumente wie technische Zeichnungen und Illustrationen geben Sie besser in den Anhang
- Vermeiden Sie eine überladene Executive Summary. Diese sollte drei Seiten nicht überschreiten

Verlieren Sie nicht den „roten Faden“:

- Diese Vorlage ermöglicht Ihnen einen logischen Aufbau Ihres Geschäftsplans
- Sollten Sie von diesem Plan abweichen, achten Sie bitte ebenso auf einen logischen Aufbau bzw. eine logische Fortführung des Businessplans, so dass dieser in sich geschlossen ist

Verkaufen Sie sich nicht unter Wert:

- Nutzen Sie den Businessplan als Verkaufsinstrument, um potentielle Kapitalgeber von Ihrer Geschäftsidee zu begeistern
- Verlieren Sie sich nicht in (technischen) Details: Ihr Geschäftsplan möchte über das gesamte Konzept Ihrer Unternehmung informieren
- Fokussieren Sie sich auf die größte Marktchance mit entsprechendem Geschäftsvolumen

Businessplan

Muster

Name des Unternehmens

Logo

Name

Anschrift

Telefon/Fax

E-Mail

Ort, Datum

INHALTSVERZEICHNIS

1. EXECUTIVE SUMMARY	1
2. UNTERNEHMENSVISION UND STRATEGIE.....	4
3. GESCHÄFTSMODELL	6
4. BRANCHENANALYSE	8
4.1 BRANCHENÜBERSICHT	8
4.2 KUNDEN- UND ZIELGRUPPEN SOWIE MARKTSEGMENTE	9
4.3 WETTBEWERBSANALYSE	10
5. VERTRIEBSPLANUNG UND MARKETING.....	12
5.1 MARKTEINTRITTSSTRATEGIE	12
5.2 ABSATZKONZEPT.....	12
5.3 WERBUNG	14
6. GESCHÄFTSFÜHRUNG UND PERSONALPLANUNG	16
7. RECHTSFORM	21
8. FINANZPLANUNG	22
8.1 INVESTITIONS- UND ABSCHREIBUNGSPLANUNG	22
8.2 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG.....	26
8.3. LIQUIDITÄTS- UND FINANZIERUNGSPLANUNG	29
9. SWOT-ANALYSE.....	34
10. ZEITPLAN	36
11. ANHANG.....	38

1. EXECUTIVE SUMMARY

Die Executive Summary ist eine Zusammenfassung des gesamten Businessplans. Diese gibt dem Leser des Plans eine Übersicht über Ihr Vorhaben und die zu erwartenden Ergebnisse. Obwohl diese Zusammenfassung am Anfang steht, sollten Sie sie erst zum Schluss bearbeiten, wenn alle anderen Kapitel fertig sind.

Die Zusammenfassung soll das Interesse der Leser und insbesondere der Kapitalgeber wecken. Sie enthält einen kurzen Abriss aller wichtigen Aspekte des Businessplans. Insbesondere sollte sie Aufschluss über das Produkt oder die Dienstleistung geben sowie den Nutzen für die Kunden, die relevanten Märkte, die Kompetenz des Managements und den Investitionsbedarf mit möglicher Rendite kurz beschreiben.

Jeder Leser dieses Businessplans (z.B. ein Kapitalgeber) sieht sich zuerst diese Zusammenfassung an; meistens überfliegt er sie nur. Die Qualität der Schilderung allein wird zwar kaum einen Venture Capitalist dazu bewegen, Ihr Vorhaben zu fördern. Sie kann ihn jedoch davon überzeugen, dies nicht zu tun. Durch eine klare, sachliche und schlüssige Darstellung Ihres Gründungsvorhabens, die auch technischen Laien problemlos verständlich sein muss, können Sie zeigen, dass Sie Ihr Geschäft verstehen.

Gehen Sie daher bei der Erstellung der Executive Summary besonders sorgfältig vor. Dies ist entscheidend dafür, ob auch der gesamte Businessplan gelesen wird.

Die Zusammenfassung ist ein eigener Baustein; verwechseln Sie sie nicht mit einer Einführung oder der kurzen Beschreibung Ihrer Geschäftsidee auf dem Deckblatt. Schreiben Sie die Zusammenfassung zuletzt; erst wenn alle anderen Bausteine fertig erstellt sind, können Sie Ihre Ideen und Ziele knapp und präzise formulieren.

Die Executive Summary sollte in fünf bis zehn Minuten gelesen und verstanden werden können. Machen Sie einen Test, indem Sie Ihre Executive Summary einer Person vorlegen, die über keinerlei Vorkenntnisse zu Ihrer Geschäftsidee bzw. deren technischen oder wissenschaftlichen Hintergrund verfügt.

Beantworten Sie in diesem Teil folgende Fragen:

Name des zukünftigen Unternehmens?

Der Name des zu gründenden Unternehmens lautet

Eckdaten der Unternehmung? (Gründungsdatum, Rechtsform, Gesellschafter, Geschäftsführer, Mitarbeiter, Sitz, Geschäftszweck, strategische Allianzen. Falls vorhanden: Patente, Rechte, Lizenzen, Verträge)

Die Gründung des Unternehmens ... soll zum xx.xx.20xx erfolgen und wird seinen Unternehmenssitz in ... haben.

Beispiel Businessplanvorlage www.baerenfett.com/erfolgreich-gruenden

Zweck der Unternehmung wird der Verkauf warmen Getränken und Gebäck sein. Das Unternehmen ... wird in der Rechtsform einer ... (GbR, GmbH, OHG...) gegründet und folgende Gesellschafter werden beteiligt sein: Max Mustermann, Martha Musterfrau, Der Geschäftsführer ist

Der Betrieb plant zur Gründung ... Mitarbeiter anzustellen und zu beschäftigen..

In welcher Phase befindet sich Ihr Unternehmen? (Entwicklung, Gründung, Markteinführung, Wachstum)

Das Unternehmen befindet sich derzeit in der ...-Phase.

Welche langfristigen Ziele wollen Sie mit Ihrem Unternehmen erreichen?

Langfristige Ziele sind der Aufbau eines festen Stammkundenkreises welche regelmäßigen Cafébesuche anstreben.

Welche strategischen Mittel werden zur Erreichung dieser Unternehmensziele eingesetzt?

Gezielte Marketingmaßnahmen sowie Aktivitäten zur nachhaltigen Kundenbindung sollen die Erreichung der langfristigen Ziele unterstützen.

Was ist Ihre Geschäftsidee? Inwieweit ist diese Idee einzigartig?

Das Besondere am Unternehmenskonzept ist

Besteht bereits Kontakt zu Kooperationspartnern bzw. Erstkunden?

Wie wird der Nutzen für die Kunden klar?

Die Unternehmung ... bietet ... an. Der Zusatznutzen der angebotenen Leistung besteht in... .

Welche Zielgruppen sprechen Sie an?

Welche Märkte und Branchen sind für Ihr Unternehmen relevant?

Welche Kompetenzen hat das Team?

Das Gründungsteam verfügt über langjährige Berufs- und Branchenerfahrung. Das Gründerteam hat bereits in den Jahren ... mehrere Tätigkeiten in xx ausgeübt.

Welche Chancen und Risiken bestehen?

Die drei größten Chancen, welche die zukünftige Entwicklung des Unternehmens positiv beeinflussen könnten sind: Die drei größten Risiken, welche eine positive Entwicklung des Unternehmens behindern könnten sind:

2. UNTERNEHMENSVISION UND STRATEGIE

Hier geht es nicht darum, den Businessplan vorwegzunehmen oder eine zweite Zusammenfassung zu geben. Breiten Sie stattdessen vor Ihren Lesern eine Vision Ihres Unternehmens aus. Ideen und Ziele stehen dabei im Vordergrund. Legen Sie den Schwerpunkt der Darstellung auf die zukünftige Positionierung des Unternehmens – schildern Sie die Strategie, die Erfolgsfaktoren und wichtige Meilensteine. Verdeutlichen Sie Ihr Geschäft und zeigen Sie, dass Sie es verstehen. Dabei sollten die im Hinblick auf Ihre künftigen Geschäftsfelder bereits gesammelten Erfahrungen kurz dargestellt werden. Beschreiben Sie anschaulich, worum es geht, verlieren Sie sich nicht in Details und verträsten Sie nicht auf andere Kapitel des Businessplans. Legen Sie Expansionsmöglichkeiten für Ihr Geschäft dar, basierend auf einer Schätzung des Marktpotenzials.

In diesem Baustein sollten die folgenden Fragen beantwortet werden:

Was ist Ihr (Kern-)Geschäft?

Welche Marktsegmente und Produkt-/Dienstleistungsbereiche decken Sie ab?

Wie lautet Ihre Unternehmensvision?

Welche langfristigen Unternehmensziele haben Sie sich gesetzt?

Mit welcher Strategie wollen Sie diese Ziele erreichen?

Zum einem sind gezielte Marketingmaßnahmen zur Akquise von Kunden geplant. Zudem sollen weitere Aktivitäten wie ... zur nachhaltigen Kundenbindung beitragen und die Erreichung der langfristigen Ziele unterstützen.

Was sind Ihre Haupterfolgsfaktoren?

Welches sind die dafür wichtigen Meilensteine?

Beispiel Businessplanvorlage www.baerenfett.com/erfolgreich-gruenden

Als wichtigste Meilensteine wurden die rechtliche Gründung des Unternehmens, die Eröffnung eines Ladenlokals in ... sowie die Gewinnung der ersten Stammkunden identifiziert.

Wie sehen die ersten (nächsten) Schritte aus?

3. GESCHÄFTSMODELL

Stellen Sie in diesem Abschnitt kurz (!) Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung vor. Verlieren Sie sich nicht in technischen Details, sondern gehen Sie vielmehr in diesem Abschnitt auf den Kundennutzen ein. Beschreiben Sie, was Ihre Geschäftsidee und Ihr Vorhaben besonders macht. Diese Idee und ihre Vorteile für die Kunden müssen detailliert dargelegt werden; notwendig ist auch ein Vergleich mit dem Angebot der Konkurrenten.

Daneben sollten Sie Auskunft über die Entwicklung des Produkts oder der Dienstleistung wie auch über die Fertigungsanforderungen geben.

Ein Gründungsvorhaben auf Basis einer neuen Produkt- oder Dienstleistungsidee ist nur sinnvoll, wenn die neue „Leistung“ bisherigen Angeboten überlegen ist. Erläutern Sie deshalb, welche Funktion das Produkt oder die Dienstleistung erfüllt und welchen Nutzen die Kunden daraus ziehen können.

Sollten vergleichbare Produkte und Dienstleistungen der Konkurrenz auf dem Markt sein, müssen Sie überzeugend begründen, welcher Zusatznutzen (evtl. Kosteneinsparung) den Kunden durch Ihr Angebot entsteht. Versetzen Sie sich dazu in die Lage der Kunden und wägen Sie die Vor- und Nachteile gründlich ab. Bewerten Sie die Angebote Ihrer Mitbewerber nach den gleichen Kriterien. Sollten Sie mehrere innovative Dienstleistungen oder Produkte anbieten, so gliedern Sie Ihre Ideen in sinnvolle Geschäftsfelder, z.B. nach Produkten oder nach Zielgruppen. Grenzen Sie die Geschäftsfelder voneinander ab.

Beantworten Sie hier folgende Fragen:

Was bieten Sie an? (welches Produkt/welche Dienstleistung)

Welche Qualitätskriterien haben Sie für Ihre Leistungen definiert?

Bei der Qualität der Leistung soll insbesondere auf folgende Kriterien geachtet werden:

Was ist das Besondere an Ihrer Geschäftsidee?

Die Geschäftsidee der zu gründenden Unternehmen hebt sich von den Angeboten der Wettbewerber durch ... ab, darin liegt das Besondere an dieser Geschäftsidee.

Welche Zielgruppen sprechen Sie an?

Welche Bedürfnisse haben die Zielgruppen?

Welche Funktionen erfüllt Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung in diesem Zusammenhang?

Was ist noch erforderlich, um diesen Nutzen für die Zielgruppen zu realisieren?

Welche Partnerschaften sind zur vollen Realisierung des Nutzens für die Zielgruppen erforderlich?

Welcher Zusatznutzen entsteht durch Ihr Angebot?

Welche Konkurrenzprodukte existieren bereits oder sind in der Entwicklung?

Wo liegen Ihre absoluten und relativen Wettbewerbsvorteile?

(Absolute Wettbewerbsvorteile sind solche Eigenschaften, über die nur Sie verfügen bzw. in denen Sie deutlich besser sind als Ihre Konkurrenten. Relative Wettbewerbsvorteile sind Eigenschaften, über die sowohl Sie als auch Ihre Konkurrenten verfügen, in denen Sie jedoch besser sind.)

Wurden Aktivitäten zur stetigen Weiterentwicklung Ihres Leistungsangebots geplant?

Wurde die juristische Zulässigkeit Ihres Angebots sichergestellt?

4. BRANCHENANALYSE

Eine hohe Wertsteigerung des Unternehmens ist nur bei einem großen Marktpotenzial zu erwarten. Es gilt, dieses Potenzial durch eine Analyse von Branche und Markt zu ermitteln. Für Kapitalgeber reicht die alleinige Nennung der Zahlen nicht aus.

Es werden Informationen zu jenen Faktoren verlangt, die Nachfrage und Absatzstrategie beeinflussen, damit die Realisierbarkeit der Unternehmensziele geprüft und das Risiko besser abgeschätzt werden kann. Machen Sie also transparent, wie Sie zu Ihrem Ergebnis kommen.

Geben Sie einen Überblick über die Branche, der Ihr Unternehmen zugehört wird. Schildern Sie dazu, welche Haupteinflussfaktoren auf die Branche wirken. Beschreiben Sie zunächst den Status quo und – darauf aufbauend – die erwarteten Trends. Verdeutlichen Sie, wodurch die Entwicklung beeinflusst wird (z.B. neue Technologien, gesetzgeberische Initiativen) und welche Relevanz diese Faktoren für Ihre Unternehmung haben.

Ihre Ausführungen sollten Angaben zu Marktgröße (Absatz und Umsatz), branchentypischen Renditen, zur Rolle von Innovationen und Eintrittsbarrieren, Mitbewerbern, Zulieferern sowie Zielgruppen und Vertriebswegen enthalten.

4.1 BRANCHENÜBERSICHT

Geben Sie hier einen Überblick über die wichtigsten Eckdaten, die aktuelle Situation und zukünftige Entwicklung der betreffenden Branche. Welche branchentypischen Besonderheiten existieren.

Bitte gehen Sie auf diese Fragen ein:

Wie groß ist der Gesamtabsatz und Gesamtumsatz in Ihrer Branche?

Wie ist der momentane Trend?

Wie verläuft die Preisentwicklung?

Welche Rolle spielen Innovation und technologischer Fortschritt?

Wie entwickelt sich bzw. wie dynamisch verändert sich Ihre Branche?

4.2 KUNDEN- UND ZIELGRUPPEN SOWIE MARKTSEGMENTE

Der Branchen- und Marktanalyse schließen Sie die Bestimmung Ihrer Zielgruppen und des von Ihnen geplanten Markterfolgs (Absatz, Umsatz, Marktanteil und Gewinn) an.

Die entscheidenden Fragen sind:

Wie segmentieren Sie den Markt? (z.B. nach Alter, Geschlecht, Einkommen, Beruf, Einkaufsverhalten, Privat- oder Geschäftskunden)

Der Markt lässt sich wie folgt segmentieren:

- ...

Die Segmentierungskriterien können Sie frei wählen, solange Sie sicherstellen, dass erstens die Anzahl der Kunden in jedem Segment und deren Verhalten bestimmbar und diese zweitens mit derselben Absatzstrategie erreichbar sind. Als Kriterien werden häufig Kundennutzen, Kaufverhalten oder Regionen verwendet.

Ermitteln Sie für jedes Segment den potenziellen Umsatz in einem von Ihnen festzulegenden Zeitraum. Berücksichtigen Sie dabei Ihre Absatzstrategie und das Verhalten der Wettbewerber. Je nach Branche sollten Sie auch einen Preisverfall einkalkulieren.

Bei der Auswahl Ihrer Zielgruppen sollten Sie auf jeden Fall den Standort Ihres Geschäftes berücksichtigen bzw. diesen nach der gewünschten Zielgruppe ausrichten.

Welche Kundenbeispiele können Sie anführen? Haben Sie bereits Referenzkunden? Wenn ja, welche?

Zu meinen Referenzkunden zählen... . Hier wurden bereits folgende Leistungen erbracht... .

Welches (Absatz-)Volumen besitzen die einzelnen Segmente heute und zukünftig?

Welchen Absatz, Umsatz und Gewinn erwarten Sie in den ersten fünf Jahren (Schätzung)?

Privatkunden	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Anzahl Aufträge	1000	2000	3000	2000	2000
Durchschnittlicher Umsatz pro Auftrag	20	20	20	20	20
Gesamtumsatz	20000	40000	60000	40000	40000

Welche Einflussfaktoren spielen bei der mittel- und langfristigen Entwicklung des Marktes eine Rolle?

4.3 WETTBEWERBSANALYSE

Erfassen Sie schließlich noch die Stärken und Schwächen Ihrer Mitbewerber. Bewerten Sie dazu Ihre wichtigen (potenziellen) Mitbewerber nach gleichen Kriterien, z.B. Umsatz (Preisgestaltung), Wachstum, Marktanteil, Kostenposition.

Vermeiden Sie im Interesse der Überschaubarkeit einen zu hohen Detailgrad. Nehmen Sie Ihr eigenes Unternehmen in diese Bewertung mit auf und leiten Sie durch einen Vergleich ab, wie nachhaltig Ihr Wettbewerbsvorteil sein wird.

Relevante Fragen hierzu:

Wer sind Ihre Konkurrenten?

Welche wichtigen Mitbewerber bieten vergleichbare Produkte/Dienstleistungen an?

Welche Zielgruppen sprechen die Mitbewerber an?

Wie unterscheidet sich Ihr Angebot von dem der Mitbewerber?

Beispiel Businessplanvorlage www.baerenfett.com/erfolgreich-gruenden

Welche strategischen Mittel werden eingesetzt, um Ihr Alleinstellungsmerkmal und Ihren Marktanteil gegenüber der Konkurrenz zu verteidigen?

5. VERTRIEBSPLANUNG UND MARKETING

Im Marketingkonzept legen Sie dar, wie Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung verbreiten wollen. Der Vertrieb und alle Maßnahmen, die Sie zur Ausschöpfung der identifizierten Marktpotenziale Ihres Unternehmens ergreifen wollen, werden hier näher beleuchtet. Messen Sie diesen Themen eine hohe Bedeutung bei und unterschätzen Sie nicht den Arbeitsaufwand.

Im Detail sollen Sie überzeugend Ihre Strategie für den Markteintritt, das Absatzkonzept und die geplanten Maßnahmen zur Absatzförderung darstellen.

5.1 MARKTEINTRITTSSTRATEGIE

Neue Unternehmen müssen ihr Produkt oder ihre Dienstleistung schrittweise in den Markt einführen. Erfahrungen zeigen, dass aufwändige Kampagnen dabei oft weniger erfolgversprechend sind als eine gezielte Einführung über Referenzen. Versuchen Sie deshalb, Unternehmen für Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung zu gewinnen, die als renommiert in der Branche gelten.

Die wichtigen Fragen lauten hier:

Welche Schritte planen Sie zur Einführung Ihres Produkts/Dienstleistungsangebots?

Welche Angebote wollen Sie zuerst auf den Markt bringen?

5.2 ABSATZKONZEPT

Zeigen Sie auf, wie Sie sich den Aufbau Ihres Vertriebs vorstellen; erläutern Sie Anforderungen an die Anzahl, Qualifikation und Motivation Ihrer Vertriebsmitarbeiter. Müssen Sie vielleicht zu Beginn auf Handelsvertreter zurückgreifen, weil Ihre Produkte sehr teuer sind und eine intensive Betreuung der Kunden angebracht ist?

Stellen Sie auch Zukunftsbetrachtungen an und überlegen Sie, ob Sie mit steigender Komplexität Ihrer Produkte bzw. Dienstleistungen zur angemessenen Beantwortung von Kundenanfragen nicht eigenes Entwicklungspersonal „an die Front“ schicken wollen. Sollten Sie billige Produkte in großer Stückzahl anbieten, prüfen Sie die Möglichkeit des Vertriebs über Großhandelsbetriebe.

Zur Entwicklung des Absatzkonzepts gehört auch eine angemessene Preisgestaltung. Bei der Preisfestlegung sollten Sie sich an den Preisen vergleichbarer oder derzeitig verwendeter Produkte oder Dienstleistungen orientieren. Schätzen Sie ab, worin der Mehrwert Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung liegt und wie überzeugend Sie diesen Mehrwert den Entscheidungsträgern Ihrer

Kunden deutlich machen können. Berücksichtigen Sie, welche zusätzlichen Kosten evtl. mit der Nutzung Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung auf Ihre Kunden zukommen. Sollten Sie Handelsbetriebe einschalten, berechnen Sie deren Handelsspanne. Prüfen Sie zuletzt, ob und wie Sie mit dem erzielbaren Preis kostendeckend arbeiten können.

Die Fragen hierzu sind:

Wie sieht der typische Prozess eines Produktverkaufs/Dienstleistungsabsatzes aus?

Hier sollten Sie definieren, welche Zeiten der Leistungserbringung und welchen Service Sie anbieten wollen.

Da Sie die Aufträge nur in direktem Kundenkontakt annehmen können, ist die persönliche Interaktion mit dem Kunden im Vorfeld der Leistungserstellung unabdingbar. Welchen Endverkaufspreis sollen Ihre Produkte/Dienstleistungen erzielen?

Welchen Absatz wollen Sie erreichen?

Welche Strategie verfolgen Sie mit der Preisgestaltung?

Welchen Standort wählen Sie für Ihr Unternehmen?

Falls Sie bereits einen festen Kundenkreis haben, können Sie Ihr Geschäft auch an Ihrer Privatadresse in der eigenen Wohnung betreiben. Dies hat den Vorteil, dass zusätzliche Kosten für Miete und Versicherungen etc. vermieden werden.

Der Standort eines Cafés sollte zentral im Innenstadtbereich oder in der Nähe Ihrer primären Zielgruppe liegen (z.B. Bürokomplexe). Zudem empfiehlt sich die Ansiedlung in der Nähe. Passt das Erscheinungsbild zu Ihrem gewünschten Image? Sind ausreichend Präsentationsflächen vorhanden? Ist Ihr Geschäft ohne große Barrieren, wie Treppen etc. zu erreichen? Ist ausreichend Platz für die ansprechende Platzierung und Positionierung des Produktes vorhanden?

Warum haben Sie sich für diesen Standort entschieden?

Welche Nachteile hat der Standort?

Wie können Sie diese Nachteile ausgleichen?

5.3 WERBUNG

Stellen Sie kurz dar, wie Sie Ihre Zielgruppen auf Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung aufmerksam machen wollen. Streben Sie dabei einen hohen Wiedererkennungseffekt an – oder besser die spontane Verbindung Ihres Produkts bzw. Ihrer Dienstleistung mit dem Nutzen für die Kunden. Abhängig von der Art und dem Preis Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung werden Sie zwischen verschiedenen verkaufsfördernden Maßnahmen wählen wie z. B. Anzeigen, Pressemitteilungen oder Messeständen.

Durch kreative und professionell gestaltete Werbung geben Sie Ihrem Unternehmen ein Profil und heben sich so von Ihren Mitbewerbern ab. Generell empfiehlt sich die Bewerbung per Anzeige in Branchenbüchern oder regelmäßig in lokalen Printmedien. Auch die zielgerichtete Briefkastenwerbung bzw. das Verteilen von Handzetteln kann Ihre Bekanntheit steigern.

Zentrale Fragen sind hierbei:

Welche Zielgruppen wollen Sie mit welchen Kommunikationsmitteln erreichen?

Wie intensiv wollen Sie die verschiedenen Werbemittel einsetzen?

Welche Kosten haben Sie für Werbemaßnahmen eingeplant? Haben Sie womöglich bereits Kostenvoranschläge eingeholt, welche Ihre Zahlen bekräftigen?

Welche Vertriebs- und Marktkosten entstehen pro Verkaufsvorgang und für die gesamte Gründung?

6. GESCHÄFTSFÜHRUNG UND PERSONALPLANUNG

Kapitalgeber wenden sich dem Thema Geschäftsführung und Personal oft gleich nach der Lektüre der Executive Summary zu. Denn sie wollen wissen, ob in dem Managementteam das Know-how für ein aussichtsreiches Unternehmen vorhanden ist.

Gehen Sie deshalb sorgfältig auf das Thema Geschäftsführung und Schlüsselpositionen ein. Heben Sie in der Darstellung der Qualifikation der Geschäftsführung (das sind in der Regel Sie selbst) diejenigen Aspekte hervor, die für die Umsetzung Ihres Vorhabens von Bedeutung sind. Berufliche Erfahrung und bereits erzielte Erfolge zählen mehr als akademische Grade. Stellen Sie dar, mit welchen Personen die Schlüsselpositionen im Unternehmen besetzt werden. Stellen Sie ferner dar, wie die Verantwortlichkeiten im Unternehmen aufgeteilt sind und geben Sie an, für welche Positionen Sie noch Verstärkung einplanen. Sollten Schlüsselpositionen unerfahrenen Personen anvertraut werden, begründen Sie Ihre Entscheidung ausführlich.

Nobody is perfect! Haben Sie deshalb keine Scheu, auch Ihre wichtigsten Berater zu nennen. Niemand bringt von Haus aus alle für eine Unternehmensgründung notwendigen Qualifikationen und Erfahrungen mit. Die maßvolle Einbeziehung von externen Profis, z.B. aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Public Relations oder Unternehmensberatung, zeugt von Professionalität und „beruhigt“ Kapitalgeber. Infos finden Sie hier unter: www.baerenfett.com/erfolgreich-gruenden.

Auch die geplante Vergütung des Managements sollten Sie offen legen. Achten Sie darauf, dass Sie die branchenüblichen Gehälter nicht überschreiten. Erwägen Sie auch die Zahlung einer leistungsabhängigen Vergütung, die an die Erfüllung von Meilensteinen, Umsatz- oder Ergebniszielen gekoppelt ist und die Kapitalgeber zuversichtlich stimmt, dass die gesetzten Ziele mit dem nötigen Elan verfolgt werden. Wenn Sie selbst die Geschäftsführung übernehmen, sollten Sie hier Ihre eigenen Lebenshaltungskosten einfügen, die mit in die Personalkosten einfließen.

Erstellen Sie eine detaillierte Personalplanung für die ersten fünf Geschäftsjahre Ihres Unternehmens. Beachten Sie bei Ihrer Planung ausreichende Personalkapazitäten und eventuell zu beziehende Fremdleistungen sowie Aushilfskräfte und freie Mitarbeiter. Versehen Sie Ihre Personalplanung mit Kostengrößen, um die gesamten Personalkosten (Lohn- und Lohnnebenkosten) für Ihre Gewinn- und Verlustrechnung zu ermitteln.

Folgende Fragen sollten dabei Beachtung finden:

Wie ist der berufliche Werdegang der Geschäftsführung und ggf. der Schlüsselpersonen im Unternehmen (Ausbildung, Berufstätigkeit etc.)?

Nach dem Abschluss der Schulausbildung im Jahr... .

Welche beruflichen Erfolge wurden erzielt?

Die zentralen beruflichen Erfolge sind... .

Beispiel Businessplanvorlage www.baerenfett.com/erfolgreich-gruenden

Welche Erfahrungen und Fähigkeiten bezüglich des Geschäftsvorhabens besitzt das Team?

Wurde bereits im Gründerteam zusammengearbeitet? Mit welchem Erfolg?

Das Gründerteam hat bereits in den Jahren ... mehrere Aufträge erfolgreich umgesetzt. Dazu zählen... .

Wie ist die Aufbau- und Ablauforganisation im Unternehmen geplant?

Die Geschäftsführung im zu gründenden Unternehmen übernimmt Im operativen Geschäft sind tätig:

Wie sind die internen Schnittstellen zwischen den Bereichen und Funktionen im Unternehmen definiert? (z.B. Marketing, Vertrieb, Finanzen)

Es bestehen folgende Schnittstellen zwischen den einzelnen betrieblichen Funktionen:

Legen Sie ggf. ein Organigramm bei und ergänzen Sie dieses mit den Angaben zu den einzelnen Führungspersonen. (Alter, Firmenzugehörigkeit, Qualifikation, Ausbildung)

Welchen kalkulatorischen Unternehmerlohn wollen Sie erzielen?

Der geplante monatliche Unternehmerlohn beträgt ... €. Die Berechnung kann in Tabelle ... eingesehen werden.

Welches Vergütungsmodell existiert für das Gründerteam?

Innerhalb des Gründerteams wurde folgendes Vergütungsmodell vereinbart:

Welchen Personalbedarf und welche Personalkosten erwarten Sie in den einzelnen Bereichen Ihres Unternehmens in den nächsten fünf Geschäftsjahren?

Der Personalbedarf mit den zugehörigen Personalkosten wurde für die ersten fünf Jahre der Geschäftstätigkeit geplant und kann der Tabelle zur Personalplanung entnommen werden.

Wann bzw. in welchen zeitlichen Abständen wollen Sie wie viele Mitarbeiter einstellen?

Welche Qualifikationen sollten Ihre Mitarbeiter haben?

Welche Schulungsmaßnahmen sehen Sie für Ihre Mitarbeiter vor?

Kalkulatorischer Unternehmerlohn

	Jährliche Kosten
Haushalt:	
Miete oder vergleichbare Kosten	10000
Strom, Heizung, Wasser, Müllabfuhr	800
Telefon, Fax, Internet	60
Lebensmittel, Hausrat	4800
Kleidung etc.	500
Kindergarten	780
Freizeit	100
Kredite, Sparverträge	2588
Sonderausgaben (Weihnachten, Urlaub, Reparaturen, Beiträge etc.)	500
Summe Haushaltskosten	20128
Versicherungen:	
Lebensversicherung, Rentenversicherung	500
Krankenversicherung, Unfallversicherung	30
Haftpflichtversicherung, KFZ-Versicherung	80
Hausratversicherung, Rechtsschutzversicherung	150
+ Summe Versicherungskosten	760
Sonstiges:	
Rücklage für Einkommensteuer	200
Unterhaltsverpflichtungen	
Tilgung/Zinszahlungen für Privatdarlehen	150
+ Summe Sonstiges	350
-Sonstige Einnahmen (z.B. Einkommen des Partners, Mieteinnahmen, Gründungszuschuss etc.)	
=Erforderlicher Unternehmerlohn	21238

Personalplanung

Funktion	Einstellung		Gehalt pro Monat	Anzahl Gehälter pro Jahr	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
	Mon.	Jahr							
(Beispiel: Geschäftsführer)	1	Jahr 1	3.000	12,0	36.000	37.080	38.192	39.338	40.518
(Beispiel: Mitarbeiter)	1	Jahr 2	1.300	12,0	15.600	16.068	16.550	17.047	17.558
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
					0	0	0	0	0
Summe		(Arbeitgeberanteil SV/Berfsgenossenschaft, us			51.600	53.148	54.742	56.385	58.076
zuzügl. Personalnebenkosten			23,00	%	11.868	12.224	12.591	12.968	13.358
Gesamtpersonalkosten					63.468	65.372	67.333	69.353	71.434
Anzahl Mitarbeiter					2	0	0	0	0
durchschnittl. Gehaltssteigerungen/Jahr			3,00	%					

7. RECHTSFORM

Die Rechtsform stellt die rechtliche Basis Ihrer Unternehmung dar, daher sollte deren Wahl gründlich überlegt sein. Hier empfiehlt es sich in jedem Fall, kompetente Beratung in Anspruch zu nehmen, da spätere Änderungen kostspielig sind. Jede Rechtsform hat Vor- und Nachteile, eine perfekte Form für Ihr Unternehmen gibt es nicht. Begründen Sie ausführlich Ihre Wahl in Bezug auf Kapitalbeschaffung, Geschäftsrisiken, Haftung, steuerrechtliche Implikationen und Gründungskosten. Im Falle des Einbezugs von Partnern, sollten Aufgaben, Funktionen und Entscheidungsbefugnisse dargelegt werden.

Hier sollten Sie folgende Fragen klären:

Für welche Rechtsform haben Sie sich entschieden? Aus welchen Gründen?

Das Unternehmen wird in der Rechtsform einer ... (GmbH, e.K., Einzelunternehmen, GbR...) gegründet. Ausschlaggebend für die Wahl dieser Rechtsform war

Welche Gesellschafterstruktur planen Sie und wie verteilen Sie die Gesellschaftsanteile? (Bitte gehen Sie hier auf die Verteilung der Gesellschaftsanteile ein, falls Sie Ihr Unternehmen zu mehreren Personen gründen wollen)

Die Gesellschafterstruktur ist so geplant, dass Die Gesellschaftsanteile werden wie folgt verteilt...

Berücksichtigt die Rechtsform die Interessen der Gesellschafter?

Bei der geplanten Rechtsform werden insbesondere die verschiedenen Interessen der Gesellschafter berücksichtigt. Dies ist der Fall, da... .

8. FINANZPLANUNG

Hier überprüfen Sie, ob Ihr Geschäftskonzept finanzierbar und rentabel ist. Dazu müssen die Ergebnisse aus allen vorhergehenden Kapiteln zusammengetragen und konsolidiert werden.

Die Gewinn- und Verlustrechnung zeigt die zu erwartende Wertsteigerung. Dreh- und Angelpunkt der Fünf-Jahres-Planung ist die Liquiditätsplanung, aus der sich der Finanzbedarf ergibt. Bevor diese Planungen aufgestellt werden können, sollten Sie sich Gedanken über die Investitions- und Abschreibungsplanung gemacht haben.

8.1 INVESTITIONS- UND ABSCHREIBUNGSPLANUNG

In der Investitions- und Abschreibungsplanung erfassen Sie alle aktivierungsfähigen Investitionen und die jeweils darauf entfallenden Abschreibungen. Die Höhe der Abschreibungen hängt von der geplanten Nutzungsdauer eines Vermögensgegenstands ab. Üblicherweise ist ein Vermögensgegenstand in 3 bis 10 Jahren bei gleichen Jahresbeträgen vollständig abgeschrieben (lineare Abschreibung). Zur Bestimmung der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer verwenden Sie die AfA-Tabellen des Bundesfinanzministeriums:

http://www.bundesfinanzministerium.de/nn_53848/sid_DA352829D7BE0DB3D0D99050A2947549/DE/BMF_Startseite/Service/Downloads/Abt_IV/047,property=publicationFile.zip (Stand: 01.08.2010)

Die Investitionen sind in der Liquiditätsplanung zu berücksichtigen, die Höhe der jährlichen Abschreibungen insgesamt ist in der Gewinn- und Verlustrechnung zu erfassen.

Die relevanten Fragen lauten:

Wie viel Sachkapital ist erforderlich, um erste Umsätze zu erzielen? (falls Sie genaue Werte besitzen, ergänzen Sie diese bitte)

Für die Gründung ist ein erhebliches Kapital notwendig, bedingt durch Anmietkosten von großen Räumen und Einrichtung. Ferner bedarf es... .

Wie sieht Ihre Investitionsplanung kurzfristig und für die nächsten fünf Jahre aus?

Liegen Ihnen Kostenvoranschläge vor, um Ihre Investitionsplanung zu belegen?

Es liegen bereits Kostenvoranschläge für ... vor. Zudem sind die Kosten für ... und ... aus den Katalogen der Firma ... ersichtlich. Die Kosten werden in der Investitionsplanung dargestellt werden.

Welche großen Investitionen werden in Zukunft anfallen?

Beispiel Businessplanvorlage www.baerenfett.com/erfolgreich-gruenden

Die nächst größeren Investitionen sind

Wann und in welchem Umfang werden diese Investitionen auftreten?

Diese werden im Jahr ... erforderlich und haben einen Umfang von ... €.

Wie hoch sind die aus der jeweiligen Investition entstehenden jährlichen Abschreibungen?
(Zur Berechnung der Abschreibungen beachten Sie bitte die Anmerkungen zu Anfang dieses Kapitels)

Die Abschreibung der Vermögensgegenstände wie z.B. die Einrichtung erfolgt über ... Jahre. Zudem erfolgen noch Abschreibungen auf ... und auf Die genauen Daten sind im Abschreibungsplan ersichtlich.

Investitionsplan

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
<i>Grundstücke und Gebäude</i>					
Grundstücke					
Gebäude					
Neu- und Umbauten					
Installationen					
Renovierungen (Büro)	0				
Summe Grundstücke und Gebäude	0	0	0	0	0
<i>Verwaltung</i>					
Einrichtung	8.000	6.000	4.000	2.000	0
Fahrzeuge					
Telefonanlagen und Fax	205				
EDV (Hard- und Software)	5.000				
Sonstige Investitionen Verwaltung					
Summe Verwaltung	0	0	0	0	0
<i>FuE</i>					
Labortechnik					
EDV-Geräte					
Sonstige Investitionen FuE					
Summe FuE	0	0	0	0	0
<i>Fertigung</i>					
Maschinen					
Werkzeuge					
Sonstige Investitionen Fertigung					
Hilfsstoffe	5.000				
Gesamtsumme Investitionen	0	0	0	0	0

Abschreibungsplan

	Nutzungsdauer in Jahren	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Grundstücke und Gebäude						
Gebäude		0	0	0	0	0
Neu- und Umbauten		0	0	0	0	0
Installationen		0	0	0	0	0
Renovierungen		0	0	0	0	0
Summe Grundstücke und Gebäude		0	0	0	0	0
Verwaltung						
Büromöbel		0	0	0	0	0
Einrichtung	10.000	8.000	6.000	4.000	2.000	0
Telefonanlagen		0	0	0	0	0
EDV (Hard- und Software)		0	0	0	0	0
Sonstige Investitionen Verwaltung		0	0	0	0	0
Summe Verwaltung		0	0	0	0	0
FuE						
Labortechnik		0	0	0	0	0
EDV-Geräte		0	0	0	0	0
Sonstige Investitionen FuE		0	0	0	0	0
Summe FuE		0	0	0	0	0
Fertigung						
Maschinen		540	540	540	540	540
Werkzeuge		0	0	0	0	0
Sonstige Investitionen Fertigung		0	0	0	0	0
Summe Fertigung		0	0	0	0	0
Gesamtsumme Abschreibungen		0	0	0	0	0

8.2 GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Kapitalgeber müssen abschätzen können, wie viel am Ende eines Jahres „unter dem Strich übrig bleibt“. Dabei hilft Ihnen die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV).

Im Gegensatz zur späteren Liquiditätsplanung (=Planung der Barmittel) steht bei der GuV die Frage im Vordergrund, ob ein Vorgang zur Mehrung (=Ertrag) oder Minderung (=Aufwand) des Reinvermögens (darunter versteht man die Summe aller Vermögensgegenstände minus Schulden) Ihres Unternehmens führt.

Gehen Sie Ihren gesamten Businessplan durch und entscheiden Sie, ob und in welcher Höhe sich die von Ihnen getroffenen Annahmen in Aufwendungen und Erträgen niederschlagen.

Sind Sie über die genaue Höhe der anfallenden Aufwendungen im Zweifel, so holen Sie Kostenvoranschläge ein. Vergessen Sie nicht, die Kosten Ihrer privaten Lebensführung abzudecken. Im Fall einer GmbH setzen Sie hierfür z. B. ein Gehalt als Geschäftsführer an.

Geben Sie die in der Investitions- und Abschreibungsplanung ermittelten Abschreibungen an. Die Investitionsausgabe selbst, d. h. der Kaufpreis der Anlage, wird nicht in der GuV erfasst, weil diese Auszahlung nicht zu einer Änderung des Reinvermögens Ihres Unternehmens führt.

Unter die Position Materialaufwand fallen alle Aufwendungen für bezogene Waren und Leistungen; unter dem Posten Personalaufwand werden die in der Personalplanung ermittelten Löhne und Gehälter mit Sozialabgaben und Steuern subsumiert.

Die Position Sonstige betriebliche Aufwendungen ist hier zur Vereinfachung ein Sammelposten u. a. für Mieten, Versicherungen, Bürobedarf, Porto, Werbung und Rechtsberatung. Beachten Sie bitte bei der Zuordnung einzelner Erträge und Aufwendungen unbedingt die gesetzlichen Vorschriften! (§ 275 HGB)

Bilden Sie abschließend die Differenz aller Erträge und Aufwendungen eines Geschäftsjahres und ermitteln Sie den Jahresüberschuss oder Jahresfehlbetrag. Sie erhalten damit einen Überblick über das Geschäftsergebnis, jedoch keinen verlässlichen Einblick in den Barmittelbestand – hierzu dient die Liquiditätsplanung.

Verkaufen Sie beispielsweise Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung im laufenden Geschäftsjahr und erfolgt die Bezahlung erst im Folgejahr, müssen Sie den Ertrag aus dem Verkauf angeben, obwohl noch kein Geld in Ihre Kasse geflossen ist. Mit Aufwendungen verhält es sich ähnlich.

Für die Gewinn- und Verlustrechnung gelten grundsätzlich jährliche Planungsintervalle. Die GuV sollte zur Verbesserung der Planungssicherheit für das erste Jahr monatlich erfolgen, für das zweite und dritte Jahr vierteljährlich, für das vierte und fünfte Jahr halbjährlich.

Sollten Sie keinerlei Erfahrungen in der Finanz- und Liquiditätsplanung mitbringen, empfiehlt es sich, Unternehmensberater um Rat zu fragen. Beachten Sie, dass die meisten Geschäftsvorhaben an einer mangelhaften Finanz- und Liquiditätsplanung scheitern. Am sinnvollsten ist es, jemanden mit entsprechenden Kenntnissen auf diesem Gebiet in Ihr Team aufzunehmen! Infos finden Sie hier unter: www.baerenfett.com/erfolgreich-gruenden.

Diese Fragen sind in diesem Abschnitt zu beantworten:

Wie hoch schätzen Sie den Umsatz für die nächsten fünf Jahre?

Es wird im ersten Jahr mit einem Umsatz von ... € gerechnet. Dieser Schätzung liegen die im Folgenden erläuterten Annahmen zu Grunde.

Es wird von einer monatlichen Kundenzahl von ... und einem durchschnittlichen Umsatz pro Person von ... € gerechnet. Zudem wird mit einer kontinuierlichen Steigerung der Kundenanzahl innerhalb des ersten Jahres durch die Steigerung des Bekanntheitsgrades gerechnet.

Im zweiten Jahr wird von einem monatlichem Umsatz von ... € ausgegangen, was einen Gesamtjahresumsatz von ... € ausmacht. Vom zweiten Jahr bis zum fünften Jahr wird noch einmal von einer jährlichen Umsatzsteigerung von ... % ausgegangen.

Wie hoch schätzen Sie die Kosten für die nächsten fünf Jahre?

Im ersten Jahr wird von Kosten in Höhe von ... € ausgegangen. Durch die Steigerung der Kundenzahl werden die Kosten zum Ende des Jahres im Vergleich zum Anfang des Jahres leicht steigen. Innerhalb der nächsten ... Jahre wird von einer Steigerung der Kosten um ... % aufgrund neuer Investitionen, z.B. zusätzlicher Stühle und Tische, oder der Anstellung weiterer Mitarbeiter ausgegangen.

Wie hoch schätzen Sie den Gewinn für die nächsten fünf Jahre?

Kumuliert man die Erlöse und Kosten, wird im ersten Jahr ca. ein Gewinn/Verlust von ... € entstehen. Im zweiten Jahr wird ein Gewinn/Verlust von ... € generiert werden. Die Gewinne im dritten Jahr betragen ... €, im vierten Jahr ... € und im fünften Jahr ... €.

Die genauen Informationen über die Erlöse, Kosten und daraus resultierenden Gewinne können der Plan-Gewinn- und Verlustrechnung entnommen werden.

In welcher Periode bzw. mit welchem Absatz/Umsatz erreichen Sie die Gewinnschwelle?

Die Gewinnschwelle wird laut Kalkulation in der ... Periode erreicht. Dazu ist eine Umsatz von ... € nötig.

Plan-GuV

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Umsatzerlöse	0	0	0	0	0
Bestandveränderungen					
andere aktivierte Eigenleistungen					
sonstige betriebliche Erträge					
Materialkosten					
bezogene Fremdleistungen					
Personalkosten	0	0	0	0	0
Löhne/Gehälter	0	0	0	0	0
Sozialabgaben und Berufsgenossenschaft	0	0	0	0	0
freiwillige soziale Aufwendungen					
Abschreibungen	0	0	0	0	0
sonstige betriebliche Aufwendungen	0	0	0	0	0
Raumkosten					
Fahrzeugkosten					
Werbekosten					
Reisekosten					
Kommunikationskosten					
Versicherungen/Beiträge/Gebühren					
Beratungskosten					
Leasing					
Lizenzgebühren					
Patente/Schutzrechte					
sonstige Aufwendungen					
Zinsaufwendungen					
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	0	0	0	0	0
außerordentliche Erträge					
außerordentliche Aufwendungen					
Ergebnis vor Steuern	0	0	0	0	0
Steuern vom Einkommen und Ertrag					
sonstige Steuern					
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	0	0	0	0	0
Kumuliert	0	0	0	0	0

8.3. LIQUIDITÄTS- UND FINANZIERUNGSPLANUNG

Aus der Liquiditätsplanung geht hervor, wie viel Kapital zu welchem Zeitpunkt benötigt wird. Jedoch nicht, aus welchen Quellen es stammt. Hier gilt es, die einzelnen Finanzierungsposten geeigneten und bereitwilligen Kapitalgebern zuzuordnen. Zu den Finanzierungsposten zählen Kosten für Entwicklung, Investitionen, Anlauf der Produktion und Aufbau des Lagers oder Erstellung der Dienstleistung bis hin zur Liquiditätsreserve.

Wählen Sie aus der Vielzahl der Finanzierungsquellen (Banken, Beteiligungsgesellschaften, öffentliche Institutionen und Existenzförderprogramme, Unternehmen, Privatpersonen, eigenes Kapital etc.) die „richtige Mischung“ für Ihr Unternehmen aus.

Sie haben die Wahl zwischen ganz unterschiedlichen Finanzierungsmöglichkeiten.

Ihren kurzfristigen Finanzbedarf können Sie über Kontokorrent- oder Lieferantenkredite decken. Für die langfristige Finanzierung eignen sich nichthaftende und haftende Finanzmittel.

Nichthaftende Mittel sind öffentliche Mittel, Bankdarlehen und Privatdarlehen. Zu den haftenden Mitteln zählen Bareinlagen, Sacheinlagen, Beteiligungen (auch am stimmberechtigten Kapital) und Eigenkapitalhilfen (z.B. ERP-Eigenkapitalhilfe).

Sollten Sie sich zur Vergabe von Unternehmensbeteiligungen entschließen, bedenken Sie, dass es Ihr Ziel sein muss, möglichst wenig stimmberechtigtes Kapital möglichst teuer zu verkaufen.

Die zentralen Fragen lauten:

Wie hoch ist der sich aus der Liquiditätsplanung ergebende Finanzbedarf Ihres Unternehmens?

Nach dem aufgestellten Liquiditätsplan beträgt der Finanzbedarf des Unternehmens ... im ersten Jahr ... €. Im folgenden Jahr beträgt der Finanzbedarf ... €.

Wie hoch schätzen Sie die monatlichen Einzahlungen? (verteilt auf fünf Jahre)

Den Prognosen folgend rechnen wir im Jahr 1 mit monatlichen Einzahlungen von ... €. Im Folgenden Jahr wird mit Einzahlungen von ... € gerechnet.

Wie hoch schätzen Sie die monatlichen Auszahlungen? (Material, Personal, Miete u.a.)

Die monatlichen Kosten betragen laut Kalkulation im ersten Jahr ... €. Nach dem ersten Jahr wird von erhöhten/niedrigeren Kosten in Höhe von ... € ausgegangen.

Wie hoch schätzen Sie die Investitionskosten? (verteilt auf die ersten zwölf Monate)

Die Investitionskosten, welche insgesamt ... € betragen, verteilen sich wie folgt auf die ersten zwölf Monate:

Wie hoch schätzen Sie den monatlichen Kapitaldienst? (Tilgung und Zinszahlung)

Auf Grundlage der monatlichen Einzahlungen und Auszahlungen wird davon Ausgegangen, dass monatlich ein Kapitaldienst in Höhe von ... € bedient werden kann. Dieser setzt sich zu Anfang zusammen aus ... € Zinszahlungen und ... € Tilgungsleistungen (Weiterer Verlauf abhängig von gewählten Kredittyp).

Mit welcher monatlichen Liquiditätsreserve können Sie rechnen?

Es wird mit einer monatlichen Liquiditätsreserve von ... € gerechnet.

Wie hoch ist der Gesamtkapitalbedarf für Anschaffungen und Vorlaufkosten für Ihren Unternehmensstart und für eine Liquiditätsreserve während der Anlaufphase? (6 Monate nach Gründung; bei innovativen Science-Unternehmen ca. 2 Jahre)

Der Gesamtkapitalbedarf für Anschaffungen und Vorlaufkosten für den Unternehmensstart sowie für eine Liquiditätsreserve während der Anlaufphase von sechs Monaten beträgt ... €.

Welche Finanzierungsquellen stehen Ihnen zur Deckung des Finanzbedarfs zur Verfügung?

Zur Gründung des Unternehmens ... soll ein Kredit der Hausbank/Bank.../Sparkasse... verwendet werden. Weiterhin sollen das Förderprogramm ... des Bundes/des Landes/Kredithilfe der KfW ... genutzt werden.

Wie hoch ist Ihr Eigenkapitalanteil? Wie hoch ist Ihr Fremdkapitalbedarf? $\text{Eigenkapital-Anteil} = \frac{\text{Eigenkapital} \cdot 100}{\text{Eigenkapital} + \text{Fremdkapital}}$

Das Eigenkapital wird ... € betragen, die Bedarf an Fremdkapital ... €. Dies bedeutet einen Eigenkapital-Anteil von ... %.

Welche Sicherheiten können Sie für Kredite einsetzen?

Als Sicherheiten für den Kredit sollen... dienen. Als weitere Sicherheit kann ... eingesetzt werden.

Welche Beteiligungskapitalgeber könnten für Sie in Frage kommen? Welche Rendite bieten Sie?

Als Beteiligungsgeber kommen grundsätzlich ... in Frage. Dabei soll eine Rendite von ... realisiert werden.

Können Sie bestimmte Objekte leasen? Zu welchen Konditionen?

Für bestimmte Sachanlagen hat sich das Gründerteam für den Abschluss eines Leasinggeschäfts entschieden. Dazu zählen... . Das Leasing erfolgt mit einer monatlichen Rate in Höhe von ... € über eine Laufzeit von insgesamt

Liquiditätsplanung

	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Einzahlungen					
Umsatzerlöse	30.000				
Anzahlungen	10.000				
Kredite	20.000				
Beteiligungen					
staatliche Zuschüsse					
Sonstige Einzahlungen (individuelle Eingaben möglich)					
Summe Einzahlungen	60.000	0	0	0	0
Auszahlungen					
Materialkosten	5.000				
Fremdleistungen	1.000				
Personalkosten	15.000				
Raumkosten	6.000				
Fahrzeugkosten	0				
Werbekosten	3.000				
Reisekosten					
Kommunikationskosten	6.000				
Versicherung/Beiträge/Gebühren	1.000				
Beratungskosten					
Leasing					
Lizenzgebühren					
Patente/Schutzrechte					
Tilgungen	5.000				
Zinsen	1.000				
Investitionen	5.000				
Steuern					
Sonstige Auszahlungen					
Summe Auszahlungen	48.000	0	0	0	0
Über-/Unterdeckung	12.000	0	0	0	0
Saldo Vormonat		0	0	0	0
Effektive Liquidität	0	0	0	0	0

Finanzierungsplanung

Finanzierungsquellen		
Eigenkapital	Eigenmittel	
	Offene Beteiligungen	
	Mitarbeiterbeteiligungen	
	Sonstiges Eigenkapital (individuelle Eingaben möglich)	
	Summe Eigenkapital	0
Nachrangkapital	Gesellschafterdarlehen	
	Nachrangdarlehen	
	Stille Beteiligung mit Rangrücktritt	
	ERP-Kapital	
	Sonstiges Nachrangkapital	
	Summe Nachrangkapital	0
Fremdkapital	Bankdarlehen (langfristig)	
	Bankdarlehen (kurzfristig)	
	Kontokorrentkredit	
	Lieferantenkredit	
	Stille Beteiligungen	
	Öffentlich geförderte Darlehen	
	Sonstiges Fremdkapital	
	Summe Fremdkapital	0
Sonstige Finanzmittel	Gewinne	
	Zuschüsse, Subventionen	
	Sonstige Mittelzuflüsse	
	Summe sonstige Finanzmittel	0
Summe Mittelzufluss		0
Finanzierungsbedarf		0

9. SWOT-ANALYSE

Die SWOT-Analyse betrachtet Chancen und Risiken für Ihr Unternehmen. Ihre Entwicklung und ihr Handlungsspielraum sind in großem Maße von der Fähigkeit abhängig, Risiken frühzeitig zu erkennen und ihnen wirkungsvoll zu begegnen.

In diesem Kapitel geht es um die realistische Einschätzung der Chancen und Risiken, die Sie aktuell beobachten oder mit hoher Wahrscheinlichkeit erwarten. Legen Sie dar, welche positiven oder negativen Konsequenzen diese für Ihr Unternehmen haben können. Schildern Sie kurz, wie Sie auf Risiken reagieren wollen, um das Ausmaß eines Schadens zu begrenzen.

Erstellen Sie einen Eventual- oder Alternativplan, der in Ihr Gesamtkonzept passen muss.

Risiken lauern überall: Vielleicht reagieren die Mitbewerber auf Ihren Markteintritt mit einer massiven Gegenoffensive. Anbieter mit ähnlichen und besseren Produkten könnten auftauchen. Wie schützen Sie sich davor, dass Mitarbeiter zur Konkurrenz abwandern und vertrauliche Informationen weitertragen?

Schärfen Sie Ihren Blick für die zu erwartenden Chancen. Eine andere Firma gerät vielleicht in Lieferschwierigkeiten und Sie können den so bei den Kunden entstandenen Bedarf decken oder eine Gesetzesänderung erweitert Ihren vorher begrenzten Handlungsspielraum.

Bemühen Sie sich in Ihrem Eventualplan um Objektivität und beschönigen Sie nichts. Gehen Sie auch auf kritische Aspekte ein – das verschafft Ihnen bei den Kapitalgebern eher Respekt. Eine reflektierte Darstellung „outet“ Branchenkenner, die auf alle Eventualitäten vorbereitet sind.

Ideal ist der Entwurf zweier Szenarien: der eines „Best Case“ und der eines „Worst Case“. Arbeiten Sie Ihre Hauptchancen und -risiken heraus. Variieren Sie verschiedene Parameter wie Preis und Absatz, um den Einfluss auf Ihre Planung zu verdeutlichen. Ergänzend zur Szenarien-Analyse sollten Sie anhand einer Sensitivitätsanalyse ermitteln, welche Faktoren für die unterschiedlichen Entwicklungstendenzen ausschlaggebend sind. Zudem sollten Sie die Auswirkungen der verschiedenen Szenarien auf Kapitalbedarf und Rendite herausstellen.

Die entscheidenden Fragen lauten hier:

Welche grundsätzlichen Chancen und Risiken bestehen für Ihr Geschäftsvorhaben? (hinsichtlich Technologie, Kundenverhalten, Wettbewerb u.a.)

In einer SWOT-Grafik (aus dem Englisch SWOT: Strengths (Stärken Ihres Unternehmens), Weaknesses (Schwächen bzw. Verbesserungspotential Ihres Unternehmens), Opportunities (Möglichkeiten), Threads (Gefahren und Risiken) können Sie Ihre Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken aus der Markt- und Wettbewerbsanalyse übersichtlich veranschaulichen.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Kein Büro erforderlich • Hoch qualifizierte Mitarbeiter • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoher Platzbedarf • Hohe Mitarbeiterkosten
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Großer potenzieller Kundenkreis im Einzugsgebiet von ... km • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Konkurrenzdichte und Verdrängungswettbewerb • Preiskämpfe • Saisonale Abhängigkeit • Abhängigkeit von Konjunktur

Welches sind die drei größten Chancen, die die weitere Entwicklung Ihres Unternehmens positiv beeinflussen könnten?

Die drei größten Chancen, welche die zukünftige Entwicklung des Unternehmens positiv beeinflussen könnten sind:

Welches sind die drei größten Risiken, die eine positive Entwicklung Ihres Unternehmens behindern könnten?

Die drei größten Risiken, welche eine positive Entwicklung des Unternehmens behindern könnten sind:

Wie wollen Sie eventuellen Risiken/Problemen begegnen? In welchen Bereichen Ihres Unternehmens müssen Sie beim Eintreten welcher Ereignisse zukünftig die Weichen stellen? Wie können Sie diese evtl. im Vorfeld verhindern?

Um negative Folgen beim Eintreten der Risiken ... abschwächen bzw. verhindern zu können, wird von Beginn an auf ... geachtet. Durch ... lassen sich diese evtl. sogar von vornherein verhindern.

Wie wahrscheinlich ist das Eintreten negativer Ereignisse?

Dabei treten die Risiken mit den folgenden Wahrscheinlichkeiten ein:

10. ZEITPLAN

Eine Zeitplanung zur Realisierung Ihres Gründungsvorhabens hat wesentlichen Einfluss auf die Finanzierung und die Risiken des Geschäfts. Sie hilft Ihnen und Ihren Kapitalgebern, die Zusammenhänge zu durchdenken und die Auswirkungen einzelner Umsetzungsschritte zu analysieren.

Allerdings ist eine realistische Planung nicht einfach, vor allem nicht bei Unternehmensneugründungen. Versuchen Sie trotzdem, die einzelnen Schritte zur Umsetzung des Geschäftsplans sorgfältig zu skizzieren. Sie gewinnen so an Glaubwürdigkeit bei den Kapitalgebern sowie den Geschäftspartnern und erhöhen die Erfolgchancen Ihres Unternehmens.

Vier einfache Regeln können Ihnen eine realistische Planung erleichtern:

1) Aufgaben in Pakete aufteilen!

Da beim Aufbau eines Unternehmens viele Detailarbeiten zu erledigen sind, besteht die Gefahr, den Überblick zu verlieren. Fassen Sie die einzelnen Tätigkeiten daher in Paketen zusammen. Der Geschäftsplan sollte jedoch nicht mehr als zehn solcher Pakete enthalten; Sie können diese dann später noch weiter spezifizieren. Für jedes Paket ist ein konkretes Ziel zu setzen.

2) Experten fragen!

Nutzen Sie den Rat von Fachleuten, um wesentliche Planungsschritte zu untermauern. Zum Beispiel können Ihnen Marketingfachleute darstellen, wie lange es braucht, eine Kampagne zu entwickeln und durchzuführen.

3) Prioritäten setzen!

Jede Gesamtplanung besteht aus einer Reihe von Ereignissen und Annahmen, die teilweise parallel verlaufen und miteinander verknüpft sind. Bestimmte Aktivitäten können, wenn sie sich verzögern, das ganze Projekt gefährden – ähnlich einer Fließbandproduktion, die auch stoppen muss, wenn bestimmte Teile fehlen. Solche Aktivitäten nennt man den „kritischen Pfad“; ihm sollten Sie bei der Planung besondere Aufmerksamkeit widmen.

4) Risiken reduzieren!

Versuchen Sie, risikomindernde Tätigkeiten an den Anfang der Realisierung zu setzen. Zum Beispiel können Sie Marktuntersuchungen sofort oder erst kurz vor Markteintritt durchführen. Machen Sie die Befragung erst zu einem späteren Zeitpunkt und finden dann heraus, dass es nicht genügend Kunden für Ihr Produkt gibt, war die gesamte vorhergehende Arbeit möglicherweise vergebens.

Meilensteinplanung

Vorgang/Arbeitspaket	Anfang		Ende		Jahr 1				Jahr 2				Jahr 3				Jahr 4				Jahr 5			
	Quartal	Jahr	Quartal	Jahr	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Businessplan Vorlage kaufen & lesen	1	Jahr 1	1	Jahr 1																				
Markt&Wettbewerbsanalyse erstellen	2	Jahr 1	4	Jahr 1																				
Produktpreise kalkulieren	2	Jahr 1	3	Jahr 1																				
(Beispiel Business Plan bitte entfernen)																								
Meilenstein																								
Business Plan																								
Meilenstein																								
Meilenstein																								
Meilenstein																								
Meilenstein																								

11. ANHANG

- I. Tabellarischer Lebenslauf (für alle Personen im Gründerteam)
- II. Gesellschaftervertrag (Entwurf)
- III. Pachtvertrag (Entwurf)
- IV. Kooperationsverträge (Entwurf)
- V. Leasingvertrag (Entwurf)
- VI. Marktanalysen
- VII. Branchenkennzahlen
- VIII. Gutachten
- IX. Schutzrechte
- X. Übersicht der Sicherheiten