

# BUSINESSPLAN

Für  
**Frank Mustermann**



 LSC Unternehmensberatung

**Firma**

**Anschrift**  
**Straße**  
**PLZ Ort**

**Datum:**

### **Klar gliedern, verständlich schreiben**

Eine klare Gliederung sowie ein einfacher und verständlicher Schreibstil sind das A und O jedes guten Businessplans. Am Anfang muss eine Zusammenfassung stehen - auch wenn Sie diese erst zum Schluss schreiben. Außerdem ist eine gut leserliche und optische Aufbereitung hilfreich.

### **Angebot und Kundennutzen hervorheben**

Verzichten Sie bei der Darstellung Ihrer Geschäftsidee auf allgemeine Ausführungen und unnötige Fachbegriffe. Ihre Erläuterungen sollten das Neue und das Besondere Ihres Gründungsvorhabens hervorheben. Denken Sie vor allem daran, den Nutzen Ihres Produktes bzw. Ihrer Dienstleistungen für die Kunden darzustellen. Gehen Sie auch ausführlich auf die Kosten Ihres Produkts bzw. Ihrer Dienstleistung ein und darauf, zu welchem Preis Sie diese anbieten wollen.

### **Konkurrenz und Kunden vorstellen**

Führen Sie in Ihrem Businessplan Ihre Wettbewerber auf. Machen Sie deutlich, wodurch sich Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistungen von der Konkurrenz abheben. Erläutern Sie, welche Kunden Ihr Angebot kaufen könnten. Begründen Sie die Auswahl Ihres Standortes und erläutern Sie, mit welchen Marketing-Maßnahmen Sie Ihr Produkt (Ihre Dienstleistung) an „den Mann“ bzw. „die Frau“ bringen wollen.

### **Beratungsangebote nutzen**

Kontaktieren Sie Unternehmensberater, die spezialisiert sind auf Existenzgründungsberatung.

## Businessplan – Gliederung

Wie umfangreich Ihr Businessplan sein muss, hängt von Ihrem Vorhaben ab. Die nachfolgende Übersicht bietet Ihnen eine grobe Gliederung für Ihren Businessplan und die dazu passenden Hintergrundinformationen.

### Inhalt

- 1 Management Summary
  - 1.1 Beschreibung Vorhaben
  - 1.2 Ergebnis Finanzplan / Finanzierungskonzept
- 2 Gründerprofil
  - 2.1 Qualifikation
  - 2.2 Motivation
- 3 Das Unternehmen
  - 3.1 Vorhabensbeschreibung
  - 3.2 Organisation und Mitarbeiter
  - 3.3 Rechtsform und Gesellschafterstruktur
  - 3.4 Standort
- 4 Markt und Wettbewerb
  - 4.1 Zielgruppen
  - 4.2 Markt
  - 4.3 Marktpotenzial und Umsatzplanung
  - 4.4 Wettbewerb
  - 4.5 SWOT-Analyse
  - 4.7 Grundlagen

- 4.8 Unternehmensphilosophie
- 4.9 Vision
- 4.10 Mission
- 4.11 Werte
- 4.12 Positionierung
- 4.13 Strategische Unternehmensziele für das erste Geschäftsjahr
- 4.14 Marketingstrategie
- 4.15 Markteintritt
- 5 Finanzplan
- 6. Unterlagen im Anhang

## **1. Zusammenfassung / Summary**

Stellen Sie Ihrem Businessplan – nachdem Sie alle Inhalte zusammengetragen haben – eine Zusammenfassung voran. Beschreiben Sie darin kurz und prägnant Ihre Geschäftsidee, die wesentlichen Erfolgs- und Risikofaktoren und Ihre Ziele für die ersten Jahre Ihrer Selbständigkeit. Der Umfang sollte eine Seite nicht überschreiten.

### **1.2 Ergebnis Finanzplan / Finanzierungskonzept**

Für den Finanzplan sind zunächst die Gründungskosten wichtig. Also die Ausgaben, die vor der Gründung oder unmittelbar während der Gründung erfolgen. Dazu zählen natürlich auch die Investitionen, die jedoch nicht vor der Gründung, sondern während der Gründung oder unmittelbar nach der Gründung durchgeführt werden. All diese Ausgaben müssen finanziert werden und gehören daher unbedingt in den Finanzplan.

Wo bekommen Sie also das notwendige Kapital her, um sämtlichen Kapitalbedarf bezahlen zu können? Hier bieten sich viele Möglichkeiten an, welche sich prinzipiell in Eigen- und Fremdkapital gliedern lassen. Ob nun ein Bankdarlehen, das eigene Ersparte, Finanzierung über Businessangels oder Venture Capital usw. Möglichkeiten gibt es viele, es kommt jedoch auf die richtige Mischung an.

## **2. Gründerperson(en)**

- Welche Qualifikationen/Berufserfahrungen und ggf. Zulassungen haben Sie?
- Über welche Branchenkenntnisse verfügen Sie?

- Über welche kaufmännischen Kenntnisse verfügen Sie?
- Welche besonderen Stärken gibt es?
- Welche Defizite gibt es? Wie werden Sie ausgeglichen?

## 2.1 Fachliche Qualifikation

Ganz gleich, in welcher Branche Sie starten und ob Sie ein Teilzeit- oder Vollzeitunternehmen gründen: Sie sollten Ihr "Handwerk" verstehen und das "Unternehmer-Einmal-Eins" kennen.

### Berufliche Erfahrungen

Das Fundament für den Erfolg Ihres Vorhabens ist zumeist das, was Sie können und gelernt haben: Ihre berufliche Qualifikation und Ihre fachliche Eignung. Außerdem sollten Sie möglichst auf einige Jahre Berufserfahrung zurückblicken können, um Ihre Arbeit, Ihre Branche und Ihren Markt möglichst gut zu kennen und Mitarbeiter motivieren und führen zu können.

### Kaufmännische Kenntnisse

Als Fachfrau oder Fachmann sind Sie nicht automatisch eine gute Unternehmerin oder ein guter Unternehmer. Sie sollten auch kaufmännische Kenntnisse mitbringen (oder erwerben), in Buchführung, Kostenrechnung, Preisgestaltung usw. Wer hier Defizite hat, dem stehen vielfältige Weiterbildung zur Verfügung.

## 2.2 Motivation

Die berufliche Selbständigkeit ist nicht für jeden das Richtige. Sie müssen zwar nicht zur Gründerin oder zum Gründer geboren sein. Aber bestimmte persönliche Voraussetzungen sind in jedem Fall von Vorteil.

### Vielfältige Anforderungen

Sind Sie in der Lage, selbständig zu arbeiten, unabhängig Entscheidungen zu treffen, Verantwortung zu übernehmen? Können Sie Mitarbeiter führen? Sind Sie körperlich fit und leistungsfähig? Wird Ihre Familie Sie bei Ihrem Vorhaben unterstützen? – Prüfen Sie, ob Sie diese Anforderungen erfüllen.

### Wichtige Eigenschaften einer Gründerperson

- Ehrgeiz
- Einsatzbereitschaft
- Risikobereitschaft
- Belastbarkeit

- Berufliche Qualifikationen
- Kreativität
- Berufliche Erfahrung
- Verantwortungsbewusstsein
- Führungserfahrung
- Auch mit Rückschlägen klarkommen

### 3. Unternehmen

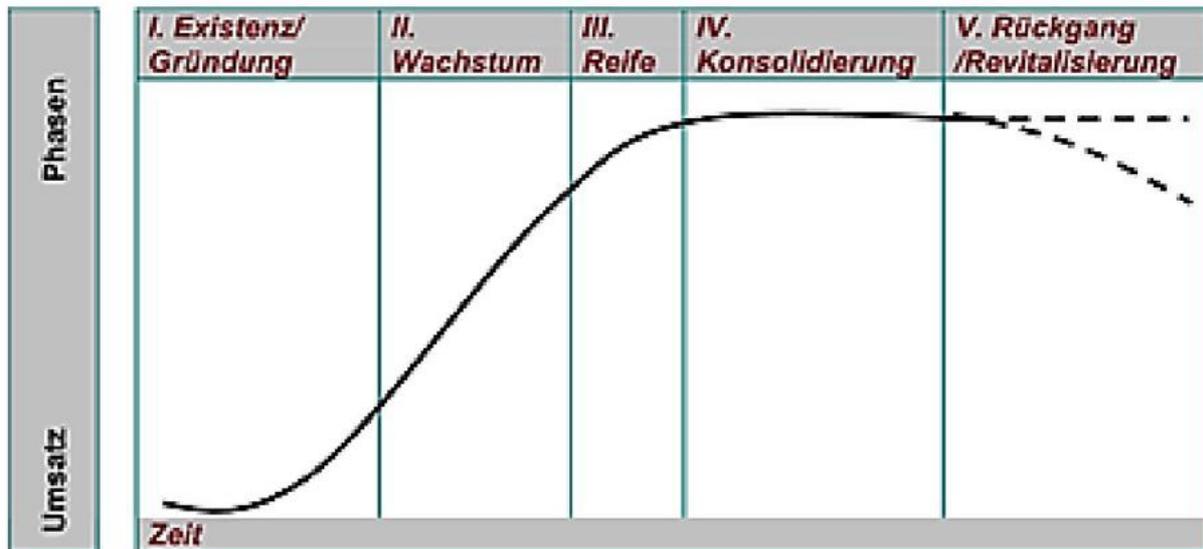
#### 3.1 Geschäftsidee: Produkt/Dienstleistung (Vorhabensbeschreibung)

- Was ist der Zweck Ihres Vorhabens?
- Was ist das Besondere an Ihrer Geschäftsidee?
- Was ist Ihr kurz- und langfristiges Unternehmensziel?
- Welches Produkt/welche Leistung wollen Sie herstellen bzw. verkaufen?
- Entwicklungsstand Ihres Produktes/Ihrer Leistung?
- Welche Voraussetzungen müssen bis zum Start noch erfüllt werden?
- Wann kann das Produkt vermarktet werden?
- Welche gesetzlichen Formalitäten (z.B. Zulassungen, Genehmigungen) sind zu erledigen?

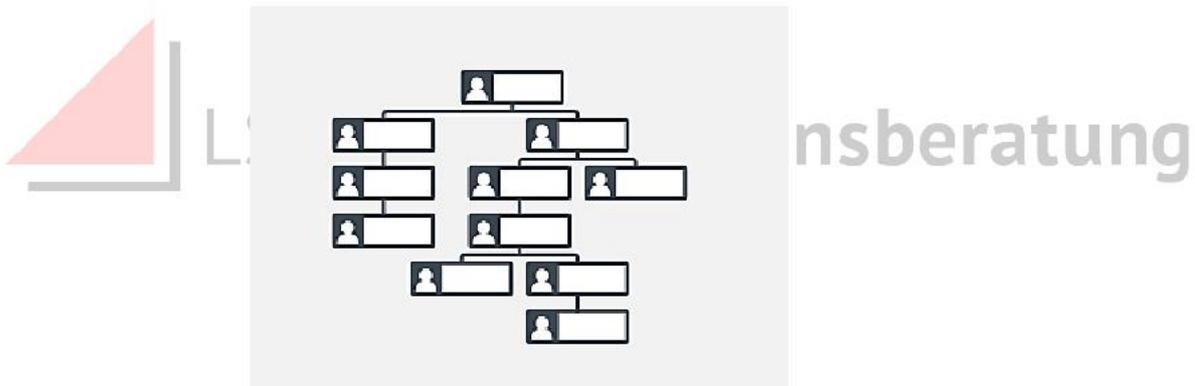
#### 3.2 Organisation und Mitarbeiter

##### Organisation

- Stellen Sie Ihr geplantes Unternehmen vor (Gründungsdatum, Gesellschafter, Geschäftsführer, Mitarbeiter, Sitz, Geschäftszweck, strategische Allianzen. Falls vorhanden: Patente, Rechte, Lizenzen, Verträge).
- In welcher Phase befindet sich Ihr Unternehmen (Entwicklung, Gründung, Markteinführung, Wachstum)?



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



### Mitarbeiter

- 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?

**Qualifiziertes und motiviertes Personal ist für jedes Unternehmen ein wichtiger Erfolgsfaktor**

### 3.3 Rechtsform

- Für welche Rechtsform haben Sie sich entschieden? Aus welchen Gründen?
- Welche Gesellschafterstruktur planen Sie und wie verteilen Sie die Gesellschaftsanteile?

- Berücksichtigt die Rechtsform die Interessen der Gesellschafter?

### 3.4 Standort

Der Standort sollte detailliert beschrieben werden. Warum haben Sie sich für diesen Standort entschieden?

- Welche Vorteile ergeben sich aus dem Standort?
- Zielgruppe im Einzugsgebiet nennen und ggfs. beschreiben?
- Bevölkerungspyramide
- Welche Nachteile hat der Standort?
- Wie können Sie diese Nachteile ausgleichen?
- Bietet der Standort ausreichend Laufkundschaft?
- Wer wohnt / arbeitet in der näheren Umgebung?
- Welche Geschäfte sind in der Umgebung angesiedelt?
- Wie hoch ist die Kaufkraft?
- Wie groß ist das Einzugsgebiet?

### Geeignete Räumlichkeiten finden

Der Betriebssitz ist das eigentliche Gebäude, in dem sich das Büro, die Praxis, die Werkstatt oder Produktionsstätte befindet. Erkundigen Sie sich vorab bei Ihrer Kammer oder Ihrem Berufsverband, welche Anforderungen Gebäude und Räumlichkeiten erfüllen müssen:

### Auf Standortfaktoren achten

Betriebssitz und Umfeld müssen zu Ihrem Unternehmen passen. Dabei sollten Sie zwischen so genannten harten und weichen Standortfaktoren unterscheiden.

Harte Standortfaktoren lassen sich in Daten und Zahlen wiedergeben und haben messbaren Einfluss auf die Unternehmenstätigkeit.

Weiche Standortfaktoren sind schwer messbar und haben in der Regel weniger Einfluss auf die konkrete Unternehmenstätigkeit. Sie können aber eine wichtige Rolle für die Arbeitsmotivation und Verfügbarkeit von Arbeitskräften spielen.

## 4. Markt und Wettbewerb

### 4.1 Kunden / Zielgruppe

- Wer sind Ihre Kunden?
- Wo sind Ihre Kunden?
- Wie setzen sich die einzelnen Kundensegmente zusammen (z.B. Alter, Geschlecht, Einkommen, Beruf, Einkaufsverhalten, Privat- oder Geschäftskunden)?
- Haben Sie bereits Referenzkunden? Wenn ja, welche?

- Sind Sie von wenigen Großkunden abhängig?
- Welche Bedürfnisse/Probleme haben Ihre Kunden?
- Genaue Beschreibung und mengenmäßige Festlegung der Zielgruppe (Bevölkerungspyramide im Einzugsgebiet)

Es reicht nicht aus, dass Sie selbst von der Qualität Ihres Angebots überzeugt sind. Ihr Angebot muss sich vor allem an den Wünschen und Bedürfnissen Ihrer Kunden orientieren.

#### **4.2 Markt**

Als ersten Schritt der Marktanalyse bestimmen Sie die Marktgröße, die den Umsatz Ihrer Branche beziffert. Das Marktvolumen beschreibt die Anzahl der verkauften Einheiten. Beide Faktoren, Marktgröße und Marktvolumen, sind später wichtig bei der Absatzplanung und sind somit elementare Bereiche des Businessplans.

#### **4.3 Marktpotenzial**

Das Marktpotenzial umfasst die mögliche Aufnahmefähigkeit eines Marktes, die Gesamtheit möglicher Absatzmengen eines Marktes für ein bestimmtes Produkt oder eine Produktkategorie. Das Marktpotenzial bildet die obere Grenze für das Marktvolumen.

Das Marktpotenzial (englisch *market potential*) umfasst in der Volkswirtschaftslehre und im Marketing die in einem bestimmten Markt maximal verkäufliche Absatzmenge oder das maximal erzielbare Umsatzvolumen eines Gutes oder einer Dienstleistung.

Die Marktsättigung wiederum zeigt, wie weit das Marktpotenzial bereits ausgeschöpft ist. Beim Marktpotenzial handelt es sich um die

#### **4.4 Konkurrenz**

- Wer sind Ihre Konkurrenten?
- Was kosten Ihre Produkte bei der Konkurrenz?
- Welches sind die größten Stärken und Schwächen Ihrer Konkurrenten?
- Welche Schwächen hat Ihr Unternehmen gegenüber Ihrem wichtigsten Konkurrenten?
- Wie können Sie diesen Schwächen begegnen?

#### **4.5 SWOT Analyse**

Bei einer SWOT Analyse beschreiben Sie Ihre persönlichen (internen) Stärken und Schwächen (Strength-Weakness) und die Chancen und Risiken (Opportunities-Threats), die Ihnen Ihr Umfeld für Ihre Gründung bietet.

Die SWOT-Analyse wurde in den 1960er-Jahren an der Harvard Business School zur Anwendung in Unternehmen entwickelt. Nach Henry Mintzberg ist es die Basis fast aller Versuche, den Prozess der Strategieentwicklung zu formalisieren (im Gegensatz zur Strategie als Innovation oder kreative Schöpfung). Die Prinzipien der SWOT-Analyse sind erheblich älter als ihre Anwendung in Organisationen.

## 4.6. Marketing

### Marketing kommt von Markt

„Marketing“ bedeutet „Umgang mit Märkten“ und umfasst alles, was den Absatz fördert. Es bezeichnet jedes unternehmerische Planen und Handeln, das sich am Markt, also an den Kunden und der Konkurrenz, orientiert.

Erfolgreich ist, wer die folgenden vier Marketingelemente optimal aufeinander abstimmt. Beschreiben Sie in Ihrem Businessplan, wie Sie sich Ihr Marketing vorstellen.

### Marketing-Mix

#### 4.6.1 Preis

- Welche Preisstrategie verfolgen Sie und warum?
- Zu welchem Preis wollen Sie Ihr Produkt/Ihre Leistung anbieten?
- Welche Kalkulation liegt diesem Preis zugrunde?

#### 4.5.2 Vertrieb

- Welche Kosten entstehen durch den Vertrieb?
- Welche Absatzgrößen steuern Sie in welchen Zeiträumen an?
- Welche Zielgebiete steuern Sie an?
- Welche Vertriebspartner werden Sie nutzen?

#### 4.5.3 Kommunikation

- Wie erfahren Ihre Kunden von Ihrem Produkt/Ihrer Dienstleistung?
- Welche Werbemaßnahmen planen Sie wann?

**Beim Marketingmix stimmen Sie Angebot, Preis, Vertrieb und Werbung aufeinander ab.**

## 5. Finanzplan – das Herzstück im Businessplan

Ein zentrales Kapitel im Businessplan ist der Finanzplan. Dieser stellt die Unternehmensentwicklung in Zahlen dar und gibt damit Aufschluss, ob sich Ihr Vorhaben lohnt. Den Finanzplan beginnen Sie mit der Bestimmung der Kosten und den Ausgaben für Investitionen. Auf den Kapitalbedarf folgt die Rentabilitätsplanung (Gewinn- und Verlustrechnung) und die Liquiditätsplanung

### Kapitalbedarfsplan

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)?

### **Betriebsmittel**

Materielle Güter, die zur Produktion oder für den Handel erforderlich sind und entsprechende Kosten verursachen, z.B. Personalkosten, Wareneinkauf, Kosten für Rohstoffe und Werkstoffe, aber auch die Einräumung von Zahlungszielen gegenüber Kunden.

Mit Hilfe eines Betriebsmittelkredites werden diese Kosten vorfinanziert. Sinnvoll ist es Betriebsmittel mittelfristig, besser langfristig zu finanzieren, um so die Liquidität zu verbessern.

### **Liquidität**

Fähigkeit eines Unternehmens, seine laufenden Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen. Dabei spielt der Faktor Zeit eine entscheidende Rolle, denn es nützt dem Unternehmer nichts, wenn er z.B. in vier Wochen mit einem Geldeingang rechnet, eine Verbindlichkeit aber heute fällig ist. Er ist dann schlicht zahlungsunfähig und somit vom "Aus" bedroht.

Es ist daher wichtig, die Termine und die Höhe der fälligen Verbindlichkeiten stets im Auge zu behalten, damit ggf. kurzfristig zusätzliche Liquidität beschafft werden kann (z.B. durch Ausnutzen von Kontokorrentlinien oder anderen Betriebsmittelkrediten).

### **Liquiditätsvorschau**

Können die laufenden Rechnungen sowie Kosten für Personal, Versicherungen, Steuern oder Miete u.a. in den nächsten drei bis sechs Monaten bezahlt werden? Von der Antwort auf diese Frage hängt das Fortbestehen Ihres Unternehmens ab.

Eine sorgfältige und fortlaufende Liquiditätsplanung ist für jeden Unternehmer ein absolutes "Muss". Sie umfasst die jeweils folgenden sechs, besser noch zwölf Monate. Anders als bei der Buchführung, in der Sie nur die tatsächlichen Einnahmen und Ausgaben festhalten, müssen Sie in Ihrem Liquiditätsplan Ihre geplanten und zu erwartenden Einnahmen und Ausgaben gegenüberstellen. Diese sollten Sie nach den Rubriken (Konten) erfassen, die Sie auch für Ihre Buchführung nutzen (z.B. Warenverkäufe, Personalkosten, Bürokosten).

Beachten Sie: Mit steigendem Umsatz steigen in der Regel auch die Kosten (Personal, Material usw.) sowie der Kapitalbedarf zur Vorfinanzierung von Aufträgen.

### **Verfügbare Mittel (pro Monat)**

- Bestand an flüssigen Mitteln (Kasse, Bank)
- Zahlungseingänge (Umsatzerlöse, sonstige Einnahmen, Privateinlagen) inkl. Mehrwert- /Umsatzsteuer

### **Ausgaben (pro Monat)**

- Zahlungsausgänge Löhne,
- Gehälter
- Sozialabgaben
- Lieferanten
- Bareinkäufe
- Marketing
- Vertrieb

- Investitionen
- Kreditzinsen
- Kredittilgung
- Miete,
- Nebenkosten
- Mehrwert-/ Umsatzsteuer
- Versicherung
- Privatentnahmen
- Sonstige Ausgaben

+/- Überschuss / Fehlbetrag vom Vormonat

### **Finanzierungsplan**

- Wie hoch ist Ihr Eigenkapitalanteil?
- Wie hoch ist Ihr Fremdkapitalbedarf?
- Welche Förderprogramme könnten für Sie in Frage kommen?
- Welche Beteiligungskapitalgeber könnten gegebenenfalls für Sie in Frage kommen?
- Können Sie bestimmte Objekte leasen? Zu welchen Konditionen?

### **Sicherheiten Übersicht**

- Welche Sicherheiten können Sie für Kredite einsetzen?

### **Absatz- und Umsatzplanung**

- Eine der wichtigsten Aufgaben der Unternehmensleitung besteht darin, das Absatzvolumen zu bestimmen, das nach Ablauf einer gewissen Zeit erreicht werden soll.
- Die Absatzplanung ist ein sehr bedeutender Teil der gesamten Unternehmensplanung und stellt den Ausgangspunkt für sowohl die Produktionsplanung als daraus folgend auch die Umsatzplanung dar.
- Der Absatz wird stets in Stück oder Einheiten ausgewiesen. Ergänzt um Planpreise entsteht die Umsatzplanung, die in EUR-Werten ausgewiesen wird.

### **Liquiditätsplan**

- Wie hoch schätzen Sie die monatlichen Einzahlungen (verteilt auf drei Jahre)?
- Wie hoch schätzen Sie die monatlichen Kosten (Material, Personal, Miete u.a.)?
- Wie hoch schätzen Sie die Investitionskosten (verteilt auf die ersten zwölf Monate)?
- Wie hoch schätzen Sie den monatlichen Kapitaldienst (Tilgung und Zinszahlung)?
- Mit welcher monatlichen Liquiditätsreserve können Sie rechnen?

### **Ertragsvorschau/Rentabilitätsvorschau (Gewinn- und Verlustrechnung)**

- Wie hoch schätzen Sie den Umsatz für die nächsten drei Jahre?
- Wie hoch schätzen Sie die Kosten für die nächsten drei Jahre?
- Wie hoch schätzen Sie den Gewinn für die nächsten drei Jahre?

## 6. Unterlagen (im Anhang)

- Tabellarischer Lebenslauf
- Zeugnisse, Meisterbrief
- Gesellschaftervertrag (Entwurf)
- Mietvertrag (Entwurf)
- Kooperationsverträge (Entwurf)
- Leasingvertrag (Entwurf)
- ggf. Gutachten
- ggf. Nachweis über eingetragene Schutzrechte
- Übersicht der Sicherheiten

